

**MODERASI *REWARD* PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI  
MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**Nama : Fadillah Anwar**  
**NPM : 1905170032**  
**Program Studi : Akuntansi**  
**Konsentrasi : Akuntansi Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 13 September 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : FADILLAH ANWAR  
NPM : 1905170032  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Skripsi : MODERASI REWARD PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PERUSAHAAN BUMN DI KOTA MEDAN.)

Dinyatakan : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Tim Penguji**

**Penguji I**

(Dr. SYAFRIDA HANI, S.E., M.Si.)

**Penguji II**

(UMI KALSUM, S.E., M.Si.)

**Pembimbing**

(EDISAH PUTRA NAINGGOLAN, S.E, M..)

**Panitia Ujian**

**Ketua**

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CM (CPA))

**Sekretaris**

Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

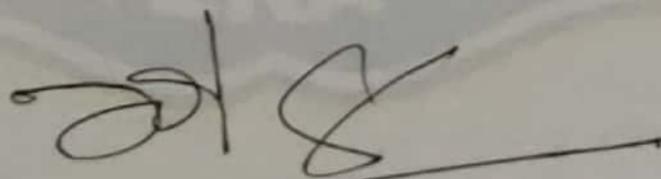
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : **FADILLAH ANWAR**  
N.P.M : **1905170032**  
Program Studi : **AKUNTANSI**  
Konsentrasi : **AKUNTANSI MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **MODERASI *REWARD* PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PERUSAHAAN BUMN DI KOTA MEDAN).**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 31 Agustus 2023

Pembimbing Skripsi



(EDISAH PUTRA NAINGGOLAN, S.E., M.Ak.)

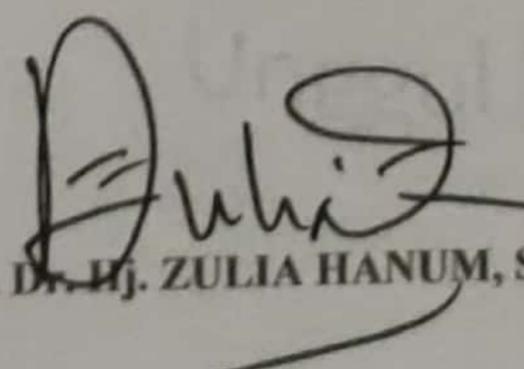
Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



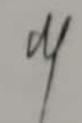
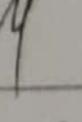
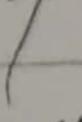
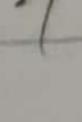
(Assoc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.)



(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Fadillah Anwar  
 NPM : 1905170032  
 Dosen Pembimbing : Edisah Putra Nainggolan, S.E., M.Ak.  
 Program Studi : Akuntansi  
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
 Judul Penelitian : Moderasi *Reward* pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kot Medan).

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Tambahkan Teori pada latar belakang - Paragraf harus memuat sumber kutipan	13/23 06	
Bab 2	- Sesuaikan Teori yg ada dengan judul penelitian - Gunakan sumber referensi langsung	29/23 06	
Bab 3	- Teknik analisis data gunakan SEM plus -	24/23 07	
Bab 4	- perbaiki tabel	28/23 07	
Bab 5	- Kesimpulan dan saran digabung jadi 1 - Tambahkan Argumentasi	18/23 08	
Daftar Pustaka	- Daftar pustaka harus memuat sitasi dosen FEB umsu dan harus memuat minimal 3 sitasi dosen pembimbing	26/23 08	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC Meja hijau	31/8-23	

Medan, 31 Agustus 2023

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

(Edisah Putra Nainggolan, S.E., M.Ak.)

## ABSTRAK

### **MODERASI *REWARD* PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)**

**Fadillah Anwar**

*Program Studi Akuntansi*

*Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

[fadillahanwar1107@gmail.com](mailto:fadillahanwar1107@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Pengaruh *Reward* (X1), Sistem Akuntansi Manajemen (X2), dan Pengukuran Kinerja (X3) terhadap Kinerja Manajerial (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan variabel diukur menggunakan skala *likert*. Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan BUMN di Kota Medan dengan jumlah sampel sebanyak 30 perusahaan BUMN di Kota Medan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) diolah menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian diketahui bahwa secara parsial bahwa variabel penghargaan (*reward*) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel sistem akuntansi manajemen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel pengukuran kinerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci : *Reward*, Sistem Akuntansi Manajemen, Pengukuran Kinerja  
dan Kinerja Manajerial**

## **ABSTRACT**

### **REWARD MODERATION ON THE EFFECT OF MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEMS AND PERFORMANCE MEASUREMENT ON MANAGERIAL PERFORMANCE (Case Study of BUMN Companies in Medan City)**

**Fadillah Anwar**

*Program Studi Akuntansi*

*Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

[fadillahanwar1107@gmail.com](mailto:fadillahanwar1107@gmail.com)

*This study aims to find out how the effect of Reward Influence (X1), Management Accounting Systems (X2), and Performance Measurement (X3) on Managerial Performance (Y). The type of research used is a descriptive quantitative approach. Data collection techniques through questionnaires and variables are measured using a Likert scale. The population in this study were BUMN companies in Medan City with a total sample of 30 BUMN companies in Medan City. The data analysis technique used in this study is Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) processed using SmartPLS version 3.0 software. The research results show that partially the reward variable has a positive and significant effect on managerial performance. The management accounting system variable partially has a positive and significant effect on managerial performance. The performance measurement variable partially has a negative and insignificant effect on managerial performance.*

**Keywords: Reward, Management Accounting System, Performance**

**Measurement and Managerial Performance**

## KATA PENGANTAR



Assalamu`alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat kepada Allah Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nyalah sehingga penulis dapat mengajukan proposal ini yang disusun guna memenuhi syarat untuk pembuatan skripsi. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut: **“Moderasi *Reward* Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)”**

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan skripsi ini nantinya akan menghadapi banyak permasalahan dan kesulitan, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Untuk ini, bantuan dan bimbingan dari semua pihak sangat saya harapkan.

Akhirnya penulis mengharapkan semoga dalam penyusunan skripsi ini nantinya dapat berguna bagi penulis dan para pembaca. Mudah-mudahan penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc, Prof, Dr. H. Januri, S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc, Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E., M.Si selaku Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Assoc, Prof. Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Riva Ubar Harahap, S.E., M.Si., AK., CA., CPA selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Edisah Putra Nainggolan, SE.,M.Ak, selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu, arahan serta masukan sehingga proposal skripsi ini dapat diselesaikan.
8. Kepada seluruh Staff Biro Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan informasi bagi penulis.
9. Teristimewa ucapan terima kasih kepada kedua orang tua tercinta, Ayah Anwar Fandrid dan Ibu Marlizawati yang telah merawat, membimbing, mencurahkan kasih sayang-nya, mendoakan dan memberikan dukungan serta bantuan baik moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih kepada Aldi Gutawa yang senantiasa mendengarkan keluhan kesah penulis, memberi dukungan, motivasi, dan menemani penulis sehingga

skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

11. Terima kasih kepada sahabat penulis Sonia Dwi Syahputri Sembiring, S.E, dan Dinda Nuansa Ahya yang tetap berusaha memberikan dukungan dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Terima kasih kepada teman seperjuangan Fira Annisa Pasaribu, Nia Pratiwi, dan Giri Hesty Utami yang telah memberi masukan kepada penulis dan bertahan sampai akhir perkuliahan.
13. Kepada seluruh Staff Kantor PT. PLN (Persero), PT. Bank Negara Indonesia (Persero) ,PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) ,PT. Bank Mandiri (Persero), PT. Taspen (Persero), PT Telkom Indonesia (Persero) dan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang telah membantu penulis selama melakukan penelitian.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca dan semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya. Semoga Allah SWT memberikan imbalan yang setimpal atas jasa-jasa yang telah mereka berikan kepada penulis dan selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat.

Amin Ya Rabbal Alamin.

Wassalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan,..... 2023

Fadillah Anwar  
1905170032

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	7
1.3. Batasan Masalah .....	7
1.4. Rumusan Masalah.....	8
1.5. Tujuan Penelitian.....	8
1.6. Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1 Kinerja Manajerial.....	11
2.1.2 Penghargaan ( <i>Reward</i> ) .....	17
2.1.3 Sistem Akuntansi Manajemen.....	18
2.1.4 Pengukuran Kinerja.....	25
2.2. Penelitian Terdahulu.....	31
2.3. Kerangka Berpikir Konseptual .....	37
2.4. Hipotesis .....	38
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>39</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	39
3.2. Definisi Operasional .....	39
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3.4. Teknik Pengambilan Sampel .....	42
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.6. Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN</b> .....	<b>50</b>
4.1. Deskripsi Data .....	50
4.2. Analisis Data .....	81
4.2.1 Pengujian Hipotesis .....	81

4.2.2 Pembahasan .....	82
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>85</b>
5.1. Kesimpulan.....	85
5.2. Saran .....	86
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	86

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	31
Tabel 3.1 Skor Jawaban Responden Terhadap Instrumen .....	42
Tabel 3.2 Daftar 30 Perusahaan BUMN di Kota Medan .....	43
Tabel 3.3 Simbol inner model <i>R-square</i> .....	47
Tabel 4.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner .....	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	52
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	52
Tabel 4.5 Variabel Penelitian <i>Reward</i> (X1) .....	53
Tabel 4.6 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1 .....	54
Tabel 4.7 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2 .....	55
Tabel 4.8 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3 .....	55
Tabel 4.9 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4 .....	56
Tabel 4.10 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5 .....	57
Tabel 4.11 Variabel Penelitian Sistem Akuntansi Manajemen (X2) .....	58
Tabel 4.12 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1 .....	58
Tabel 4.13 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2 .....	59
Tabel 4.14 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3 .....	60
Tabel 4.15 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4 .....	60
Tabel 4.16 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5 .....	61
Tabel 4.17 Pendapat Responden Atas Pernyataan 6 .....	62
Tabel 4.18 Pendapat Responden Atas Pernyataan 7 .....	62
Tabel 4.19 Pendapat Responden Atas Pernyataan 8 .....	63
Tabel 4.20 Variabel Penelitian Pengukuran Kinerja (Variabel X3) .....	64
Tabel 4.21 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1 .....	65
Tabel 4.22 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2 .....	65
Tabel 4.23 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3 .....	66
Tabel 4.24 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4 .....	67
Tabel 4.25 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5 .....	67
Tabel 4.26 Variabel Penelitian Kinerja Manajerial (Variabel Y) .....	68
Tabel 4.27 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1 .....	69
Tabel 4.28 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2 .....	70
Tabel 4.29 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3 .....	70
Tabel 4.30 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4 .....	71
Tabel 4.31 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5 .....	72
Tabel 4.32 Pendapat Responden Atas Pernyataan 6 .....	72
Tabel 4.33 Pendapat Responden Atas Pernyataan 7 .....	73
Tabel 4.34 Nilai <i>Convergent Validity</i> .....	75
Tabel 4.35 Nilai <i>Discriminant Validity</i> .....	77
Tabel 4.36 Realibilitas <i>Cronbach Alpha</i> .....	78

Tabel 4.37 <i>Composite reliability</i> .....	78
Tabel 4.38 Hasil Pengujian <i>R-Square Test</i> .....	80
Tabel 4.39 Hasil Pengujian <i>R-Square Adjust</i> .....	80
Tabel 4.40 <i>Path Coefisien</i> .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual .....	37
Gambar 4.1 Profil responden berdasarkan jenis kelamin .....	51
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	52
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	53
Gambar 4.4 <i>Outer Model</i> .....	75
Gambar 4.5 <i>Inner Model</i> .....	79

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Situasi dan kondisi perekonomian dan persaingan global yang semakin meningkat, mendorong perusahaan berbenah diri dengan meningkatkan kinerja manajer dalam mengelola perusahaan (Julian & Tamtana, 2019). Jika sebuah perusahaan ingin bersaing dengan orang lain dalam industri yang sama di zaman sekarang ini, ia harus mampu mengatasi berbagai macam hambatan (Ernanda et al., 2023). Hal tersebut sangat penting karena keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan tergantung pada keputusan yang dimiliki manajer, sehingga suatu perusahaan memerlukan alat yang berfungsi dalam melakukan perencanaan yang dapat menilai kinerja manajemen. Untuk mengetahui baik tidaknya kinerja manajerial maka perusahaan melakukan penilaian kinerja untuk setiap individu manajer (Nur Haniyah & Rini Lestari, 2022).

Kinerja sebuah organisasi yang baik tentunya akan ditopang dengan kemampuan manajerial yang baik dari para manajer puncak, maupun manajer tingkat bawahnya. Sebaliknya jika kemampuan manajerial yang tidak baik cenderung akan menghasilkan sebuah kinerja organisasi yang buruk (EDISAH PUTRA NAINGGOLAN, 2015). Manajer dalam suatu perusahaan juga membutuhkan sistem akuntansi manajemen untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengendalian serta untuk mengambil suatu keputusan, sistem akuntansi manajemen yang dipakai dalam suatu perusahaan bertujuan yaitu: sebagai penyediaan informasi untuk menentukan

harga pokok barang atau jasa, sebagai informasi untuk suatu perencanaan, pengendalian, evaluasi serta perbaikan berkesinambungan serta untuk memberikan informasi dalam pengambilan keputusan (Sinaga et al., 2020).

Sistem akuntansi manajemen sebagai sistem yang berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas beberapa alternatif tindakan yang dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan (Deliani et al., 2021). Karakteristik informasi bermanfaat membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Selain itu perencanaan sistem akuntansi manajemen perlu mendapat perhatian, sehingga dapat diharapkan akan memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan manajer dalam menghasilkan keputusan yang tepat. Sistem dikatakan bermanfaat apabila informasi yang disajikan oleh mereka secara efektif berguna dalam proses pengambilan keputusan pengguna. Informasi yang tersedia dengan tepat akan memengaruhi pengambilan keputusan dalam pengelolaan organisasi. Dengan demikian, manajer dapat menangkap dan mendeteksi secara lebih cepat kapan perubahan kondisi membutuhkan tanggapan strategis (Harahap, 2021).

Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (Swari & Wirasedana, 2017a). Dengan diterapkannya sistem penghargaan di dalam perusahaan tersebut maka kualitas kerja dari para individu sendiri akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kerjanya. Sehingga para manajer maupun

karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kinerjanya. Sistem reward atau penghargaan selain dapat meningkatkan kinerja manajerial, juga dapat menurunkan kinerja manajerial apabila mereka merasa bahwa kompensasi yang mereka dan tujuan untuk meningkatkan kinerja manajerial tidak tercapai (Hascaryo, 2018).

Sistem *reward* dibuat dengan beberapa tujuan. (Fauziyyah, 2021), mengatakan bahwa sistem penghargaan dibuat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan disiplin kerja, dan menurunkan absensi karyawan, meningkatkan loyalitas dan menurunkan turn over karyawan, memberikan ketenangan, keamanan, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan, memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis serta mengefektifkan pengadaan karyawan. Sistem *reward* ini diharapkan memenuhi azas-azas atau prinsip-prinsip tertentu yang bisa mengakomodir kepentingan kedua belah pihak. Sistem *reward* atau penghargaan selain dapat meningkatkan kinerja manajerial, juga dapat menurunkan kinerja manajerial apabila mereka merasa bahwa kompensasi yang mereka dan tujuan untuk meningkatkan kinerja manajerial tidak tercapai (Muhammad & Mutmainah, 2020).

Pentingnya kriteria kontribusi (kuantitas dan kualitas) maksimal karyawan dalam setiap pekerjaannya berikut dengan kriteria penghargaan, pentingnya untuk memperhatikan konsep perbandingan sosial dalam menetapkan besarnya penghargaan berdasarkan keterampilan, pendidikan, usaha, dan lainnya serta perlu adanya upaya pemantauan terhadap kemungkinan terjadinya ketidakpuasan dari karyawan akibat persepsi sistem reward yang dirasa kurang adil.

