

LAPORAN PENELITIAN

Pengaruh Pemrograman, Penganggaran, Operasional Organisasi dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia



Diajukan Oleh:

Ketua Peneliti:

Monika Budiman, SE., M.Ak

NIDN : 0319049401

Anggota:

Lidya Kurniawan, SE., M.Ak

NIDN : 0308098502

Malik Hidayat, S.Ag., M.Pd

NIDN: 0304056802

Aprian Tesa Hernanda

NIM : 2020131006

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI Y.A.I

2023

HALAMAN PENGESAHAN


1	Judul Penelitian	:	Pengaruh Pemrograman, Penganggaran, Operasional Organisasi dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia
2	Bidang Ilmu	:	Akuntansi
3	Ketua Penelitian	:	
	a. Nama Lengkap dan Gelar	:	Monika Budiman, SE., M.Ak
	b. Jenis Kelamin	:	Perempuan
	c. NIDN	:	0319049401
	d. Pangkat/Golongan	:	-
	e. Program Studi	:	Akuntansi
	f. Email	:	monika.budiman@stie-yai.ac.id
4	Anggota Tim Peneliti	:	1. Lidya Kurniawan (NIDN: 0308098502) 2. Malik Hidayat (NIDN: 0304056802) 3. Tesa Hernanda (NIM: 2020131006)
5	Waktu Penelitian	:	Maret 2023 - Juli 2023
6	Biaya Penelitian	:	
	Jumlah	:	Rp 3.000.000
	Sumber	:	STIE Y.A.I
7	Publikasi	:	Perpustakaan STIE Y.A.I

Jakarta, 01 Agustus 2023

Mengetahui,
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian Kepada Masyarakat STIE Y.A.I


Ida Musdafiah Ibrahim, SE, M.M
NIDN: 0323057001

Ketua Peneliti,


Monika Budiman, SE., M.Ak
NIDN: 0319049401

Menyetujui,
Ketua STIE Y.A.I


(Dr. Reschwati, S.E., M.M., AK., CA)
NIDN: 0309116603

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1 Operationalisasi Variabel	13
Tabel 4.1 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (Y)	19
Tabel 4.2 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Pemrograman (X_1)	19
Tabel 4.3 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penganggaran (X_2)	20
Tabel 4.4 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Operasional Organisasi (X_3)	20
Tabel 4.5 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Kerja (X_4)	21
Tabel 4.6 Outer Loading	21
Tabel 4.7 Cross Loading Factor	22
Tabel 4.8 Construct Reliability and Validity	23
Tabel 4.9 R Square	24
Tabel 4.10 Hasil Uji t	25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	11
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

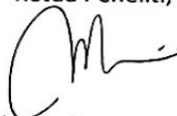
Lampiran 1 Anggaran Biaya dan Jadwal Penelitian	32
Lampiran 2 Surat Tugas.....	Error! Bookmark not defined.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmatNya kepada kami sehingga selesainya penelitian ini dengan baik. Penelitian yang sederhana ini yang berjudul Pengaruh Pemrograman, Penganggaran, Operasional Organisasi dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia dimaksudkan untuk menjadi bahan kajian bidang lingkup akuntansi dan manajemen serta menambah khazanah konsep dan aplikasi pada kehidupan masyarakat pada bidang yang berkaitan langsung dan tidak langsung dengan akuntansi keuangan.

Ucapan terimakasih kepada kepada Ketua STIE Y.A.I dan Kepala LPPM Y.A.I yang telah memberikan kesempatan ini kepada kami untuk melakukan penelitian dan juga rekan-rekan dosen serta karyawan STIE Y.A.I yang telah memberikan motivasi dan saran untuk terselesainya penelitian ini. Kami berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi masyarakat dan seluruh civitas akademika Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Y.A.I.

Jakarta, Agustus 2023
Ketua Peneliti,



(Monika Budiman, SE., M.Ak)

NIDN: 0319049401

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pengendalian manajemen, yaitu pemrograman, penganggaran, operasional organisasi dan evaluasi kerja. Pada penelitian ini digunakan data primer. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh staf di organisasi non-profit Search For Common Ground Indonesia. Dengan menggunakan sampel jenuh maka terdapat 35 staf sebagai sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *software* Smart PLS 3.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel pemrograman, penganggaran dan evaluasi kerja tidak berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen, namun secara parsial operasional organisasi berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen. Operasional yang merupakan salah satu fungsi strategis perusahaan berperan penting dan menjadi bagian vital dalam penyempurnaan strategi perusahaan serta memastikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Kebaruan dalam penelitian ini adalah penelitian yang pertama menguji sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan empat faktor sekaligus yaitu pemrograman, penganggaran, operasional organisasi dan evaluasi kerja. Selain itu penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sehingga dapat digeneralisasi dengan kesalahan sangat kecil serta bersifat representatif yaitu dapat menggambarkan karakteristik populasi.

Kata kunci: Evaluasi Kerja, Operasional Organisasi, Pemrograman, Penganggaran, Sistem Pengendalian Manajemen

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara – negara maju yang memiliki cadangan devisa yang melimpah, mengalokasikan sebagian dananya untuk dihibahkan kepada negara berkembang dan negara kurang mampu. Sebagian dana hibah tersebut dikelola dan disalurkan dalam bentuk jasa oleh organisasi nirlaba dan Lembaga – Lembaga pengelola donor (Aid organization). Peran organisasi nirlaba adalah mengelola dana hibah dimana salah satunya adalah untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam hal Pendidikan, peace building, kebencanaan, lingkungan dan lain – lain.

Banyaknya organisasi yang ada di Indonesia membuat sebagian orang tidak bisa membedakan antara organisasi satu dengan organisasi yang lain. Contohnya antara organisasi non profit/nirlaba dengan organisasi bisnis yang mencari keuntungan. Karakteristik atau ciri-ciri dari lembaga nirlaba adalah saat menjalankan kegiatan dalam organisasi tidak ada tujuan untuk menghasilkan laba atau keuntungan.

