

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Digunakan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pada Program Studi  
Manajemen Bisnis Syariah*

**Oleh :**

**RIZKYA ILMI MAHDINI**

**NPM : 1501280026**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

**RIZKYA ILMU MAHDINI**  
NPM: 1501280026

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH**

**Pembimbing**



**Drs. Sarwo Edi, MA**

**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

## SURAT KETERANGAN ORISINIL

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rizkya Ilmi Mahdini  
NPM : 1501280026  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Penelitian yang saya lakukan dengan judul diatas belum pernah diteliti di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Penelitian ini saya lakukan sendiri tanpa ada bantuan dari pihak manapun dengan kata lain penelitian ini tidak saya tempahkan (dibuat) oleh orang lain dan juga tidak tergolong *Plagiat*.
3. Apabila poin 1 dan 2 diatas saya langgar, maka bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pihak Fakultas Agama Islam, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini perbuat tanpa ada paksaan dari pihak manapun juga, dan dapat dipergunakan sebagaimana semestinya.

Medan, 18 September 2019

Hormat Saya,

Yang Membuat Pernyataan



Rizkya Ilmi Mahdini

**PERSETUJUAN**

**Skripsi Berjudul**

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API  
SUMATERA UTARA**

**Oleh :**

**RIZKYA ILMI MAHDINI**  
**NPM : 1501280026**

*Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah  
skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk  
dipertahankan dalam ujian skripsi*

**Medan, 18 September 2019**

**Pembimbing**



**Drs. Sarwo Edi, MA**

**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

Medan, 18 September 2019

Lampiran : Istimewa

Hal : Skripsi a.n. Rizkyia Ilmi Mahdini

Kepada Yth : **Bapak Dekan Fakultas Agama Islam UMSU**

Di-

Medan

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran penelitian sepenuhnya terhadap skripsi mahasiswa Muhammad Rizki yang berjudul **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Sumatera Utara”**.

Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima dan diajukan pada sidang munaqasah untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian kami sampaikan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Pembimbing

  
Drs. Saryo Edi, MA

**BERITA ACARA PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah di pertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi  
Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh :

**NAMA MAHASISWA** : Rizkya Ilmi Mahdini  
**NPM** : 1501280026  
**PROGRAM STUDI** : Manajemen Bisnis Syariah  
**HARI, TANGGAL** : Sabtu, 05 October 2019  
**WAKTU** : 08.00 s.d selesai

**TIM PENGUJI**

**PENGUJI I** : Dr. Sri Sudiarti, MA  
**PENGUJI II** : Novien Rialdy, SE, MM

**PANITIA PENGUJI**

**Ketua**

Dr. Muhammad Qorib, MA

**Sekretaris**

Zailani, S.PdI, MA

## BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk di pertahankan dalam ujian skripsi oleh :

Nama Mahasiswa : Rizkya Ilmi Mahdini  
NPM : 1501280026  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Sumatera Utara

Medan, 18 September 2019

**Pembimbing Skripsi**



**Drs. Sarwo Edi, MA**

Disetujui Oleh :

**Ketua Program Studi  
Manajemen Bisnis Syariah**



**Isra Hayati, S.Pd, M.Si**

**Dekan  
Fakultas Agama Islam**



**Dr. Muhammad Qorib, M.A**

## *PERSEMBAHAN*

*Karya Ilmiah ini kupersembahkan kepada kedua orang tua, Abang,  
Kakak, Adik, Keluarga dan Para Sahabat Penulis*

*Ayahanda Mahmud*

*Ibunda Kemala Dewi*

*Abangda Devi Makrizal S. T. S. Pd*

*Kakanda Indria Mahdiant Amd. Kep. S.K.M*

*Abangda Adrian Mahdi*

*Abangda Angga Rotama*

*Ananda Figih Harisyah Mahdi*

*Tak lekang selalu memberikan do'a kesabaran &*

*keberhasilan bagi diriku*

*Motto :*

*Semua Impian Kita Bisa  
Terwujud, Jika Kita Memiliki  
Keberanian Untuk Mengejarnya*

# PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

## KEPUTUSAN BERSAMA MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KERIBIDAYAAN REPUBLIK INDONESIA

Nomor : 158 th. 1987

Nomor : 0543bJU/1987

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-huruf dan abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta penamgkannya.

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab, yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda secara bersama-sama. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Ahif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	S	es (dengan titik diatas)

ج	Jim	J	je
ح	Ha	H	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	Zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syim	Sy	Es dan ye
ص	Sad	Ş	es (dengan titik dibawah)
ض	Ḍad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	zet (dengan titik di bawah )
ع	Ain	‘	Komater balik di atas

غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	qi
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Waw	W	we
ه	Ha	H	ha
ء	Hamzah	?	apostrof
ي	Ya	Y	ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoflong dan vokal rangkap atau diftong:

### a. Vokal tunggal

vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya adalah sebagai berikut :

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
— ,	fathah	A	a
— ِ	Kasrah	I	i
ـ ُ —	damamah	<u>U</u>	u

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ى —	fathah dan ya	Ai	a dan i
و —	fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

- kataba: كتب
- fa'ala: فعل
- kaifa: كيف

### c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا	fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
ى —	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
و —	ḍammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

qāla : قال

remā : مر

qīla : قيل

#### d. Ta marbūtah

Transliterasi untuk ta marbūtah ada dua:

- 1) *Ta marbūtah* hidup ta marbūtah yang hidup atau mendapat harkat *fatḥah*, *kasrah* dan *amnah*, transliterasinya (t).
- 2) *Ta marbūtah* mati *Ta marbūtah* yang mati mendapat harkat *sukun*, transliterasinya adalah (h).
- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

Contoh:

- *rauḍah al-atfāl - rauḍatul atfāl*: روضة الأطفال
- *al-Madīnah al-munawwarah*: المدينة المنورة
- *ṭalḥah*: طلحة

#### e. Syaddah (tasydid)

*Syaddah* atau *tasydid* yang pada tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *tasydid* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- *rahbanā*: ربنا
- *nazzala*: نزل
- *al-birr*: البر
- *al-hajj*: الحج
- *nu'ima*: نعم

#### f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*

Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf (I) diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang lain ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qamariah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

- ar-rajulu: الرجل
- as-sayyidatu: السيدة
- asy-syamsu: الشمس
- al-qalamu: القلم
- al-jalalu: الجلال

#### g. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- ta'khuzūna: تاخذون
- an-na'ī: انواء
- syai'un: شئىء
- innu: ان
- umirtu: امرت
- akala: اكل

#### h. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda), maupun *huruf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau *harkat* yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

## ABSTRAK

**Rizky Ilmi Mahdini, NPM 1501280026, Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Sumatera Utara, 2019, Skripsi, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Pembimbing Drs. Sarwo Edi, MA**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode dalam penelitian ini, sampel yang diambil sebanyak 30 responden. Teknik yang digunakan yaitu Sampling Jenuh. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data adalah deskriptif responden, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji regresi sederhana, dan uji hipotesis diolah dengan program SPSS V 16.0 Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diketahui nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,813 atau 81,3 % sedangkan 18,7 % ditentukan oleh faktor lain. Diperoleh  $t_{hitung}$  11,604 dengan Sig. lebih besar dari nilai  $t$  nilai  $0,000 < 0,05$ , maka diperoleh  $t_{tabel}$  dengan  $Df = 30$  (1.697) maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $11,604 > 1.697$ , sehingga disimpulkan: "Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y" adalah signifikan.*

*Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Karyawan*

## ABSTRACT

*Rizkyia Ilmi Mahdini, NPM 1501280026, The Effect of Application of Management Control Systems on Employee Performance at PT. North Sumatra Train, 2019, Thesis, Faculty of Islamic Religion, Muhammadiyah University, North Sumatra. Supervisor Drs. Sarwo Edi, MA.*

*This study aims to determine the effect of the implementation of management control systems on employee performance at PT. North Sumatra Train. The research method used in this study is a quantitative method. The method in this study, the sample taken was 30 respondents. The technique used is saturated sampling. The types of data used in this study are primary and secondary. Data collection techniques used were documentation and questionnaires. Data analysis technique is descriptive respondents, descriptive statistical analysis, classic assumption test, simple regression test, and hypothesis testing processed with SPSS V 16.0. The results of this study indicate that the known value of the coefficient of determination ( $R^2$ ) is 0.813 or 81,3% while 18,7 % is determined by other factors.*

*Obtained tcount 11,604 with Sig. greater than the value of t value  $0,000 < 0,05$ , a ttable with  $Df = 30$  (1.697) is obtained, then a tcount of  $11,604 > 1.697$  is concluded: "The effect of Variable X on Variable Y" is significant.*

*Keywords: Management Control Systems, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assallamu'alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah, puji syukur penulis kepada Allah SWT yang mana telah memberi karunia-Nya juga melimpahkan rahmat-Nya kepada penulis sehingga penulis bisa melaksanakan skripsi dan menyusun laporan skripsi ini. Dan tidak lupa pula shalawat dan salam kita junjung sajian kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberi rahmat dan petunjuk kepada manusia, semoga kita mendapatkan syafaat dari beliau kelak.

Skripsi yang berjudul “ Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api ” disusun untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, UMSU.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Kepada orang tua penulis yaitu Ayahanda tercinta Bapak Mahmud , dan Ibunda tercinta Kemala Dewi, Derri Mahrizal selaku abang ,Indria Mahdiani selaku kakak, Adrian Mahdi selaku abang, Angga Rotama selaku abang dan Fiqih Harisyah Mahdi selaku adik yang selalu tiada lelah untuk memberi kasih dan sayang dan juga menyemangati selama ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Muhammad Qorib, M.A sebagai Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Zailani, S. Pd, I, M.A sebagai WD I Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Munawir, S. Pd, I, M. A sebagai WD III Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Isra Hayati, S. Pd, M.Si sebagai Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah.
7. Bapak Drs. Sarwo Edi, MA sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis.
8. Bapak / Ibu dosen Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan yang turut serta memberikan bantuan dan sumbangan pemikiran selama penulis mengikuti perkuliahan. Akhirnya segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dapat menjadi karunia yang tidak terhingga dalam hidupnya

Penulis telah berupaya semaksimal mungkin, namun penulis menyadari masih banyak kekurangannya. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca demi sempurnanya Skripsi ini.

