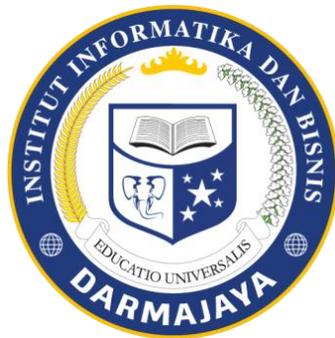


**PENGARUH PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN,  
PENGENDALIAN MANAJEMEN, DAN MOTIVASI TERHADAP PENILAIAN  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII  
(KANTOR DIREKSI)**

**Skripsi**



**Oleh:**

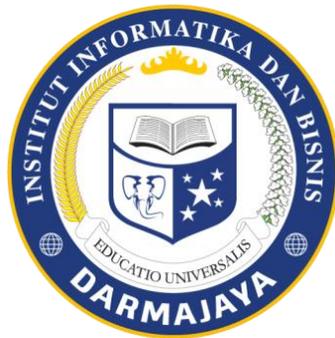
**Dian Ayu Mauladini**

**NPM : 1512120077**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN,  
PENGENDALIAN MANAJEMEN, DAN MOTIVASI TERHADAP PENILAIAN  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII  
(KANTOR DIREKSI)**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA EKONOMI  
Pada  
Program Studi Akuntansi



**Oleh:**

**Dian Ayu Mauladini**

**NPM : 1512120077**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA  
BANDAR LAMPUNG  
2019**



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi disuatu perguruan tinggi atau karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali yang secara tertulis di tujukan dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Karya ini adalah milik saya dan menjadi pertanggungjawaban saya sepenuhnya.

Bandar Lampung, 01 Oktober 2019



**Dian Ayu Mauladini**  
NPM. 1512120077

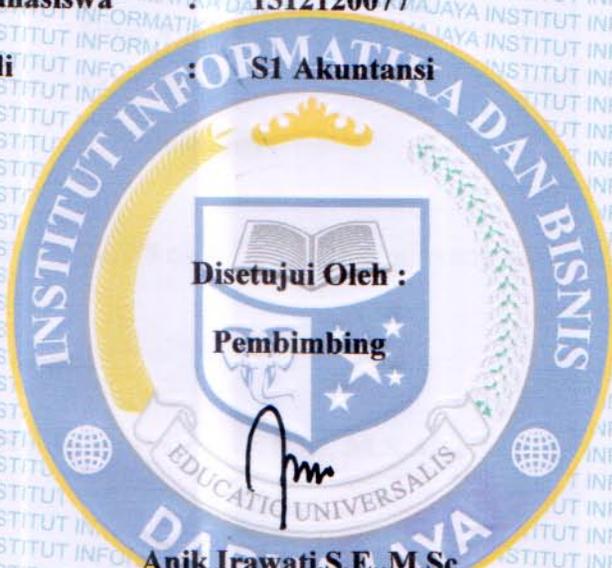
**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi :** Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi  
Pertanggungjawaban, Pengendalian  
Manajemen, dan Motivasi Terhadap  
Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada  
PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor  
Direksi)

**Nama Mahasiswa :** Dian Ayu Mauladini

**No. Pokok Mahasiswa :** 1512120077

**Program Studi :** S1 Akuntansi



**Disetujui Oleh :**  
**Pembimbing**

**Anik Irawati, S.E., M.Sc**  
**NIK. 01170305**

**Ketua Jurusan Akuntansi**



**Anik Irawati, S.E., M.Sc**  
**NIK. 01170305**

## HALAMAN PENGESAHAN

Telah diselenggarakan Sidang SKRIPSI dengan judul **PENGARUH PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN, DAN MOTIVASI TERHADAP PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII (KANTOR DIREKSI)**. Untuk memenuhi sebagai persyaratan akademik guna memperoleh gelar **SARJANA EKONOMI**, bagi mahasiswa:

Nama Mahasiswa : **Dian Ayu Mauladini**

NPM : **1512120077**

Jurusan : **S1 Akuntansi**

Dan telah dinyatakan **LULUS** oleh Dewan Penguji yang terdiri dari :

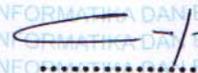
**Tim Penguji**

**Tanda Tangan**

**Ketua Penguji : Nolita Yeni Siregar, S.E., M.S.Ak., Akt., CA**



**Anggota Penguji : Taufik, S.E., M.S.Ak**



**Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis IIB Darmajaya**

**Dr. Faurani Santi Singagerda, S.E., MSc**

**NIK 30040419**

**Tanggal Lulus Ujian : 16 September 2019**

## RIWAYAT HIDUP

### 1. IDENTITAS

Nama : Dian Ayu Mauladini  
Tempat, Tanggal lahir : Bandar Lampung, 01 Februari 1997  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Kimaja gg. Pertama No. 26 wayhalim  
Bandar Lampung  
Nomer telepon : 089508580205 (*mobile phone*)  
Email : *mauladinid@gmail.com*

### 2. RIWAYAT PENDIDIKAN

- 2015 sampai dengan 2019 : IIB Darmajaya
- 2012 sampai dengan 2015 : SMA S YP UNILA Bandar Lampung
- 2009 sampai dengan 2012 : SMPN 12 Bandar Lampung
- 2004 sampai dengan 2009 : SD Al-Azhar 2 Bandar Lampung

Dengan ini saya menyatakan bahwa semua keterangan yang saya sampaikan diatas adalah benar.

Yang menyatakan  
Bandar Lampung, 01 Oktober 2019

**Dian Ayu Mauladini**

NPM. 1512120077

## **PERSEMBAHAN**

Dengan segenap puji syukur kupanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan nafas kehidupan dan kesempatan yang sangat berharga kepadaku sehingga dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan Rasulullah Muhammad SAW.

Karya ini kupersembahkan untuk orang-orang yang kukasihi dan kusayangi.

- Teruntuk Ayahandaku tersayang Dwi Sumaryanto dan ibundaku tersayang Ngesti Rahayu yang sangat aku cintai, selama ini telah memberikan kasih sayang yang tidak tertandingi oleh siapapun, bekerja keras untuk menghidupi dan membiayaiku demi bekal ilmu, selalu menuntunku, menasehatiku, mendo'akanku. Terimakasih atas apapun yang kalian berikan padaku. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ayah dan Bunda bahagia. Karena kusadar, selama ini belum bisa berbuat lebih.
- Teruntuk kakak laki-lakiku tersayang Didiek Suantama yang selalu memberikanku nasehat, membimbing serta menyemangatiku disaat aku sudah mulai ingin menyerah. Dukungan dan motivasimu membuatku bangkit dan bersemangat lagi.
- Teruntuk Ibu Anik Irawati, S.E., M.Sc selaku dosen pembimbing yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan pelajaran yang tiada harganya, sehingga dapat menyelesaikan karya ini.
- Teruntuk Sahabat-sahabatku tersayang Kartika Dwi Handayani, Oktavia Dian Permatasari, dan Muhammad Azril Hakim yang selalu mendukung, membantu, menemani, dan memotivasiku.