Manajer akan merasa hasil kerjanya lebih dihargai melalui pemberian *reward*

atau pengakuan atas prestasi kerjanya. Pemberian *reward*/penghargaan menarik perhatian dan memberikan informasi serta mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberikan penghargaan dibandingkan dengan yang lainnya. Manajer akan mengalokasikan waktu dan usaha sebaik mungkin karena ia merasa hasil kerjanya dihargai (Amir et al., 2022). Sistem Penghargaan dalam perusahaan yang bergerak di bidang jasa sangat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara optimal. Sistem penghargaan juga merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan dan manajer agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Fenomena pada penelitian ini untuk mengeksplorasi kembali penelitian sebelumnya. Kebanyakan penelitian sebelumnya dilakukan terhadap kinerja manajerial perusahaan manufaktur dan perhotelan yang dikelola oleh pihak swasta (Kamajaya & Dwija Putri, 2019), sementara masih sedikit yang melakukannya terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN. Sekarang bukan hanya pihak swasta saja tetapi perusahaan-perusahaan milik negara juga perlu meningkatkan kualitas pelayanan dengan melakukan perbaikan secara terus-menerus. Oleh sebab itu, penulis menggunakan perusahaan BUMN yang terdapat di Kota Medan sebagai objek penelitian.

BUMN sendiri sebagai suatu badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan yang bertujuan untuk mencegah monopoli pasar atas barang dan jasa publik oleh perusahaan swasta yang kuat, diharapkan dapat menerapkan sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* dengan baik sehingga

dapat mempengaruhi kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan dalam upaya pemberian pelayanan yang maksimal kepada pelanggan.

Berdasarkan publikasi Badan Pusat Statistik (BPS) 2023 mencatat bahwa total laba bersih perusahaan BUMN pada tahun 2021 tercatat sebesar Rp 131,15 Triliun. Namun, meski meraup laba hingga mencapai Rp 131,15 Triliun, Kementerian BUMN mencatat bahwa ada sebanyak 27 perusahaan BUMN yang mengalami kerugian. Sementara itu, terdapat 16 perusahaan yang memperoleh laba bersih diatas 1 triliun rupiah di tahun 2021. Karena itu keuntungan yang diperoleh pemerintah menjadi tidak berarti karena pada saat yang sama pemerintah juga harus memberi subsidi kepada BUMN yang lain.

Berbagai kasus di lingkungan perusahaan BUMN marak terjadi di beberapa daerah termasuk Kota Medan. Salah satu contoh kasus yang terjadi adalah terjadinya kredit fiktif pada Bank BRI Agro cabang S. Parman Senilai 25 M, Kejatisu selidiki temuan dokumen di kantor Kopkar Pertamina (Ariyani, 2017). Dari fenomena yang terjadi tersebut menunjukkan bahwa kualitas audit beberapa Bank BUMN di Kota Medan masih menjadi sorotan dan mengindikasikan pelaksana prosedur diperbankan tersebut belum menunjukkan kualitas dari kompetensi dan Independensinya. Kasus lain yang terjadi adalah kasus dugaan korupsi pada Kantor Pusat PT. Bank Sumut, Jalan Imam Bonjol No. 18, Kota Medan. Berdasarkan pemeriksaan oleh OJK ditemukan beberapa proses pengadaan yang tidak sesuai dengan SOP PT. Bank Sumut terhadap pekerjaan “Pengadaan Sewa Kendaraan Roda-4 (Mobil) Dinas dan Operasional PT. Bank Sumut”. Pekerjaan yang dilaksanakan oleh beberapa pejabat-pejabat terkait pada PT. Bank Sumut telah dinyatakan bersalah melakukan Tindak

Pidana Korupsi Secara Bersama-Sama (Firdaus et al., 2018).

Berdasarkan kasus-kasus di atas mengindikasikan bahwa hingga pada saat ini manajerial BUMN belum dapat memberikan kontribusi kinerja terbaik yang pada akhirnya menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan menjadi rendah. Bisa jadi hal tersebut disebabkan oleh tidak diterapkannya sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* sebagai alat pengendali, sehingga ada pihak yang merasa hasil kerjanya tidak dihargai yang membuat mereka akhirnya lebih mengutamakan kepentingan pribadi di atas kepentingan perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hasil penelitian yang berbedabeda. Penelitian yang dilakukan oleh (Rumapea et al., 2018) menunjukkan hasil bahwa sistem informasi akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Metode pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan sistem penghargaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh (Regina Nursedima Marpaung et al., 2022) tentang pengaruh total *quality management* terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (*reward*) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi), memperoleh hasil bahwa Sistem Penghargaan memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi.

Penelitian tentang sistem pengukuran kinerja juga sudah pernah dilakukan sebelumnya, oleh (Yulian Putri, 2020) pengaruh sistem pengukuran kinerja dan

sistem *reward* terhadap kinerja manajerial hasil menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dan sistem *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kumala & Widyarti, 2020) sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Melalui perbedaan-perbedaan hasil yang ditemukan pada beberapa penelitian terdahulu maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Moderasi Reward Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang penulis bahas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kualitas audit beberapa Bank BUMN di Kota Medan masih menjadi sorotan dan mengindikasikan pelaksana prosedur diperbankan tersebut belum menunjukkan kualitas dari kompetensi dan Independensinya.
2. Hingga pada saat ini manajerial BUMN belum dapat memberikan kontribusi kinerja terbaik yang pada akhirnya menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan menjadi rendah.

## **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar

pembahasannya ini lebih terarah, terfokus, dan tidak meluas serta tidak menyimpang dari tujuan. Dengan demikian penulis membatasi masalah hanya pada menganalisis Moderasi *Reward* Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan).

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, rumusan masalah yang di bahas oleh penulis:

1. Apakah Penghargaan (*reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan?
2. Apakah Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan ?
3. Apakah Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui apakah Penghargaan (*reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan
2. Untuk mengetahui apakah Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan

3. Untuk mengetahui apakah Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan

## 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1) Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis, melalui penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis untuk menambah pengetahuan terhadap Moderasi *Reward* Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan).
- b. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi masyarakat khususnya pada perusahaan BUMN di Kota Medan untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

### a) Bagi Universitas

Untuk universitas meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, baik oleh mahasiswa ataupun dosen dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya.

b) Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan suatu pengalaman baru bagi peneliti serta mengasah kemampuan analisis dan memberikan pengetahuan baru mengenai Moderasi *Reward* Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan).

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Manajerial**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Manajerial**

(Natika, 2020), berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan

Menurut (Wila, 2019), kinerja adalah hasil kerja yang bisa dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja dihasilkan dengan mengerahkan bakat dan kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja secara umum merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategik suatu organisasi (Deliani et al., 2021). Menurut pendapat lain mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat dari suatu pencapaian pelaksanaan suatu

kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam skema strategis (strategic planning) suatu organisasi. Kemampuan manajerial lahir dari proses yang panjang dan terjadi secara perlahan-lahan melalui proses pengamatan dan belajar. Bukti dari kemampuan manajerial adalah sejauhmana mereka mampu berkinerja secara optimal.

Menurut (Shinta Regina Nursedima Marpaung et al.,2022), yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks.

#### **2.1.1.2 Indikator Kinerja Manajerial**

Menurut (Nanditama & Ardiyanto, 2021) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yang diukur dengan menggunakan indikator:

##### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur,

penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

## 2. Investigasi

Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

## 3. Koordinasi

Pengkoordinasian merupakan proses menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

## 4. Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

## 5. Pengawasan

Pengawasan adalah penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan atau kemampuan untuk mengarahkan, memimpin, membimbing, menjelaskan segala aturan yang berlaku, memberikan dan menagani keluhan pelaksanaan tugas bawahan.

## 6. Pemilihan Staff

Memelihara kondisi kerja dari satu atau beberapa unit yang dipimpin, dengan mengidentifikasi kekuatan kerja, inventarisasi orang-orang yang ada dan merekrut tenaga kerja, melakukan wawancara pekerjaan, pemilihan karyawan, menempatkan, mempromosikan, menilai, merencanakan karir kompensasi dan pelatihan pengembangan calon atau pelaksana yang ada sehingga tugas-tugas dapat dicapai secara efektif dan efisien.

#### 7. Negoisasi

Negosiasi yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa, negosiasi pajak, menghubungkan para pemasok, melakukan perundingan dengan para wakil agen ataupun konsumen.

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil jika kinerja manajerial dalam organisasi atau perusahaan tersebut mengalami peningkatan. Peningkatan kinerja manajerial dapat dilihat saat manajer mampu melaksanakan tugas-tugasnya dan memenuhi tanggung jawab sosialnya secara baik dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

#### **2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut pendapat (Iqbal et al., 2019) ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu

sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Dari uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti akan mengemukakan pendapat dari (Nissa et al., 2022) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Maka dari uraian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dari teori yang disampaikan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari diri karyawan tersebut melainkan dari banyak faktor yaitu, seperti dorongan ataupun bimbingan orang lain bahkan fasilitas yang mendukung pekerjaan seorang karyawan.

(Supriana, 2020) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial sector public adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi: keterampilan (skill), pengetahuan, kepercayaan diri, kemampuan, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, arahan, semangat, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas semangat dan dukungan yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap semua anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal

## **2.1.2 Reward / Penghargaan**

### **2.1.2.1 Pengertian Reward /Penghargaan**

Menurut (Wijayanti & Budiani, 2021) *reward* adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kinerja mereka. Reward adalah salah satu strategi manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antara staf dengan pimpinan perusahaan dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang sudah disepakati (Wambrauw, 2018). Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Pemberian tambahan penerimaan yang lain dilakukan sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain manajemen memberikan reward atau penghargaan. Tujuan utama program reward adalah untuk menarik orang yang cakap agar bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.

Dengan *reward*, karyawan mendapatkan perasaan bahagia, dihargai, dan cenderung melakukan kinerja baik secara berulang-ulang dan konsisten. Penghargaan merupakan suatu hal yang diterima dan diberikan kepada seseorang sebagai bentuk imbalan atas apa yang telah dilakukannya. Reward atau upah merupakan harapan bagi setiap orang atau kelompok yang bekerja dalam perusahaan. Pemberian penghargaan tidak hanya sebatas diukur dengan materi saja, tetapi disesuaikan dengan pemenuhan hak dan kewajibannya dan dipengaruhi oleh interaksi antar manusia dan lingkungan sekitarnya (Fauziyah &

Renaldi, 2021).

### **2.1.2.2 Indikator Sistem *Reward*/Penghargaan**

Sistem *reward* ini sendiri terdiri dari beberapa indikator, menurut (Rostandi & Senen, 2021) yaitu:

- a. Mendapatkan informasi
- b. Memberikan motivasi
- c. Gaji
- d. Insentif
- e. Bonus

(Yolanda et al., 2022), mengemukakan ada pertimbangan penting yang dapat dipergunakan manajer untuk mengembangkan dan membagikan *reward*, yaitu :

- a. *Reward* harus cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia.
- b. Individu cenderung membandingkan *reward* mereka dengan lainnya.

Manajer yang membagikan *reward* harus mengenal perbedaan individu. Variasi proses *reward* menjadi kurang efektif seperti yang diharapkan apabila perbedaan individu kurang dipertimbangkan. Setiap *reward* harus memuaskan kebutuhan dasar, dipertimbangkan secara adil, dan berorientasi pada kepentingan individu.

## **2.1.3 Sistem Akuntansi Manajemen**

### **2.1.3.1 Pengertian Sistem Akuntansi Manajemen**

(Alliyah & Muniroh, 2018), berpendapat bahwa sistem akuntansi

manajemen adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, dimana sistem akuntansi manajemen merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif yang dapat dilakukan. Sistem informasi akuntansi manajemen merupakan cerminan dari fungsi perencanaan suatu manajemen yaitu memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, memotivasi perilaku manajer dan sebagai alat meningkatkan efisiensi. Informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer dan eksekutif dalam membuat keputusan yang lebih baik.

(Ikhtiyarini & Machmuddah, 2019), menyatakan sistem akuntansi manajemen mempunyai tugas penting yaitu mengembangkan informasi keuangan bagi para manajer dan pengelola perusahaan untuk digunakan dalam pengambilan keputusan. Informasi keuangan disediakan untuk masing-masing fungsi utama manajemen, yaitu manajemen strategis, perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengendalian manajemen dan operasi, serta penyusunan laporan keuangan. Selain itu, menurut (Fauziyyah, 2021), sistem akuntansi manajemen merupakan informasi yang digunakan untuk membuat keputusan manajerial.

Secara umum, penggunaan sistem akuntansi manajemen terbatas hanya pada informasi keuangan internal yang berorientasi historis. Namun, saat ini meningkatnya peran sistem akuntansi manajemen untuk membantu peran manajer dalam perencanaan, pengarahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan telah mengakibatkan perubahan pada sistem akuntansi manajemen. Berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen

adalah salah satu bagian dari ilmu akuntansi yang menitik beratkan permasalahannya pada organisasi serta informasi yang dibutuhkan organisasi tersebut. Laporan dari bagian akuntansi dalam perusahaan dapat membantu manajer mengambil keputusan dengan lebih bijak dan terarah, setelah keputusan diambil biasanya bagian akuntansi akan menilai apakah keputusan itu efektif dan efisien.

Saat ini dalam perkembangannya pada sistem akuntansi manajemen terdapat perubahan dengan memasukan data eksternal dan non keuangan ke dalam informasi yang berorientasi masa depan. Kriteria tersebut fleksibel dan berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai manajemen. Secara tradisional, rancangan sistem akuntansi manajemen berorientasi pada informasi finansial internal organisasi yang berbasis pada data historis. Dengan meningkatnya tugas pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen, maka rancangan sistem akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data finansial saja tetapi berorientasi pada data yang bersifat eksternal dan nonfinansial (Deliani et al., 2021).

### **2.1.3.2 Peran Sistem Akuntansi Manajemen**

(Eriani & Fanani, 2019) menyatakan bahwasanya ada dua garis besar peranan akuntansi manajemen, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Peran Akuntansi Manajemen Sebagai Suatu Tipe Akuntansi Peran akuntansi manajemen dalam perusahaan dibagi menjadi tiga tingkat perkembangan yang diantaranya adalah:
  - a. Pencatat *Score*

Dalam pengolahan perusahaan, manajemen melakukan perencanaan aktivitas serta pengendalian pelaksanaan rencana aktivitasnya.

b. Penarik Perhatian Manajemen

Sebagai penarik perhatian manajemen, akuntansi menyajikan sebuah informasi penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan rencana yang dimana memerlukan perhatian lebih dari pihak manajemen, agar manajemen dapat merumuskan tindakan untuk mencegah penyimpangan tersebut terjadi di kemudian hari yang dimana hal tersebut dapat merugikan pihak perusahaan.

c. Pemecah Masalah

Tahap ini adalah akibat yang lebih lanjut dari status perkembangan sebelumnya yang telah dilakukan, yaitu sebagai pencatat skor serta sebagai penarik perhatian agar penyimpangan yang terjadi bisa dirumuskan solusi permasalahannya.

2. Peran Akuntansi Manajemen Sebagai Suatu Tipe Informasi Informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi, atau sesuatu yang lain yang dapat menambah pengetahuan bagi pihak manajemen. Informasi diperlukan oleh manusia guna mengurangi ketidakpastian dalam mengambil keputusan.

(Rante et al., 2014), mengemukakan sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan umum yaitu

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.

2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Ketiga tujuan ini menunjukkan manajer dan pengguna lainnya perlu memiliki akses menuju informasi akuntansi manajemen dan perlu mengetahui cara menggunakannya. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mereka mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi kinerja.