*Wassalamua'alaikum Wr.Wb*

Medan, September 2019

Penulis

RIZKYA ILMU MAHDINI  
NPM:1501280026

## 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>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Pembatasan Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah.....	4
E. Tujuan Penelitian .....	4
F. Manfaat Penelitian .....	4
G. Sistematika Pembahasan.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>6</b>
A. Deskripsi Teori.....	6
1. Sistem Pengendalian Manajemen .....	6
a. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	6
b. Indikator Sistem Pengendalian Manajemen.....	7
c. Faktor Mempengaruhi Sistem Pengendalian Manajemen .....	8
2. Kinerja Karyawan .....	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
b. Indikator Kinerja Karyawan .....	10
c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	10
B. Penelitian Terdahulu .....	12
C. Kerangka Berpikir.....	13
D. Hipotesis .....	14

<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>15</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	15
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	15
1. Lokasi/Tempat Penelitian .....	15
2. Waktu Penelitian.....	15
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel .....	16
1. Populasi.....	16
2. Sampel dan Teknik Penarikan Sampel .....	16
D. Variabel Penelitian.....	17
E. Definisi Operasional Variabel .....	17
F. Teknik Pengumpulan Data .....	18
G. Instrumen Penelitian .....	20
1. Uji Validitas.....	20
2. Uji Reliabilitas.....	21
3. Uji Asumsi klasik .....	21
a. Uji Normalitas .....	21
b. Uji Multikolinieritas .....	22
c. Uji Heteroskedastisitas .....	22
H. Teknik Analisis Data .....	22
1. Regresi Linear Sederhana.....	23
2. Pengujian Hipotesis .....	23
a. Uji Persial .....	23
b. Koefisien Derteminasi .....	24
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>25</b>
A. Hasil Penelitian.....	25
1. Deskripsi Institusi .....	25
a. Sejarah PT. Kereta Api.....	25
b. Visi dan Misi.....	27
c. Logo Perusahaan.....	28
d. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas Perusahaan.....	28
e. Tujuan PT. Kereta Api.....	30

2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	32
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	33
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	33
3. Penyajian Data.....	34
4. Analisis Data.....	39
a. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	39
1. Uji Validitas.....	39
2. Uji Reliabilitas.....	41
b. Uji Asumsi Klasik.....	42
1. Uji Normalitas Data .....	42
2. Uji Multikolinieritas .....	44
3. Uji Heteroskedastisitas.....	45
c. Regresi Linear Sederhana .....	46
d. Uji Hipotesis .....	47
1. Uji t (persial).....	47
2. Uji Determinasi .....	48
B. Pembahasan .....	49
a. Interpretasi Hasil Analisis Data .....	49
b. Deskripsi Data .....	49
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>51</b>
A. Kesimpulan.....	51
B. Saran.....	51

## DAFTAR TABEL

<u>Nomor Tabel</u>	<u>Judul Tabel</u>	<u>Halaman</u>
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 3.1	Waktu Penelitian.....	15
Tabel 3.2	Skala Likert.....	19
Tabel 3.3	Indikator Sistem Pengendalian Manajemen dan Kinerja.....	19
Tabel 4.1	Karakteristik Jenis Kelamin.....	32
Tabel 4.2	Karakteristik Usia.....	33
Tabel 4.3	Karakteristik Pendidikan.....	33
Tabel 4.4	Skor Angket Sistem Pengendalian Manajemen.....	34
Tabel 4.5	Skor Angket Kinerja Karyawan.....	36
Tabel 4.6	Hasil Analisis Penyajian Data Sistem Pengendalian Manajemen.....	39
Tabel 4.7	Hasil Analisis Penyajian Data Kinerja Karyawan.....	40
Tabel 4.8	Hasil Uji Variabel X dan Y.....	41
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....	42
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinearitas.....	45
Tabel 4.11	Hasil Uji Linear Sederhana.....	46
Tabel 4.12	Hasil Uji T (persial).....	48
Tabel 4.13	Hasil Uji Dertiminasi.....	48

## DAFTAR GAMBAR

<u>Nomor Tabel</u>	<u>Judul Gambar</u>	<u>Halaman</u>
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir Penelitian.....	13
Gambar 4.1	Logo PT. Kereta Api.....	28
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Perusahaan.....	29
Gambar 4.3	Uji Heteroskedastisitas.....	46

## DAFTAR GRAFIK

<u>Nomor Tabel</u>	<u>Judul Grafik</u>	<u>Halaman</u>
Grafik 4.1	Normalitas .....	43
Grafik 4.2	Normal Plot .....	44

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Terdapat beberapa alasan mengapa sistem pengendalian manajemen menjadi sangat penting bagi suatu karyawan karena untuk perumusan dan pengimplementasian strategi.<sup>1</sup>

Sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk keunggulan bersaing dan keunggulan kinerja bagi karyawan, dengan sendirinya dijadikan sebagai alat untuk memudahkan karyawan dalam menggunakan semua sumberdaya baik yang bersifat nyata maupun tidak nyata untuk bersaing. Oleh karena itu semua karyawan berusaha agar orientasi kinerja dan strategi bisnis dapat direfleksikan dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan fungsi kritis dalam organisasi.

Tujuan jangka pendek setiap perusahaan adalah mencapai tingkatan profit yang memuaskan, sedangkan tujuan jangka panjang lebih mengarah pada keeksistenan perusahaan itu sendiri. Untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah direncanakan maka perusahaan harus memiliki suatu sistem pengendalian manajemen yang baik. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk mempermudah perusahaan melakukan penilaian kinerja para pegawainya. Karena dengan penilaian kinerja perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang harus lebih diperhatikan perusahaan mengenai para pegawainya karena pegawai merupakan ujung tombak sebuah perusahaan yang peranannya sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Di samping itu dengan penilaian kinerja dapat menyadarkan dan meyakinkan pegawai mengenai pentingnya tindakan perbaikan atas pekerjaan-pekerjaan yang telah dilakukan. Karena tidak sedikit pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda dengan tujuan perusahaan. Tidak jarang para manajer

---

<sup>1</sup> Hinaya. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance Cabang Palopo. Jurnal Of Economic, Management And Accounting.* , Vol.1, No.1, Maret 2018

berbagai divisi atau unit bisnis memfokuskan strategi tambahan yang memungkinkan divisi atau unit bisnis yang mereka pimpin mencapai tujuan divisi atau unit bisnis tersebut, dengan kata lain dapat menciptakan keefektifan kinerja divisi atau unit bisnis yang dipimpinnya.

Efektifitas kinerja sebuah divisi merupakan cerminan dari efektifitas kinerja manajer yang memimpinya. Seperti halnya para karyawan, para manajer pun tentu saja dinilai kinerjanya. Penilaian kinerja para manajer dari tiap-tiap divisi ini dilakukan oleh manajer pusat yang bertugas dikantor pusat. Setiap manajer divisi harus melaporkan kegiatan operasional divisi yang dipimpinnya tersebut kepada manajer pusat. Manajer pusat ini bertugas sebagai controller (pengendali). Jika seorang manajer divisi atau unit bisnis melakukan pengendalian manajemen terhadap para pegawai dalam divisinya, maka seorang manajer pusat melakukan pengendalian manajemen pada seluruh divisi yang ada dalam sebuah perusahaan tersebut.<sup>2</sup>

Pengendalian manajemen ini sangat penting dilakukan untuk menciptakan keselarasan antar divisi dalam perusahaan yang dipimpin oleh para manajer yang berbeda. Perusahaan yang didalamnya terdapat pengendalian manajemen yang baik akan lebih mudah mencapai tujuan baik tujuan jangka pendek ataupun jangka panjang dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki pengendalian manajemen yang memadai. Karena pengendalian manajemen merupakan hal yang sangat penting, biasanya pengendalian manajemen ini dilakukan dengan sebuah sistem agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Pada perusahaan jasa transportasi pegawai berperan penting dalam melayani para konsumennya. Hal tersebut merupakan tantangan bagi para manajer sebagai pihak yang langsung berhubungan dengan para pegawai untuk menciptakan pegawai-pegawai yang handal, agar kepercayaan dan kepuasan konsumen dapat tercapai. Seorang manajer harus memiliki kemampuan memotivasi dan mempengaruhi para bawahannya dengan pengaruh yang positif, para pegawai sudah memiliki kesadaran untuk selalu memberikan pelayanan

---

<sup>2</sup> Teman Koesmono. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, (September 2005), h.171-188.

terbaik mereka, guna menjaga nama baik perusahaan, mencapai kepuasan dan memiliki kepercayaan konsumen. Karena dalam perusahaan jasa transportasi, keselamatan, kepercayaan dan kepuasan pelanggan adalah hal yang sifatnya wajib untuk dicapai. Seperti halnya PT Kereta Api (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi. Dalam perusahaan ini para pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda tetapi mempunyai satu kesamaan yaitu semangat yang tinggi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dengan perbedaan tersebut dibutuhkan kemampuan untuk beradaptasi dengan baik agar dapat memperoleh informasi dan pengetahuan yang berguna. Hal ini tidak kalah pentingnya dengan para manajer yang memiliki kemampuan untuk memotivasi para pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda-beda sehingga dapat memiliki tujuan yang sama dengan tujuan perusahaan.

PT Kereta Api (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi, maka sumber daya manusia adalah faktor utama. Sementara itu, manusia dalam melaksanakan tugasnya tentu dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang ada atau biasa disebut dengan iklim organisasi. Hubungan antar pegawai dengan atasan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, sehingga terciptanya hubungan yang baik dan komunikasi yang baik. Keefektifan yang terjadi pada sebuah perusahaan merupakan cerminan dari efektifnya kinerja para pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut. Dan tentu saja hal tersebut tidak lepas dari peran manajer perusahaan yang sangat besar dalam pencapaian tersebut dengan melakukan sebuah pengendalian manajemen yang memiliki sistem yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan daripada pengendalian manajemen dalam suatu kinerja karyawan dan manajer pada PT Kereta Api (Persero) adalah untuk membentuk pegawai-pegawai yang handal dan memiliki keahlian yang tinggi sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, yang dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yaitu menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus padapelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya sistem pengendalian manajemen pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.
2. Kurangnya kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

## **C. Pembatasan Masalah**

Dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.
2. Mengenai kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara

## **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

## **F. Manfaat Penelitian**

Dengan tercapainya tujuan penelitian diatas diharapkan memiliki dan memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Teori

Penelitian ini diharapkan kedepan menjadi salah satu referensi mengenai pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

2. Praktik

- a. Bagi Peneliti : Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan penulis, khususnya mengenai pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen

terhadap kinerja karyawan, dan penulis juga dapat mengetahui sejauh mana kaitan antara teori dengan penerapannya dalam lapangan.