- Teruntuk teman seperjuangan dalam mengerjakan skripsiku Dwi Yuniani, Nur Ilmi, Fernando Estefan, Ardeva Sulistya, Oktaviani, dan Melistiani yang telah memberikan canda tawa, tangis dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terima kasih untuk kenangan manis yang kita buat selama ini.
- Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya yang telah membantu sehingga terselesainya skripsi ini.
- Almaterku IIB Darmajaya yang telah memberikan banyak pengalaman, kenangan, dan ilmu yang selalu menantikan kesuksesanku.

## **MOTTO**

**"Take it or leave it"**

**( Dian Ayu Mauladini )**

**"Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.**

**Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan"**

**(QS Al Insyirah 5-6)**

**Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen, dan Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi)**

**Oleh:**

**Dian Ayu Maulandini  
1512120077**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris apakah terdapat pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi). Variabel independen dalam penelitian ini adalah sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah penilaian prestasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebarakan kepada karyawan yang bekerja di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) yang bertindak sebagai kepala bagian, kepala sub bagian, dan *officer/staf*. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 54 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *software* SPSS V.20. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan, dan motivasi dinyatakan tidak berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

**Kata Kunci : Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen, Motivasi, Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

**THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF THE ACCOUNTING  
SYSTEM FOR RESPONSIBILITY, MANAGEMENT CONTROL, AND  
MOTIVATION ON THE PERFORMANCE ASSESSMENT OF  
EMPLOYEES AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII  
(DIRECTORS' OFFICE)**

**By:**  
**Dian Ayu Maulandini**  
**1512120077**

**ABSTRACT**

The objective of the study was to prove empirically whether there was an effect of the implementation of the accounting system for accountability, management control, and motivation for employee performance appraisal. This research was conducted at PT Perkebunan Nusantara VII (Directors' Office). The independent variables in this study were the accounting system for accountability, management control, and motivation. The dependent variable in this study was the employee work performance assessment. This study used the primary data in the form of a questionnaire distributed to employees who worked at PT Perkebunan Nusantara VII (Directors' Office) who acted as the section heads, subdivision heads, and officers / staff. The number of respondents in this study was 54 respondents. The analytical method used in this study was the multiple linear regression analysis using SPSS V.20 software. Based on the results of the analysis it showed that the implementation of the accounting system for accountability and management control affected the assessment of the employee performance, and the motivation did not have any effect on the employee performance assessment.

**Keywords:** Responsibility Accounting System, Management Control, Motivation,  
Employee Performance Assessment



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum WR. WB*

Puji dan syukur saya panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen, dan Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karayawan Pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi)”**. Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, IIB Darmajaya. Pengerjaan Skripsi ini dengan segala keterlibatan dan kekurangan penulis sebagai manusia biasa, sehingga hasil yang didapatkan masih jauh dari sempurna. Mudah–mudahan Skripsi ini dapat berguna dan memberikan manfaat yang berharga bagi yang memerlukannya. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu selama masa studi maupun selama proses penyelesaian Skripsi ini, antara lain kepada:

- Tuhan Yang Maha Esa yang selalu melimpahkan nikmat sehat dan nikmat hidup.
- Kedua Orang Tuaku, Bapak Dwi Sumaryanto dan Ibu Ngesti Rahayu telah berjuang untuk membesarkan, merawat dan membimbing hingga saat ini, terimakasih pula atas segala motivasi serta do’a yang tulus sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik.
- Kakak ku, Didiek Suantama yang tak henti memberikan dukungan dan doanya.
- Bapak Ir. Firmansyah YA, MBA.,M.Sc selaku Rektor IIB Darmajaya.
- Bapak Dr. RZ. Abdul Aziz, S.T., MT selaku Wakil Rektor I IIB Darmajaya.
- Bapak Ronny Nazar , S.E., M.T selaku Wakil Rektor II IIB Darmajaya.
- Bapak Muprihan Thaib, S.Sos., MM selaku Wakil Rektor III IIB Darmajaya.

- Ibu Dr. Faurani I Santi Singagerda., S.E., M.Sc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis IIB Darmajaya..
- Bapak Dr. Lukmanul Hakim, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya.
- Ibu Anik Irawati,S.E.,M.Sc selaku Ketua Jurusan Akuntansi IIB Darmajaya sekaligus dosen pembimbing skripsi yang dengan ikhlas membimbing saya sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
- Ibu Nolita Yeni Siregar., S.E., M.S.Ak., Akt selaku Ketua Penguji
- Bapak Taufik.,S.E,M.S.Ak selaku anggota Penguji
- Seluruh sahabat- sahabatku yang telah memberikan dukungan serta doa.
- Almamater IIB Darmajaya Bandar Lampung.
- Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari akan keterbatasan dalam penulisan skripsi ini yang masih jauh dari kesempurnaan, saran dan kritik diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang, akhirnya penulis berharap semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi kita semua.

***Wassalamualaikum WR. WB***

Bandar Lampung, 01 Oktober 2019

Penulis,

**Dian Ayu Mauladini**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xix

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Ruang Lingkup Penelitian .....	4
1.3 Rumusan Masalah .....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Sistematika Penulisan .....	5

### **BAB II LANDASAN TEORI**

2.1 Grand Theory .....	7
2.1.1 Agency Theory .....	7
2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban .....	8
2.2.1 Pusat Pertanggungjawaban .....	9
2.2.2 Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	10
2.3 Pengendalian Manajemen .....	11

2.3.1 Elemen-elemen Pengendalian Manajemen .....	12
2.4 Motivasi.....	13
2.4.1 Faktor-faktor Motivasi Kerja.....	14
2.4.2 Tujuan Motivasi Kerja.....	14
2.5 Prestasi Kerja.....	15
2.5.1 Penilaian Prestasi Kerja.....	15
2.5.2 Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	16
2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja .....	18
2.5.4 Laporan Pertanggungjawaban dalam Penilaian Prestasi Kerja ...	18
2.6 Penelitian Terdahulu .....	19
2.7 Kerangka Konseptual.....	20
2.8 Bangunan Hipotesis .....	21
2.8.1 Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan .....	21
2.8.2 Pengaruh Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	21
2.8.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	22