(Wahyuddin et al., 2021) menyatakan informasi Sistem Akuntansi Manajemen dapat memudahkan pengguna (para manajer atau eksekutif) untuk mengontrol biaya, mengukur dan meningkatkan produktivitas, dan dapat pula memberikan dukungan terhadap proses produksi. berpendapat bahwa ada 3 komponen pengendalian sistem akuntansi manajemen (SAM) yaitu :

- a. Tujuan kualitas

Merupakan tujuan atau tingkat kinerja yang harus dicapai oleh suatu individu atau organisasi Tujuan atau target yang ditetapkan dengan jelas akan membuat individu atau pun kelompok mengerti apa yang harus dikerjakan. Individu atau kelompok tersebut dapat membuat perencanaan kerja sehingga kinerja mereka meningkat dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Sasaran kualitas (quality goal) bisa dilihat sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang individu atau organisasi harus capai. Suatu perusahaan harus memiliki sasaran yang ingin dicapai mengapa perusahaan tersebut didirikan.

b. Umpan balik kualitas

Merupakan informasi yang digunakan untuk mengevaluasi langkah- langkah yang dilakukan dalam melaksanakan suatu rencana. Menyatakan bahwa feedback terhadap kinerja diperlukan untuk memungkinkan para karyawan menentukan hubungan antar perilaku mereka sendiri dan outcomes dari proses produksi. Umpan balik merupakan hal yang sangat penting untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan karyawan. Karyawan akan terus memberikan umpan balik hanya jika anda mau dan mampu melakukan sesuatu dengan informasi yang anda peroleh.

c. Kualitas intensif

Merupakan sistem pengakuan dan sistem penghargaan untuk mengakui adanya perbaikan kualitas dari kelompok dan individu. Pengakuan dan pemberian penghargaan terhadap individu atau kelompok yang berprestasi/ yang memiliki kinerja baik akan sangat menjunjung kinerja kualitas produk yang diharapkan dapat menciptakan kondisi untuk memotivasi pekerja untuk mencapai hasil yang diinginkan.

### 2.1.3.3 Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen

(Yuliana & Yulistia, 2020) menjelaskan karakteristik sistem akuntansi manajemen meliputi:

1. *Broad scope*

*Broad scope* berkaitan dengan fokus, kuantifikasi, dan horizon waktu. Selain itu, *Broad scope* memberikan informasi tentang lingkungan eksternal yang

ekonomi maupun non ekonomi, perkiraan peristiwa masa depan. Broad scope mencakup ukuran non moneter terhadap karakteristik lingkungan ekstern. Selain itu, broad scope akan memberikan estimasi tentang terjadinya peristiwa di masa yang akan datang.

## 2. *Timeliness*

Kemampuan manajer untuk merespon secara cepat terjadinya peristiwa kemungkinan dipengaruhi oleh timeliness dari sistem akuntansi manajemen. Informasi yang timeliness mencakup frekuensi pelaporan dan kecepatan pelaporan, beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa timing informasi berkaitan dengan jarak waktu antara permintaan dan tersedianya informasi dari sistem akuntansi manajemen ke pihak yang meminta.

## 3. *Integration*

Aspek pengendalian suatu organisasi yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub-sub organisasi. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh subunit organisasi, informasi sistem akuntansi manajemen yang terintegrasi dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari subunit dan antar subunit. Informasi sistem akuntansi manajemen yang terintegrasi berkaitan dengan kompleksitas dan saling ketergantungan antar subunit.

## 4. *Aggregation*

Sistem akuntansi manajemen memberikan informasi yang agregasi pada

pusat pertanggungjawaban atau fungsional. Agregasi yang memiliki format konsisten dengan model keputusan formal, contohnya analisis cash flow yang didiskontokan untuk anggaran modal, simulasi dan linear programming untuk penerapan anggaran, analisis biaya volume laba, dan model pengendalian persediaan. Dalam perkembangan terakhir, agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal contohnya area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal.

## **2.1.4 Pengukuran Kinerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja adalah suatu proses untuk mengetahui seberapa bagus kinerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam rangka mencapai sasaran strategis. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan dan memberikan umpan balik merupakan hal yang penting dalam upaya perbaikan secara terus-menerus dan mencapai keberhasilan di masa mendatang sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan usahanya (Nengsi, 2021b).

Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi perusahaan apabila dilakukan dengan sebaik-baiknya, karena itu informasi yang dihasilkan harus efektif dan efisien. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kerja

lebih lanjut. Tujuan utama perusahaan meningkatkan kinerjanya adalah untuk memaksimalkan kemakmuran pemilik melalui peningkatan nilai perusahaan (Ammy,2020).

Sistem pengukuran kinerja merupakan proses dimana organisasi- organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan. Dari definisi diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan (Animah, 2021).

#### **2.1.4.2 Tujuan Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Menurut Mulyadi (2005), manfaat sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, pemberhentian dan mutasi.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan

karyawan

4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Penilaian kinerja menurut (Miftakul, 2019) dimanfaatkan oleh organisasi untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum. Hal ini dikarenakan motivasi adalah prakarsa dilaksanakannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Dari aspek perilaku, motivasi berkaitan dengan sesuatu yang mendorong orang untuk berperilaku dengan cara tertentu.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti promosi, transfer dan pemberhentian. Hal ini dikarenakan penilaian kinerja akan menghasilkan data yang dapat dipakai sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel. Agar dapat memotivasi personel, penghargaan yang diberikan kepada personel perlu didasarkan atas hasil penilaian kinerja personel.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel. Hal ini dikarenakan manajemen perusahaan tidak mengenal kekuatan dan kelemahan personel yang dimilikinya, sehingga sulit bagi manajemen untuk mengevaluasi dan memilih program pelatihan personel jika perusahaan mengadakan pelatihan bidang pemasaran bagi personel yang kuat dibidang pemasaran, namun lemah dibidang keuangan.

4. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan. Hal ini dikarenakan untuk mendistribusi penghargaan, memerlukan data hasil penilaian kinerja personel, agar penghargaan tersebut dirasakan adil oleh personel yang menerima penghargaan. Pembagian penghargaan yang dipandang tidak adil menurut persepsi personel penerima maupun bukan penerima akan berakibat timbulnya perilaku yang tidak semestinya.

Adapun indikator dari sistem pengukuran kinerja antara lain, sistem pengukuran kinerja membantu meningkatkan kinerja manajer, pengharapan kinerja, sistem pengukuran kinerja menilai dengan tepat kinerja, penilaian yang berbobot, dilakukan secara adil, landasan penentuan penilaian kinerja, landasan untuk mengikuti pelatihan, sistem pengukuran kinerja dilakukan secara berkala, dan evaluasi kelayakan pengukuran kinerja.

#### **2.1.4.3 Indikator Pengukuran Kinerja**

Adapun indikator dari sistem pengukuran kinerja menurut (Nengsi, 2021a) antara lain, :

##### **(1) Kualitas Kerja**

Kualitas kerja yang dimaksud ialah dengan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja dan memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan.

##### **(2) Kuantitas**

Kuantitas yang dimaksud ialah mekanisme dan sasaran telah ditetapkan secara jelas dalam pencapaian kinerja yang maksimal

##### **(3) Ketepatan Waktu**

Ketepatan waktu yang dimaksud ialah dengan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan dan bekerja sama dengan rekan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

(4) Efektifitas

Efektifitas yang dimaksud ialah dengan selalu mengevaluasi standard yang ditetapkan dalam pengukuran kinerja seluruh personel

(5) Kemandirian.

Kemandirian yang dimaksud ialah dengan melakukan pekerjaan tanpa perlu ada bantuan dari personel lain dapat menjalankan tugas dan fungsi kerja yang sudah di emban.

(Laksana, 2021) berhasil merumuskan apa yang seharusnya ada dalam sistem pengukuran kinerja yang akan memberikan pedoman bagi para manajer dan konsultan didalam membuat sistem pengukuran kinerja bagi organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja harus mampu memonitor efisiensi dan keefektifan untuk mencapai tujuan strategi organisasi, Fungsi pengukuran kinerja tidak hanya sekedar mengukur tetapi juga mampu menganalisa, mengevaluasi dan melakukan perbaikan agar program-program organisasi mampu menunjang efisiensi dan keefektifan dalam mencapai tujuan strategi organisasinya.
2. Mampu menerapkan (menggambarkan) kinerja organisasi secara menyeluruh, Sistem pengukuran kinerja yang baik seharusnya tidaklah

bersifat parsial berdasarkan fungsionalitas di organisasi. Tidak terintegrasinya pengukuran kinerja bisa menimbulkan tidak terjadinya sinergisitas agar departemen di organisasi dalam menjalankan tujuan strategi organisasi. Organisasi akan cenderung mengalami hambatan bahkan tidak mampu mewujudkan tujuan strateginya.

3. Adanya sarana-sarana pendukung, Adanya sarana-sarana pendukung tersebut diharapkan mampu menyediakan informasi untuk dibandingkan, disortir, di analisa, dan diinterpretasikan. Harapannya hasil analisa dan interpretasi terhadap indikator kinerja kunci terutama yang bernilai buruk atau kurang akan dapat diperbaiki dan dijalankan untuk periode yang akan datang. Pengukuran kinerja membutuhkan data penting, data tersebut berupa data primer ataupun data sekunder. Tanpa adanya data yang baik apa yang hendak diukur akan sulit untuk dilakukan dan akan menghambat periodisasi pengukuran dan analisis dalam waktu yang relative lama.
4. Mendukung tujuan strategi organisasi (strategic objective) Sistem pengukuran kinerja seharusnya diturunkan dari tujuan strategi organisasi. Oleh karena itu, sistem pengukuran kinerja dapat mendukung aksi dari apa yang hendak dicapai dan diaplikasikan oleh strategi organisasi. Seringkali adanya perubahan strategi organisasi akan menyebabkan sistem pengukuran kinerja organisasi juga harus berubah.
5. Memiliki keseimbangan yang tepat, Penting mendesaian sistem pengukuran kinerja tidak hanya memperhatikan aspek non- finansial yang diyakini

menunjang keberhasilan organisasi. Keseimbangan yang tepat antara aspek finansial lebih berorientasi pada jangka pendek sehingga tidak menjamin organisasi dapat bertahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu penting memperhatikan aspek non-finansial seperti: kepuasan pelanggan, biaya, kualitas, pengiriman, *fleksibilitas*, dan *responsiveness*.

6. Memiliki indikator kinerja terbatas, Mengukur dan menganalisa kinerja membutuhkan pengumpulan data. Banyaknya data menyebabkan waktu dan biaya yang diperlukan menjadi lama dan mahal. Disisi lain, banyak indikator kinerja yang harus diukur dan dianalisa menyebabkan pekerjaan manajer akan lebih banyak dan bisa mengganggu kerja regulernya. Oleh karena itu penting bagi organisasi membatasi indikator kinerja dengan hanya memilih indikator kinerja kunci saja.
7. Mudah diterima, Tujuan utama adanya sistem pengukuran kinerja adalah memberikan informasi penting pada waktu yang tepat dan dengan orang yang tepat pula. Penting bagi organisasi mendesain sistem pengukuran kinerjanya dengan cara mudah mengakses informasi kinerja, mudah menggunakannya, dan mudah mengerti apa yang telah dievaluasi

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel penelitian	Hasil
1	Delvi Yulian Putri (2020)	Pengaruh Sistem Akuntansi	Variabel X: Sistem	Dari hasil penelitian yang

		Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru	Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran kinerja, Dan Penghargaan (Reward) Variabel Y : Kinerja Manajerial	dilakukan secara parsial variabel sistem akuntansi manajemen, sistem pengukuran kinerja dan penghargaan (reward) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perbankan BUMN di Kota Pekanbaru.
2	Herlina Risnawati Sitorus, Arthur Simanjuntak, Duma Rahel Situmorang (2022)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Reward dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Perusahaan PTPN IV Unit Pasir Mandoge)	Variabel X : Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Reward dan Sistem Pengukuran Kinerja Variabel Y : Kinerja Manajerial	Berdasarkan hasil dari analisis simultan, disimpulkan bahwa pengaruh informasi akuntansi sistem, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, penghargaan dan kinerja sistem pengukuran kinerja manajerial adalah 62,5%, dan 37,5% adalah pengaruh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.
3	Sugiyatno, Rispantyo dan Djoko Krisianto (2017)	Pengaruh Total <i>Quality Management</i> , Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem	Variabel X : Total Quality Management, Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem	Total <i>Quality Management</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem

		Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial. (Studi Empiris di Perusahaan Jasa)	Penghargaan Variabel Y : Kinerja Manajerial	Akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dan sistem penghargaan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja Manajerial
4	Kholifah Sabilisa, Abd. Wahid Mahsuni, Hariri ( 2022 )	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Kota Malang	Variabel X : sistem informasi akuntansi dan teknologi informasi Variabel Y : Kinerja Manajerial	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji F sistem informasi akuntansi (X1) dan teknologi informasi (X2) secara bersamaan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y).
5	Ni Putu Linda Rosalina Indah Swari, I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2017)	Pengaruh sistem penghargaan, <i>total quality management</i> (tqm), sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial	Variabel X : sistem penghargaan, <i>total quality management</i> (tqm), sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan Variabel Y : Kinerja Manajerial	Berdasarkan hasil analisis penelitian ditemukan bahwa sistem penghargaan, <i>total quality management</i> , sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

6	Cynthia N. Kumentas (2013)	Pengaruh TQM, sistem pengukuran kinerja dan penghargaan terhadap kinerja manajerial Pt. Pos Indonesia	Variabel X : total quality management, sistem pengukuran kinerja dan penghargaan Variabel Y : Kinerja manajerial	Dari ketiga variabel total <i>quality management</i> , sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan hanya sistem pengukuran kinerja yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial
7	Randi Abdul Rizal Laiya, Arrazi Hasan Jan, Jessy Pondaag (2017)	Pengaruh total <i>quality management</i> (tqm) terhadap kinerja manajerial pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado	Variabel X : <i>quality management</i> (tqm) Variabel Y : Kinerja Manajerial	Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel Total Quality Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial.
8	Shinta Regina Nursedima Marpaung Achmad Hizazi Wiralestari (2022)	Pengaruh total <i>quality management</i> terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi)	Variabel X : <i>quality management</i> (tqm) Variabel Y : Kinerja Manajerial Variabel Z : sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward)	Hasil penelitian menunjukkan (1) manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Manajemen kualitas total memiliki pengaruh signifikan dan signifikan terhadap sistem pengukuran kinerja. (3)

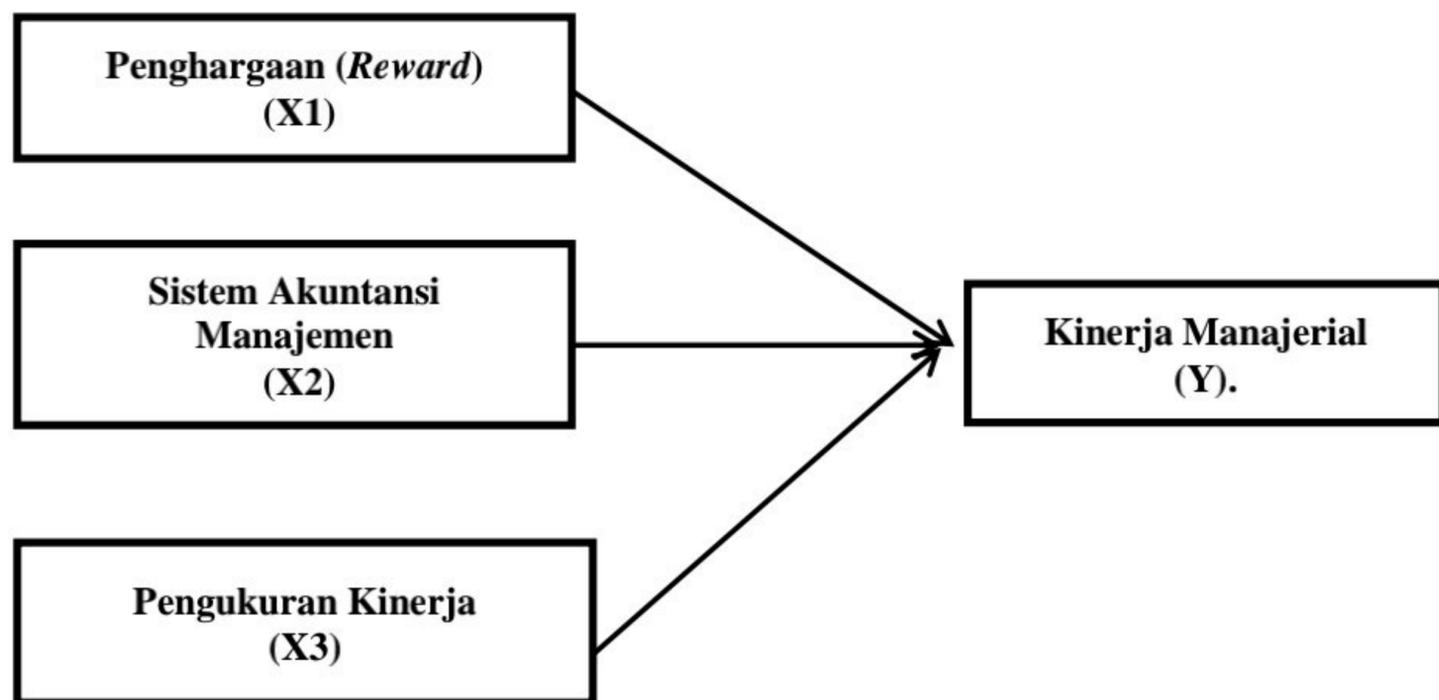
				<p>Sistem pengukuran kinerja memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (4) Total manajemen kualitas memiliki efek dan signifikan pada sistem penghargaan. (5) Sistem Penghargaan memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (6) Manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja BUMN Kota Jambi. (7) Total kualitas manajemen tidak memiliki signifikan dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh Sistem</p>
--	--	--	--	--

				penghargaan.
9	Afriantoni (2022)	Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Ritel Modern di Kota Jambi	Variabel X : Informasi Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Variabel Y : Kinerja Manajerial.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara bersamaan (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan ritel modern di Kota Jambi.
10	Ranti Melasari (2018)	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel Moderasi pada	Variabel X : Sistem Akuntansi Manajemen Variabel Y : Kinerja Manajerial. Variabel Z : Strategi Bisnis	Tidak ada pengaruh antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Dan tidak ada pengaruh antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial

		PT. Pulau Sambu Guntung		dengan strategi bisnis sebagai variabel moderasi
--	--	-------------------------------	--	---

### 2.3 Kerangka Berpikir Konseptual

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka berpikir dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual**

Keterangan:

1. Variabel yang mempengaruhi variabel yang lain dalam penelitian ini adalah: *Reward* (X1), Sistem Akuntansi Manajemen (X2), Pengukuran Kinerja (X3)
2. Variabel yang dipengaruhi oleh variabel yang lain dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial (Y).