- b. Bagi Peneliti Lain: Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi sumbangan pemikiran bagi peneliti selanjutnya.
- c. Bagi Pihak Perusahaan: Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pemikiran yang bermanfaat untuk pembaca yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Dalam penulisan penelitian ini, sistematikan penulisan disusun berdasarkan bab yang diuraikan sebagai berikut:

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Berisi tentang latar belakang masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi tentang landasan teori, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

##### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Berisi tentang definisi variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

##### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang hasil penelitian secara sistematika kemudian analisis dengan menggunakan metodologi penelitian yang telah digunakan untuk selanjutnya diadakan pembahasan.

##### **BAB V : PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran dari hasil penelitian.

## BAB II LANDASAN TEORETIS

### A. Deskripsi Teori

#### 1. Sistem Pengendalian Manajemen

##### a. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen pada dasarnya merupakan suatu sistem yang dipergunakan manajemen dalam membangun masa depan organisasi. Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan oleh para manajer untuk mengarahkan para anggota organisasi agar melaksanakan kegiatan organisasi secara efektif dan efisien sesuai strategi pokok yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Sistem pengendalian manajemen berlandaskan pada strategi bisnis. Strategi bisnis yang baik akan meningkatkan sistem pengendalian manajemen yang pada akhirnya akan mendatangkan keberhasilan pada suatu organisasi.<sup>4</sup>

Sistem perencanaan atau pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>

Tujuan pengendalian intern terbagi dua yaitu:

1. Menjaga kekayaan perusahaan
  - a. Penggunaan kekayaan perusahaan hanya melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
  - b. Pertanggung jawaban kekayaan perusahaan yang dicatat dibandingkan dengan kekayaan sesungguhnya.
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi

---

<sup>3</sup> Imas Purnamasari, *Hubungan Struktur Sistem Pengendalian Manajemen Dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Kinerja Keuangan Perusahaan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero), Fokus Ekonomi*, Vol. 4 No. 1, (Juni 2009), h. 27 – 43

<sup>4</sup> Karsam Sunaryo, *Sistem Pengendalian Manajemen Dan Perilaku Disfungsional*, 2018

<sup>5</sup> Mulyadi, *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2007, h. 884

- a. Pelaksanaan transaksi melalui sistem otorisasi yang telah ditetapkan.
- b. Pencatatan transaksi yang terjadi tercatat dengan benar didalam catatan perusahaan.

*Controlling* atau pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Dalam surat Al Infithar (82) : 11-12

قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُمْ بِمَا بَدَأْتُكُمْ بِهِ فَكُلُوا مِنْ حَيْثُ شِئْتُمْ وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ

Artinya “ *padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaan) yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat ( pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.*” (Q.S al- Infithar (82): 11-12).<sup>6</sup>

Kaitan controlling dengan ayat ini adalah pengawasan terhadap diri sendiri supaya senantiasa melakukan kebaikan dan tidak melakukan kemungkar. Karena kehidupan kita selalu diawasi oleh malaikat.

### **b. Indikator-Indikator Sistem Pengendalian Manajemen**

Indikator- indikator dari variabel sistem pengendalian manajemen yaitu: (1) alokasi hak pengambilan keputusan, (2) penggunaan standar, aturan, dan regulasi, (3) evaluasi kerja, (4) penghargaan dan insentif.<sup>7</sup> Dan ada juga indikator lainnya yaitu:

1. Pengendalian manajemen dan sistem informasi yang komprehensif.
2. Penggunaan pusat biaya untuk pengendalian biaya.
3. Penggunaan pusat laba dan target laba.

<sup>6</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an Tajwid Kode, Transliterasi Perkata, Terjemahan Perkata, h. 587

<sup>7</sup> Djoko Dewantoro, *Pengaruh Kekuatan Keluarga Terhadap Kinerja Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Keluarga Di Surabaya*, Vol.12, No.3, Desember 2011

4. Pengendalian mutu operasional dengan menggunakan sampel.
5. Pengendalian biaya dengan menetapkan biaya standar dan menganalisis variasi.
6. Penilaian formal terhadap pegawai.<sup>8</sup>

**c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Pengendalian Manajemen**

Terdapat beberapa faktor yang dapat berpengaruh dalam berjalannya sistem pengendalian manajemen antara lain:

1. Ukuran dan penyebaran perusahaan besar pasti akan berbeda dibandingkan dengan perusahaan kecil. Hal ini tentu akan menentukan isi dan sifat dari sistem kontrol untuk setiap organisasi.
2. Struktur organisasi. Anggaran dasar dan konvensi mengatur struktur organisasi, dan sejauh mana desentralisasi dan delegasi disemua perusahaan.
3. Sifat dan pembagian operasi mereka harus mempengaruhi sistem pengendalian manajemen.
4. Sistem kontrol yang berbeda diperlukan untuk berbagai pusat tanggung jawab atau subsistem dalam sebuah organisasi.
5. Persepsi di organisasi tentang dampak yang mungkin dari sistem kontrol pada kepuasan kerja, keamanan kerja, promosi kerja dan kesejahteraan umum dapat berbeda diseluruh organisasi.<sup>9</sup>

**b. Kinerja Karyawan**

**a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas.<sup>10</sup> Kinerja (*performance*) dengan menggunakan ungkapan bahasa dan tinjauan dari sudut pandang yang berbedabeda namun makna yang terkandung pada hakekatnya

---

<sup>8</sup> Peni Sawitri, *Interaksi Budaya Dan Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur Dan Jasa*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol. 13, No. 2, September 2011

<sup>9</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*, Grasindo, Penerbit PT Gramedia Widiasarana, Jakarta, 2006

<sup>10</sup> Slamet Riyadi, *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.13, No. 1, Maret 2011: 40-45

sama, yaitu kinerja (*performance*) adalah cacatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu.<sup>11</sup> Kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi/ perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.<sup>12</sup>

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al- Ahqaf (46) : 19

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ عَمَلٌ يُجْزَىٰ (QUR'AN AL-AHQAF: 19)

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.<sup>13</sup>

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.

## **b. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan**

---

<sup>11</sup> Diana Sulianti K. L. Tobing, *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumatera Utara, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, (Maret 2009), h. 31-37

<sup>12</sup> Ida Ayu Brahmasari, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, (September 2008), h.124-135

<sup>13</sup> Departemen Agama RI: *Al-Qu'an Tajwid dan Terjemah*. (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2012, h. 504

Indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan akan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam : tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau dibawa target.<sup>14</sup> Adapun indikator lainnya adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja
2. Kualitas hasil kerja
3. Disiplin
4. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.<sup>15</sup>

### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:<sup>16</sup>

#### 1. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (karyawan). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

#### 2. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih baik. Hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu sistem kerja.

#### 3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan.

#### 4. Keterampilan

---

<sup>14</sup> M. Manulang, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Ghalia Indonesia, medan, 1973, h.235

<sup>15</sup> Sarita Permata Dewi, *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta*, *Jurnal Nominal*, Vol.1, No.1, Tahun 2012

<sup>16</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 178

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, keterampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursusm dan lain-lain

5. Sikap Etika Kerja

Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasa serta seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas kerja.

6. Teknologi

adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, akan mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

7. Sarana produksi.

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

8. Upah

Suatu penerimaan kerja berfungsi untuk sebagai jaminan pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh karyawan meliputi syarat-syarat tertentu.

9. Lingkungan

Merupakan kehidupan sosial, psikolog dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

10. Pranata atau Institusi

Merupakan aturan mengenai suatu aktivitas masyarakat yang khusus.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1.	Feriz Andrian	Pengaruh Sistem pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Varabel Moderating	Metode kuantitatif Variabel bebas X1: Pengendalian X2: Kinerja	Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta
2.	Gary Hamel	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada PT Nusantara Surya Sakti <sup>17</sup>	Variabel bebas X1: Sistem Pengendalian X2: Piutang	Sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap piutang pada PT nusantara Surya Sakti
3.	Yuwinda Lempas, Ventje Ilat, Harijanto Sabijon	Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Sinar Galesong Prima Manado <sup>18</sup>	Variabel Bebas yaitu X1: Desentralisasi X2:Sistem Akuntansi Manajemen Y:Kinerja Manajer	Desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer pada PT. Sinar Galesong Prima Manado.
4.	Ni Kadek Astini, Ni Luh Gede Erni Sulindawati, Ni Kadek Sinarwati	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Di Kabupaten Klungkung <sup>19</sup>	Variabel Bebas yaitu X1: Akuntabilitas Publik X2: Sasaran Anggaran X3: Sistem Pengendalian Y: Kinerja Manajerial	Akuntabilitas publik, sasaran anggaran dan sistem pengendalian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
5.	Nastiti Mintje	Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan	Variabel Bebas yaitu	TQM, sistem penghargaan, dan

<sup>17</sup> Gary Hamel, *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada PT Nusantara Surya Sakti*, *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Juni 2013, h. 274-281

<sup>18</sup> Yuwinda Lempas, *Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Sinar Galesong Prima Manado*, *Jurnal EMBA*, Vol.2 No.1, (Maret 2014), h. 431-440

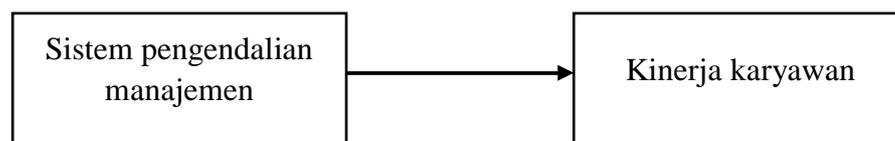
<sup>19</sup> Astini, *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Di Kabupaten Klungkung*, *e-Journal*, Vol. 2, No.1, h. 79

		Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado <sup>20</sup>	X1:Sistem Penghargaan X2: TQM X3:Sistem Pengukuran Kinerja Y:Kinerja Manajerial	sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial
--	--	---	--	--

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah peneliti paparkan diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa perbedaan penelitian yang peneliti teliti dengan penelitian lainnya adalah terletak pada objek dan subjek penelitian, parameter dalam mengukur penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dan juga pada metode yang peneliti digunakan. Adapun persamaan dari penelitian-penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti lebih dalam tentang sistem pengendalian manajemen dan kinerja.