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Sumber Data .....	23
3.2 Metode Pengumpulan Data .....	23
3.3 Populasi Dan Sampel.....	24
3.3.1 Populasi .....	24
3.3.2 Sampel .....	24
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	24
3.4.1. Variabel Independen.....	24
3.4.2. Variabel Dependen .....	25
3.5 Metode Analisis Data .....	27
3.5.1 Statistik Deskriptif .....	27
3.5.2 Uji Kualitas Data.....	28
3.6 Uji Asumsi Klasik .....	28
3.7 Pengujian Hipotesis .....	30

3.7.1 Koefisien Determinan ( $R^2$ ).....	30
3.7.2 Uji Kelayakan Model (Uji F) .....	30
3.7.3 Uji Hipotesis T .....	31
3.7.4 Analisis Linear Berganda .....	32

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

4.1 Deskripsi Data.....	33
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	33
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	35
4.2 Hasil Analisis Data.....	35
4.2.1 Statistik Deskriptif.....	35
4.2.2 Uji Kualitas Data .....	37
4.2.2.1 Uji Validitas.....	37
4.2.2.2 Uji Reliabilitas.....	41
4.2.3 Uji Asumsi Klasik .....	42
4.2.3.1 Uji Normalitas .....	42
4.2.3.2 Uji Multikolinearitas .....	43
4.2.3.3 Uji Heterokedastisitas.....	44
4.2.3.4 Uji Autokorelasi .....	45
4.3 Pengujian Hipotesis.....	46
4.3.1 Uji Regresi Linear Berganda.....	46
4.3.2 Uji Determinan ( $R^2$ ) .....	47
4.3.3 Uji F.....	47
4.3.4 Uji T .....	48
4.3 Pembahasan.....	49
4.4.1 Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban ..	50
4.4.2 Pengaruh Pengendalian Manajemen .....	
4.4.3 Pengaruh Motivasi.....	51

#### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan .....	53
5.2 Keterbatasan.....	54
5.3 Saran.....	54

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu.....	19
<b>Tabel 3.4</b> Definisi Operasional Variabel.....	25
<b>Tabel 4.1</b> Karakter Data Kuesioner.....	33
<b>Tabel 4.2</b> Data Responden.....	34
<b>Tabel 4.3</b> Deskriptif Statistik.....	36
<b>Tabel 4.4</b> Hasil Uji Validitas (X1).....	38
<b>Tabel 4.5</b> Hasil Uji Validitas (X2).....	39
<b>Tabel 4.6</b> Hasil Uji Validitas (X3).....	40
<b>Tabel 4.7</b> Hasil Uji Validitas (Y).....	41
<b>Tabel 4.8</b> Hasil Uji Reliabilitas.....	42
<b>Tabel 4.9</b> Hasil Uji Normalitas.....	43
<b>Tabel 4.10</b> Hasil Uji Multikolinieritas.....	44
<b>Tabel 4.11</b> Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	45
<b>Tabel 4.12</b> Hasil Uji Autokorelasi.....	45
<b>Tabel 4.13</b> Hasil Uji Regresi Linier.....	46
<b>Tabel 4.14</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	47
<b>Tabel 4.15</b> Hasil Uji Kelayakan Model F.....	48
<b>Tabel 4.16</b> Hasil Uji T.....	49

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Data Sampel Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Statistik Deskriptif

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>Gambar 2.12</b> Kerangka Konseptual .....	20

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan oleh seseorang atau sekelompok orang memiliki suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana diketahui tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimal, melayani dan meningkatkan kepuasan konsumen, mencapai pertumbuhan yang pesat serta menjaga dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, suatu perusahaan memerlukan pedoman berupa struktur organisasi. Di dalam struktur organisasi meliputi tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi masing-masing bagian organisasi secara jelas dan tepat (Handayani, 2010).

Melihat luas dan kompleksnya operasional yang dijalankan oleh suatu perusahaan. Maka, tidak memungkinkan bagi pimpinan perusahaan untuk selalu memantau secara langsung setiap kegiatan produksinya. Sehingga pimpinan harus mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya sampai semua masalah yang terjadi dapat cepat diatasi dan diselesaikan. Adanya pendelegasian tersebut muncul berbagai tingkatan pertanggungjawabannya. Untuk membantu pimpinan perusahaan dalam kegiatan produksinya dibutuhkan sebuah penerapan, salah satunya adalah akuntansi pertanggung jawaban (Ardiani & Wirasedana, 2013).

Sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang dipergunakan untuk menilai hasil yang dicapai dari setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang diperlukan oleh para pimpinan perusahaan untuk menjalankan pusat pertanggungjawabannya (Juita, 2014).

Pengendalian manajemen adalah salah satu dari jenis aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada di dalam suatu organisasi. Beberapa aktivitas yang termasuk dalam pengendalian manajemen seperti perencanaan aktivitas yang akan dilakukan, pengkoordinasian aktivitas, pengkomunikasian informasi, mengevaluasi informasi, pembuatan keputusan. Pengendalian manajemen memiliki tujuan untuk mengetahui apakah suatu aktivitas akan dilakukan atau tidak dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya (Cahyono, 2007).

Motivasi adalah salah satu kunci proses dari perusahaan yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam perusahaan dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan pengarahan yang tepat, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan (Pamela & Oloko, 2015).

Dengan begitu faktor penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi di nilai sebagai variabel yang dapat memberikan pengaruh pada penilaian prestasi kerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Beberapa penelitian terkait dengan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian manajemen pernah dilakukan sebelumnya. Herda, (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Inhil Sarimas Kelapa”. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara simultan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

Olga, (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Citra Mandiri Multi Finance”. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa

penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja.

PT Perkebunan Nusantara VII, atau disingkat dengan PTPN VII, adalah perusahaan bekas Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang berkecimpung di bidang perkebunan karet, kelapa sawit, tebu, dan teh. Pusat perusahaan ini bertempat di daerah Bandar Lampung, serta memiliki unit kerja juga di wilayah Sumatera Selatan dan Bengkulu.

Dengan semakin banyaknya divisi atau dikenal dengan pusat-pusat pertanggungjawaban pada PTPN VII, akuntansi pertanggungjawaban sangat diperlukan oleh para pimpinan perusahaan untuk membantu kegiatan perusahaan, karena akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengambil keputusan terhadap seluruh kegiatan perusahaan dan sebagai penilai kinerja manajer tingkat bawah sampai manajer tingkat atas (Permanasari, 2004).