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diturunkan melalui teori terhadap masalah penelitian. Hipotesis adalah suatu pernyataan yang masih harus diuji kebenarannya secara empiris. Berdasarkan tinjauan teoritis dan kerangka pemikiran yang sudah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Penghargaan (*reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan.

H2: Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan.

H3: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1 Jenis Data**

Jenis data dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif. Menurut (Balaka, 2022), metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

##### **3.1.2 Sumber Data**

Jika dilihat dari sumbernya, data yang digunakan merupakan data primer dan sekunder yang dimana data primer dari penelitian ini ialah data yang diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan kuesioner (angket). Kuesioner (angket) adalah suatu daftar yang berisi rangkaian pertanyaan guna mengumpulkan informasi dari subjek penelitian yaitu para manajer yang mengepalai berbagai bidang pekerjaan di perusahaan-perusahaan BUMN di kota Medan. Sedangkan data sekunder yang digunakan adalah dokumen atau referensi yang digunakan untuk menunjang hasil penelitian.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Menurut Sugiyono (2013:58) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari

orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan di tarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini model penelitian operasional analisis pengaruh *Reward*, Sistem Akuntansi Manajemen, dan Pengukuran Kinerja sebagai variabel bebas/independen (X) dan Kinerja Manajerial sebagai variabel terikat/dependen (Y) sebagai berikut :

1. Penghargaan (*Reward*) (X1)

Penghargaan (*Reward*) adalah suatu sistem atau program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Indikator nya ialah :

- a. Mendapatkan informasi
- b. Memberikan motivasi
- c. Gaji
- d. Intensif
- e. Bonus

2. Sistem Akuntansi Manajemen (X2)

Sistem Akuntansi Manajemen didefinisikan sebagai sistem informasi yang mengumpulkan, memproses, menyimpan dan melaporkan data operasional dan keuangan kepada pengguna informasi. Indikator nya sebagai berikut :

- a. *Broadscope* (Lingkup Luas)
- b. *Timeliness* (Tepat Waktu)

c. *Aggregation* (Agregasi)

d. *Integration* (Integrasi)

### 3. Pengukuran Kinerja (X3)

Pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Indikatornya sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian.

### 4. Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja manajerial adalah kinerja individu dalam bagian-bagian manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Indikatornya berupa :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisiran
- c. Supervisi
- d. Investigasi
- e. Pengambilan Keputusan
- f. Pengendalian

g. Pemilihan

h. Karyawan

Pada penelitian ini menggunakan skala pengukuran Skala *Likert* yang berorientasi pada penggambaran fenomena sosial melalui persepsi atau pendapat subjek penelitian. Skala *Likert* yang terdapat dalam angket mencantumkan lima pilihan yang bisa digunakan oleh responden untuk menjawab pertanyaannya. Pernyataan tersebut dikategorikan dalam dua jenis, yaitu pernyataan atau pertanyaan terkait objek penelitian (*Favorable*) dan pernyataan yang tidak terkait langsung (*Unfavorable*) dengan objek tersebut, dan berikut rinciannya.

**Tabel 3.1 Skor Jawaban Responden Terhadap Instrumen**

Jawaban atau Respon	Singkatan	Bobot
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Ragu-Ragu	RG	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

*Sumber : Sugiyono (2013:58)*

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di berbagai bidang yang beroperasi di Kota Medan. Waktu yang digunakan untuk penelitian ini dimulai pada Agustus 2022 sampai Desember 2022.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel menurut Chandrarin (2018) adalah kumpulan subjek yang mewakili populasi. Sampel yang diambil harus mempunyai karakteristik yang sama dengan

populasinya dan mewakili anggota populasi. Adapun dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang relative kecil. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah kepala pimpinan cabang, kepala pimpinan cabang pembantu, manajer keuangan, manajer operasional dan manajer pemasaran. Maka diperoleh sampel sebagai berikut :

**Tabel 3.2. Daftar 30 Perusahaan BUMN di Kota Medan**

No	Perusahaan Cabang utama dan Pembantu	Jumlah
1	PT. PLN (Persero)	2
2	PT. Bank Negara Indonesia (Persero)	7
3	PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)	8
4	PT. Bank Mandiri (Persero)	8
5	PT. Taspen (Persero)	1
6	PT Telkom Indonesia (Persero)	3
7	PT Kereta Api Indonesia (Persero)	1
<b>Total</b>		<b>30</b>

*Sumber : Data diolah penulis 2022*

Dari tabel 3.2 diatas, diperoleh jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 30 populasi dan sampel responden yang terdiri dari pimpinan cabang utama dan pembantu, bagian manajer yang terdapat pada masing-masing kantor cabang utama.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian lapangan. Penelitian lapangan (*field research*) adalah data yang diperoleh melalui penelitian lapangan, yang mana peneliti memperoleh data langsung dari

pihak pertama (data primer). Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner untuk mengumpulkan data primer dengan menggunakan seperangkat daftar pernyataan mengenai variabel yang diukur melalui perencanaan yang matang, disusun dan dikemas sedemikian rupa, sehingga jawaban dari semua pernyataan benar-benar dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3.0. PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Struktural Equation Modeling* (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* (PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar. Instrumen penelitian menggunakan outer model, inner model dan uji hipotesa menggunakan software SmartPLS versi 3.0.

Teknik (Partial Least Square) PLS yang digunakan dalam penelitian dilakukaan dengan dua tahap yaitu :

1. Tahap pertama

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Analisa *outer* model

Analisis *outer* model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan telah valid dan reliabel untuk dijadikan pengukuran. Dalam analisa ini menspesifikasikan hubungan antara variabel indikator dan variabel laten.

a. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* adalah sebuah indikator yang dinilai berdasarkan hubungan antara item skor dengan konstruk skor yang bisa dilihat dari *standardized loading* faktor yang menggambarkan besarnya hubungan antar setiap item dengan konstraknya. Ukuran refleksi individual bernilai tinggi jika berkorelasi  $>0,7$  dengan konstruk yang akan diukur.

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* adalah suatu model pengukuran dengan menggambarkan indikator yang dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika hubungan konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya maka menunjukkan ukuran blok tersebut lebih baik daripada blok lainnya.

c. *Composite reliability*

*Composite reliability* adalah suatu indikator untuk mengukur sebuah konstruk yang bisa dilihat pada *view latent coefficient*.

Pengukuran menggunakan cronbach's alpha tercapai apabila nilainya adalah  $>0,7$  dan dikatakan konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

## 2. Analisis *Inner Model*

Analisis *Inner Model* menggambarkan korelasi antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis inner model menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Dalam analisis inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan melihat *R-square* pada variabel laten dependen. Kemudian mengukur nilai *R-square* dapat dengan cara melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi. Nilai *Q-square* yang lebih besar dari 0 menggambarkan bahwa inner model mempunyai nilai prediktif relevan. Sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 maka inner model kurang memiliki prediktif relevan.

### a. *R-Square Test*

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk eksogen secara serentak. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Nilai *R-square* dapat

mendeteksi pengaruh langsung dari variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen. Perubahan nilai *R-square* ( $f^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive. (Ghozali,2006).

**Tabel 3.3. Simbol *inner model R-square***

$\eta$	=	Eta	=	Variabel laten endogen
$\gamma$	=	Gamma	=	Koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen
$\zeta$	=	Ksi	=	Variabel laten eksogen
$\epsilon$	=	Zeta	=	Galat model
$\beta$	=	Beta	=	Koefisien pengaruh variabel endogen terhadap variabel endogen

*b. Q-Square Test*

*Q-square test* dalam PLS digunakan untuk *predictive relevancy* dalam model konstruktif. Pada penilaian *goodness of fit* bisa diketahui melalui nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi *R-Square*, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pendekatan ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Keterangan:

$R1^2 R2 \dots Rp$	:	<i>R-square</i> variabel endogen dalam model. Interpretasi $Q^2$ sama dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur. (mirip dengan $R^2$ pada regresi).
$Q^2$	:	koefisien determinasi total pada analisis jalur.

*Analisis multiple group* membagi sampel berdasarkan karakteristik tertentu, yang ditentukan terlebih dahulu dan ada dalam proses pengumpulan data (Santoso,2007) Sebagai contoh, instrumen penelitian (kuesioner) pada model penerimaan dan penggunaan Exelsa memasukkan profil pengguna seperti jenis kelamin, usia, dan tingkat pengalaman menggunakan Exelsa. SmartPLS memberikan hasil tiga pendekatan yang berbeda yang didasarkan pada hasil bootstrap dari setiap kelompok. (Sarstedt et al,2011) menjelaskan metode analisis *multiple group* secara rinci, yaitu:

c. *Confidence Intervals (Bias Corrected)*

Metode ini menghitung tingkat keyakinan bias yang dikoreksi untuk estimasi parameter kelompok tertentu dalam model jalur PLS. Hasil kelompok spesifik dari koefisien jalur yang berbeda secara signifikan jika tingkat keyakinan bias yang dikoreksi tidak tumpang tindih.

d. *Partial Least Squares Multigroup Analysis (PLS-MGA)*

Metode ini merupakan uji signifikansi non-parametrik untuk perbedaan hasil kelompok spesifik yang dibangun di atas hasil bootstrap PLS-SEM. Hasil signifikan pada probabilitas 5% dari tingkat kesalahan, jika p-value lebih kecil dari 0,05 atau lebih besar dari 0,95 untuk perbedaan tertentu koefisien jalur kelompok tertentu.

*e. Parametric Test*

Metode ini merupakan uji signifikansi parametrik untuk perbedaan kelompok-spesifik hasil PLS-SEM yang mengasumsikan varian yang sama di seluruh kelompok.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

Pada penelitian ini data diperoleh dengan mengantarkan langsung kuesioner kepada responden yang berada di 30 perusahaan BUMN dari berbagai macam bidang di Kota Medan. Kota Medan memiliki lebih dari 100 perusahaan BUMN dengan berbagai macam bidang, namun penelitian ini hanya dapat dilakukan pada 30 perusahaan BUMN. Setiap kuesioner diberikan kepada responden dan diharapkan agar responden dapat mengisi pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner sesuai dengan keadaan sebenarnya. Dari 30 kuesioner yang disebarakan kepada 30 perusahaan BUMN dari berbagai macam bidang seluruhnya dapat diolah menjadi data yang berguna bagi kelanjutan penelitian ini. Kuesioner yang disebarakan kepada responden, dengan distribusi penyebaran disajikan pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner**

<b>Perusahaan Cabang utama dan Pembantu</b>	<b>Kuesioner Disebar</b>	<b>Kuesioner Kembali</b>
PT. PLN (Persero)	2	2
PT. Bank Negara Indonesia (Persero)	7	7
PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)	8	8
PT. Bank Mandiri (Persero)	8	8
PT. Taspen (Persero)	1	1
PT Telkom Indonesia (Persero)	3	3
PT Kereta Api Indonesia (Persero)	1	1
<b>JUMLAH</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

*Sumber : Data diolah penulis 2022*

### 4.1.1 Deskripsi Responden

Pada penelitian ini yang menjadi kriteria responden adalah pimpinan dan manajer serta karyawan yang telah bekerja selama 1 tahun sehingga diharapkan telah memiliki pengalaman dalam bidangnya kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun rincian deskripsi responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

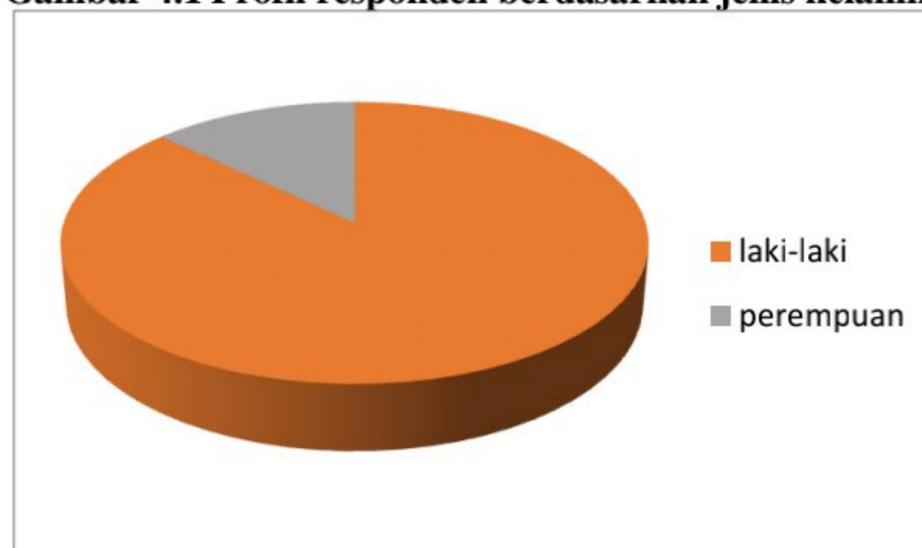
**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	26	87%
Perempuan	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil kuesioner (diolah penulis) 2022*

Berdasarkan pada tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah laki-laki yang menjadi responden penelitian ini adalah 26 orang atau sebesar 87% sedangkan responden perempuan adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 13%. Ini menunjukkan bahwa yang menjadi responden pada penelitian ini yang paling banyak adalah laki-laki.