### C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian-kajian pustaka, penelitian ini mengambil dua variabel yaitu sistem pengendalian manajemen dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dan menyebar kuisioner pada karyawan kereta api untuk memberikan gambaran jelas pada penelitian ini maka disusunlah kerangka pemikiran seperti gambar dibawah ini



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian

### D. Hipotesis

<sup>20</sup> Nastiti Mintje, *Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado*, Jurnal EMBA, Vol.1 No.3 September 2013, h. 5

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, dimana rumusan masalah penelitian dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori referensi ilmiah, belum didasarkan oleh fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian terdahulu, landasan teori dan kerangka pemikiran diatas menunjukkan bahwa:

H1 : Sistem Pengendalian Manajemen diduga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian eksperimen dan *survey* dan data penelitian berupa angka-angka serta analisis menggunakan statistik, struktur dan percobaan terkontrol. Metode *survey* digunakan untuk mengumpulkan informasi berbentuk opini dari sejumlah besar orang terhadap topik dan isu-isu tertentu untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alami dengan peneliti melakukan penelitian data (menyebarkan kuisioner, tes, wawancara).<sup>21</sup>

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

#### 1. Lokasi/Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini akan dilakukan di PT. Kereta Api Sumatera Utara. Jalan Stasiun Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian akan dilakukan pada bulan Desember 2018 sampai Maret 2019.

Tabel 3.1  
Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan dan Minggu															
		Desember 2018				Januari 2019				Februari 2019				Oktober 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan Judul	■	■	■	■												
2.	Penyusunan Proposal					■	■	■	■								
3.	Bimbingan Proposal									■	■	■	■				
4.	Seminar Proposal											■					
5.	Pengumpulan Data													■	■	■	■
6.	Bimbingan Skripsi															■	■
7.	Sidang Skripsi																■

<sup>21</sup> Asep Saepul Hamdi, *Metode Penelitian Kuantitatif Dalam Aplikasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish 2014), h. 34

## C. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek atau individu yang akan diteliti memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>22</sup> Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api Sumatera Utara yang berjumlah 50 karyawan.

### 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, dimana populasi itu misalnya penduduk diwilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi tertentu dan sebagainya.<sup>23</sup> Sampel (*sampling*) merupakan suatu proses pemilihan sejumlah elemen dari populasi sehingga dengan mempelajari sampel, suatu pemahaman karakteristik subjek sampel akan memungkinkan untuk menggeneralisasi karakteristik elemen populasi. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan metode *simple random sampling* adalah sebuah desain sample dengan mengambil sejumlah sampel (n), populasi (N) dan persen kelonggaran (e). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari populasi di PT. Kereta Api Sumatera Utara dengan jumlah yang dianggap sudah mewakili dari populasi yang ada. Untuk menghitung jumlah sampel rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Persen kelonggaran ketidak telitian kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolelir ( e dalam penelitian ini ditentukan sebesar 10%)

---

<sup>22</sup> Johar Arifin, *Statistik Bisnis Terapan Dengan Microsoft Excel 2007*, ( Jakarta, PT Elex Media Komputindo 2008), h. 69

<sup>23</sup> Khairani, "*Penelitian Geografi Terapan*", Cet.1, (Jakarta: Prenadamedia Group,2016) h.144

Berdasarkan rumus tersebut dengan populasi 50 karyawan di PT. Kereta Api Sumatera Utara, maka ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\ &= \frac{50}{1 + (50)(10\%)^2} \\ &= 33,3 \text{ dibulatkan menjadi } 33 \end{aligned}$$

Jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 33 responden. Hal tersebut dikarenakan adanya pembulatan bilangan.

#### **D. Variabel Penelitian**

Variabel merupakan suatu yang menjadi objek pengamatan penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu: variabel bebas dan variabel terikat.

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.<sup>24</sup>

1. Variabel bebas:
  - Sistem Pengendalian Manajemen (X1)
2. Variabel terikat:
  - Kinerja Karyawan (Y)

#### **E. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional merupakan bagian yang mendefinisikan dari sebuah konsep/ variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep/variabel.<sup>25</sup> Adapun yang menjadi definisi operasional penelitian ini yaitu sistem pengendalian manajemen dan kinerja karyawan. Variabel bebas X1 (sistem pengendalian manajemen) dan variabel terikat Y (kinerja karyawan).

---

<sup>24</sup> Sandu Suyoto, et.al, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), h.52

<sup>25</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : Penerbit Kencana, 2012), h.9

## 1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, *fleksibilitas*, dapat diandalkan atau hal-hal yang dapat di inginkan organisasi.<sup>26</sup> Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja para karyawannya.

Indikator kinerja terdiri dari, yaitu:

1. Ketepatan waktu
2. Tanggung jawab yang tinggi
3. Ketaatan waktu
4. Pemanfaatan sarana

## 2. Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dimana sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur dan proses.

Indikator sistem pengendalian terdiri dari, yaitu:

1. Alokasi hak pengambilan keputusan
2. Penggunaan standar, aturan, dan regulasi
3. Evaluasi kerja
4. Penghargaan dan insentif.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dan alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuisisioner metode angket atau kuisisioner yang menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang disampaikan langsung kepada responden. Metode kuisisioner yaitu dengan cara melakukan pengumpulan data yang disajikan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan kepada responden terkait dengan pelayanan yang diterima sehingga responden dapat memberikan jawaban atas pertanyaan secara tertulis. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini dengan menggunakan skala likert 5 point:

---

<sup>26</sup> Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, (September 2008), h. 124-135

**Tabel 3.2****Skala likert**

No	Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

### 1. Observasi

Observasi ini merupakan aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Observasi dalam penelitian ini melihat kondisi atau keadaan secara langsung tempat penelitian yaitu PT. Kereta Api Sumatera Utara

Berikut ini instrumen untuk mengukur sistem pengendalian manajemen dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3****Indikator Pengendalian dan Kinerja**

No	Variabel	Indikator	Jenis data
1.	Pengendalian manajemen (x)	1. Lingkungan Pengendalian 2. Penilaian Resiko 3. Aktivitas Pengendalian	Skala likert

		4. Komunikasi dan Informasi 5. Aktivitas Pengawasan	
2.	Kinerja karyawan (y)	1. Kuantitas Hasil Kerja 2. Kualitas Hasil Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Pekerjaan	Skala likert

### G. Instrumen Penelitian

Untuk menguji keabsahan instrumen (kuisisioner) adalah diuji dengan validitas dan reliabilitasnya.

#### 1) Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan dan kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Dalam penelitian ini pengukuran validitas dilakukan dengan teknik korelasi *product moment*. Teknik ini dikembangkan oleh *karl person* dan sering kali disebut teknik korelasi person.

$$xy = \frac{n(\sum xiyi) - (\sum xi)(\sum yi)}{\sqrt{[n.\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2][n.\sum yi^2 - (\sum yi)^2]}}$$

Keterangan :

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum X$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum Y$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum X^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum Y^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum X)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum Y)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum XY$  = Jumlah hasil kali x dan y

Kriteria pengujian validitas instrumen :

- a. Jika sig 2 tailed  $< \alpha$  0,05 maka butir instrumen tersebut valid
- b. Jika sig 2 tailed  $< \alpha$  0,05 maka butir instrumen tersebut tidak valid dan harus dihilangkan.

Untuk mengetahui kelayakan dan tingkat kepercayaan instrumen dari angket/kuisisioner yang digunakan dalam penelitian, maka digunakan uji validitas dan realibilitas yaitu untuk penelitian cukup layak digunakan dan dapat dipercaya sehingga mampu menghasilkan data yang akurat dengan tujuan ukurnya.

## 2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah analisis yang banyak digunakan untuk mengetahui keajekan atau konsistensi alat ukur yang menggunakan skala, kuesioner, atau angket. Menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan bantuan program komputer *SPSS versi 16.0 for windows*. Maksudnya untuk mengetahui apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Tingkat reliabilitas instrumen diinterpretasikan dengan *Cronbach Alpha*  $> 0,6$  maka dapat disimpulkan bahwa angket tersebut *reliabel* dan jika harga koefisien *Cronbach Alpha*  $< 0,6$  maka variabel tersebut dinyatakan tidak *reliabel*

## 3) Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsu klasik yang penulis gunakan dalam penelitian ini, yaitu:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu melalui

pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data distribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang diagonal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah tolerance  $< 0,10$  sama dengan  $VIF > 10$

#### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan, jika varians residual dari suatu pengamatan yang satu dengan yang lainnya tetap maka disebut homokedastisitas dan apabila varians berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis ini dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas atau homokedastisitas.

### **H. Teknik Analisis data**

Teknik analisis data adalah suatu teknik yang digunakan mengelola hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan, metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode regresi sederhana.

## 1. Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y = Variabel terikat

a = Konstanta

b = Besaran Koefisien Regresi

x = Variabel Bebas

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji t ( uji persial )

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package For Social Sciences*. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signficane level tarafnya nyata 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

r = korelasi xy

n = jumlah sampel

t = t hitung

### b. Koefisien Derteminasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya menmgukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berkisar antara  $0 (0\%) < R^2 < 1 (100\%)$ . Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu (100%) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang ( crossection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi<sup>27</sup>.