Menurut ruang lingkup PSAK NO.45 organisasi non profit/nirlaba memiliki ciri-ciri yaitu sumber daya utamanya berasal dari penyumbang yang tidak mengharapkan laba atau keuntungan yang sebanding dengan sumber daya yang mereka dikorbankan. Kemudian organisasi tersebut mampu menghasilkan barang dan jasa tanpa bertujuan untuk menuntut laba atau keuntungan. Jika entitas menghasilkan laba maka nominalnya tidak akan pernah dibagikan kepada penyumbang atau pemilik entitas. Selain itu di organisasi ini tidak ada kepemilikan yang jelas seperti organisasi lain. Artinya dalam organisasi non profit ini tidak dapat dijual, dialihkan atau dikembalikan sumbangannya. Pada dasarnya organisasi ini tidak mencerminkan adanya proporsi pembagian laba atau keuntungan pada saat likuidasi atau pembubaran organisasi. Organisasi ini akan dikembangkan kembali saat pembubaran instansi.

Dikutip dari laman Investopedia menurut (FOLGER, 2021) Non-Governmental Organization atau NGO adalah suatu organisasi nirlaba yang memiliki dasar

kepentingan sosial dan juga lingkungan. Sama seperti namanya, NGO ini bergerak secara independen tanpa adanya campur tangan pemerintah pusat ataupun daerah.

Karena NGO merupakan perusahaan nirlaba, maka biasanya mereka bergerak lebih kooperatif daripada komersial. Istilah yang terdapat pada perusahaan NGO pun sebenarnya ada banyak. Namun yang jelas, lembaga yang tergolong sebagai lembaga NGO adalah lembaga yang tidak memiliki hubungan ataupun perintah dari pemerintah negara dan juga lebih non profit serta non kriminal yang lebih mementingkan kepentingan lingkungan sosial terlebih dahulu.

Lembaga lainnya yang tergolong menjadi lembaga NGO adalah lembaga nonreligius dan juga lembaga nonmiliter. Selain itu, perlu diketahui juga bahwa pada umumnya NGO akan sangat bergantung pada performa relawan tidak berbayarnya. Oleh karena itu, masih sedikit perusahaan NGO yang menyediakan lowongan kerja untuk staff maupun freelancer.

Dalam menjalankan operasional organisasinya, organisasi nirlaba dibutuhkan suatu sistem agar berjalan dengan baik. Sistem yang dimaksud adalah sistem pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen merupakan keharusan dalam suatu organisasi yang mempraktikkan desentralisasi. Salah satu pandangan berargumentasi bahwa sistem pengendalian manajemen harus sesuai dengan strategi perusahaan (Anthony R. N., 2012).

Untuk menjalankan suatu sistem diperlukan suatu proses yang sistematis agar berjalan dengan semestinya. Proses yang terdapat dalam sistem pengendalian manajemen meliputi pemilihan program, penganggaran, operasi dan pengukuran, serta pelaporan dan analisis. Masing – masing aktivitas berjalan dalam suatu siklus yang tetap dan secara Bersama mereka merupakan suatu rangkaian tertutup.

Aktivitas pertama yang terdapat dalam sistem pengendalian manajemen adalah pemograman. Penyusunan program adalah proses penentuan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dalam jangka panjang (umumnya untuk jangka waktu 3 - 5 tahun), dan penaksiran jumlah sumber-sumber (resources) yang akan dialokasikan pada setiap program. Dalam tahap ini organisasi nirlaba harus

membuat perencanaan strategis, yang prosesnya lebih penting dan lebih banyak memakan waktu.

Aktivitas kedua dalam sistem pengendalian manajemen adalah penganggaran atau budgeting. Penganggaran adalah alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek (biasanya meliputi waktu satu tahun) yang efektif dalam organisasi. Anggaran yang telah disusun harus dapat menunjukkan rincian dari pendapatan dan beban untuk tiap pusat pertanggung jawaban dan untuk organisasi secara keseluruhan.

Aktivitas ketiga dari sistem pengendalian manajemen adalah operasi dan pengukuran. Yaitu proses menjalankan program dan penggunaan anggaran serta membandingkan antara data sesungguhnya dan anggaran. Dalam tahap ini organisasi nirlaba menjalankan operasinya sesuai rencana yang sudah ditetapkan dengan menggunakan anggaran yang sudah dialokasikan.

Aktivitas keempat dari sistem pengendalian manajemen adalah pelaporan dan analisis. Dalam tahap ini dilakukan evaluasi terhadap program – program yang sudah dijalankan dan berapa anggaran yang digunakan.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis melakukan penelitian dengan studi kasus pada organisasi nirlaba Search For Common Ground Indonesia. Organisasi ini bergerak dalam bidang peace building dan memiliki beberapa proyek yang sebagian besar mendapat hibah Pemerintah USA untuk melaksanakan kegiatannya di Indonesia.

Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen pada organisasi nirlaba dengan judul **“Pengaruh Pemrograman, Penganggaran, Operasional Organisasi Dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia”**

1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan dalam perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemrograman terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penganggaran terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh operasional organisasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh evaluasi kerja terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.

Dalam penelitian ini manfaat yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap pengembangan studi mengenai akuntansi dan manajemen khususnya mengenai pengaruh pemrograman, penganggaran, operasional organisasi Dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia.

- 2) Manfaat praktis

- a. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi dan memberikan masukan atau saran-saran bagi pihak perusahaan dan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi tentang Sistem Pengendalian Manajemen pada operasionalnya.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai pemrograman, penganggaran, operasional organisasi dan evaluasi kerja terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada organisasi nirlaba.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pemrograman berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia?
- 2) Apakah penganggaran berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia?
- 3) Apakah operasional organisasi berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia?
- 4) Apakah evaluasi kerja berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia?

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

1. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)

Teori kontingensi adalah teori kesesuaian pemimpin yang berarti menyesuaikan pemimpin dengan kondisi yang tepat. Teori yang dikemukakan oleh Fiedler's ini berpendapat bahwa, kinerja pemimpin ditentukan dari pemahamannya terhadap situasi dimana mereka memimpin.

Teori kontingensi menyatakan bahwa desain dan implementasi sistem pengendalian manajemen dipengaruhi oleh konteks, atau variabel kontingensi, dimana sistem tersebut beroperasi dan perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi (Fisher, 1998; Rahman dkk., 2007; Chenhall, 2003). Sejalan dengan hal tersebut Otley (1995) menyatakan sistem pengendalian dipengaruhi oleh konteks dimana mereka beroperasi dan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan organisasi. Dalam teori kontingensi, tidak terdapat sistem pengendalian yang secara universal, yang selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan. Suatu sistem pengendalian akan berbeda-beda disetiap organisasi, hal ini didasarkan oleh faktor organisasional dan faktorsituasional. Para peneliti dibidang akuntansi menggunakan teori kontingensi saat mereka menelaah hubungan antara faktor organisasional dan pembentukan sistem pengendalian manajemen.