**Gambar 4.1 Profil responden berdasarkan jenis kelamin**



## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

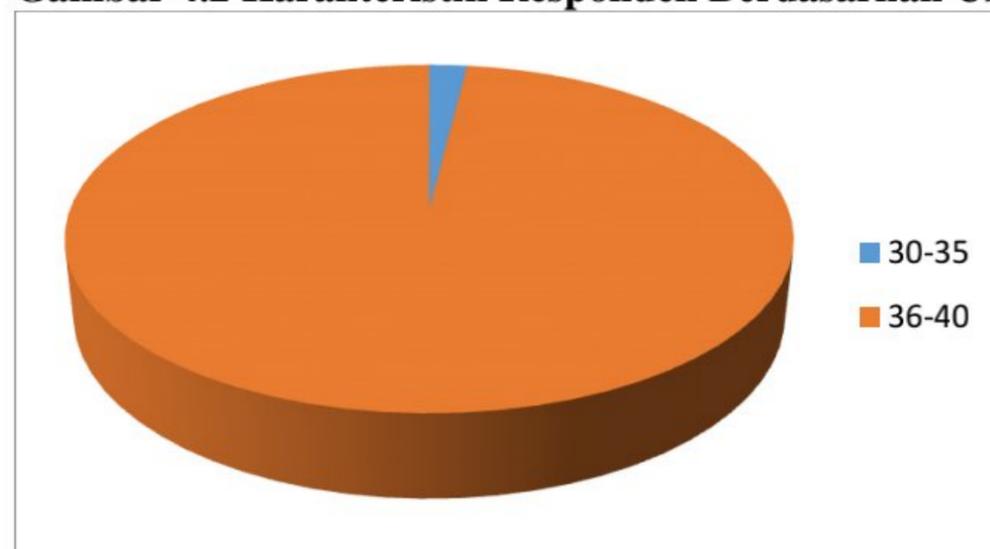
**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
30-35	20	67%
36-40	10	33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil kuesioner (diolah penulis)2022*

Berdasarkan pada tabel 4.3 diketahui bahwa usia dari responden yang berusia 30-35 tahun, yaitu sebanyak 20 orang, atau sama dengan 67%. Sedangkan yang terkecil adalah yang berusia 36-40 tahun, yaitu 10 orang atau sama dengan 33% dari total responden.

**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**



## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

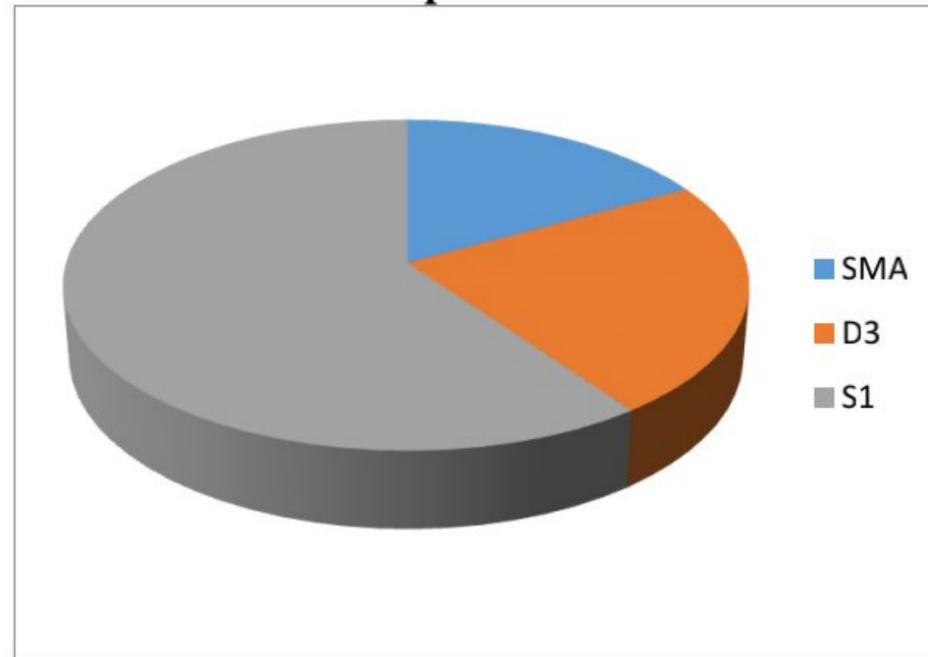
Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
SMA	5	17%
D3	7	23%
S1	18	60%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil kuesioner (diolah penulis)2022*

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa jumlah

responden yang memiliki pendidikan S1 yang mendominasi dalam penelitian ini sebanyak 18 orang atau 60%.

**Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**



#### 4.1.1.1 Analisis Hasil Penelitian *Reward* ( Variabel X1)

Penulis membuat penjabaran variabel *Reward* ke dalam indikator untuk membuat suatu kuesioner, dimana dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 4.5 Variabel Penelitian *Reward* (X1)**

Variabel (X1)	Indikator	Pernyataan
Penghargaan ( <i>Reward</i> )	Mendapatkan informasi	1. Menarik perhatian personel dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan
	Memberikan motivasi	2. Motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personel dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka
	Gaji	3. Gaji yang didapatkan personel dapat memenuhi kebutuhan hidup
	Insentif	4. Pemberian insentif kepada para personel

		dengan jumlah yang sepadan dengan pekerjaan
	Bonus	5. Pemberian bonus yang sepadan dengan pekerjaan

*Sumber : (Rostandi & Senen, 2021)*

Untuk mengetahui hasil penelitian variabel *Reward* ( Variabel X1 ), berikut ini informasi yang diperoleh dari kuesioner sebanyak 30 responden pada perusahaanperusahaan BUMN di Kota Medan, yang akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Butir pernyataan 1

**Tabel 4.6 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	24	80%
Setuju (S)	6	20%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 24 responden dengan persentase 80%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 6 responden dengan persentase 20%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Menarik perhatian personel dan

memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan tergolong baik.

## 2. Butir pernyataan 2

**Tabel 4.7 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	20	67%
Setuju (S)	10	33%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 20 responden dengan persentase 67%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 10 responden dengan persentase 33%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personel dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka tergolong baik.

## 3. Butir pernyataan 3

**Tabel 4.8 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	22	73%
Setuju (S)	8	27%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%

Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 22 responden dengan persentase 73%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 8 responden dengan persentase 27%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Gaji yang didapatkan personel dapat memenuhi kebutuhan hidup tergolong baik.

#### 4. Butir pernyataan 4

**Tabel 4.9 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	18	60%
Setuju (S)	12	40%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa

responden menyatakan bahwa Pemberian insentif kepada para personel dengan jumlah yang sepadan dengan pekerjaan tergolong baik.

#### 5. Butir pernyataan 5

**Tabel 4.10 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	13	43%
Setuju (S)	17	57%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 13 responden dengan persentase 43%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 17 responden dengan persentase 57%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Pemberian bonus yang sepadan dengan pekerjaan tergolong baik.

#### 4.1.1.2 Analisis Hasil Penelitian Sistem Akuntansi Manajemen (Variabel X2)

Penulis membuat penjabaran variabel Sistem Akuntansi Manajemen ke dalam indikator untuk membuat suatu kuesioner, dimana dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 4.11 Variabel Penelitian Sistem Akuntansi Manajemen (X2)**

Variabel (X2)	Indikator	Pernyataan
Sistem Akuntansi Manajemen	<i>Broadscope</i> (Lingkup Luas)	1. Fokus terhadap informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi. 2. Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa dimasa yang akan datang selalu tersedia
	<i>Timeliness</i> (Tepat Waktu)	3. Informasi yang diminta tersedia dengan segera atau cepat. 4. Informasi yang diminta secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi selesai diproses
	<i>Aggregation</i> (Agregasi)	5. Kejelasan mengenai area yang menjadi tanggung jawab setiap manajer perusahaan. 6. Informasi yang mengenai analisis arus kas perusahaan selalu tersedia
	<i>Integration</i> (Integrasi)	7. Koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan sub unit yang lainnya. 8. Keputusan dari atasan akan mempengaruhi kinerja bawahan

Sumber : (Yuliana & Yulistia, 2020)

Untuk mengetahui hasil penelitian variabel Sistem Akuntansi Manajemen (X2), berikut ini informasi yang diperoleh dari kuesioner sebanyak 30 responden pada perusahaanperusahaan BUMN di Kota Medan, yang akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Butir pernyataan 1

**Tabel 4.12 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1**

Pendapat	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju (SS)	9	30%
Setuju (S)	21	70%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 9 responden dengan persentase 30%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 21 responden dengan persentase 70%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Fokus terhadap informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi tergolong baik.

## 2. Butir pernyataan 2

**Tabel 4.13 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	11	37%
Setuju (S)	19	67%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 11 responden dengan persentase 37%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 19 responden dengan persentase 63%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa dimasa yang akan datang selalu tersedia

tergolong baik.

### 3. Butir pernyataan 3

**Tabel 4.14 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	17	57%
Setuju (S)	13	43%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 17 responden dengan persentase 57%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 13 responden dengan persentase 43%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Informasi yang diminta tersedia dengan segera atau cepat tergolong baik.

### 4. Butir pernyataan 4

**Tabel 4.15 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	18	60%
Setuju (S)	12	40%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Informasi yang diminta secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi selesai diproses tergolong baik.

#### 5. Butir pernyataan 5

**Tabel 4.16 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	20	67%
Setuju (S)	10	33%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 20 responden dengan persentase 67%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 10 responden dengan persentase 33%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Kejelasan mengenai area yang menjadi

tanggung jawab setiap manajer perusahaan tergolong baik.

#### 6. Butir pernyataan 6

**Tabel 4.17 Pendapat Responden Atas Pernyataan 6**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	22	73%
Setuju (S)	8	27%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 22 responden dengan persentase 73%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 8 responden dengan persentase 27%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Informasi yang mengenai analisis arus kas perusahaan selalu tersedia tergolong baik.

#### 7. Butir pernyataan 7

**Tabel 4.18 Pendapat Responden Atas Pernyataan 7**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	18	60%
Setuju (S)	12	40%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan sub unit yang lainnya tergolong baik.

#### 8. Butir pernyataan 8

**Tabel 4.19 Pendapat Responden Atas Pernyataan 8**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	13	43%
Setuju (S)	17	57%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 13 responden dengan persentase 43%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 17 responden dengan persentase 57%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Keputusan dari atasan akan mempengaruhi kinerja bawahan tergolong baik.

#### 4.1.1.3 Analisis Hasil Penelitian Pengukuran Kinerja (Variabel X3)

Penulis membuat penjabaran variabel Pengukuran Kinerja ke dalam indikator untuk membuat suatu kuesioner, dimana dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 4.20 Variabel Penelitian Pengukuran Kinerja (Variabel X3)**

Variabel (X3)	Indikator	Pernyataan
Pengukuran Kinerja	Kualitas Kerja	1. Cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja dan memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan.
	Kuantitas	2. Mekanisme dan sasaran telah ditetapkan secara jelas oleh pimpinan dalam pencapaian kinerja yang maksimal
	Ketepatan Waktu	3. Menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.
	Efektifitas	4. Selalu mengevaluasi standard yang ditetapkan dalam pengukuran kinerja seluruh personel
	Kemandirian.	5. Melakukan pekerjaan tanpa perlu ada bantuan dari personel lain dapat menjalankan tugas dan fungsi kerja yang sudah di emban.

Sumber : (Nengsi, 2021a)

Untuk mengetahui hasil penelitian variabel pengukuran kinerja (X3), berikut ini informasi yang diperoleh dari kuesioner sebanyak 30 responden pada perusahaanperusahaan BUMN di Kota Medan, yang akan dijelaskan

sebagai berikut :

### 1. Butir pernyataan 1

**Tabel 4.21 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	20	67%
Setuju (S)	10	33%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.21 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 20 responden dengan persentase 67%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 10 responden dengan persentase 33%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja dan memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan tergolong baik.

### 2. Butir pernyataan 2

**Tabel 4.22 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	22	73%
Setuju (S)	8	27%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.22 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 22 responden dengan persentase 73%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 8 responden dengan persentase 27%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Mekanisme dan sasaran telah ditetapkan secara jelas oleh pimpinan dalam pencapaian kinerja yang maksimal tergolong baik.

### 3. Butir pernyataan 3

**Tabel 4.23 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	18	60%
Setuju (S)	12	40%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.tergolong baik.

#### 4. Butir pernyataan 4

**Tabel 4.24 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	13	43%
Setuju (S)	17	57%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 13 responden dengan persentase 43%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 17 responden dengan persentase 57%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Selalu mengevaluasi standard yang ditetapkan dalam pengukuran kinerja seluruh personel tergolong baik.

#### 5. Butir pernyataan 5

**Tabel 4.25 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	24	80%
Setuju (S)	6	20%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat bahwa responden yang sangat

setuju berjumlah 24 responden dengan persentase 80%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 6 responden dengan persentase 20%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Melakukan pekerjaan tanpa perlu ada bantuan dari personel lain dapat menjalankan tugas dan fungsi kerja yang sudah di emban tergolong baik.

#### 4.1.1.4 Analisis Hasil Penelitian Kinerja Manajerial (Variabel Y)

Penulis membuat penjabaran variabel Kinerja manajerial ke dalam indikator untuk membuat suatu kuesioner, dimana dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 4.26 Variabel Penelitian Kinerja Manajerial (Variabel Y)**

Variabel (Y)	Indikator	Pernyataan
Kinerja Manajerial	Perencanaan	1. Pentingnya peran manajer dalam menentukan tujuan dan kebijakan departemen
	Pengorganisir	2. Pertukaran informasi dengan orang dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyesuaikan program-program
	Supervisi	3. Pemberian pelatihan kepada karyawan tentang konsep perbaikan kualitas
	Investigasi	4. Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan catatan dan rekening
	Pengambilan	5. Mengambil keputusan berdasarkan

	Keputusan	kinerja dan laporan keuangan
	Pengendalian	6. Menyiapkan informasi serta menganalisis pekerjaan
	Pemilihan Karyawan	7. Mempertahankan, merekrut, dan mempromosikan karyawan

Sumber : (Nanditama & Ardiyanto, 2021)

Untuk mengetahui hasil penelitian variabel Kinerja Manajerial (Variabel Y) berikut ini informasi yang diperoleh dari kuesioner sebanyak 30 responden pada perusahaan-perusahaan BUMN di Kota Medan, yang akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Butir pernyataan 1

**Tabel 4.27 Pendapat Responden Atas Pernyataan 1**

Pendapat	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju (SS)	15	50%
Setuju (S)	15	50%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)

Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 15 responden dengan persentase 50%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 15 responden dengan persentase 50%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa

responden menyatakan bahwa Pentingnya peran manajer dalam menentukan tujuan dan kebijakan departemen tergolong baik.

## 2. Butir pernyataan 2

**Tabel 4.28 Pendapat Responden Atas Pernyataan 2**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	7	23%
Setuju (S)	23	77%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 7 responden dengan persentase 23%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 23 responden dengan persentase 77%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Pertukaran informasi dengan orang dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyesuaikan program-program tergolong baik.

## 3. Butir pernyataan 3

**Tabel 4.29 Pendapat Responden Atas Pernyataan 3**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	8	27%
Setuju (S)	22	73%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%

Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 8 responden dengan persentase 27%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 22 responden dengan persentase 73%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Pemberian pelatihan kepada karyawan tentang konsep perbaikan kualitas tergolong baik.

#### 4. Butir pernyataan 4

**Tabel 4.30 Pendapat Responden Atas Pernyataan 4**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	18	60%
Setuju (S)	12	40%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.30 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa

responden menyatakan bahwa Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan catatan dan rekening tergolong baik.

#### 5. Butir pernyataan 5

**Tabel 4.31 Pendapat Responden Atas Pernyataan 5**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	12	40%
Setuju (S)	18	60%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.31 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 12 responden dengan persentase 40%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 18 responden dengan persentase 60%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Mengambil keputusan berdasarkan kinerja dan laporan keuangan tergolong baik.

#### 6. Butir pernyataan 6

**Tabel 4.32 Pendapat Responden Atas Pernyataan 6**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	22	73%
Setuju (S)	8	27%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%

Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 22 responden dengan persentase 73%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 8 responden dengan persentase 27%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa responden menyatakan bahwa Menyiapkan informasi serta menganalisis pekerjaan tergolong baik.