Seperti fenomena yang terjadi pada bulan Februari tahun 2019, PTPN VII mengalami masalah cash flow financial yaitu, investasi yang dilakukan tidak tumbuh seperti yang diinginkan. Akibat dari masalah tersebut terjadi penundaan pembayaran gaji para karyawan, selain itu para karyawan juga tidak bisa menggunakan fasilitas Jaminan Kesehatan Nasional, dan juga terjadinya mutasi karyawan dan honorer secara sepihak sehingga, terjadinya penurunan prestasi kerja karyawan itu sendiri.

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian milik Herda, (2016). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah adanya penambahan variabel independen yaitu motivasi yang diambil dari penelitian Olga, (2015) .Serta perbedaan obyek penelitian ini yaitu PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).

Dari uraian di atas, peneliti memandang bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu hal yang penting untuk dipergunakan karena dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan membantu pihak manajemen dalam menyusun kebijaksanaan perusahaan dimasa mendatang dan

sistem akuntansi pertanggungjawaban memiliki peranan dalam menilai prestasi manajemen, maka perlu dilakukan penelitian tentang bagaimana keberadaan dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi). Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan judul: **“Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen, dan Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi)”**.

### **1.2 Ruang Lingkup Penelitian**

1. Penelitian ini menggunakan sampel PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).
2. Penelitian ini meneliti variabel penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi oleh penilaian prestasi kerja karyawan.

### **1.3 Perumusan Masalah**

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

1. Apakah penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) ?
2. Apakah pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) ?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

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

1. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian prestasi kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).
2. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh pengendalian manajemen terhadap penilaian prestasi kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).
3. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi kalangan akademis untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan model yang lebih kompleks dari penelitian terdahulu. Dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sedikit wawasan dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

#### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan yang dapat digunakan sebagai informasi ataupun wacana mengingat tentang penelitian pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

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

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan

#### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan tinjauan pustaka yang memuat literatur dengan topic penelitian; kaitan variable independen, variable dependen, kerangka pemikiran; pengembangan hipotesis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang desain penelitian; populasi, sampel, dan teknik penelitian sampel; data dan metode pengumpulan data; variable penelitian dan pengukurannya; dan metode analisis data yang terdiri dari statistik deskriptif, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis.

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

Bab ini memberikan gambaran dan penjelasan mengenai objek penelitian, analisis kuantitatif, interpretasi hasil serta pengolahan data dan hasil analisis data penelitian

### **BAB V : SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membahas kesimpulan mengenai obyek yang diteliti berdasarkan hasil analisis data, menjelaskan mengenai keterbatasan penelitian dan memberikan saran bagi pihak yang terkait, serta rekomendasi bagi peneliti berikutnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Grand Theory

##### 2.1.1 *Agency Theory*

Masalah keagenan pada awalnya dieksplorasi oleh Ross (1973), sedangkan eksplorasi teoritis secara mendetail dari teori keagenan pertama kali dinyatakan oleh Jensen & Meckling (1976). *Agency theory* adalah suatu hubungan yang berdasarkan pada kontrak yang terjadi antar anggota dalam perusahaan, yaitu antara *principal* (pemilik) dan *agent* (agen) sebagai pelaku utama. Pemilik merupakan pihak yang memberikan mandat kepada agen untuk bertindak atas nama pemilik, sedangkan agen merupakan pihak yang diberi mandat oleh pemilik untuk menjalankan perusahaan.

*Agency theory* memiliki tujuan untuk menyelesaikan: (1) masalah agensi yang muncul ketika terjadi konflik tujuan antara pemilik perusahaan dan manajemen serta kesulitan pemilik perusahaan dalam melakukan verifikasi pekerjaan, (2) masalah pembagian risiko yang muncul ketika pemilik perusahaan dan manajemen memiliki perilaku yang berbeda terhadap risiko.

Dalam penelitiannya, Jensen & Meckling menyatakan bahwa hubungan keagenan muncul ketika satu atau lebih *principal* mempekerjakan *agent* untuk memberikan suatu jasa dan mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada *agent* tersebut. Dengan begitu, seorang *agent* wajib mempertanggungjawabkan mandat yang diberikan oleh *principal* kepadanya. Dalam perusahaan, hubungan antara *principal* dan *agent* sama seperti hubungan antara pemegang saham dan manajer.

## 2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggungjawab, pembuatan ukuran kinerja, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki tujuan untuk mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama (Hansen dan Mowen, 2009).

Sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang dapat digunakan untuk mengukur rencana, anggaran, aktivitas dan hasil aktual dari setiap pusat pertanggungjawaban (Horngren et al., 2013). terdapat beberapa manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu (Wowiling, 2015):

1. digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran
2. digunakan sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban
3. digunakan sebagai pemotivasi manajer
4. digunakan sebagai alat untuk memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, laporan yang dihasilkan berisi perbandingan antara realisasi kegiatan dan tujuan kinerja yang telah ditetapkan dalam sistem penganggaran (Krismiaji, 2015). Dengan adanya laporan ini, perusahaan bisa melakukan evaluasi kinerja setiap manajer yang bertanggungjawab, guna mengetahui apakah ada penyimpangan terhadap tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Agar akuntansi pertanggungjawaban bisa dijalankan dengan baik, maka beberapa syarat harus dipenuhi, antara lain:

1. Struktur organisasi yang baik, artinya suatu perusahaan harus memiliki batasan wewenang dan tanggungjawab yang jelas dan tegas sehingga setiap karyawan dan personel perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.
2. Anggaran disusun berdasarkan pusat pertanggungjawaban sehingga pendapatan dan biaya dapat dipertanggungjawabkan.

3. Untuk akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya, harus dilakukan pemisahan antara biaya yang bisa dikendalikan (*controllable*) dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

### **2.2.1 Pusat Pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dibebani dengan tanggungjawab khusus (Krismiaji & Aryani, 2011). Pusat pertanggungjawaban merupakan kerangka dasar dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, maka para manajer harus teliti dan berhati-hati dalam menetapkan tugas, wewenang dan tanggungjawab sesuai dengan struktur organisasi yang telah disusun dalam perusahaan. Terdapat empat jenis pusat pertanggungjawaban yaitu (Hansen dan Mowen, 2015):

1. Pusat Biaya (*cost center*)

Manajer pusat biaya memiliki kendali atas biaya, tetapi tidak pada pendapatan atau penggunaan dana investasi. Departemen layanan seperti *accounting*, *finance*, administrasi umum, hukum, dan personel biasanya diklasifikasikan sebagai pusat biaya (Garrison et al., 2010).