2. Sistem Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi (Anthony R. N., 2012). Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Pengendalian manajemen bukan hanya sebuah sistem saja dalam suatu organisasi, melainkan harus di anggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya (Sumarsan, 2013).

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mempengaruhi para anggotanya agar menimplementasikan strategi-strategi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Senduk, 2017). Proses pengendalian manajemen adalah proses di mana para manajer di seluruh tingkatan manajerial memastikan bahwa orang-orang yang ada di dalam organisasi mengimplementasikan strategi yang telah ditentukan (Dr. Yusar Sagara, 2021).

3. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah langkah awal dalam siklus pengendalian manajemen dalam perusahaan yang menggunakan kalender tahunan, perencanaan biasanya dilakukan pada musim semi atau musim panas yang mendahului tahun anggaran. Pada waktu itu keputusan yang mempertimbangkan segala perubahan dalam strategi yang terjadi sejak perencanaan strategis terakhir dibuat.

4. Persiapan Anggaran

Proses penyiapan anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang pada dasarnya merupakan bentuk negosiasi antara manajer setiap pusat tanggungjawab dengan atasannya. Produk akhir dari negosiasi ini adalah suatu pernyataan persetujuan atas biaya yang diantisipasi untuk tahun 32 yang akan datang, atau laba yang direncanakan atau ekspektasi dari tingkat pengembalian investasi.

5. Pelaksanaan

Dalam tahun berjalan, para manajer melaksanakan suatu program atau sebagian dari satu program yang menjadi tanggungjawab mereka dan juga melaporkan apa yang telah terjadi sebagai tanggungjawabnya. Laporan atas pusat tanggungjawab akan menunjukkan informasi yang dianggarkan dan informasi actual, ukuran kinerja finansial dan non finansial.

6. Evaluasi Kerja

Proses evaluasi merupakan suatu perbandingan antara beban actual dan yang seharusnya terjadi dalam keadaan tersebut. Jika keadaan yang diasumsikan dalam proses anggaran berubah, maka terdapat perbedaan antara jumlah yang dianggarkan dengan jumlah actual. Jika keadaan berubah, maka perubahan ini diperhitungkan.

Pada akhirnya, analisis mengarah ke kritik yang konstruktif bagi para manajer dari pusat tanggung jawab.

7. Organisasi Nirlaba

Organisasi nirlaba atau organisasi non profit adalah suatu organisasi yang bersasaran pokok untuk mendukung suatu isu atau perihal di dalam menarik perhatian publik untuk suatu tujuan yang tidak komersil, tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba (moneter). Organisasi nirlaba meliputi gereja, sekolah negeri, derma publik, rumah sakit dan klinik publik, organisasi politis, bantuan masyarakat dalam hal perundang-undangan, organisasi jasa sukarelawan, serikat buruh, asosiasi profesional, institut riset, museum, dan beberapa para petugas pemerintah.

Menurut PSAK No.45 bahwa “organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan para penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut” (Ikatan Akuntan Indonesia, 2015). Sedangkan berdasarkan Undang - Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan, yayasan adalah: “Badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota”.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian terdahulu mengenai topik yang berkaitan dengan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

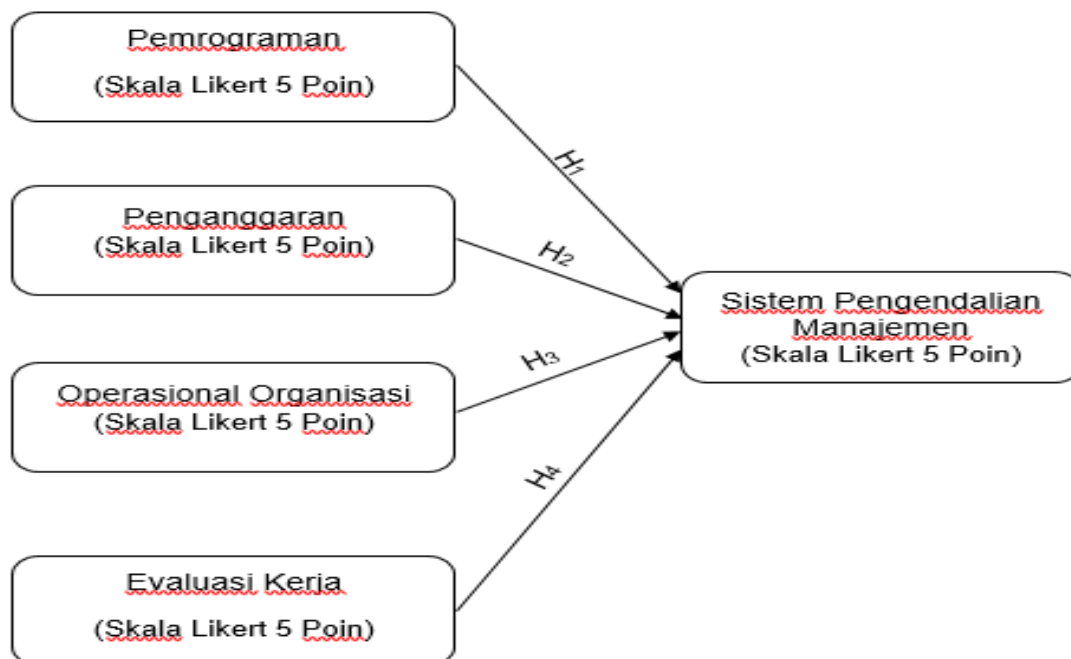
Nama Peneliti	Judul	Variabel yang Relevan	Hasil Penelitian
1. Dita Safitrie (SAFITRI E, 2010)	Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Di Organisasi Nirlaba (Studi Kasus :	Struktur pengendalian manajemen	Yayasan sudah memiliki Visi dan Misi, struktur organisasi,

	Yayasan Forum Komunikasi Islamiyah (FORKIS))		kebijakan dan prosedur
		Penerapan struktur sistem pengendalian manajemen	Sudah berlangsung baik dan sesuai teori
		Proses pengendalian manajemen	Sudah dilaksanakan oleh Yayasan
2. Reni Yustien (Yustien, 2012)	Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial rumah sakit umum tipe b di provinsi jawa barat	Penerapan struktur pengendalian manajemen pada pusat pertanggungjawaban biaya dan pendapatan berpengaruh terhadap proses pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya RSUD tipe B di Provinsi Jawa Barat	Berpengaruh positif
		Penerapan struktur pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya pengaruh terhadap kinerja manajerial.	Berpengaruh positif
		Penerapan proses pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya berpengaruh terhadap kinerja manajerial.	Berpengaruh positif