#### 7. Butir pernyataan 7

**Tabel 4.33 Pendapat Responden Atas Pernyataan 7**

<b>Pendapat</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
Sangat Setuju (SS)	9	30%
Setuju (S)	21	70%
Ragu-Ragu (RG)	0	0%
Tidak Setuju (TS)	0	0%
Sangat Tidak Setuju(STS)	0	0%
<b>Jumlah</b>	30	100%

*Sumber : Hasil kuesioner (diolah penulis)*

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat bahwa responden yang sangat setuju berjumlah 9 responden dengan persentase 30%, untuk yang menyatakan setuju berjumlah 21 responden dengan persentase 70%, dan yang menyatakan ragu-ragu berjumlah 0 responden dengan persentase 0%. Data tersebut menunjukkan responden pada umumnya menjawab sangat setuju dan setuju, hal tersebut menjelaskan bahwa

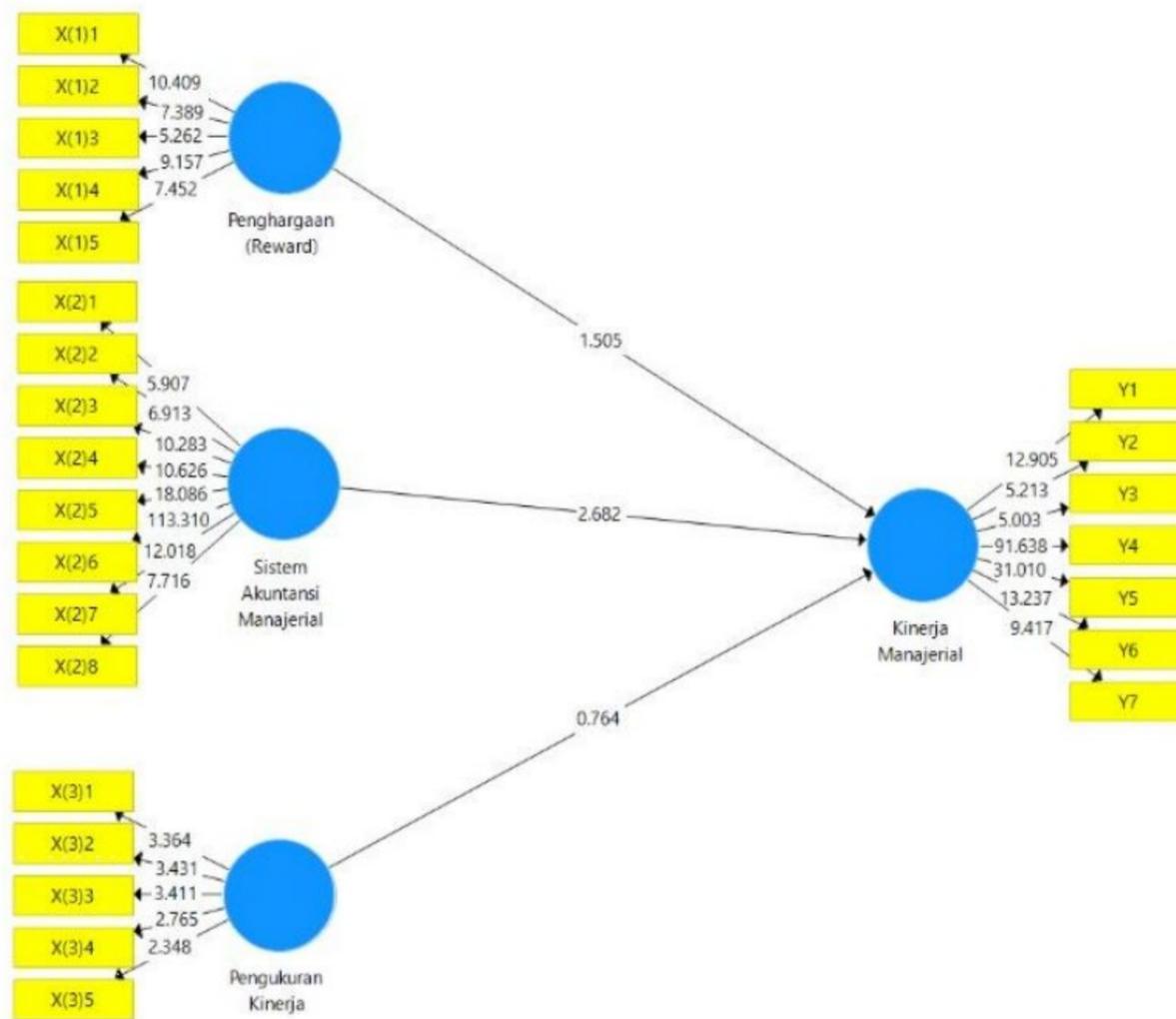
responden menyatakan bahwa Mempertahankan, merekrut, dan mempromosikan karyawan tergolong baik.

#### **4.1.1.5 Analisa *Outer Model***

Analisis *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan telah valid dan reliabel untuk dijadikan pengukuran. Dalam analisa ini menspesifikasikan hubungan antara variabel indikator dan variabel laten.

##### **a. *Convergent Validity***

*Convergent Validity* adalah sebuah indikator yang dinilai berdasarkan hubungan antara item skor dengan konstruk skor yang bisa dilihat dari standardized loading faktor yang menggambarkan besarnya hubungan antar setiap item dengan konstraknya. Ukuran refleksi individual bernilai tinggi jika berkorelasi  $>0,7$  dengan konstruk yang akan diukur. Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada Gambar berikut ini :



**Gambar 4.4. Outer Model**

*Sumber : Output Program Smart PLS 3.0*

**Tabel 4.34 Nilai Convergent Validity**

	<b>Kinerja Manajerial</b>	<b>Penghargaan (Reward)</b>	<b>Pengukuran Kinerja</b>	<b>Sistem Akuntansi Keuangan</b>
X(1)1		0.779		
X(1)2		0.730		
X(1)3		0.730		
X(1)4		0.801		
X(1)5		0.814		
X(2)1				0.703
X(2)2				0.757
X(2)3				0.879
X(2)4				0.822
X(2)5				0.867
X(2)6				0.968
X(2)7				0.807
X(2)8				0.816

X(3)1			0.873	
X(3)2			0.919	
X(3)3			0.798	
X(4)4			0.784	
X(5)5			0.702	
Y1	0.897			
Y2	0.713			
Y3	0.723			
Y4	0.962			
Y5	0.935			
Y6	0.840			
Y7	0.837			

Sumber : Output Program SmartPLS 3.0

Pada tabel 4.34 uji *convergent validity* dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel sistem akuntansi manajemen, pengukuran kinerja, penghargaan (*reward*) dan kinerja manajerial memperoleh nilai loading factor diatas 0.7 maka dikatakan valid.

#### **b. Discriminant Validity**

*Discriminant Validity* adalah suatu model pengukuran dengan menggambarkan indikator yang dinilai berdasarkan crosloading pengukuran dengan konstruk. Jika hubungan konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya maka menunjukkan ukuran blok tersebut lebih baik daripada blok lainnya. Digunakan untuk membuktikan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada setaip variabel laten tidak dikacaukan oleh responden-redponden yang menjawab kuesioner berdasarkan pertanyaan-pertanyaan pada variabel laten lainnya, khusus dalam hal makna-makna pertanyaan-pertanyaan. Validitas diskriminan terpenuhi apabila Average Variance Extracted (AVE) dari varians rata-rata yang diekstraks harus lebih

tinggi dari pada korelasi yang melibatkan variabel laten tersebut.

**Tabel 4.35 Nilai *Discriminant Validity***

	<b>Kinerja Manajerial</b>	<b>Penghargaan (<i>Reward</i>)</b>	<b>Pengukuran Kinerja</b>	<b>Sistem Akuntansi Keuangan</b>
Kinerja Manajerial	0.849			
Penghargaan ( <i>Reward</i> )	0.715	0.772		
Pengukuran Kinerja	0.288	0.414	0.820	
Sistem Akuntansi Keuangan	0.773	0.783	0.441	0.831

*Sumber : Output Program SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 4.35 analisis *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh pertanyaan yang digunakan valid karena nilai varians rata-rata yang diekstraks lebih tinggi dari pada nilai korelasi yang melibatkan variabel laten tersebut. Misal Y1 terhadap X1 (0,715), X2 (0,288), dan X3 (0,773). Kesimpulan jawaban-jawaban responden secara keseluruhan tidak dikacaukan oleh jawaban-jawaban responden yang menjawab asal- asalan.

**c. Realibilitas *Cronbach Alpha*.**

Menurut Dahlan et.al (2014) skala alpha yang reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Berdasarkan hasil analisis *Cronbach Alpha* disimpulkan seluruh pertanyaan yang terdapat di angket reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* > 0,6.

**Tabel 4.36 Realibilitas *Cronbach Alpha*.**

	<b>Cronbachs Alpha</b>
Kinerja Manajerial	0.933
Penghargaan ( <i>Reward</i> )	0.829
Pengukuran Kinerja	0.880

Sistem Akuntansi Keuangan	0.935
---------------------------	-------

*Sumber : Output Program SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 4.36 menunjukkan hasil analisis *Realibilitas Cronbach Alpha* seluruh pertanyaan reliabel karena nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

#### **d. Composite reliability**

*Composite reliability* adalah suatu indikator untuk mengukur sebuah konstruk yang bisa dilihat pada view laten coefficient. Pengukuran menggunakan cronbach's alpha tercapai apabila nilainya adalah  $>0,7$  dan dikatakan konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

**Tabel 4.37 Composite reliability**

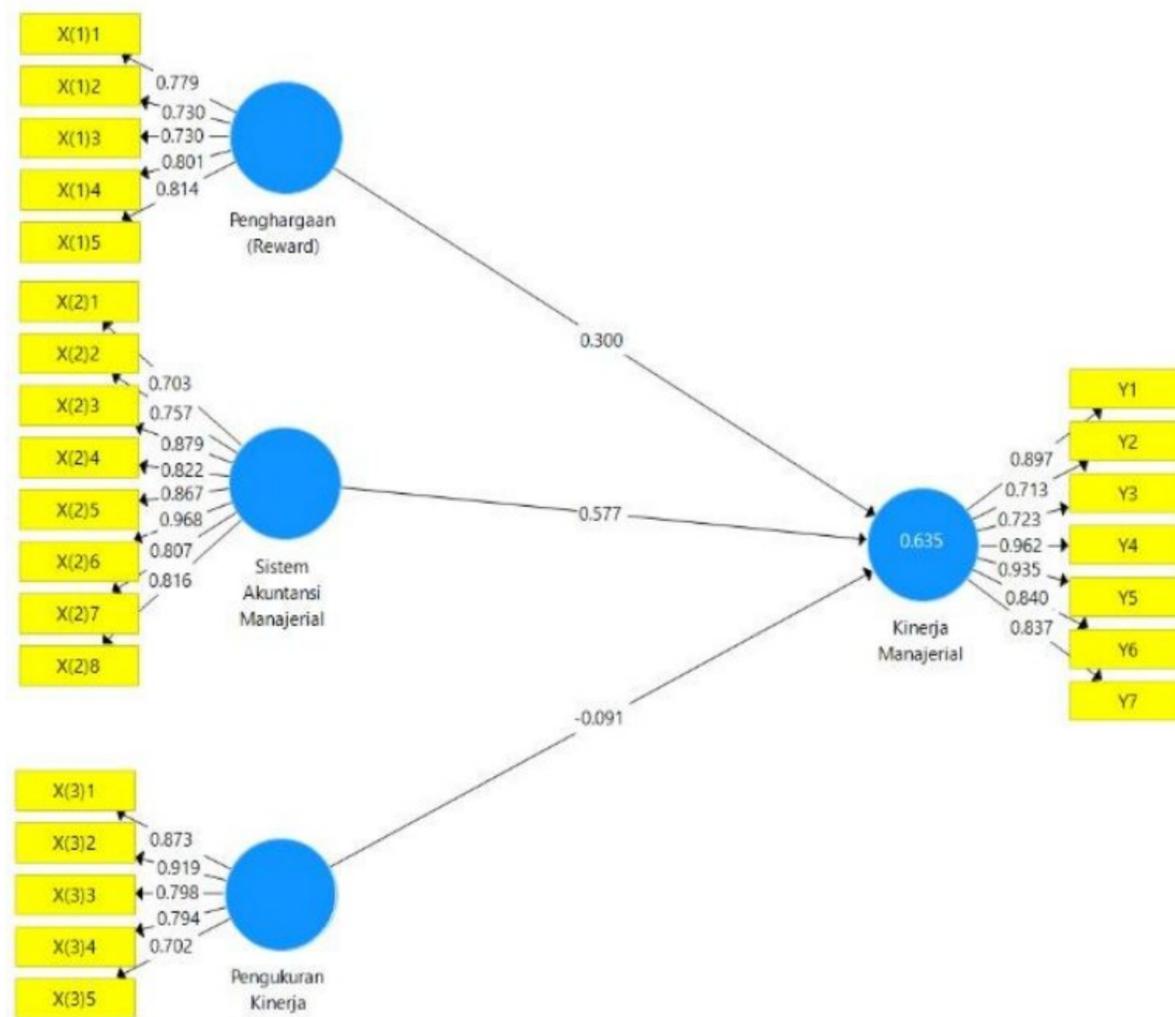
	Composite Reliability
Kinerja Manajerial	0.933
Penghargaan (Reward)	0.829
Pengukuran kinerja	0.880
Sistem akuntansi manajemen	0.935

*Sumber : Output Program SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 4.37 menunjukkan hasil analisis *Composite reliability* seluruh pertanyaan reliabel karena nilai *Composite reliability*  $> 0,70$ .

#### **4.1.1.6 Analisis Inner Model**

*Inner model* yaitu model yang digunakan untuk menebak sebab akibat hubungan antar variabel laten. Berikut adalah gambar model structural:.



**Gambar 4.5. Inner Model**

*Sumber : Output Program SmartPLS 3.0*

**a. R-Square Test**

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk eksogen secara serentak. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Nilai *R-square* dapat mendeteksi pengaruh langsung dari variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen.

Berikut hasil analisis *R-Square Test*.

**Tabel 4.38 Hasil Pengujian *R-Square Test***

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja manajerial	0,635

*Sumber : Output Program SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 4.38 diperoleh nilai koefisien korelasi  $r = 0,635$  disimpulkan nilai  $r$  mendekati +1, maka korelasi antara variabel penghargaan (reward) (X1), sistem akuntansi manajemen (X2), pengukuran kinerja (X3) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) adalah kuat dan searah, dikatakan positif.

**b. *Q-Square Test***

*Q-square test* dalam PLS digunakan untuk predictive relevancy dalam model konstruktif. Pada penilaian *goodness of fit* bisa diketahui melalui nilai Q2. Nilai Q2 memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi *R-Square*, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

**Tabel 4.39 Hasil Pengujian *R-Square Adjust***

Variabel	<i>R-Square Adjust</i>
Kinerja manajerial	0,403225

*Sumber : data diolah penulis*

Berdasarkan tabel 4.39 output *R-Square Adjust* sebesar 0,403225, sehingga bisa disimpulkan variabel penghargaan (reward) (X1), sistem akuntansi

manajemen (X2), pengukuran kinerja (X3) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) adalah 40,3225% sedangkan 59,775% di jelaskan oleh faktor lain.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis terkait dengan pengujian hubungan antar variabel. Pengujian hipotesis ditempuh dengan melihat hasil uji secara parsial untuk masing-masing variabel. Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Hasil analisis sebagai berikut :

**Tabel 4.40 Path Coefisien**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Penghargaan (reward) -> Kinerja Manajerial	0.267	2.118	0.017
Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0.577	2.682	0.008
Pengukuran kinerja -> Kinerja Manajerial	-0.091	0.764	0.445

Sumber : Output Program SmartPLS 3.0

Berdasarkan pada tabel 4.40 dapat disimpulkan bahwa :

#### 1. Variabel penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial

Variabel penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang positif karena P Values = 0.017 > 0.05, dan t statistik (2.118) > 1,96 dan hasil analisis diperoleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,267 maka disimpulkan penghargaan (*reward*) berpengaruh signifikan terhadap

kinerja manajerial.