Dari perhitungan r (korelasi) dapat dilihat hubungan variabel bebas dan variabel terikat positif dan negatif. Determinan digunakan untuk melihat kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$d = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

d = koefisien determinan

r = koefisien korelasi variabel dengan variabel terikat

---

<sup>27</sup> Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariante Dengan Program SPSS*. (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2011) h. 97.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Institusi

###### a. Sejarah PT. Kereta Api

Pada hari Jumat, tanggal 17 Juni 1864, kereta api pertama di Indonesia lahir. Pembangunan diprakarsai oleh *Nederlands-Indische Spoorweg Maatschappij*(NIS) dengan rute Samarang-Tanggung. Pencangkulan tanah pertama dilakukan di Desa Kemijen dan diresmikan oleh Mr. L.A.J.W. Baron Sloet van de Beele. Namun jalur ini dibuka tiga tahun berikutnya, 10 Agustus 1867. Hingga tahun 1873 tiga kota di Jawa Tengah, yaitu Semarang, Solo, dan Yogyakarta sudah berhasil dihubungkan.

Pada tahun 1869, untuk pertama kalinya, angkutan trem diperkenalkan oleh perusahaan trem *Bataviasche Tramweg Maatschappij* (BTM), untuk warga Batavia. Sarana penariknya berupa hewan kuda dengan lebar sepur 1.188 mm. Masa politik kolonial liberal rupanya mengakibatkan Pemerintah Belanda enggan mendirikan perusahaannya dan justru memberikan kesempatan luas bagi perusahaan-perusahaan (KA) swasta. Namun sayangnya, perusahaan swasta itu tidak memberikan keuntungan berarti (apalagi NIS masih membutuhkan bantuan keuangan dari Pemerintah Kolonial), maka Departemen Urusan Koloni mendirikan operator KA lain, *Staatsspoorwegen*, yang membentang dari Buitenzorg hingga Surabaya. Pertama dibangun di kedua ujungnya, jalur pertama di Surabaya dibuka pada tanggal 16 Mei 1878 dan terhubung pada tahun 1894. Selain itu, muncul juga lima belas operator KA swasta di Jawa yang menamakan dirinya sebagai "perusahaan trem uap", namun meskipun namanya demikian, perusahaan itu sudah dapat dianggap sebagai operator KA regional.

Selain itu, muncul juga lima belas operator KA swasta di Jawa yang menamakan dirinya sebagai "perusahaan trem uap", namun meskipun namanya demikian, perusahaan itu sudah dapat dianggap sebagai operator KA regional. Sebagai perusahaan kolonial, sebagian besar jalur KA di Indonesia mempunyai dua tujuan: ekonomis dan strategis. Nyatanya, syarat bantuan

keuangan NIS antara lain membangun rel KA ke Ambarawa, yang memiliki benteng bernama Willem I (yang diambil dari nama Raja Belanda). Jalur KA negara pertama dibangun melalui pegunungan selatan Jawa, selain daerah datar di wilayah utara Jawa, untuk alasan strategis sama. Jalur KA negara di Jawa menghubungkan Anyer (lintas barat) menuju Banyuwangi (lintas timur).

Selain di Jawa, pembangunan rel KA juga dilakukan di Aceh, menghubungkan Banda Aceh hingga Pelabuhan Uleelhee, dengan lebar sepur 1.067 mm, yang digunakan untuk keperluan militer. Kemudian, lebar sepur yang sebelumnya 1.067 mm kemudian diganti menjadi 750 mm membentang ke selatan. Jalur ini kemudian berpindah kepemilikan dari Departemen Urusan Perang kepada Departemen Urusan Koloni tanggal 1 Januari 1916 menyusul perdamaian relatif di Aceh.

Ada pula jalur kereta api di Ranah Minangkabau (dibangun pada tahun 1891-1894) dan Sumatera Selatan (dibangun tahun 1914-1932). Kedua jalur ini digunakan untuk melintas layanan KA batu bara dari pertambangan bawah tanah menuju pelabuhan.

Di Sumatera Utara, ada perusahaan KA bernama *Deli Spoorweg Maatschappij* yang banyak mengangkut karet dan tembakau di daerah Deli. Pembangunan jalur kereta api juga diluncurkan di Sulawesi Selatan pada bulan Juli 1922 hingga 1930; sebagai bagian dari proyek besar-besaran pembangunan jalur rel di Kalimantan dan Sulawesi, menggabungkan sistem rel KA di Sumatera, serta elektrifikasi jalur KA utama di Jawa. Namun Depresi Besar telah membatalkan upaya ini. Meskipun tidak sempat dibangun, studi pembangunan jalur KA di Kalimantan, Bali, dan Lombok telah selesai dilakukan.

Semasa pendudukan Jepang, seluruh jalur KA (bahkan yang terpisah sekali pun) dikelola sebagai satu kesatuan. Sementara itu, di Sumatera, juga dikelola oleh cabang-cabang Angkatan Bersenjata Kekaisaran Jepang, secara terpisah. Pendudukan Jepang akhirnya mengubah lebar sepur 1.435 mm di Jawa menjadi 1.067 mm, sebagai penyelesaian masalah lebar sepur ganda. Ini bukanlah "permasalahan nyata" karena tidak banyak perubahan materiil di kedua sistem itu, banyak rel 1.435 mm dipasang rel ketiga pada tahun 1940, menghasilkan rel dengan lebar sepur campuran. Setelah Proklamasi Kemerdekaan

Indonesia dikumandangkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan perusahaan kereta api yang tergabung dalam *Angkatan Moeda Kereta Api* (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari Jepang. Pada tanggal 28 September 1945, pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya menegaskan bahwa mulai hari itu kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia sehingga Jepang sudah tidak berhak untuk mencampuri urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya tanggal 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api serta dibentuknya *Djawatan Kereta Api Repoeblik Indonesia* (DKARI).

Nama DKA pun berubah menjadi *Perusahaan Negara Kereta Api* (PNKA), semasa Orde Lama. Lalu, pada tanggal 15 September 1971 berubah menjadi *Perusahaan Jawatan Kereta Api* (PJKA). emudian, pada tanggal 2 Januari 1991, PJKA berubah menjadi *Perusahaan Umum Kereta Api* (Perumka), dan semenjak tanggal 1 Juni 1999, Perumka mulai menunjukkan keterbukaannya dan berubah menjadi *PT Kereta Api (Persero)* (PT KA). Pada bulan Mei 2010, nama PT KA berubah menjadi *PT Kereta Api Indonesia (Persero)* (PT KAI).

#### **b. Visi dan Misi Perusahaan**

##### 1. Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan memenuhi harapan *stakeholders*.

##### 2. Misi

Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama yaitu: , keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan.

### c. Logo Perusahaan.



**Gambar 4.1 Logo PT. Kereta Api**

Logo baru ini diresmikan tanggal 28 September 2011 bertepatan dengan ulang tahun PT KAI yang ke-66. Logo ini akhirnya resmi menjadi identitas perusahaan baru PT KAI setelah tim penilai dari PT KAI menyeleksi beberapa logo yang datang dari para peserta sayembara logo. Logo ini dibuat oleh Farid Stevy Asta, desainer berumur 29 tahun asal Yogyakarta yang merupakan pemenang dari sayembara logo PT KAI ini. Logo Baru ini diberi tema “Next Step” yang bermakna langkah selanjutnya menuju yang lebih baik. Tiga garis melengkung melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya. Dua garis warna oranye melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal. Anak panah berwarna putih melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima. Satu garis lengkung berwarna biru melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke stakeholders. (Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat).

### d. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

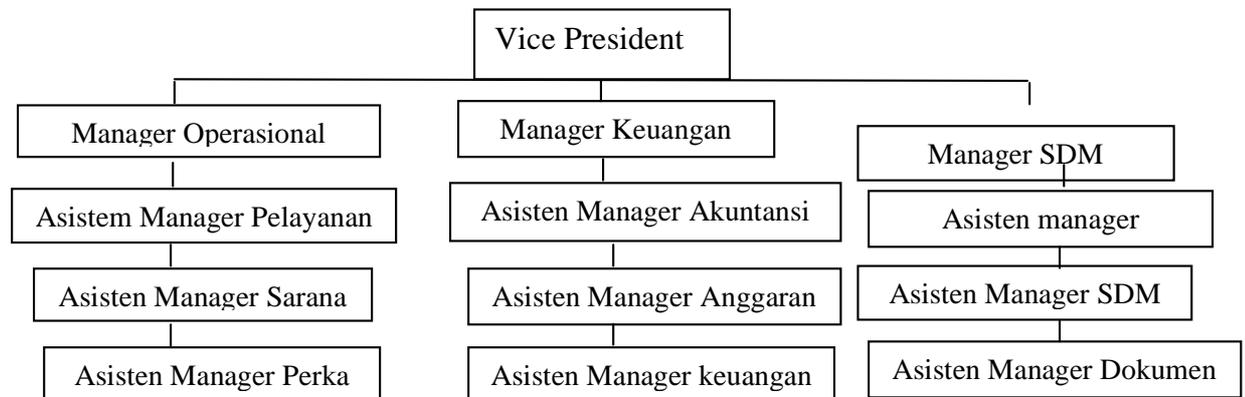
Struktur organisasi adalah bagaimana mengelompokkan atau pembagian tugas dip perusahaan. Dibawah ini merupakan struktur organisasi dari PT. Kereta Api Sumatera Utara<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Dokumentasi PT. Kereta Api Sumatera Utara, Tanggal 05 Maret 2019

## STRUKTUR ORGANISASI

### PT. KERETA API



Gambar 4.2

Struktur Organisasi PT. Kereta Api

Deskripsi Tugas sebagai berikut:

1. Vice President  
Merupakan posisi tertinggi dalam struktur organisasi yang memiliki wewenang untuk mengambil kebijakan yang bersifat strategis.
2. Manager Operasional  
Tugasnya untuk mengelola dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan.
3. Manager Keuangan  
Merupakan jabatan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan.
4. Manager SDM  
Sebagai aset perusahaan yang sangat berharga, SDM memiliki tugas strategis yang akan mengatur kekayaan aset SDM dalam perusahaan yang dikelola dengan baik dan menjalankan operasional perusahaan hingga tercapat segala tujuan yang diinginkan.
5. Asisten Manager Pelayanan  
Untuk membantu perusahaan tetap berjalan dengan lancar dengan mengambil beberapa tugas manajerial, seperti mengawasi karyawan menyediakan layanan pelanggan.
6. Asisten Manager Akuntansi

Membantu departemen akunting dalam menangani pembayaran dan penagihan.

7. Asisten Manager Penggajian

Untuk mengawasi pelaksanaan penggajian karyawan perusahaan.