		Penerapan struktur pengendalian manajemen melalui proses pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya berpengaruh terhadap kinerja manajerial	Berpengaruh positif
3. Asri Purnama Syaefullah (Syaefullah, 2012)	Pengaruh struktur dan proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja instalasi rawat inap pada rumah sakit umum provinsi (rsup) nusa tenggara barat	Struktur Sistem Pengendalian Manajemen	Struktur sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan dan berkorelasi positif terhadap kinerja instalasi rawat inap
		Proses Sistem Pengendalian Manajemen	Proses sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan dan berkorelasi positif terhadap kinerja

			instalasi rawat inap
4. Ray Hutapea, Harman Malau (Malau, 2022)	Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada GMAHK Konfrens Jawa kawasan timur	Sistem pengendalian manajemen	kinerja karyawan sangat dipengaruh i dari sistem pengendali an yang dibentuk oleh pihak manajeme n pada kantor GMAHK Konfrens Jawa Kawasa Timur

2.3 Kerangka pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

H1: Pemrograman berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia

H2: Penganggaran berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia

H3: Operasional Organisasi berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia

H4: Evaluasi Kerja berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staff pada Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia. Menurut informasi yang diperoleh dari Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia terdapat 35 orang staff yang bekerja di perusahaan ini.

Pemilihan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Sampel sebanyak 35 orang staff.

3.2 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Pemrograman	Evaluasi penyusunan dan implementasi program	Mengevaluasi penyusunan program organisasi secara rutin dan berkala	1
		Mengevaluasi program yang pernah dijalankan	2
	Review / umpan balik program	Kesesuaian pembuatan program untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi	3
		Penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan perkembangan organisasi	4
	Sumber daya dan anggaran program	Pertimbangan sumber daya dalam penyusunan program organisasi	5
		Mengalokasikan dana dan anggarannya dalam penyusunan program	6
	Interaksi / keterlibatan personil dan atasan	Konsultasi dengan pejabat/atasan/pembina	7
		Mengkomunikasikan ke semua personil mengenai program yang telah dibuat	8

Penganggaran	Proses penyusunan anggaran	Organisasi memiliki anggaran tahunan	9	
		Program yang sudah disusun dimasukkan dalam alokasi anggaran	10	
	Partisipasi dari seluruh divisi dalam penyusunan anggaran	Keterlibatan seluruh divisi dalam penyusunan anggaran	11	
		Pertimbangan kondisi setiap bagian untuk pembuatan anggaran	12	
	Evaluasi dan review anggaran dengan kegiatan yang sudah dan akan dijalankan	Review dari manager/supervisi/atasan dari anggaran yang diajukan	13	
		Anggaran sebagai alat kendali dari pelaksanaan kegiatan	14	
		Review dan evaluasi rencana kerja dan anggaran	15	
	Operasional Organisasi	SOP organisasi	Adanya prosedur organisasi dalam melaksanakan operasional	16
		Proses pengawasan operasional organisasi	Adanya pengawasan dalam pelaksanaan operasional organisasi	17
		Proses pencatatan kegiatan	Setiap pelaksanaan kegiatan tercatat	18
Evaluasi operasional organisasi		Adanya badan pengawas yang melakukan pemeriksaan	19	
		Evaluasi setiap program yang sudah dijalankan	20	
Evaluasi Kerja	Sistem pelaporan organisasi	Informasi yang akurat sebagai dasar pengambilan keputusan Manajemen	21	
		Sistem pelaporan berjenjang	22	
		Ketepatan waktu pelaporan	23	
	Evaluasi perencanaan dan realisasi	Pembandingan rencana dengan realisasi	24	
	Proses pemeriksaan	Keterlibatan pimpinan untuk menilai kinerja	25	
		Proses pemeriksaan disetiap bagian	26	

		Pelaporan temuan pemeriksaan	27
	Hasil evaluasi kerja pegawai	Pemberian reward kepada pegawai berprestasi	28
		Pemberian punishment kepada pegawai yang lalai dalam tugasnya	29
Sistem Pengendalian Manajemen	Penyusunan rencana strategis organisasi	Proses penyusunan rencana strategis organisasi	30
		Proses penyusunan anggaran organisasi	31
	Evaluasi operasional organisasi	Review kegiatan organisasi	32
		Proses pelaporan kegiatan organisasi	33
	Evaluasi anggaran	Penyampaian informasi penyerapan anggaran	34

3.3 Rancangan Analisis

1) Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Menurut (Ghozali I., 2018) analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum dan standar deviasi.

2) Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali I., 2018). Suatu kuesioner dapat dinyatakan valid jika pernyataan dalam kuesioner mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat benar – benar dapat mengukur apa yang hendak diukur oleh peneliti. Dalam penelitian ini peneliti melakukan uji validitas dengan program SmartPLS 3.0. Dapat dilihat dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk. Syarat yang digunakan untuk menilai validitas yaitu nilai loading factor harus lebih dari 0,70.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir – butir pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner yang diajukan dalam penelitian dapat dipercaya (handal). Jawaban reponden terhadap pertanyaan dikatakan reliable jika masing – masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing – masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Untuk melakukan pengujian terhadap butir – butir pertanyaan. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali I. , 2021). Mengukur reliabilitas dalam PLS-SEM menggunakan software SmartPLS 3.0 dapat dilakukan dengan melihat:

1) Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk mengukur internal consistency. Nilai CR 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk exploratory research (Ghozali I. H., 2015).

2) Cronbach's Alfa

Cronbach's Alfa digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas. Nilai Cronbach's Alfa >0.60 masih dapat diterima untuk exploratory research.