## **2. Variabel sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial**

Variabel sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang positif karena  $P \text{ Values} = 0.008 > 0.05$ , dan  $t$  statistik ( $2.682$ )  $> 1,96$  dan hasil analisis diperoleh nilai Original Sample (O) sebesar  $0.215$  maka disimpulkan sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

## **3. Variabel pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial**

Variabel pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang negatif karena  $P \text{ Values} = 0.445 < 0.05$ , dan  $t$  statistik ( $0.764$ )  $< 1,96$  dan hasil analisis diperoleh nilai Original Sample (O) sebesar  $-0.091$  maka disimpulkan pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

### **4.2.2 Pembahasan**

#### **1. Pengaruh Penghargaan (*reward*) Terhadap Kinerja Manajerial (H1)**

Penelitian ini memperoleh bukti empiris yang menunjukkan bahwa sistem penghargaan (*reward*) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Artinya semakin tinggi tingkat kepedulian manajemen terhadap sistem *reward* maka dapat meningkat pula kinerja manajerial dari perusahaan tersebut. Sistem *reward* sangat penting karena setiap manajer di suatu perusahaan dalam hal ini perusahaan BUMN, memerlukan motivasi untuk menjalankan kegiatan-kegiatan manajerial yang pada akhirnya akan

meningkatkan kinerja manajerial dari perusahaan tersebut.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Regina Nursedima Marpaung et al., 2022) yang menunjukkan bahwa sistem *reward* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. *Reward* berbasis kinerja mendorong pegawai dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri kesemangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Sedangkan penelitian (Swari & Wirasedana, 2017) juga menunjukkan bahwa sistem *reward* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. tujuan reward biasanya meliputi berbagai insentif finansial dan non-finansial yang berkaitan dengan kinerja. Sasarannya adalah untuk menciptakan kesesuaian tujuan sehingga manajer akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Pemberian reward ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi sekaligus meningkatkan motivasi serta kesejahteraan karyawan yang bermuara pada peningkatan kinerja manajerial.

## **2. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (H2)**

Penelitian ini juga memperoleh bukti empiris yang menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Artinya dengan sistem akuntansi manajemen yang baik akan dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian (Yulian Putri, 2020) yang menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen merupakan salah satu faktor pendorong kinerja manajerial. Yang dimana setiap Manajer dalam perusahaan

berfungsi menggerakkan orang lain untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan dari perusahaan itu seperti yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan tersebut, salah satunya akan membutuhkan informasi akuntansi manajemen yang dapat digunakan sebagai alat untuk merencanakan anggaran serta umpan balik untuk memperbaiki kinerja perusahaan, khususnya manajerial.

### **3. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (H3)**

Penelitian ini memperoleh bukti empiris yang menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh (Kumala & Widyarti, 2020) yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja yang dilakukan dalam perusahaan belum maksimal sehingga belum dapat meningkatkan kinerja manajerial. Ukuran kinerja sendiri sangat penting dalam evaluasi kinerja manajerial yang berguna untuk memotivasi manajer mengerahkan usahanya dalam mencapai tujuan organisasi melalui berbagai insentif yang terkait dengan pencapaian tujuan tersebut.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Moderasi *Reward* Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan) , maka pada bagian akhir dari penelitian ini penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menemukan bahwa sistem penghargaan (reward) berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Medan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepedulian manajemen terhadap sistem reward maka dapat meningkat pula kinerja manajerial dari perusahaan tersebut.
2. Hasil penelitian ini menemukan bahwa Sistem akuntansi manajemen berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan pada BUMN di Kota Medan. Dengan sistem akuntansi manajemen yang baik akan dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam suatu perusahaan.
3. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengukuran kinerja tidak berpengaruh kuat dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan pada BUMN di Kota Medan. Hal ini disebabkan karena setiap perusahaan memiliki ukuran kinerja yang berbeda-beda dan pengukuran kinerja sangat mempengaruhi perilaku manajer dan karyawannya dalam mengambil keputusan bisnis atau suatu organisasi.

4. Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas variabel penghargaan (reward), sistem akuntansi manajemen, pengukuran kinerja serta kinerja manajerial dinyatakan valid dan reliabel karena nilainya diatas 0,7.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil saran sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih terbatas pada sistem reward, sistem akuntansi manajemen, pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penambahan variabel penelitian yang berpengaruh kuat terhadap kinerja manajerial di perusahaan BUMN.

2. Bagi perusahaan BUMN

Sebaiknya perusahaan-perusahaan BUMN selalu memberikan perhatian terhadap pengembangan sistem-sistem yang diterapkan termasuk sistem reward, sistem akuntansi manajemen, dan pengukuran kinerja yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

## **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih terbatas pada sistem reward, sistem akuntansi manajemen, pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penambahan variabel penelitian yang berpengaruh kuat terhadap kinerja manajerial di perusahaan BUMN. Dan sebaiknya

perusahaan-perusahaan BUMN selalu memberikan perhatian terhadap pengembangan sistem-sistem yang diterapkan termasuk sistem reward, sistem akuntansi manajemen, dan pengukuran kinerja yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Deliani, R., M, A., & Meyla, D. N. (2021). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Bank Nagari Wilayah Padang). *Pareso Jurnal*.
- Eriani, I. D., & Fanani, Z. (2019). KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KINERJA MANAJERIAL: PERAN MEDIASI SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*. <https://doi.org/10.22219/jrak.v9i3.8709>
- Fauziyah, F., & Renaldi, R. (2021). Analisis Sistem Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi, Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.36418/covalue.v12i3.1236>
- Iqbal, M., Afrizal, & Yudi. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*. <https://doi.org/10.22437/jaku.v4i2.7795>
- Kumala, N. S., & Widyarti, M. T. H. (2020). PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KEUANGAN DENGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA CV MUTIARA ABADI SEMARANG. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)*. <https://doi.org/10.32497/akunbisnis.v3i1.1965>
- Laksana, J. (2021). Corporate Governance Dan Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bei Periode 2008-2012). *E-Jurnal Akuntansi*.
- Miftakul, D. (2019). Pengaruh Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Cv. Putra Semi Mandiri Nganjuk). *ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Jurnal Online Internasional & Nasional Vol. 7 No.1, Januari – Juni 2019 Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*.

- Nanditama, T. A., & Ardiyanto, D. (2021). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2017-2019. *Diponegoro Journal of Accounting*.
- Nissa, F., Astuti, W., & Sari, E. N. (2022). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*. <https://doi.org/10.22225/kr.13.2.2022.169-179>
- Regina Nursedima Marpaung, S., Hizazi, A., & Wiralestari, W. (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi). *Jurnal Paradigma Ekonomika*. <https://doi.org/10.22437/jpe.v17i1.16327>
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan reward system terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*.
- Supriana, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Cabang PDAM di Wilayah III Cirebon). *Jurnal Health Sains*. <https://doi.org/10.46799/jsa.v1i4.74>
- Swari, N. P. L. R. I., & Wirasedana, I. W. P. (2017). Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management ( TQM ), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(1), 830–856.
- Wahyuddin, M., Modding, B., & Tjan, J. S. (2021). Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi Aktiva Tetap Pada HSN Group. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v4i4.1005>
- Yulian Putri, D. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perbankan BUMN di Kota Pekanbaru). In *Skripsi*.
- Yuliana, A., & Yulistia. (2020). Pengaruh Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen, Ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial. *Pareso Jurnal*.

# LAMPIRAN 1 DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. DATA PRIBADI

Nama : Fadillah Anwar  
NPM : 1905170032  
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 20 Februari 2001  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 1 dari 2 bersaudara  
Alamat : Jl. Marelan Raya Lingkungan XI  
No. Telephone : 081267418949  
Email : fadillahanwar1107@gmail.com

### 2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Anwar Fandrid  
Pekerjaan : Wiraswasta  
Nama Ibu : Marlizawati  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Jl. Marelan Raya Lingkungan XI  
No. Telephone : 085297550913  
Email : -

### 3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SD Swata Pangeran Antasari  
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Negeri 1 Labuhan Deli  
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMK Tritech Informatika Medan  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Agustus 2023

*Fadillah*

( Fadillah Anwar )

LAMPIRAN 2 KUESIONER PENELITIAN



**MODERASI REWARD PADA PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)**

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner  
Kepada:  
Yth. Bapak / Ibu Responden  
Di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa Program Strata Satu (S1) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, saya:

Nama : Fadillah Anwar  
NPM : 1905170032  
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis/Akuntansi

Dengan ini memohon kepada Bapak/Ibu/saudara (i) untuk bersedia menjadi responden dalam penelitian saya yang berjudul "**Moderasi Reward Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan BUMN di Kota Medan)**". Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak digunakan sebagai penelitian kinerja ditempat Bapak/Ibu bekerja, sehingga kerahasiaannya akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian. Dengan kesediaan Bapak/Ibu/saudara (i) untuk menjadi responden dalam penelitian saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

**Hormat Saya,**

**Fadillah Anwar**  
**NPM 1905170032**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama : .....  
Jenis Kelamin :  Pria  Wanita  
  
Umur : .....  
Pendidikan Terakhir : .....  
Jabatan : .....

## B. DAFTAR PERNYATAAN

Bapak/Ibu dimohon untuk mengisi pernyataan berikut dengan memberikan tanda checklist (√) dalam kolom yang disediakan dengan keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

R : Ragu-ragu

S : Setuju

SS :Sangat Setuju

Variabel Y (Kinerja Manajerial)						
No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
1	Pentingnya peran manajer dalam menentukan tujuan dan kebijakan departemen					
2	Pertukaran informasi dengan orang dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyesuaikan program-program					
3	Pemberian pelatihan kepada karyawan tentang konsep perbaikan kualitas					
4	Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan catatan dan rekening					
5	Mengambil keputusan berdasarkan kinerja dan laporan keuangan					
6	Menyiapkan informasi serta menganalisis pekerjaan					
7	Mempertahankan, merekrut, dan mempromosikan karyawan					

Variabel X1 Penghargaan (Reward)						
No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
1	Menarik perhatian personel dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan					
2	Motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personel dalam memutuskan					

	bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka					
3	Gaji yang didapatkan personel dapat memenuhi kebutuhan hidup					
4	Pemberian insentif kepada para personel dengan jumlah yang sepadan dengan pekerjaan					
5	Pemberian bonus yang sepadan dengan pekerjaan					

<b>Variabel X2 Sistem Akuntansi Manajemen</b>						
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS (5)</b>	<b>S (4)</b>	<b>RR (3)</b>	<b>TS (2)</b>	<b>STS (1)</b>
1	Fokus terhadap informasi yang berasal dari dalam dan luar organisasi.					
2	Informasi yang berkaitan dengan kemungkinan peristiwa dimasa yang akan datang selalu tersedia					
3	Informasi yang diminta tersedia dengan segera atau cepat.					
4	Informasi yang diminta secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi selesai diproses					
5	Kejelasan mengenai area yang menjadi tanggung jawab setiap manajer perusahaan.					
6	Informasi yang mengenai analisis arus kas perusahaan selalu tersedia					
7	Koordinasi antar segmen sub unit yang satu dengan sub unit yang lainnya.					
8	Keputusan dari atasan akan mempengaruhi kinerja bawahan					

<b>Variabel X3 Pengukuran Kinerja</b>						
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS (5)</b>	<b>S (4)</b>	<b>RR (3)</b>	<b>TS (2)</b>	<b>STS (1)</b>
1	Menarik perhatian personel dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan					
2	Motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personel dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka					
3	Gaji yang didapatkan personel dapat memenuhi kebutuhan hidup					
4	Pemberian insentif kepada para personel dengan jumlah yang sepadan dengan pekerjaan					

5	Pemberian bonus yang sepadan dengan pekerjaan					
---	---	--	--	--	--	--

LAMPIRAN 3 TABULASI DATA RESPONDEN

No	Nomor Butir Pernyataan/ Pertanyaan							TOTAL Y
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	
1	5	5	4	4	4	4	4	30
2	5	4	5	4	5	5	4	32
3	5	4	5	5	5	4	4	32
4	2	4	2	4	5	4	5	26
5	4	5	4	5	5	4	3	30
6	4	5	4	5	4	4	4	30
7	5	5	5	5	4	5	5	34
8	3	5	3	5	4	2	4	26
9	4	4	4	4	5	4	4	29
10	5	5	5	5	3	4	4	31
11	4	4	4	5	4	5	5	31
12	4	4	4	5	5	3	5	30
13	4	4	4	3	4	4	5	28
14	5	4	5	4	4	5	4	31
15	5	5	5	5	4	4	5	33
16	5	5	4	4	4	4	4	30
17	5	4	5	4	5	5	4	32
18	5	4	5	5	5	4	4	32
19	2	4	2	4	5	4	5	26
20	4	5	4	5	5	4	3	30
21	4	5	4	5	4	4	4	30
22	5	5	5	5	4	5	5	34
23	3	5	3	5	4	2	4	26
24	4	4	4	4	5	4	4	29
25	5	5	5	5	3	4	4	31
26	4	4	4	5	4	5	5	31
27	4	4	4	5	5	3	5	30
28	4	4	4	3	4	4	5	28
29	5	4	5	4	4	5	4	31
30	5	5	5	5	4	4	5	33

No	Nomor Butir Pernyataan/ Pertanyaan					Total X1
	R1	R2	R3	R4	R5	
1	3	4	5	4	4	20
2	3	5	5	4	5	22
3	4	4	4	4	5	21

4	5	5	4	4	5	23
5	5	4	5	4	5	23
6	4	5	4	5	4	22
7	4	5	4	4	5	22
8	4	5	3	5	4	21
9	4	4	3	4	5	20
10	4	4	4	5	4	21
11	5	5	5	5	4	24
12	4	5	5	5	4	23
13	5	5	4	4	5	23
14	4	5	4	4	4	21
15	5	4	4	5	5	23
16	5	5	4	5	5	24
17	5	4	4	5	4	22
18	4	5	5	5	4	23
19	4	4	4	4	5	21
20	5	4	5	5	5	24
21	5	4	4	4	5	22
22	5	5	5	5	5	25
23	5	4	5	4	5	23
24	4	5	5	4	4	22
25	5	5	4	4	5	23
26	4	5	4	5	4	22
27	5	5	5	4	5	24
28	4	4	5	5	4	22
29	4	5	5	4	4	22
30	4	4	5	5	4	22

No	Nomor Butir Pernyataan/ Pertanyaan								Total X2
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	
1	5	3	5	5	3	4	5	4	34
2	5	4	4	5	4	4	3	5	34
3	4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	5	5	4	5	5	5	5	38
5	4	4	5	5	4	3	4	4	33
6	5	5	4	5	5	4	4	5	37
7	5	5	5	4	5	5	4	5	38
8	4	5	4	4	5	4	5	5	36
9	5	4	3	4	5	4	5	5	35