8. Asisten Manager Sarana

Bertugas untuk menyiapkan program sarana dan prasarana.

9. Asisten Manager Anggaran

Bertanggung jawab untuk membantu perencanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang sesuai.

10. Asisten Manager SDM

Bertugas untuk merencanakan, mengarahkan dan mengkoordinasikan fungsi administrasi suatu organisasi

11. Asisten Manager Keuangan

Bertugas untuk merencanakan, mengarahkan dan mengontrol fungsi keuangan dan akuntansi diperusahaan dalam memberikan informasi keuangan secara komprehensif dan tepat waktu untuk membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan yang mendukung pencapaian target financial perusahaan

12. Asisten Manager Dokumentasi

Bertanggung jawab untuk pengolahan dokumen perusahaan dan surat-surat internal atau eksternal.

**e. Tujuan PT. KAI**

Melaksanakan dan mendukung kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional, khususnya di bidang transportasi, dengan menyediakan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk dapat melakukan ekspansi baik di pasar domestik maupun internasional di bidang perkeretaapian, yang meliputi usaha pengangkutan orang dan barang dengan kereta api, kegiatan perawatan dan perusahaan prasarana perkeretaapian, perusahaan bisnis properti secara profesional, serta perusahaan bisnis penunjang prasarana dan sarana kereta api secara efektif untuk kemanfaatan umum.

Ada lima nilai utama yang harus dijunjung tinggi oleh semua insan PT Kereta Api Indonesia (PERSERO), yaitu:

a. Integritas

Bertindak sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

b. Profesional

Memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.

c. Keselamatan

Memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi resiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadi kerugian.

d. Inovasi

Selalu menumbuhkan kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholders.

e. Pelayanan Prima

Memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6A unsur pokok: Ability (Kemampuan), Attitude (Sikap), Appearance (Penampilan), Attention (Perhatian), Action (Tindakan) dan Accountability (Tanggung Jawab).

## 2. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah sebanyak 30 responden, disebar secara langsung oleh peneliti sehingga pengambilan kuisisioner sebesar 100%. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api Medan.

Untuk memperoleh gambaran tentang karakteristik responden yang akan diteliti maka dilakukan pengolahan data mentah dengan perhitungan statistik deskriptif. Karakteristik responden dalam penelitian, meliputi jenis kelamin, usia dan pekerjaan. Dengan demikian, akan didapatkan suatu gambaran tentang sampel responden dalam penelitian ini. Berikut gambaran deskriptif dari responden yang terdiri dari 30 responden berdasarkan karakteristik di atas.

### a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**JENIS KELAMIN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	23	69.7	69.7	69.7
Perempuan	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Sumber : Data di olah SPSS. 16

Tabel diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden penelitian adalah perempuan yaitu 9 orang atau sebesar 30% dan sisa 70% orang atau sebesar 56,7% merupakan laki-laki. Berarti secara responden penelitian ini umumnya terdistribusi pada jenis kelamin perempuan. Besarnya jumlah laki-laki dibandingkan dengan perempuan.

### b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**USIA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <30 tahun	23	69.7	69.7	69.7
30-40 tahun	9	27.3	27.3	97.0
>40	1	3.0	3.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Sumber : Data di olah SPSS. 16

Tabel diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden berdasarkan usia dalam penelitian ini pada kelompok usia 30 tahun sebanyak 21 orang (70%), usia 40 tahun sebanyak 8 orang (26,7%) dan diatas usia 40 tahun sebanyak 1 orang (3,3%).

### c. Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada tabel :

**Tabel 4.3**

#### **PENDIDIKAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	25	75.8	75.8	75.8
S1	8	24.2	24.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Sumber : Data di olah SPSS. 16

Tabel diatas memperlihatkan sebagian besar responden penelitian berdasarkan pekerjaan dalam penelitian ini adalah SLTA sebanyak 24 orang (80%) dan pendidikan S1 sebanyak 6 orang (20%). Maka dari itu sebagian besar kinerja karyawan PT. Kereta Api Sumatera Utara.

### 3. Penyajian Data

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan. Diantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Deskripsi hasil analisis persentase jawaban responden tentang variabel sistem pengendalian manajemen (X1).

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Sistem Pengendalian Manajemen**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	39,3	20	60,6	-	-	-	-	-	-	33	100
2	10	30,3	22	66,6	1	3,3	-	-	-	-	33	100
3	18	54,5	15	45,5	-	-	-	-	-	-	33	100
4	10	30,3	23	69,6	-	-	-	-	-	-	33	100
5	17	51,5	16	48,4	-	-	-	-	-	-	33	100
6	16	48,4	17	51,5	-	-	-	-	-	-	33	100
7	13	39,3	20	60,6	-	-	-	-	-	-	33	100
8	15	45,5	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100
9	15	45,5	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100
10	15	45,5	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100
11	11	33,3	22	66,6	-	-	-	-	-	-	33	100
12	15	45,5	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100
13	8	24,5	25	75,5	-	-	-	-	-	-	33	100
14	17	51,5	16	48,4	-	-	-	-	-	-	33	100
15	11	33,3	19	57,5	3	10	-	-	-	-	33	100

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang perusahaan menunjukkan komitmen terhadap nilai etika responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (39,3%), setuju sebanyak 20 orang (60,6%).

2. Jawaban responden tentang perusahaan memilih evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa pengendalian internal ada dan berfungsi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (30,3%), setuju sebanyak 22 orang (66,6%), dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang (3,0%).
3. Jawaban responden tentang manajemen perusahaan menetapkan jalur pelaporan yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (54,5%), setuju sebanyak 15 orang (45,5%).
4. Jawaban responden tentang perusahaan menunjukkan komitmen dalam dalam proses rekrutmen karyawan yang kompeten sesuai tujuan perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (30,3%), setuju sebanyak 23 orang (69,6%).
5. Jawaban responden tentang setiap karyawan memahami peran pengendalian internal masing-masing, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 16 orang (48,4%), setuju sebanyak 17 orang (51,5%).
6. Jawaban responden tentang perusahaan menentukan tujuan organisasi yang jelas agar identifikasi tujuan dapat dilakukan, , responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (48,4%), setuju sebanyak 15 orang (45,5%).
7. Jawaban responden tentang perusahaan mengidentifikasi adanya perubahan yang mungkin berpengaruh signifikan terhadap pengendalian internal, responden menjawab sangat sangat setuju sebanyak 13 orang (39,3%), setuju sebanyak 20 orang (60,6%).
8. Jawaban responden tentang perusahaan menganalisis resiko sebagai dasar untuk menentukan bagaimana resiko di kelola, responden menjawab sangat sangat setuju sebanyak 15 orang (45,5%), setuju sebanyak 18 orang (54,5%).
9. Jawaban responden tentang perusahaan mempertimbangkan kemungkinan adanya kecurangan dalam penilaian resiko, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (45,5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%).
10. Jawaban responden tentang perusahaan menentukan tujuan organisasi yang jelas, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang (45,5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%).

11. Jawaban responden tentang perusahaan memilih aktivitas pengendalian yang berkontribusi terhadap upaya untuk mengurangi resiko dalam pencapaian tujuan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (33,3%) responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (66,6%).
  12. Jawaban responden tentang perusahaan mengembangkan kegiatan secara umum atas teknologi untuk mendukung pencapaian tujuan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (45,5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%).
  13. Jawaban responden tentang perusahaan mengimplementasikan pengendalian internal sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah di tentukan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (24,5%) responden yang menjawab setuju sebanyak 25 orang (75,5%).
  14. Jawaban responden tentang perusahaan mendapatkan informasi yang relevan serta berkualitas untuk mendukung pengendalian internal, responden yang sangat setuju sebanyak sebanyak 16 orang (48,4%), setuju sebanyak 17 orang (51,5%).
  15. Jawaban responden tentang perusahaan mengkomunikasikan perihal tentang pengendalian internal yang relevan kepada pihak external, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (33,3%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (57,5%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (9,0%).
2. Deskripsi hasil analisis persentase jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan.

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	51,5	16	48,4	-	-	-	-	-	-	33	100
2	17	51,5	16	48,4	-	-	-	-	-	-	33	100
3	13	39,3	20	60,6	-	-	-	-	-	-	33	100

4	14	42,4	19	57,5	-	-	-	-	-	-	33	100
5	11	33,3	22	66,6	-	-	-	-	-	-	33	100
6	6	18,1	27	81,8	-	-	-	-	-	-	33	100
7	12	36,3	21	63,6	-	-	-	-	-	-	33	100
8	10	30,3	20	60,6	3	9,0	-	-	-	-	33	100
9	12	36,3	21	63,6	-	-	-	-	-	-	33	100
10	15	45,4	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100
11	14	42,4	19	57,5	-	-	-	-	-	-	33	100
12	11	33,3	18	54,5	2	6,0	-	-	-	-	33	100
13	8	24,2	25	75,7	-	-	-	-	-	-	33	100
14	13	39,3	20	60,6	-	-	-	-	-	-	33	100
15	15	45,4	18	54,5	-	-	-	-	-	-	33	100

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang memiliki basis pengetahuan yang luas, berusaha untuk mengikuti tren dan perkembangan yang ada, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (46,6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (48,4%)
2. Jawaban responden tentang mampu memecahkan masalah yang sulit dan dapat mengembangkan strategi baru untuk memecahkan masalah, responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (46,6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (48,4%)
3. Jawaban responden tentang mampu mengambil keputusan secara efektif, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun tidak langsung, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 13 orang (39,3%), setuju sebanyak 20 orang (66,6%).
4. Jawaban responden tentang mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan orang lain, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (42,4%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (57,5%).
5. Jawaban responden tentang memiliki pengetahuan yang sangat luas yang dapat membantu orang lain dalam pengambilan keputusan, responden

yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (33,3%), responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (66,6%).