2. Pusat Pendapatan (*revenue center*)

Manajer pusat pendapatan hanya bertugas terhadap biaya pemasaran langsung dan kinerja yang akan diukur dalam hal kemampuan mereka untuk mencapai target penjualan yang ditentukan sebelumnya dalam batasan beban tertentu. Manajer pusat pendapatan dievaluasi kinerjanya dengan membandingkan penjualan aktual dengan penjualan yang ditargetkan (Bintariani, 2015).

3. Pusat Laba (*profit center*)

Manajer pusat laba memiliki kendali atas biaya dan pendapatan, tetapi tidak atas penggunaan dana investasi. Manajer pusat laba sering dievaluasi dengan membandingkan laba aktual dengan laba yang ditargetkan atau dianggarkan (Garrison et al., 2010).

4. Pusat Investasi (*investment center*)

Manajer pusat investasi memiliki kendali atas biaya, pendapatan, dan investasi dalam aset operasi. Manajer pusat investasi sering dievaluasi dengan menggunakan *Return on Investment* (ROI) atau Tindakan Penghasilan Residual (Garrison et al., 2010).

### **2.2.2 Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban**

Sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak dengan mudah begitu saja diterapkan oleh setiap perusahaan, karena untuk menerapkan hal tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan lebih baik digunakan pada perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang baik dan *job description* yang jelas untuk masing-masing departemen. Untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang memadai ada lima syarat yang harus dipenuhi (Mulyadi, 2001) yaitu:

#### **1. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen. Selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas, dimana organisasi disusun sehingga wewenang dan tanggungjawab tiap pimpinan jelas.

#### **2. Anggaran**

Dalam akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya.

#### **3. Penggolongan Biaya**

Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendalikan yang harus dipertanggungjawabkan olehnya. Pemisahan biaya dibagi dalam dua jenis, yaitu:

- a. Biaya terkendalikan adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu.

b. Biaya tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer

#### 4. Sistem Akuntansi

Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. Oleh karena biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Kode perkiraan diperlukan untuk mengklasifikasikan perkiraan-perkiraan baik dalam neraca maupun dalam laporan rugi laba.

#### 5. Sistem Pelaporan Biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu, yang tercantum dalam kartu biaya. Isi dari laporan pertanggungjawaban disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Untuk tingkatan manajemen yang terendah disajikan jenis biaya, sedangkan untuk tiap manajemen di atasnya disajikan total biaya tiap pusat biaya yang dibawahnya ditambah dengan biaya-biaya yang terkendalikan dan terjadi biayanya sendiri.

### **2.3 Pengendalian Manajemen**

Pengendalian manajemen adalah salah satu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang terlebih dahulu ditetapkan. Menentukan apakah terjadi penyimpangan dan mengukur seberapa tinggi penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan yang terbaik untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan tengah

digunakan sebaik mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien agar tercapainya sasaran perusahaan (Mockler, 2010).

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu hal yang sangat luas yang meliputi pengendalian yang didasarkan pada informasi akuntansi dari perencanaan, pemantauan aktivitas, pengukuran kinerja dan mekanisme integrative (Lekatompessy, 2012).

### **2.3.1 Elemen-elemen Pengendalian Manajemen**

Elemen-elemen yang terdapat dalam pengendalian manajemen adalah sebagai berikut (Supriyono, 2007):

#### **1. Proses**

Proses adalah serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh manajer atas dasar informasi yang mereka terima. Struktur merupakan unsur-unsur yang membentuk sistem pengendalian manajemen unsur-unsur tersebut terdiri dari pusat pertanggungjawaban dan ukuran prestasi setiap pusat pertanggungjawaban.

#### **2. Manajer**

Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang menggunakan para manajer. Hal ini melibatkan interaksi para manajer antara satu dengan yang lainnya (horisontal) dan antara atasan dengan bawahan (vertikal).

#### **3. Tujuan**

Tujuan organisasi ditentukan dalam proses perencanaan strategis. Proses pengendalian manajemen dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan strategi dan kebijaksanaan yang sudah ditentukan di dalam proses perencanaan strategis.

#### **4. Efisiensi dan Efektivitas**

Pengendalian manajemen menggunakan pengendalian tugas untuk memastikan pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien.

## 5. Kepastian

Para manajer senior menggunakan sistem pengendalian manajemen untuk mendeteksi situasi yang tak terkendali dan untuk meyakinkan diri sendiri bahwa organisasi telah melaksanakan strategi, dengan efektif dan efisien.

## 2.4 Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai proses pemberian dorongan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa adanya paksaan. Organisasi akan berhasil melaksanakan program-programnya jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggungjawabnya masing-masing. Dalam melaksanakan tugas tersebut, para pekerja perlu diberikan arahan dan dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat berubah menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi (Kadarisman, 2013).

Motivasi adalah suatu proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif mendorong karyawan untuk bertindak (Chukmuwa & Obifuna, 2014).

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu proses dimana seseorang membutuhkan dorongan untuk melakukan kegiatan-kegiatan demi tercapainya tujuan tertentu dalam organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat tidaknya motivasi seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi yang ia hasilkan.

### 2.4.1 Faktor-faktor motivasi kerja

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

#### 1. Faktor Motivasi

Faktor motivasi dapat membangkitkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya yang dilakukan para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik.

#### 2. Faktor Penyehat

Faktor penyehat berfungsi untuk mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor penyehat tidak mencukupi maka akan timbul ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013) juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi yaitu:

1. Supervise
2. Hubungan interpersonal
3. Kondisi kerja fisik
4. Gaji
5. Kebijakan dan praktik perusahaan
6. Benefit dan sekuritas pekerjaan

#### **2.4.2 Tujuan motivasi kerja**

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, adapun tujuan-tujuan motivasi tersebut, yaitu (Hasibuan, 2013):

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Mengefektifkan pengadaan karyawan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

## **2.5 Prestasi Kerja**

Prestasi kerja dapat menunjukkan hasil kinerja individual seorang tenaga kerja. Jika prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan meningkat, maka prestasi perusahaan tersebut juga akan ikut meningkat. Prestasi kerja adalah hasil usaha seseorang yang ditentukan oleh kemampuan pribadinya serta persepsi perannya terhadap pekerjaan itu (Sutrisno, 2011).

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada keahlian, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang karyawan (Hasibuan, 2007).

### **2.5.1 Penilaian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja karyawan dapat diketahui melalui hasil penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*). Penilaian prestasi kerja adalah salah satu faktor kunci untuk mengembangkan suatu perusahaan, oleh karena itu pelaksanaan penilaian prestasi dalam suatu perusahaan sangat penting. Dengan adanya penilaian prestasi pihak manajemen dapat mengetahui tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawannya tersebut.

Penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis (Sirait, 2006).

Penilaian prestasi kerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian

mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Malthis & Jackson, 2006).

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi kemampuan kerja dari para karyawan dengan cara yang seobjektif mungkin, serta menggunakan standar kerja yang telah ditetapkan. Penilaian prestasi kerja harus diperhatikan oleh seorang manajer perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang dipimpinnya, karena penilaian prestasi berkaitan dengan hasil yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yang pada akhirnya merupakan hasil dari perusahaan itu secara keseluruhan disamping itu juga memberikan manfaat yang besar bagi penyempurnaan manajemen perusahaan (Musyayyadah, 2006).

### **2.5.2 Metode Penilaian Prestasi Kerja**

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja diperlukan sebuah metode untuk mengetahui karyawan-karyawan mana saja yang menghasilkan prestasi yang baik. Ada dua metode untuk penilaian prestasi kerja yaitu (Sugiarto, 2007):

#### **1. Metode yang berorientasi masa lalu (*Past- Oriented Method*)**

Metode ini menilai prestasi yang sudah terjadi dimasa lalu dan tidak dapat merubah apa yang sudah terjadi. Tetapi dengan adanya metode ini, karyawan diharapkan mendapat umpan balik mengenai usaha mereka dan diharapkan kepada perbaikan prestasi kerja dan mempengaruhi untuk lebih meningkatkan prestasi mereka. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan dalam metode ini yaitu:

- a. Skala rata-rata (*rating scale*) merupakan teknik yang digunakan untuk mengukur karakteristik tertentu dalam menilai karyawan, kemudian membentuk tingkatan pada berbagai karakteristik yang dinilai.
- b. Metode *checklist* merupakan teknik penilaian prestasi kerja dengan cara member tanda (√) pada perincian perilaku negatif atau positif karyawan yang tertera dalam daftar.

- c. Metode *essay* adalah penilai melakukan penulisan sejumlah pertanyaan terbuka yang terdapat dalam beberapa kategori pertanyaan yang terbuka.
  - d. Metode pencatatan kejadian kritis (*critical insident method*) adalah penilaian prestasi kerja menggunakan pendekatan dengan catatan-catatan yang menggambarkan perilaku karyawan.
  - e. Metode wawancara yaitu metode yang menggunakan wawancara kepada karyawannya agar karyawan mengetahui posisi dan bagaimana cara kerja mereka.
2. Metode yang berorientasi masa akan datang (*Future-Oriented Method*)
- Metode ini mengutamakan pada penampilan kerja yang akan datang melalui penilaian potensi kerja atau dengan mengatur tujuan prestasi kerja karyawan untuk dimasa yang akan datang. Teknik yang digunakan dalam metode ini yaitu:
- a. Penilaian diri (*self-appraisal*) merupakan teknik yang menekankan adanya penilaian yang dilakukan karyawan terhadap diri sendiri dengan tujuan melihat potensi yang dapat dikembangkan dari diri mereka.
  - b. Penilaian psikologis (*psychological appraisal*) yaitu penilaian yang dilakukan dalam bentuk wawancara mendalam, tes psikologi diskusi, review terhadap hasil evaluasi pekerjaan karyawan.
  - c. Pendekatan *Management By Objective* (MBO) adalah sistem yang menggambarkan kajian tentang target yang ingin dicapai berdasarkan kesepakatan antara supervisor dengan bawahannya.
  - d. Pusat penilaian (*assessment center*) adalah lembaga pusat penilaian prestasi kerja, dimana lembaga tersebut bertindak untuk melakukan penilaian prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

### **2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja, yaitu (Mangkunegara, 2007):

1. Kualitas kerja adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2. Kuantitas kerja adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Konsistensi karyawan adalah kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.
4. Kerja sama adalah kemampuan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan karyawan lain di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Sikap karyawan adalah kemampuan dalam menaati peraturan dan loyalitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaan.

#### **2.5.4 Laporan Pertanggungjawaban dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Dalam penilaian prestasi kerja, diperlukan sistem pelaporan yang dapat memantau kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Untuk itu sangat penting untuk menetapkan sejak awal tentang informasi apa yang perlu dilaporkan, mekanisme pelaporan dan bagaimana sistem pelaporan perusahaan disusun untuk kepentingan pihak luar maupun untuk kepentingan pihak dalam. Pada sejumlah perusahaan di Indonesia, sistem pelaporan ini banyak menimbulkan persoalan. Kurangnya komitmen atasan terhadap pentingnya laporan tertulis merupakan salah satu kendala yang sering kali menghambat berjalannya sistem pelaporan tanggung jawab (Viyanti & Tin, 2010).

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

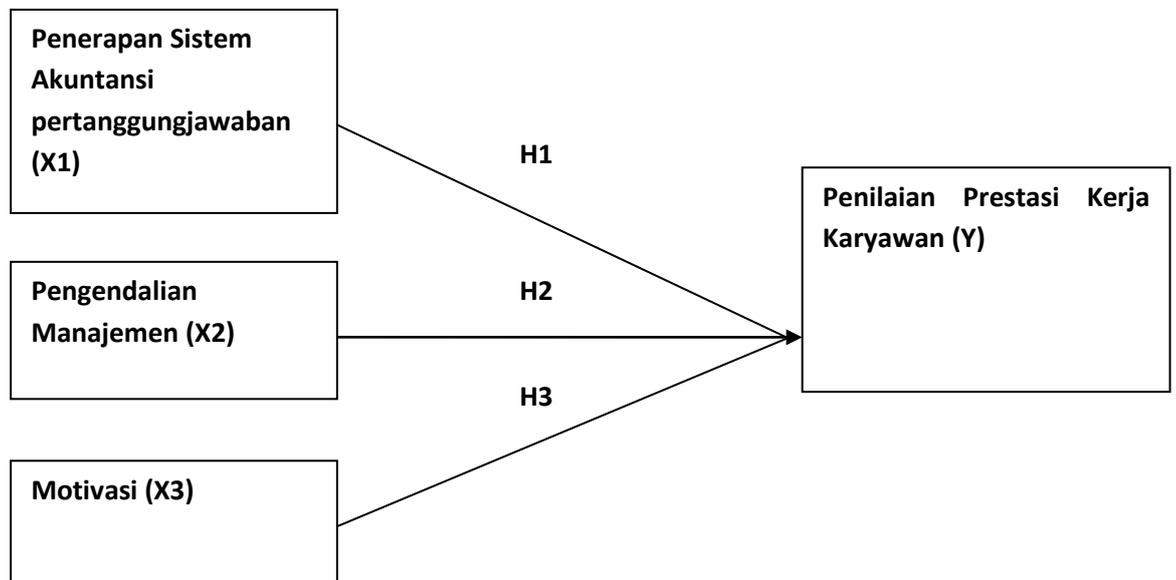
### **TABEL 2.1**

#### **PENELITIAN TERDAHULU**

Peneliti	Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Iyang	2013	Independen : Akuntansi pertanggungjawaban (X) Dependen : Prestasi kerja (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja
Viyanti dan Tin	2010	Independen : Akuntansi pertanggungjawaban (X1), pengendalian manajemen (X2) Dependen : prestasi kerja (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen berperan atau berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja
Olga	2015	Independen : Akuntansi pertanggungjawaban (X1) Motivasi (X2) Dependen : prestasi kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja
Herda	2016	Independen : sistem akuntansi pertanggungjawaban (X1), pengendalian manajemen (X2) Dependen : penilaian prestasi kerja karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simlutan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian manajemen berpengaruh terhadap