3) Pengujian Outer Model (Model Pengukuran)

Model penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dan dibantu dengan software SmartPLS 3.0. PLS merupakan salah satu metode alternatif Structural Equation Modeling (SEM) yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada hubungan diantara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi non parametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu (Sofyan Yamin, 2009).

a. Convergent Validity

Convergent Validity dilakukan dengan melihat item reliability (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai loading factor. Loading faktor adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai loading factor $> 0,7$ dikatakan valid.

b. Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai cross loading pengukuran konstruk untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya (Ghozali I. H., 2015). Nilai cross loading menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya dan dikatakan baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

c. Composite Reliability

Outer model selain diukur dengan menilai convergent validity dan discriminant validity juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan nilai composite reliability. Konstruk dinyatakan reliabel jika composite reliability mempunyai nilai $> 0,7$, maka konstruk dinyatakan reliabel

4) Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali I. , 2018). Besarnya nilai R^2 berada di antara 0 (nol) dan 1 (satu) yaitu $0 < R^2 < 1$. Jika R^2 semakin mendekati 1 (satu), maka model tersebut baik dan pengaruh antara variabel terkait Y semakin kuat (erat hubungannya).

5) Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji Statistik t)

Uji Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter, dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0. Nilai-nilai yang diperoleh didapatkan dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik $>1,96$ dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Pengujian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif masing-masing variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (Y)

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
Y.1	30	0	4.143	4	3	5	0.592	-0.142	-0.053
Y.2	31	0	4.200	4	3	5	0.524	0.181	0.200
Y.3	32	0	4.371	4	3	5	0.539	-0.891	-0.024
Y.4	33	0	4.057	4	3	5	0.475	1.738	0.179
Y.5	34	0	4.143	4	2	5	0.639	2.553	-0.827
			4.183				0.554		

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan Tabel 4.1 untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen (Y), memiliki nilai mean tertinggi 4.371 terdapat pada variabel Y.3 (indikator review kegiatan organisasi). Standard deviasi tertinggi 0.639 terdapat pada variabel Y.5 (indikator Penyampaian informasi penyerapan anggaran). Dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi variasi atau sebaran yang luas, dan tidak terjadi penyimpangan data. Semakin kecil standard deviation maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

Tabel 4.2 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Pemrograman (X₁)

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
X1.1	1	0	4.314	4	3	5	0.522	-0.677	0.192
X1.2	2	0	4.171	4	2	5	0.654	2.278	-0.841
X1.3	3	0	4.429	4	4	5	0.495	-2.028	0.302
X1.4	4	0	4.114	4	3	5	0.464	1.551	0.406
X1.5	5	0	4.200	4	3	5	0.466	0.503	0.638
X1.6	6	0	4.371	4	3	5	0.539	-0.891	-0.024
X1.7	7	0	4.400	4	4	5	0.49	-1.932	0.427
X1.8	8	0	4.200	4	3	5	0.466	0.503	0.638
			4.275				0.512		

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan Tabel 4.2 untuk variabel Pemrograman (X₁), memiliki nilai mean tertinggi 4.429 terdapat pada variabel X1.3 (indikator review kegiatan organisasi).

Standard deviasi tertinggi 0.654 terdapat pada variabel X1.2 (indikator Mengevaluasi program yang pernah dijalankan merupakan implementasi strategi dalam perencanaan strategi). Dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi variasi atau sebaran yang luas, dan tidak terjadi penyimpangan data. Semakin kecil standard deviation maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

Tabel 4.3 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penganggaran (X_2)

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
X2.1	9	0	4.029	4	2	5	0.696	0.893	-0.571
X2.2	10	0	4.171	4	3	5	0.56	0.056	0.031
X2.3	11	0	4.286	4	3	5	0.613	-0.534	-0.270
X2.4	12	0	4.086	4	3	5	0.554	0.389	0.038
X2.5	13	0	4.200	4	3	5	0.524	0.181	0.200
X2.6	14	0	4.257	4	3	5	0.498	-0.247	0.412
X2.7	15	0	4.343	4	4	5	0.475	-1.617	0.692
			4.196				0.56		

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan Tabel 4.3 untuk variabel Penganggaran (X_2), memiliki nilai mean tertinggi 4.343 terdapat pada variabel X2.7 (indikator Review dan evaluasi rencana kerja dan anggaran). Standard deviasi tertinggi 0.696 terdapat pada variabel X2.1 (indikator Organisasi memiliki anggaran tahunan). Dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi variasi atau sebaran yang luas, dan tidak terjadi penyimpangan data. Semakin kecil standard deviation maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

Tabel 4.4 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Operasional Organisasi (X_3)

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
X3.1	16	0	4.229	4	3	5	0.539	-0.084	0.116
X3.2	17	0	4.200	4	3	5	0.524	0.181	0.200
X3.3	18	0	4.400	4	4	5	0.490	-1.932	0.427
X3.4	19	0	4.143	4	3	5	0.542	0.338	0.092
X3.5	20	0	4.171	4	3	5	0.506	0.526	0.278
			4.229				0.520		

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan Tabel 4.4 untuk variabel Penganggaran (X_3), memiliki nilai mean tertinggi 4.400 terdapat pada variabel X3.3 (indikator Setiap pelaksanaan kegiatan tercatat). Standard deviasi tertinggi 0.542 terdapat pada variabel X3.4 (indikator

Adanya badan pengawas yang melakukan pemeriksaan). Dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi variasi atau sebaran yang luas, dan tidak terjadi penyimpangan data. Semakin kecil standard deviation maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

Tabel 4.5 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Kerja (X₄)

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
X4.1	21	0	4.029	4	2	5	0.696	0.893	-0.571
X4.2	22	0	4.114	4	3	5	0.464	1.551	0.406
X4.3	23	0	4.314	4	3	5	0.574	-0.533	-0.153
X4.4	24	0	4.200	4	3	5	0.466	0.503	0.638
X4.5	25	0	4.314	4	4	5	0.464	-1.383	0.836
X4.6	26	0	4.314	4	3	5	0.522	-0.677	0.192
X4.7	27	0	4.314	4	3	5	0.574	-0.533	-0.153
X4.8	28	0	4.143	4	3	5	0.542	0.338	0.092
X4.9	29	0	4.257	4	3	5	0.553	-0.285	0.029
			4.222				0.539		

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan Tabel 4.5 untuk variabel Evaluasi Kerja (X₄), memiliki nilai mean tertinggi 4.314 terdapat pada variabel X4.3 (indikator Ketepatan waktu pelaporan), X4.5 (indikator Keterlibatan pimpinan untuk menilai kinerja), X4.6 (indikator Proses pemeriksaan disetiap bagian) dan X4.7 (indikator Pelaporan temuan pemeriksaan). Standard deviasi tertinggi 0.696 terdapat pada variabel X4.1 (indikator Informasi yang akurat sebagai dasar pengambilan keputusan Manajemen). Dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi variasi atau sebaran yang luas, dan tidak terjadi penyimpangan data. Semakin kecil standard deviation maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Tabel 4.6 Outer Loading