6. Jawaban responden memiliki kepercayaan diri dan kemampuan yang tinggi dalam membuat keputusan yang baik, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang (18,1%) responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang (81,8 %).
7. Jawaban responden tentang mengatur pengambilan keputusan yang strategis untuk disesuaikan dengan situasi saat ini, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 12 orang (36,3%), setuju sebanyak 21 orang (63,6%).
8. Jawaban responden tentang dapat menerima kritik dan saran orang lain , , responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (30,3%), dan yang menjawab setuju sebanyak 20 orang (60,6%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (9,0%).
9. Jawaban responden tentang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 12 orang (36,3%), setuju sebanyak 21 orang (63,6%).
10. Jawaban responden tentang meminta pendapat orang lain dalam memecahkan suatu masalah atau mengambil keputusan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (45,5%), dan yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%).
11. Jawan responden tentang selalu memberikan penjelasan tertulis secara jelas dan ringkas, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (42,4%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (57,5%).
12. Jawaban responden tentang bertanggung jawab pada semua tindakan yang dilakukan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (33,3%), yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang (6,0%).
13. Jawaban responden tentang memiliki kemampuan motivasi, mengarahkan dan membimbing dalam menyelesaikan pekerjaan, responden yang

menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (24,3%) dan yang menjawab setuju sebanyak 25 orang (75,7%).

14. Jawaban responden tentang memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, , responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 13 orang (39,3%), setuju sebanyak 20 orang (66,6%).

15. Jawaban responden memiliki rasa percaya diri dan harga diri yang tinggi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (45,5%), dan yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (54,5%).

#### 4. Analisis Data

##### a. Uji Validitas Dan Reabilitas

##### 1. Uji Validitas

Program yang digunakan untuk menguji validitas instrument adalah program Komputer *Statistical Program For Social Science (SPSS)* versi 16.0. Uji validitas menggunakan pendekatan uji korelasi *pearson product moment*. Uji validitas digunakan untuk menguji apakah data tersebut valid/ tidak valid.

Pengujian validitas tiap instrument dengan cara mengkolerasikan tiap butir pernyataan tersebut, syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pernyataan valid/ tidak valid dengan membandingkan Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid. Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid. Berdasarkan data yang terkumpul, maka terdapat 15 butir pernyataan untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X), dan 15 butir pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y).

##### 1) Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X)

**Tabel 4.6**

##### Hasil Analisis Item Pernyataan Sistem Pengendalian Manajemen

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0, 584 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 2	0,735 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 3	0,758 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 4	0,769 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 5	0,696 (positif)	0,005<0,05	Valid

Item 6	0,674 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 7	0,595 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 8	0,760 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 9	0,705 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 10	0,478 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 11	0,573 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 12	0,435 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 13	0,745 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 14	0,523 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 15	0,723 (positif)	0,005<0,05	Valid

Sumber : Diolah dari SPSS 16.0

Dari semua butir pernyataan untuk variabel sistem pengendalian manajemen ternyata semua pernyataan status valid. Data dinyatakan valid apabila nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel (0,344) dan nilai probabilitas tidak melebihi dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa 15 item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini mampu menunjukkan sesuatu yang diukur dalam kuesioner tersebut.

## 2) Variabel kinerja karyawan (Y)

**Tabel 4.7**

### **Hasil Analisis Item Pernyataan Kinerja Karyawan**

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0,541 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 2	0,373 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 3	0,850 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 4	0,623 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 5	0,417 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 6	0,745 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 7	0,831 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 8	0,669 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 9	0,788 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 10	0,767 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 11	0,702 (positif)	0,005<0,05	Valid

Item 12	0,516 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 13	0,728 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 14	0,757 (positif)	0,005<0,05	Valid
Item 15	0,426 (positif)	0,005<0,05	Valid

Sumber : Diolah dari SPSS 16.00

Dari semua butir pernyataan untuk variabel kinerja karyawan ternyata semua pernyataan status valid. Data dinyatakan valid apabila nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel (0,344) dan nilai probabilitas tidak melebihi dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa 15 item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini mampu menunjukkan sesuatu yang diukur dalam kuesioner tersebut.

## 2. Uji Reliabilitas

Selanjutnya item instrumen yang valid diatas diuji reliabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pernyataan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, uji reliabilitasnya dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Kriteria penilaian dalam menguji reliabilitas instrument adalah apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0.6$ , maka penelitian tersebut dianggap reliabel, hasilnya seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Reliabel Variabel X dan Y**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N Of Items	Status
Sistem Pengendalian Manajemen (X)	0,901	15	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,896	15	Reliabel

Sumber Hasil data oleh SPSS 16.0

Tabel 4.8 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel Sistem Pengendalian Manajemen sebesar 0,901. Nilai *Cronbach's Alpha* variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,896. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha*.

## b. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah didalam model regresi variabel dependen dengan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas data diperoleh dengan melihat grafik histogram dengan normal kurva yang disajikan dalam output SPSS. Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

Jika probabilitas yang dihitung  $\geq$  probabilitas ditetapkan sebesar 0,05 pada nilai *Kolmogorov-Smirnov* (Asymp. Sig. (2-tailed)  $\geq$   $\alpha$ 0,05) maka data normal, dan jika probabilitas yang dihitung  $\leq$  probabilitas ditetapkan sebesar 0,05 pada nilai *Kolmogorov-Smirnov* (Asymp. Sig. (2-tailed)  $\geq$   $\alpha$ 0,05) maka data tidak normal.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

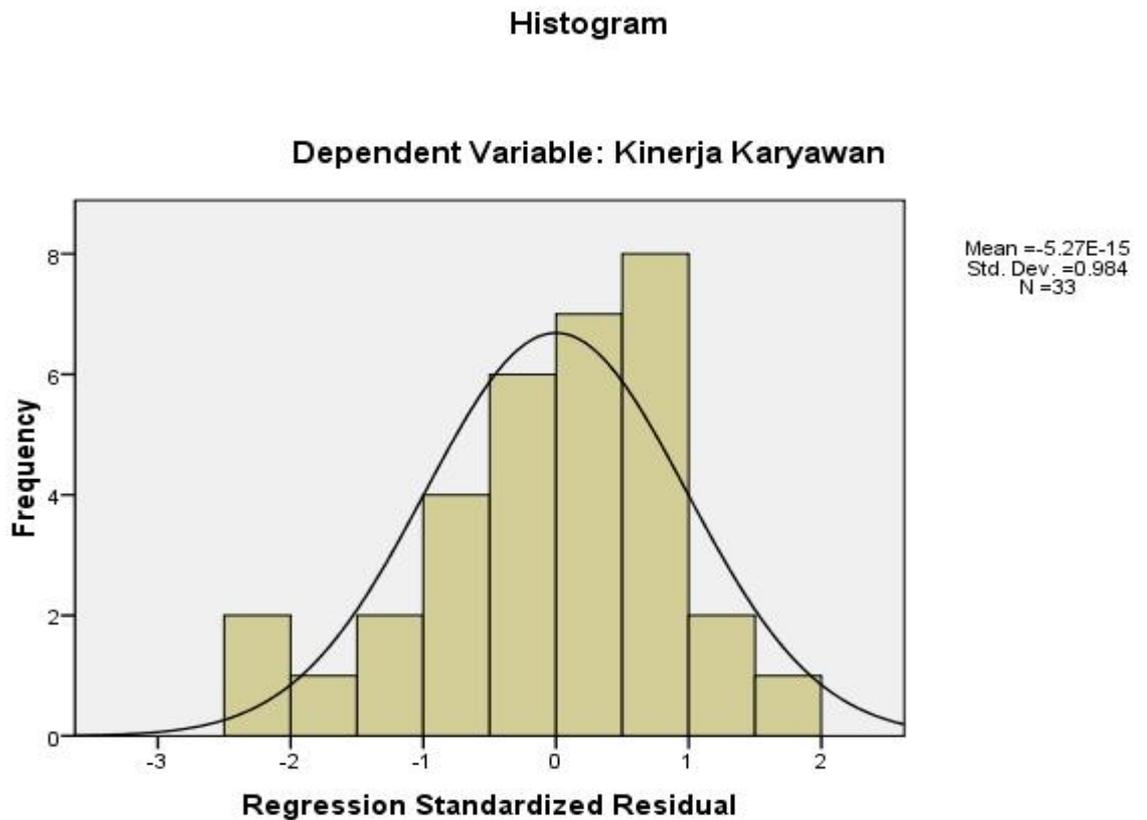
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.05464965
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.093
	Negative	-.122
Kolmogorov-Smirnov Z		.699
Asymp. Sig. (2-tailed)		.712
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : data diolah SPSS 16.0

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa data telah terdistribusi secara normal. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji *One-Sample Kolmogorov*

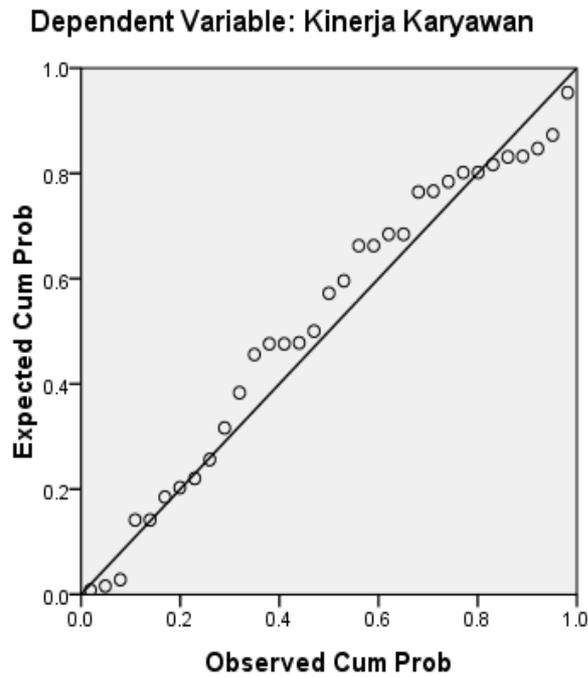
*Smirnov Test*. Dimana signifikan  $0,712 > 0,05$  level signifikan ( $\alpha$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil uji *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* diatas juga didukung oleh hasil analisis grafiknya histogram maupun grafik normal *probability plot*-nya seperti gambar dibawah ini:



**Grafik 4.1 Normalitas**

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Grafik 4.2 Normal Plot**

## 2. Uji Multikolinearitas

Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan melihat besaran korelasi antar variabel independen dan besarnya tingkat kolinearitas yang masih dapat ditolerir dasar pengambilan keputusannya yaitu: untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan melihat besaran korelasi antar variabel independen dan besarnya tingkat kolinearitas yang masih dapat ditolerir dasar pengambilan keputusannya.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.698	5.004			
	Sistem Pengendalian Manajemen	.874	.075	.902	1.000	1.000