			penilaian prestasi kerja karyawan
Mutiara	2017	Independen : Motivasi kerja (X) Dependen : prestasi kerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan

## 2.7 Kerangka Konseptual



## 2.8 Bangunan Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur rencana, anggaran, aktivitas dan hasil aktual dari setiap pusat pertanggungjawaban (Horngren et al., 2013). Dalam akuntansi pertanggungjawaban, laporan yang dihasilkan berisi perbandingan antara realisasi kegiatan dan tujuan kinerja yang telah ditetapkan dalam sistem penganggaran (Krismiaji, 2015). Atas dasar laporan ini, perusahaan melakukan evaluasi kinerja setiap pimpinan yang bertanggung jawab, guna mengetahui apakah sudah terjadi penyimpangan terhadap tujuan yang telah ditetapkan atau tidak. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban sangat berguna untuk mengetahui bagaimana hasil kinerja para karyawan. Hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh Herda, (2015) menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

### **H1 : Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Berpengaruh Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

#### **2.8.2 Pengaruh Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

Pengendalian manajemen adalah salah satu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang terlebih dahulu ditetapkan. Menentukan apakah terjadi penyimpangan dan mengukur seberapa tinggi penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan yang terbaik untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan tengah digunakan sebaik mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien agar tercapainya sasaran perusahaan (Mockler, 2010). Perusahaan dapat dikatakan seperti manusia yang perlu makan, bekerja dan istirahat secara teratur serta terkendali. Begitu juga untuk mencapai kinerja, perusahaan harus terorganisasi dengan baik, memiliki visi dan misi, memiliki daya pengendalian manajemen serta memiliki pengetahuan untuk membantu orang untuk bisa menciptakan kondisi yang kondusif bagi proses pengambilan keputusan yang benar. Salah satu pengetahuan yang

dimaksud adalah pengetahuan tentang sistem pengendalian manajemen (Sari & Saragih, 2009). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Herda, (2016) menunjukkan bahwa pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

## **H2 : Pengendalian Manajemen Berpengaruh Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

### **2.8.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

Motivasi dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Organisasi akan sukses dalam mencapai tujuannya apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam melaksanakan tugas tersebut, para pegawai perlu diberikan arahan dan dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat diubah menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi (Kadarisman, 2013). Dengan adanya motivasi kerja yang baik maka seorang karyawan merasa terdorong untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Olga, (2015) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja.

## **H3 : Motivasi Berpengaruh Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Sumber Data**

Sumber data penelitian dibedakan menjadi 2, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder (Sugiyono, 2017):

##### **1. Sumber Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sampel responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi.

##### **2. Sumber Data Sekunder**

Merupakan data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung, memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, serta situs di internet.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, karena penelitian ini melakukan observasi langsung di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi). Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari kuisisioner yang telah disebar di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner yaitu merupakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian beserta alternatif pilihan jawaban.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi adalah suatu tahap yang penting dalam penelitian (Sugiyono, 2017). Populasi bisa memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).

#### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Maka peneliti harus mengambil sampel yang benar-benar representatif. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan cara *purposive sampling*. Kriteria tersebut antara lain:

1. Berstatus sebagai karyawan tetap dan aktif (tidak cuti pada saat penelitian) di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).
2. Karyawan yang bertindak sebagai kepala bagian, kepala sub bagian, dan *officer/staf*.
3. Karyawan yang sudah bekerja di perusahaan selama minimal 5 tahun.

### **3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

#### **3.4.1 Variabel Independen**

Menurut Sugiyono, (2017) variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini, akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi merupakan variabel independen.

### 3.4.2 Variabel Dependen

Menurut Sugiyono, (2017) variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen. Dalam penelitian ini penilaian prestasi kerja karyawan merupakan variabel dependen.

**Tabel 3.4**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)	Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Juita, 2014).	a. Struktur organisasi. b. Anggaran c. Sistem akuntansi dari pelaporan biaya	1-5 Skala likert
Pengendalian Manajemen (X2)	Pengendalian manajemen adalah suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang	a. Pengendalian b. Hubungan kerja c. Aktivitas perusahaan d. pemantauan	1-5 Skala Likert

	<p>terlebih dahulu di tetapkan itu. Menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut. Dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan tengah digunakan sedapat mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran perusahaan (Mockler, 2010).</p>		
<p>Motivasi (X3)</p>	<p>Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan (Pamela &amp; Oloko,</p>	<p>a. Prestasi b. Pengakuan c. Pekerjaan itu sendiri d. Tanggungjawab e. Kemajuan karir</p>	<p>1-5 Skala likert</p>

	2015).		
Prestasi Kerja (Y)	Prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi perannya terhadap pekerjaan itu (Sutrisno, 2011).	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas kerja</li> <li>b. Kuantitas kerja</li> <li>c. Konsistensi karyawan</li> <li>d. Kerja sama</li> <li>e. Sikap karyawan</li> </ul>	1-5 Skala Likert

Sumber data diperoleh dari kuesioner penelitian Iyang, (2013), Mutiara, (2017), dan Hinaya, (2018)

### 3.5 Metode Analisa Data

Teknik analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah : mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2016). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Statistik Deskriptif, Uji Asumsi Klasik, dan Analisis Regresi Linear Berganda.

#### 3.5.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014).

### **3.5.2 Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu data adalah r hitung lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 5% atau 0,05. Bila r hitung lebih besar dari r tabel maka alat ukur tersebut memenuhi kriteria valid. Bila r hitung lebih kecil dari r tabel maka alat ukur tersebut tidak memenuhi kriteria valid (Ghozali, 2006).