	Evaluasi Kerja	Operasional Organisasi	Pemrograman	Penganggaran	Sistem Pengendalian Manajemen
X1.1			0.815		
X1.2			0.736		
X1.3			0.819		
X1.4			0.758		
X1.5			0.781		
X1.6			0.812		
X1.7			0.846		

X1.8		0.804	
X2.1			0.818
X2.2			0.792
X2.3			0.882
X2.4			0.753
X2.5			0.723
X2.6			0.790
X2.7			0.825
X3.1	0.900		
X3.2	0.840		
X3.3	0.812		
X3.4	0.799		
X3.5	0.811		
X4.1	0.784		
X4.2	0.703		
X4.3	0.813		
X4.4	0.792		
X4.5	0.745		
X4.6	0.716		
X4.7	0.854		
X4.8	0.823		
X4.9	0.759		
Y.1			0.915
Y.2			0.802
Y.3			0.785
Y.4			0.732
Y.5			0.759

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk nilai loading factor nya > 0,70. Oleh karena itu berdasarkan nilai loading factornya semua indicator dikatakan valid.

Tabel 4.7 Cross Loading Factor

	Evaluasi Kerja	Operasional Organisasi	Pemrograma n	Penganggar an	Sistem Pengendalian Manajemen
X1.1	0.629	0.690	0.815	0.712	0.627
X1.2	0.638	0.613	0.736	0.746	0.661
X1.3	0.753	0.744	0.819	0.749	0.644
X1.4	0.703	0.716	0.758	0.697	0.712
X1.5	0.644	0.737	0.781	0.734	0.673
X1.6	0.687	0.716	0.812	0.755	0.631
X1.7	0.811	0.674	0.846	0.839	0.697
X1.8	0.792	0.707	0.804	0.734	0.714
X2.1	0.784	0.642	0.728	0.818	0.733
X2.2	0.656	0.719	0.762	0.792	0.734
X2.3	0.811	0.723	0.760	0.882	0.758
X2.4	0.722	0.718	0.744	0.753	0.733
X2.5	0.695	0.731	0.725	0.723	0.698

X2.6	0.696	0.687	0.738	0.790	0.694
X2.7	0.839	0.678	0.780	0.825	0.714
X3.1	0.766	0.900	0.715	0.694	0.796
X3.2	0.663	0.840	0.752	0.794	0.841
X3.3	0.809	0.812	0.729	0.727	0.753
X3.4	0.727	0.799	0.707	0.674	0.735
X3.5	0.680	0.811	0.757	0.756	0.727
X4.1	0.784	0.642	0.728	0.818	0.733
X4.2	0.703	0.716	0.758	0.697	0.712
X4.3	0.813	0.702	0.568	0.698	0.779
X4.4	0.792	0.707	0.804	0.734	0.714
X4.5	0.745	0.747	0.718	0.723	0.709
X4.6	0.716	0.620	0.757	0.773	0.634
X4.7	0.854	0.674	0.666	0.733	0.656
X4.8	0.823	0.711	0.637	0.660	0.706
X4.9	0.759	0.570	0.591	0.676	0.588
Y.1	0.820	0.805	0.702	0.797	0.915
Y.2	0.620	0.688	0.734	0.790	0.802
Y.3	0.817	0.863	0.698	0.736	0.785
Y.4	0.585	0.740	0.682	0.642	0.732
Y.5	0.714	0.584	0.555	0.654	0.759

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan tabel 4.7 Cross Loading Factor nilai cross loading untuk setiap variabel > 0,70 dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya. Berdasarkan ini semua indikator dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 4.8 Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Evaluasi Kerja	0.918	0.919	0.932	0.605
Operasional Organisasi	0.889	0.892	0.919	0.694
Pemrograman	0.918	0.918	0.933	0.635
Penganggaran	0.905	0.906	0.925	0.638
Sistem Pengendalian Manajemen	0.859	0.868	0.899	0.642

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan tabel 4.8 Construct Reliability and Validity nilai Cronbach's Alpha setiap variabel > 0.70 dan nilai Composite Reliability > 0.70 dapat dikatakan semua variabel datanya reliable.

3. Pengujian Outer Model

a. *Convergent Validity*

Convergent Validity dilakukan dengan melihat item reliability (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai loading factor dengan batas loading factor > 0.7 dikatakan valid. Berdasarkan tabel 4.6 Outer Loading nilai loading factor semua indikator > 0.7. Berdasarkan pengujian Convergent Validity variabel dinyatakan valid.

b. *Discriminant Validity*

Berdasarkan tabel 4.7 Cross Loading Factor nilai korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

c. *Composite Reliability*

Berdasarkan tabel 4.8 Construct Reliability and Validity nilai composite reliability > 0.7. Berdasarkan nilai tersebut semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

4. Pengujian Inner Model

a. Analisis Variant (R^2) atau Koefisien Determinasi

Tabel 4.9 R Square

	R Square	R Square Adjusted
Sistem Pengendalian Manajemen	0.916	0.905

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

Berdasarkan nilai R-square pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa Pemrograman (X1), Penganggaran (X2), Operasional Organisasi (X3) dan Evaluasi Kerja (X4) mampu menjelaskan variabilitas konstruk Sistem Pengendalian Manajemen (Y) sebesar 91,6%, dan sisanya sebesar 8,4% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

5. Uji Hipotesis

Tabel 4.10 Hasil Uji t

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Evaluasi Kerja -> Sistem Pengendalian Manajemen	0.165	0.159	0.170	0.972	0.332
Operasional Organisasi -> Sistem Pengendalian Manajemen	0.623	0.663	0.230	2.713	0.007
Pemrograman -> Sistem Pengendalian Manajemen	-0.371	-0.330	0.267	1.389	0.165
Penganggaran -> Sistem Pengendalian Manajemen	0.555	0.483	0.341	1.626	0.105

Sumber: Smart Smart PLS 3.0 (diolah oleh penulis)

a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Dari Tabel 4.10, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1) Hipotesis Pertama (H1)

Berdasarkan nilai koefisien Beta Pemrograman sebesar -0.371 berarti pemrograman tidak berpengaruh positif terhadap Sistem Pengendalian Manajemen dan T-statistic $1.389 < 1.96$ nilai Tstatistic tidak signifikan dan nilai p-value $0.165 > 0.05$ maka hasilnya H1 ditolak H0 diterima.