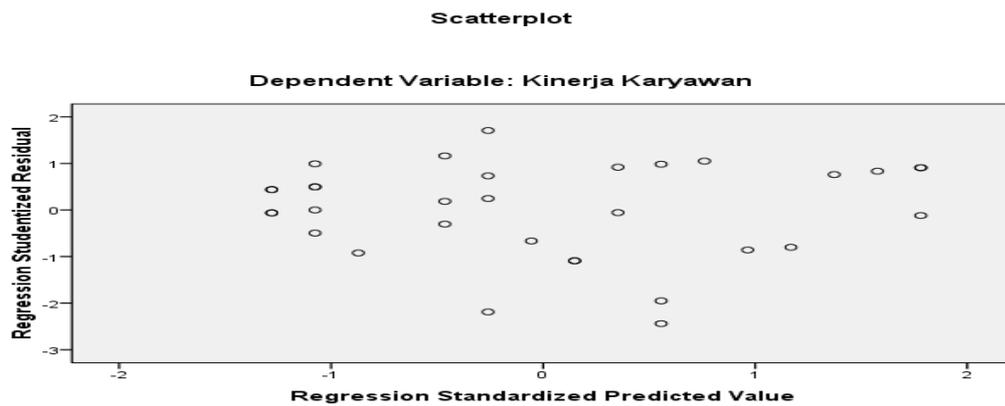
Sumber : Diolah dari SPSS 16.0

Dari hasil pengujian multikolinearitas yang dilakukan diketahui bahwa nilai *Varian Inflation Factor* (VIF), yaitu lebih kecil dari 10, berdasarkan tabel 4.10 dapat dilakukan bahwa nilai Tolerance untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X) adalah  $1000 > 0,1$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

Nilai VIF untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X)  $1000 < 10$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Apabila terdapat pola seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur yang menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi heterokedastisitas dan sebaliknya jika pola tidak teratur maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar 4.2**

### Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber : Diolah dari SPSS 16.0

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, dengan ini tidak terjadinya heterokedastisitas.

### c. Regresi Linear Sederhana

Hasil dari pengolahan data dengan menggunakan SPSS tentang pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabe 4.11**

### Hasil Uji Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
(Constant)	7.698	5.004		1.538	.134		
Sistem Pengendalian Manajemen	.874	.075	.902	11.604	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Diolah dari SPSS 16.0

Hasil pengujian data diatas didapat hasil sebagai berikut:

$$a = 7,698$$

$$bX = 0,874$$

Maka model persamaan regresinya adalah:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 7,698 + 0,874$$

Keterangan :

Y = Variabel Kinerja Karyawan

a = Konstanta

bX = Variabel Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, konstanta Y adalah sebesar 7,698. Hal ini berarti apabila variabel input dan output dianggap konstan, maka tingkat proses kinerja karyawan berada pada tingkat 7,698.

#### **d. Uji Hipotesis**

##### **1. Uji t (persial)**

Uji statistik dilakukan untuk menguji pengaruh dari variabel dependen terhadap independen secara individu. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig t yang dihasilkan dari perhitungan. Apabila nilai sig t < tingkat sig (0,05) maka variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen, sebaliknya jika nilai sig t > tingkat sig (0,05) maka variabel independen secara individu tidak berpengaruh dengan variabel dependen.

H<sub>0</sub> :  $\beta = 0$  (tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas Sistem Pengendalian Manajemen terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan)

H<sub>a</sub> :  $\beta \neq 0$  (ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas Sistem Pengendalian Manajemen terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan)

Dalam uji t ini dilakukan dengan derajat kebebasan (dk) yaitu (n-k-1) dimana n jumlah responden dan k jumlah variabel = 33-2-1 = 30 adalah 1.697 t<sub>tabel</sub>

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji T (persial)**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	7.698	5.004		1.538	.134		
Sistem Pengendalian Manajemen	.874	.075	.902	11.604	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS 16.0

Hasil pengujian data diatas terlihat bahwa nilai sig, probability  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $11,604 > 1.697 t_{tabel}$ , maka ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat, dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## 2. Uji Derteminasi (Uji $R^2$ )

Mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan, maka dapat diketahui uji determinasi yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Dertiminasi**

Model Summary <sup>p</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.813	.807	2.088

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Diolah SPSS 16.0

Nilai R Square diatas diketahui 0,813 atau 81,3% menunjukkan sekitar 81,3% variabel Kinerja Kerja (Y) dipengaruhi oleh Sistem Pengendalian

Manajemen (X). Sementara sisanya sebesar 18,7% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

### **a. Interpretasi Hasil Analisis Data**

Hasil pengujian terlihat bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Lebih rinci hasil analisis dari pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh positif dan signifikan antara variabel X (Sistem Pengendalian Manajemen) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) menyatakan nilai  $t_{hitung}$  11,604 dengan derajat kebebasan (dk)  $n-1 = 33-1 = 32$  adalah 1.697  $t_{tabel}$ , hal ini dilihat dari nilai  $t$  nilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$   $11,604 > 1.697 t_{tabel}$ , menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada taraf 0,05. Kontribusi pengaruh (R) sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,813 atau 81,3% menunjukkan sekitar 34,2% variabel Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Sistem Pengendalian Manajemen (X) sementara sisanya sebesar 18,7% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Feriz Andrian (2016) menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil ini ditunjukkan dengan data statistik yang telah diolah dimana nilai signifikan lebih dari alpha 0,05 dengan koefisien 0,678 atau 67,8%. Variabel-variabel lain yang mengindikasikan mempengaruhi minat berwirausaha yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **b. Deskripsi Data**

Data penelitian ini, penulis menggunakan data dalam bentuk angket menggunakan 33 karyawan sebagai responden dengan mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang (69,7%) dan perempuan sebanyak 10 orang (30,3%). Frekuensi responden berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 23 orang (69,7%), responden usia dari 30-40 tahun sebanyak 9 orang (27,3%), dan responden berusia lebih dari 40 tahun sebanyak 1 orang (3,0%). Mayoritas responden pendidikan

SLTA sebanyak 25 orang (75,8%) sedangkan responden yang pendidika Strata Satu (S1) sebanyak 8 orang (24,2%).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa Pengendalian Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan hal ini didasarkan pada hasil Uji t  $11,604 > 1.697$  nilai dengan sig  $0,000 < 0,05$  menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Berdasarkan uji Determinasi Nilai R Square 0,813 atau 81,3% menunjukkan sekitar 81,3% variabel Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Sistem Pengendalian Manajemen(X). Sementara sisanya sebesar 18,7% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Maka penulis menarik kesimpulan dalam penelitian ini variabel Sistem Pengendalian Manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan sebesar 0,813 atau 81,3% terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Sumatera Utara.

#### **B. Saran**

Beberapa keterbatasan mempengaruhi hasil penelitian ini dan perlu menjadi bahan pengembangan pada penelitian selanjutnya. Saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Teori

Penelitian ini diharapkan kedepan menjadi salah satu referensi mengenai pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Sumatera Utara

2. Praktik

- a. Bagi Perusahaan hasil penelitian ini dapat memberi masukan dan informasi yang dapat digunakan sebagai suatu bukti yang mendukung dalam mengetahui sistem pengendalian kerja terhadap kinerja karyawan sehingga selalu dapat memperbaiki kinerjanya.

- b. Bagi Penulis, berguna sebagai alat untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu yang penulis miliki yang diperoleh selama masa

perkuliahan, selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan yang diperoleh selama penelitian. Dan untuk memenuhi persyaratan akademis untuk mengikuti sidang sarjana lengkap di Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

- c. Bagi Pihak Lain, dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat mengenai pentingnya pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 178
- Astini. “Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Di Kabupaten Klungkun”, *e-Journal*, Vol. 2, No.1, h. 79
- Arifin, Johar. *Statistik Bisnis Terapan Dengan Microsoft Excel 2007*,( Jakarta, PT Elex Media Komputindo 2008), h. 69
- Brahmasari, Ida Ayu. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia),” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, (September 2008), h.124-135.
- Dewantoro, Djoko. “Pengaruh Kekuatan Keluarga Terhadap Kinerja Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Keluarga Di Surabaya” Vol.12, No.3, Desember 2011
- Dewi Permata, Sarita. “Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta” *Jurnal Nominal*, Vol.1, No.1, Tahun 2012
- Hamel, Gary. “Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada PT Nusantara Surya Sakti”. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.3 Juni 2013, h. 274-281
- Hinaya. “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance Cabang Palopo”. *Jurnal Of Economic, Management And Accounting*. , Vol.1, No.1, Maret 2018
- Imam , Ghozali. “Aplikasi Analisis Multivariante Dengan Program SPSS”. (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2011) h. 97.
- Khairani, “Penelitian Geografi Terapan”. Cet.1, (Jakarta: Prenadamedia Group,2016) h.144

- Koesmono, Teman. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, (September 2005), h.171-188.
- Lempas, Yuwinda. “Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Sinar Galesong Prima Manado”. *Jurnal EMBA*, Vol.2 No.1, (Maret 2014), h. 431-440
- Manulang, “Pengantar Ekonomi Perusahaan”. Ghalia Indonesia, medan, 1973, h.235
- Mintje, Nastiti. “Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado”. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 September 2013, h. 5
- Noor, Juliansyah. “Metodologi Penelitian”. (Jakarta : Penerbit Kencana, 2012), h.9
- Purnamasari, Imas. “Hubungan Struktur Sistem Pengendalian Manajemen Dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Kinerja Keuangan Perusahaan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)”. *Fokus Ekonomi*, Vol. 4 No. 1, (Juni 2009), h. 27 – 43
- Riyadi, Slamet “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.13, No. 1, Maret 2011: 40-45
- Saepul Hamdi, Asep. “Metode Penelitian Kuantitatif Dalam Aplikasi Pendidikan”. (Yogyakarta: Deepublish 2014), h. 34
- Sawitri, Peni. “Interksi Budaya Dan Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur Dan Jasa” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 2, September 2011
- Suprayetno, Agus. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan”. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, (September 2008), h. 124-135

Suyoto, Sandu. “Dasar Metodologi Penelitian”. (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), h.52