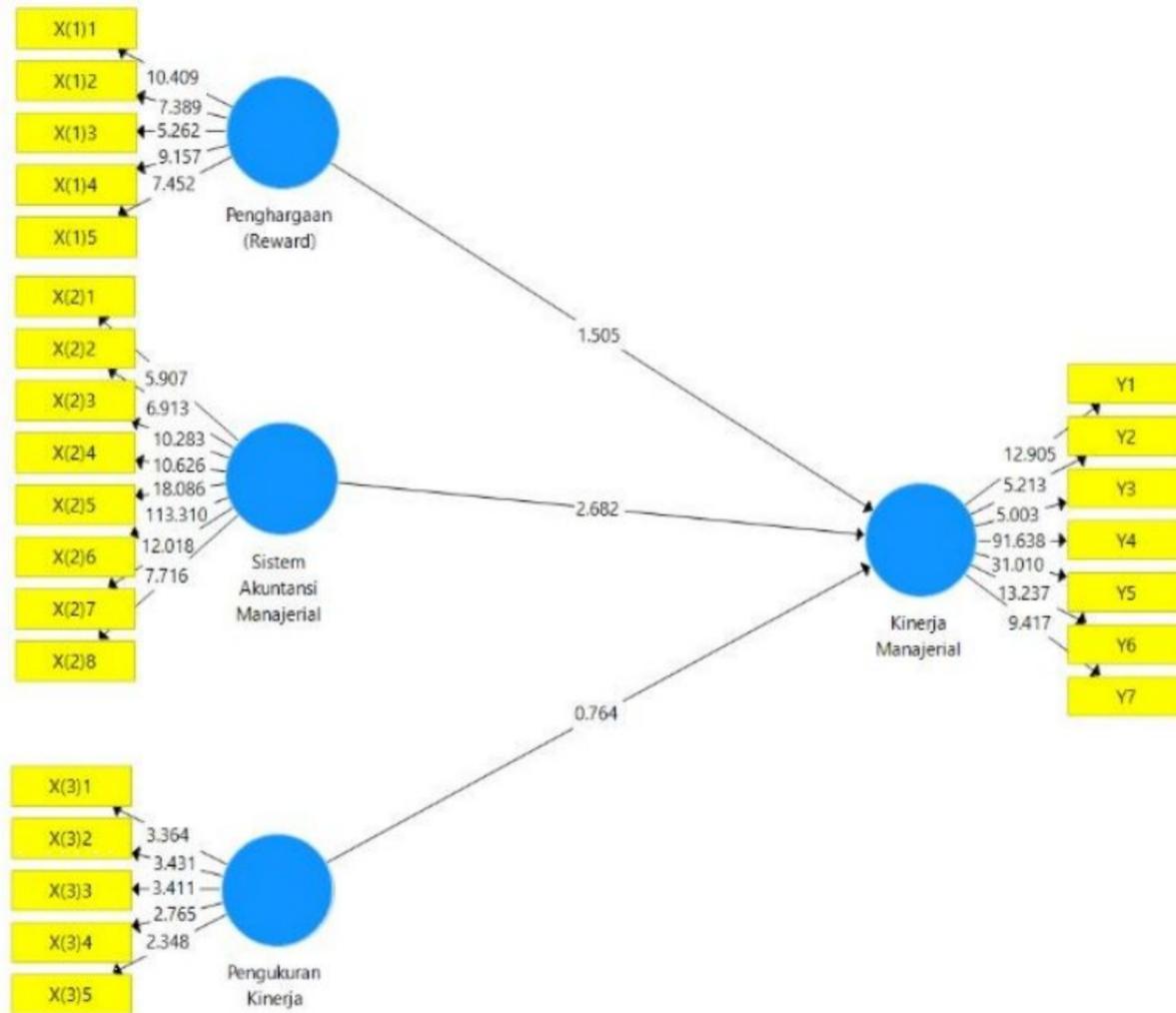
10	3	4	3	5	3	4	4	4	30
11	4	4	4	5	4	5	4	4	34
12	4	5	4	4	5	5	4	4	35
13	5	3	4	5	4	5	5	5	36
14	4	4	4	3	4	5	5	3	32
15	5	5	4	4	4	4	4	4	34
16	5	4	5	4	5	5	4	5	37
17	5	4	5	5	5	4	4	5	37
18	2	4	2	4	5	4	5	5	31
19	4	5	4	5	5	4	3	5	35
20	4	5	4	5	4	4	4	4	34
21	5	5	5	5	4	5	5	4	38
22	3	5	3	5	4	2	4	4	30
23	4	4	4	4	5	4	4	5	34
24	5	5	5	5	3	4	4	3	34
25	4	4	4	5	4	5	5	4	35
26	4	4	4	5	5	3	5	5	35
27	4	4	4	3	4	4	5	4	32
28	5	4	5	4	4	5	4	4	35
29	5	5	5	5	4	4	5	4	37
30	5	3	5	4	5	4	4	5	35

No	Nomor Butir Pernyataan/ Pertanyaan					TOTAL X3
	P1	P2	P3	P4	P5	
1	4	5	5	4	5	23
2	5	4	5	5	5	24
3	5	4	5	5	4	23
4	5	2	4	5	4	20
5	5	5	5	4	5	24
6	5	5	4	4	5	23
7	5	5	4	4	5	23
8	5	4	4	5	2	20
9	4	5	4	3	5	21
10	5	4	4	4	3	20
11	4	5	4	5	4	22
12	5	4	5	4	5	23
13	4	4	5	4	4	21
14	4	5	5	4	4	22
15	4	3	2	5	3	17

16	4	4	5	5	4	22
17	5	5	3	5	4	22
18	3	4	4	4	4	19
19	4	4	5	4	4	21
20	5	4	4	4	5	22
21	4	5	5	4	3	21
22	4	5	5	4	4	22
23	4	5	5	4	5	23
24	5	4	4	4	4	21
25	5	4	5	5	4	23
26	5	3	4	3	4	19
27	4	5	5	4	5	23
28	4	4	4	4	5	21
29	3	4	4	5	5	21
30	5	4	5	4	4	22

LAMPIRAN 4 HASIL OLAH DATA SMART PLS

**Outer Model**



**Nilai Convergent Validity**

	Kinerja Manajerial	Penghargaan (Reward)	Pengukuran Kinerja	Sistem Akuntansi Keuangan
X(1)1		0.779		
X(1)2		0.730		
X(1)3		0.730		
X(1)4		0.801		
X(1)5		0.814		
X(2)1				0.703
X(2)2				0.757
X(2)3				0.879
X(2)4				0.822
X(2)5				0.867
X(2)6				0.968

X(2)7				0.807
X(2)8				0.816
X(3)1			0.873	
X(3)2			0.919	
X(3)3			0.798	
X(4)4			0.784	
X(5)5			0.702	
Y1	0.897			
Y2	0.713			
Y3	0.723			
Y4	0.962			
Y5	0.935			
Y6	0.840			
Y7	0.837			

***Descriminant Validity***

	<b>Kinerja Manajerial</b>	<b>Penghargaan (<i>Reward</i>)</b>	<b>Pengukuran Kinerja</b>	<b>Sistem Akuntansi Keuangan</b>
Kinerja Manajerial	0.849			
Penghargaan ( <i>Reward</i> )	0.715	0.772		
Pengukuran Kinerja	0.288	0.414	0.820	
Sistem Akuntansi Keuangan	0.773	0.783	0.441	0.831

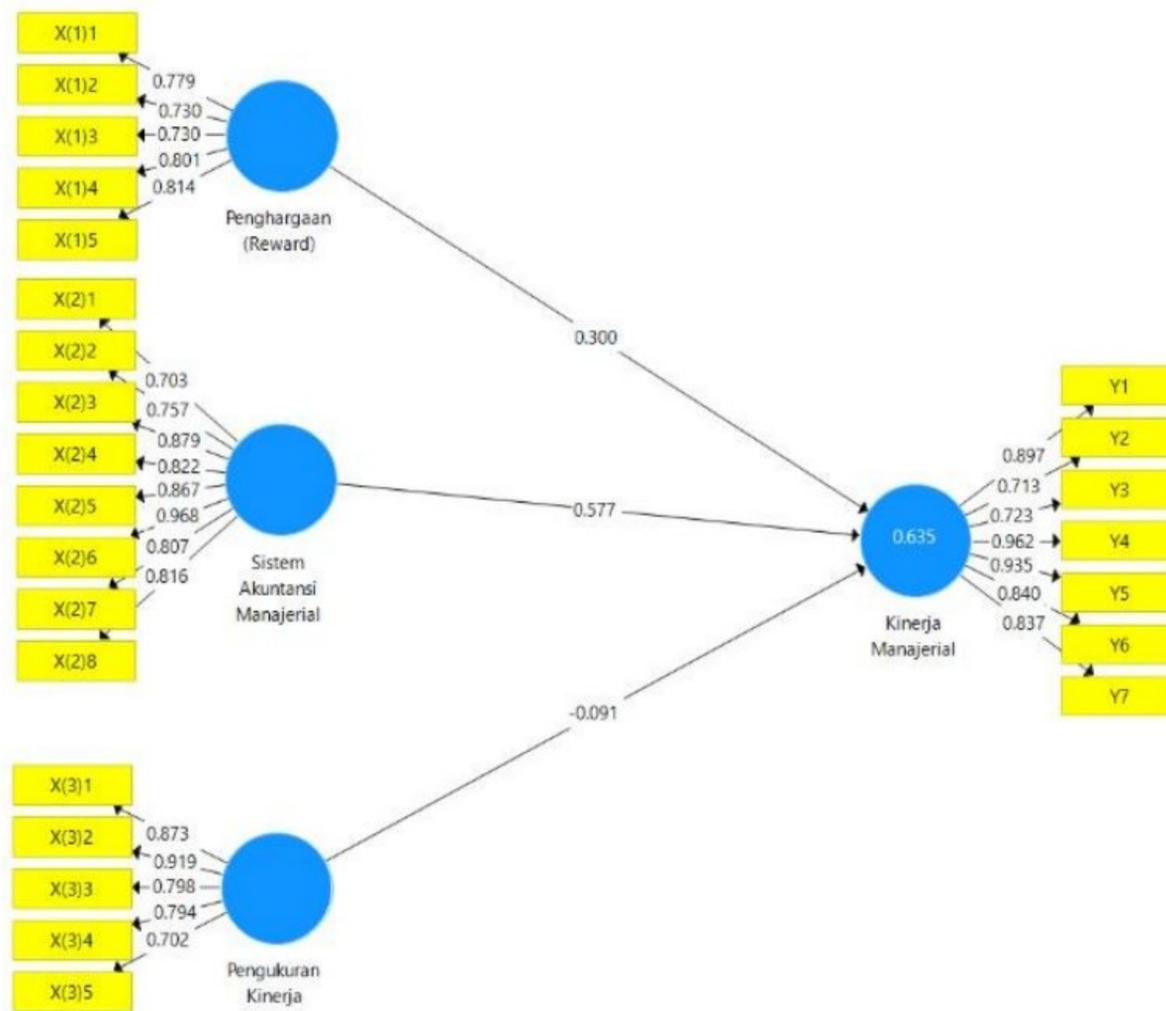
***Realibilitas Cronbach Alpha.***

	<b>Cronbachs Alpha</b>
Kinerja Manajerial	0.933
Penghargaan ( <i>Reward</i> )	0.829
Pengukuran Kinerja	0.880
Sistem Akuntansi Keuangan	0.935

**Composite reliability**

	<b>Composite Reliability</b>
Kinerja Manajerial	0.933
Penghargaan (Reward)	0.829
Pengukuran kinerja	0.880
Sistem akuntansi manajemen	0.935

**Inner Model**



**R-Square Test**

<b>Variabel</b>	<b>R-Square</b>
Kinerja manajerial	0,635

***R-Square Adjust***

<b>Variabel</b>	<b><i>R-Square Adjust</i></b>
Kinerja manajerial	0,403225

***Path Coefisien***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics (O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>
Penghargaan (reward) -> Kinerja Manajerial	0.267	2.118	0.017
Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0.577	2.682	0.008
Pengukuran kinerja -> Kinerja Manajerial	-0.091	0.764	0.445



## PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/02/01/2023

Kepada Yth.

Medan, 02/01/2023

**Ketua Program Studi Akuntansi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : FADILLAH ANWAR  
NPM : 1905170032  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Bagaimana pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajer?

Rencana Judul : 1. Pengaruh karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial  
2. Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Dealar  
3. Pengaruh Desentralisasi, Strategi Bisnis dan Pemanfaatan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial

Objek/Lokasi Penelitian : PT. PLN (Persero) ULP Medan Kota

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

*FAmih.*

(FADILLAH ANWAR )



### PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/02/01/2023

Nama Mahasiswa : FADILLAH ANWAR  
NPM : 1905170032  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Tanggal Pengajuan Judul : 02/01/2023  
Nama Dosen pembimbing\*) : Edisah Putra Nainggolan, SE., M.Ak (13 Januari 2023)

Judul Disetujui\*\*)

Moderisasi Reward pada pengaruh sistem  
Akuntansi Manajemen Dan pengukuran  
Kinerja Terhadap kinerja Manajerial

Medan, 20 Juni 2023

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Akuntansi

( Dr. Zulia Hanum, S.E, M.Si. )

Dosen Pembimbing

(Edisah putra N., SE., M.Ak)

**Keterangan:**

\*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Diisi oleh Dosen Pembimbing

setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



UMSU

Kepada Yth.

Bapak Dekan

Fakultas Ekonomi

Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara

# PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 20 Juni 2023



Assalammu'alaikum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : F A D I L L A H A N W A R

NPM : 1 9 0 5 1 7 0 0 3 2

Tempat/Tgl Lahir : M E D A N 2 0 F E B R U A R Y 2 0 0 1

Program Studi : Akuntansi

Alamat Mahasisw : J L M A R E L A N R A Y A L I N G K U N G A N X I

Tempat Penelitian: P L N K L P M E D A N K O T A

Alamat Penelitian : J L L I S T R I K N O B P E T I S A H T E N G A H K E C M E D A N P E T I S A H

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :  
Ketua jurusan / Sekretaris

Wassalam  
Pemohon

( Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si )

FAmih.

( FADILLAH ANWAR )



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 1901/IL.3-AU/UMSU-05/F/2023

Lampiran : -

Perihal : **Izin Riset Pendahuluan**

Medan, 10 Muharam 1445 H

28 Juli 2023 M

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pimpinan

**PT. PLN (Persero) ULP Medan Kota**

Jln. Listrik No.8, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan

di-

Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu ( S-1 )

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Fadillah Anwar

Npm : 1905170032

Program Studi : Akuntansi

Semester : VIII (Delapan)

Judul Skripsi : Moderasi Reward Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



**Tembusan :**

1. Peringgal



**Dr. H. Januri., SE., MM., M.Si**

**NIDN : 0109086502**



Agensi Kelayakan Malaysia  
Malaysian Qualifications Agency





**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

### PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA

**NOMOR : 1902/TGS/IL.3-AU/UMSU-05/F/2023**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi

Pada Tanggal : 20 Juni 2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Fadillah Anwar

N P M : 1905170032

Semester : VIII (Delapan)

Program Studi : Akuntansi

Judul Proposal / Skripsi : Moderasi Reward Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial

Dosen Pembimbing : **Edisah Putra Nainggolan, SE., M.Ak**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **28 Juli 2024**
4. Revisi Judul .....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan

Pada Tanggal : 10 Muharam 1445 H

28 Juli 2023 M



Dekan

**Dr. H. Januri., SE., MM., M.Si**

**NIDN : 0109086502**



**Tembusan :**

1. Pertinggal



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fadillah Anwar  
NPM : 1905170032  
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi  
Judul Penelitian : Moderasi Reward Pada Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan Bumn Di Kota Medan)

Menyatakan bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stemple, kop surat atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal/Makalah/Skripsi dan Penghunjukkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 20 Juni 2023

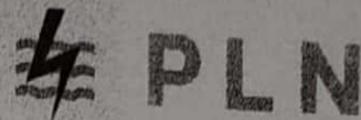
Pembuat Pernyataan



**FADILLAH ANWAR**

**NB :**

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi pada saat pengajuan judul.
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



UID SUMATERA UTARA  
UP3 MEDAN  
ULP MEDAN KOTA

Nomor : 0047/STH.01.04/F08030300/2023  
Lampiran : -  
Sifat : Segera  
Hal : Izin Riset

01 Agustus 2023

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara  
di  
Tempat

Membalas surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Nomor : 1901/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 Tanggal : 28 Juli 2023, perihal  
permohonan izin riset atas nama :

Nama : Fadillah Anwar  
NPM : 1905170032  
Program Studi : Akuntansi

Dengan ini kami beritahukan bahwa :

1. PT PLN (Persero) ULP Medan Kota dapat menerima mahasiswa Saudara untuk melakukan riset di PT PLN (Persero) ULP Medan Kota.
2. Dalam pelaksanaan riset, PT PLN (Persero) ULP Medan Kota hanya mengizinkan untuk tujuan Ilmu Pengetahuan dan tidak diperkenankan untuk disajikan kepada pihak lain.
3. Apabila dalam riset tersebut dibutuhkan angka atau pun data keuangan yang menyangkut rahasia perusahaan dan rahasia pelanggan tidak akan dilayani.
4. Agar setiap mahasiswa/i melakukan riset yang akan beraktifitas dilingkungan kerja PT PLN (Persero) ULP Medan Kota telah mendapatkan vaksin tahap 1 dan dapat dibuktikan dengan menunjukkan sertifikat vaksinasi pada aplikasi Peduli Lindungi.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

MANAGER UNIT LAYANAN  
PELANGGAN MEDAN KOTA,



ALIAZMAR GINTING