2) Hipotesis Kedua (H2)

Berdasarkan nilai koefisien Beta Penganggaran sebesar 0.555 berarti penganggaran berpengaruh positif terhadap Sistem Pengendalian Manajemen dan T-statistic $1.626 < 1.96$ nilai Tstatistic tidak signifikan dan nilai p-value $0.105 > 0.05$ maka hasilnya H2 ditolak H0 diterima.

3) Hipotesis Ketiga (H3)

Berdasarkan nilai koefisien Beta Operasional Organisasi sebesar 0.623 berarti penganggaran berpengaruh positif terhadap Sistem Pengendalian Manajemen dan T-statistic $2.713 > 1.96$ nilai Tstatistic signifikan dan nilai p-value $0.007 < 0.05$ maka hasilnya H3 diterima H0 ditolak.

4) Hipotesis Keempat (H4)

Berdasarkan nilai koefisien Beta Evaluasi Kerja sebesar 0.165 berarti Evaluasi Kerja berpengaruh positif terhadap Sistem Pengendalian Manajemen dan Tstatistic $0.972 < 1.96$ nilai T-statistic tidak signifikan dan nilai p-value $0.332 > 0.05$ maka hasilnya H4 ditolak H0 diterima.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pengaruh Pemrograman Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan uji hipotesa hasilnya H1 ditolak H0 diterima, kesimpulannya Pemrograman tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen. Hal ini berarti sebesar apapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sistem pemrograman tidak akan memberikan dampak pada sistem pengendalian manajemen di Search For Common Ground Indonesia. Pemrograman tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia karena dalam penyusunan program – program atau kegiatan – kegiatan tidak independen harus diperlukan persetujuan dari kantor pusat.

b. Pengaruh Penganggaran Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan uji hipotesa hasilnya H2 ditolak H0 diterima, kesimpulannya Penganggaran tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen. Meskipun ada upaya untuk meningkatkan penganggaran namun tidak akan memberikan dampak apapun pada sistem pengendalian manajemen di Search For Common Ground Indonesia. Anggaran tidak dapat digunakan untuk membiayai kegiatan – kegiatan di Search For Common Ground Indonesia.

c. Pengaruh Operasional Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan uji hipotesa hasilnya H3 diterima H0 ditolak, kesimpulannya Operasional Organisasi berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen. Hal ini berarti semakin baik operasional organisasi maka semakin baik pula sistem pengendalian manajemen di perusahaan Search For Common Ground Indonesia. Operasional Organisasi dalam proses Sistem Pengendalian Manajemen sudah berjalan sesuai *Standard Operating Procedure (SOP)*. Sejalan dengan hal tersebut Otley (1995) di dalam Teori Kontingensi menyatakan sistem pengendalian

dipengaruhi oleh konteks dimana mereka beroperasi dan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan organisasi.

d. Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan uji hipotesa hasilnya H4 ditolak H0 diterima, kesimpulannya Evaluasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen. Sebesar apapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan evaluasi kerja tidak akan memberikan dampak pada sistem pengendalian manajemen di Search For Common Ground Indonesia. Hal ini dapat dijelaskan karena alasan bahwa proses evaluasi kerja hanya dilakukan satu kali dalam satu tahun sehingga tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

5.1 Kesimpulan

1. Pemrograman tidak berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen. Pemrograman tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia karena dalam penyusunan program – program atau kegiatan – kegiatan tidak independen harus diperlukan persetujuan dari kantor pusat.
2. Penganggaran tidak berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen. Hal ini berarti anggaran tidak dapat digunakan untuk membiayai kegiatan – kegiatan di Search For Common Ground Indonesia.
3. Operasional organisasi berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen. Hal ini dapat disimpulkan berarti Operasional Organisasi dalam proses Sistem Pengendalian Manajemen sudah berjalan sesuai SOP yang dibuat oleh Search For Common Ground Indonesia.
4. Evaluasi kerja tidak berpengaruh terhadap sistem pengendalian manajemen. Proses evaluasi kerja hanya dilakukan satu kali dalam satu tahun sehingga tidak berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Search For Common Ground Indonesia.

5.2 Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori atau menambah wawasan akuntansi dan manajemen khususnya dalam hal yang berkaitan dengan system pengendalian manajemen. Pengembangan teori akan menjadi dasar dari implikasi praktik, selain itu hasil dari penelitian ini juga dapat dijadikan tambahan referensi atau informasi bagi para peneliti, stakeholder, dan calon investor perusahaan.

2. Implikasi Praktik

Penelitian ini dapat memberi pertimbangan pada sistem pengendalian manajemen dalam mengelola tata kelola perusahaan. Sistem pengendalian manajemen yang baik akan meningkatkan ketertarikan stakeholder atau investor baru untuk berinvestasi, jika investor terus meningkat akan meningkatkan pula nilai perusahaan dan meningkatkan pula prospek bisnis yang semakin baik untuk masa yang akan datang.

5.3 Keterbatasan

1. Variabel penelitian yang digunakan hanya terbatas pada pemrograman, penganggaran, operasional organisasi dan evaluasi kerja.
2. Objek penelitian atau sampel yang digunakan dalam penelitian hanya 35 data.
3. Sektor perusahaan tidak cukup luas, dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah organisasi nirlaba atau non-profit.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian diatas, berikut ini adalah beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang mengambil topik penelitian yang sama, sebaiknya memperluas variabel penelitian dan objek penelitian agar memperoleh hasil yang lebih akurat. Dengan sampel yang besar akan membuat hasil penelitian lebih baik. Dan diharapkan peneliti selanjutnya mampu memperluas sektor perusahaan, sehingga mampu memberikan kontribusi bagi seluruh perusahaan.
2. Bagi Search For Common Ground Indonesia, diharapkan dapat menyempurnakan proses penganggaran dengan mengikuti kegiatan – kegiatan yang sudah disusun dan menyempurnakan pemrograman/perencanaan strategis organisasi dan evaluasi kerja yang sesuai dengan kondisi organisasi sekarang.

DAFTAR PUSTAKA

- al, H. e. (1998). *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*. In H. e. al, *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*. Upper Saddle River : New Jersey.: Prentice Hall.
- Anthony, D. B. (2003). *Sistem Pengendalian Manajemen*. In D. B. Anthony, *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Revisi*. Jakarta: Erlangga.
- Anthony, R. N. (2012). *Management Control System 11th Edition*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Davila, T. (2000). An empirical study on the drivers of management control systems. In T. Davila, *An empirical study on the drivers of management control systems. Accounting, Organizations, and Society*.
- Dharma, S. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dr. Yusar Sagara, S. M. (2021). *SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN*. Depok: Rajawali Pers.
- FOLGER, J. (2021, January 18). <https://www.investopedia.com/ask/answers/13/what-is-non-government-organization.asp>. Retrieved from <https://www.investopedia.com>.
- Ghozali, I. (2006). *Analisis Multivariate Lanjutan dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. In I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. In I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. In I. H. Ghozali, *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (p. 74). Semarang: BP Undip.
- Halim, A., Tjahjono, A., & Husein, M. F. (2003). *Sistem pengendalian manajemen*. In A. Halim, A. Tjahjono, & M. F. Husein, *Sistem pengendalian manajemen*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Hasanah, H. (2016). *Teknik Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode*. *Jurnal At-Taqaddum*, vol.8, no.1.
- Heriyanto, F. (2019). <https://kuliahfreddy.files.wordpress.com/2019/02/02-hipotesis-variabel-dimensi-indikator-instrumen-penelitian.pdf>. Retrieved from <https://kuliahfreddy.files.wordpress.com/2019/02/02-hipotesis-variabel-dimensi-indikator-instrumen-penelitian.pdf>:

- <https://kuliahfreddy.files.wordpress.com/2019/02/02-hipotesis-variabel-dimensi-indikator-instrumen-penelitian.pdf>
- <https://www.sfcg.org/>. (2022). <https://www.sfcg.org/our-mission/>.
- Ikatan Akuntan Indonesia, (. (2015). Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 45 (Revisi 2015) Pelaporan Keuangan Entitas Nirlaba. Jakarta: Salemba Empat.
- Kelsey, L. d. (1963). Coperative Exten sion. New York: Comstock Publishing Associates.
- Malau, R. H. (2022). PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GMAHK KONFRENS JAWA KAWASAN TIMUR. 7(2).
- Mulyadi. (2007). Sistem Perencanaan dan Pengendalian manajemen. In Mulyadi, Sistem Perencanaan dan Pengendalian manajemen Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2004). Penganggaran Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.
- SAFITRIE, D. (2010). PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DI ORGANISASI NIRLABA (STUDI KASUS: YAYASAN FORUM KOMUNIKASI ISLAMİYAH (FORKIS)). JAKARTA: SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA BANKING SCHOOL.
- Senduk, F. A. (2017). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi.
- Sofyan Yamin, H. K. (2009). Structural Equation Modeling : Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner Dengan Lisrel-PLS. In H. K. Sofyan Yamin, Structural Equation Modeling : Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner Dengan Lisrel-PLS. Jakarta: Salemba Infotek.
- Suadi, A. (2013). Sistem pengendalian manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono. (2007). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumarsan, T. (2013). Sistem Pengendalian Manajemen. In T. Sumarsan, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 2. Jakarta: PT Indeks.
- Supranto, J. (2015). Statistik teori dan aplikasi jilid 1 Edisi 7. Jakarta: Erlangga.
- Supriyono.R.A. (2000). In Supriyono.R.A, Sistem Pengendalian Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Syaefullah, A. P. (2012). PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA INSTALASI RAWAT INAP PADA RUMAH SAKIT UMUM PROVINSI (RSUP) NUSA TENGGARA BARAT. 1.
- Yustien, R. (2012). PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PUSAT PENDAPATAN DAN PUSAT BIAYA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL RUMAH SAKIT UMUM TIPE B DI PROVINSI JAWA BARAT. Vol.4, No.1.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Anggaran Biaya dan Jadwal Penelitian

A. Anggaran Biaya								
No	Jenis Pengeluaran	Biaya (Rp.)						
1	Upah survey	500.000						
2	Bahan habis pakai dan peralatan	1.000.000						
3	Perjalanan	750.000						
4	Publikasi, laporan, administrasi lainnya	750.000						
	Jumlah	3.000.000						
B. Jadwal Penelitian								
Jadwal pelaksanaan penelitian disusun dalam bar chart berikut:								
No	Jenis Kegiatan	Bulan						
		I	II	III	IV	V		
1	Studi Kepustakaan							
2	Persiapan Penelitian							
	Survey Awal							
	Penyusunan rencana penelitian							
	Penelitian pendahuluan							
	Penyusunan instrument							
3	Penelitian Lapangan							
	Pengumpulan Data (observasi)							
	Pengumpulan Data (kuisisioner)							
	Pengumpulan Data (wawancara)							
4	Analisis Data							
5	Penulisan laporan awal							
6	Presentasi							
7	Penulisan laporan akhir							



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI Y.A.I

• Program Pascasarjana Magister Akuntansi (S-2)

• Program Studi Akuntansi (S-1) • Program Studi Manajemen (S-1)

Jl. Salemba Raya No. 7-9A Jakarta Pusat, Telp. (021) 3149205, (021) 3914075

Homepage : <http://www.yai.ac.id>; Email : stie@yai.ac.id

SURAT TUGAS

No.94a/K/STIE Y.A.I/III/2023

Sehubungan dengan akan dilaksanakannya penelitian oleh dosen STIE Y.A.I maka bersama ini ketua STIE Y.A.I memberikan tugas kepada :

1. Nama : Monika Budiman, SE., M.Ak
NIDN : 0319049401
Jabatan : Dosen Tetap Program Studi Akuntansi S1 STIE Y.A.I
2. Nama : Lidya Kurniawan, SE., M.Ak
NIDN : 0308098502
Jabatan : Dosen Tetap Program Studi Akuntansi S1 STIE Y.A.I
3. Nama : Malik Hidayat, S.Ag., M.Pd
NIDN : 0308098502
Jabatan : Dosen Tetap Program Studi Manajemen S1 STIE Y.A.I
4. Nama : Aprian Tesa Hernanda
NIDN : 2020131006
Jabatan : Mahasiswa Program Studi Akuntansi S1 STIE Y.A.I

Untuk membuat penelitian dengan judul :

Pengaruh Pemrograman, Penganggaran, Operasional Organisasi dan Evaluasi Kerja Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Non Profit Search For Common Ground Indonesia.

Waktu : Maret - Juli 2023

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan sebaik-baiknya, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Jakarta, 01 Maret 2023

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI Y.A.I,


Dr. Reschiwati, SE, MM, Ak, CA
Ketua