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini uji reliabilitas data yaitu dengan menggunakan metode Cronbach Alpha. Suatu instrument atau variabel dinyatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,60 (Ghozali, 2006).

### **3.6 Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data digunakan untuk menguji kenormalan distribusi data untuk menghindari bias dan atau mengetahui apakah data yang dijadikan sampel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *One Sample Kolmogrov-Smirnov Test*, dengan kriteria pengujian sebagai berikut (Ghozali, 2006):

- Jika  $p < 0,05$  maka distribusi data tidak normal

- Jika  $p > 0,05$  maka distribusi data normal

#### b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk melihat apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini heterokedastisitas dilakukan dengan analisis grafik. Kriteria analisis menurut Ghozali (2006) adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu, titik-titik yang membentuk suatu pola (bergelombang, melebar, dan menyempit) maka terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dari atas ke bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

#### c. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2013) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi diantara variabel bebas. Jika terjadi korelasi berarti terjadi masalah multikolonieritas. Multikolonieritas dapat timbul jika variabel bebas (independen) saing berkolerasi satu sama lain, sehingga multikolonieritas hanya dapat terjadi pada regresi berganda. Hal ini mengakibatkan perubahan tanda koefisien regresi. Perubahan tanda koefisien ini dapat mengakibatkan kesalahan menafsirkan hubungan antara variabel sehingga keberadaan multikolonieritas ini harus diuji. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan mutikolonieritas adalah nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau VIF  $< 10$ .

#### d. Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2013) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena “gangguan” pada seseorang individu atau kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu atau kelompok yang sama pada periode berikutnya. Terdapat beberapa cara untuk melakukan pengujian terhadap autikorelasi, salah satunya Durbin-Watson test. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji Durbin-Watson. Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat sebagai berikut:

- Nilai D-W dibawah -2 berarti diindikasikan ada autokorelasi positif.
- Nilai D-W diantara -2 sampai 2 berarti diindikasikan tidak ada autokorelasi.
- Nilai D-W diatas 2 berarti diindikasikan ada autokorelasi negatif.

### 3.7 Pengujian Hipotesis

#### 3.7.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan satu. Nilai  $R^2$  yang semakin kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2013).

#### 3.7.2 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji statistik F merupakan tahapan awal mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terkait. Apabila prob. F hitung lebih kecil dari tingkat kesalahan 0,5 maka

dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi layak, sedangkan apabila nilai prob. F hitung lebih besar dari tingkat kesalahan 0,05 maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi tidak layak. (Ghozali, 2016).

### **3.7.3 Uji Hipotesis T**

Menurut Ghozali (2016) uji statistik T menunjukkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

1. Jika nilai signifikan  $\geq 0,05$  maka hipotesis tidak terdukung (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis terdukung (koefisien regresi signifikan). Ini berarti variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.7.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk menyatakan hubungan fungsional antara variabel independen dan variabel dependen. Adapun bentuk model regresi yang digunakan sebagai dasar adalah bentuk fungsi linear yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y	: Penilaian Prestasi Kerja Karyawan
X1	: Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban
X2	: Pengendalian Manajemen
X3	: Motivasi
$\beta_0$	: Konstanta
$\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$	: Koefisien
$\epsilon$	: Standar Error

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner yang disebarakan secara langsung di PTPN VII pada tanggal 04 Juli s/d 01 Agustus 2019. Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bertindak sebagai kepala bagian, kepala sub bagian, dan *officer/staf*.

**Tabel 4.1**

**Karakter Data Kuesioner**

No.	Keterangan	Jumlah Kuesioner
1	Kuesioner yang dikirim	90
2	Kuesioner yang kembali	54
3	Kuesioner yang tidak kembali	36
4	Kuesioner yang tidak dapat digunakan	0
5	Kuesioner yang dapat diolah	54
6	Persentase kuesioner yang diolah	60%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Fokus penyebaran kuesioner adalah di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) yang disebarakan 90 kuesioner, lalu kuesioner yang kembali dan dapat diolah 54 kuesioner, dan 36 kuesioner yang tidak kembali. Alat ukur penelitian ini menggunakan kuesioner dengan tingkat skala likert 5 point maka jawaban setiap item instrument dinilai 1 sampai 5 dengan uraian sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS) : 1 poin

Tidak Setuju (ST) : 2 poin

Normal (N) : 3 poin

Setuju (S) : 4 poin

Sangat Setuju (SS) : 5 poin

Dari pengumpulan data yang dilakukan, dapat diketahui presentase jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja dan jabatan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

**Data Responden**

No.	Jenis Kategori	Keterangan	Jumlah	Responden
1	Jenis Kelamin	1) Pria	34	63%
		2) Wanita	20	37%
2	Umur	1) 30-40 tahun	33	61%
		2) 41-50 tahun	15	28%
		3) $\geq$ 50 tahun	6	11%
3	Pendidikan	1) D3	8	15%
		2) S1	35	65%
		3) S2	11	20%
4	Masa Kerja	1) $\leq$ 10 tahun	30	56%
		2) 11-20 tahun	13	24%
		3) $\geq$ 21 tahun	11	20%
5	Jabatan	1) Kepala Bagian	5	9%
		2) Kepala Sub Bagian	10	19%
		3) Officer/Staf	39	72%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa 34 orang atau sekitar 63% responden berjenis kelamin pria, dan 20 orang atau 37% responden berjenis kelamin wanita. Berdasarkan umur responden mayoritas berumur 30-40 tahun sebanyak 33

responden atau sekitar 61%, umur 41-50 sebanyak 15 responden atau 28%, dan responden yang berumur  $\geq 50$  tahun berjumlah 6 orang atau sekitar 11%. Berdasarkan pendidikan terakhir responden yang berpendidikan terakhir D3 sebanyak 8 orang atau sekitar 15%, S1 sebanyak 35 orang atau 65%, dan S2 sebanyak 11 orang atau 20%. Berdasarkan masa kerja responden, responden yang sudah bekerja  $\leq 10$  tahun sebanyak 30 orang atau 56%, 11-20 tahun sebanyak 13 orang atau 24%, dan yang sudah bekerja  $\geq 21$  tahun sebanyak 11 orang atau sekitar 20%. Berdasarkan jabatan responden yang menduduki jabatan kepala bagian sebanyak 5 orang atau 9%, kepala sub bagian 10 orang atau 19%, dan yang berkedudukan sebagai *officer/staf* sebanyak 39% atau 72%.

### **1.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi).

## **1.2 Hasil Analisis Data**

### **4.2.1 Statistik Deskriptif**

Dalam kuesioner penelitian ini terdapat bagian pernyataan-pernyataan dalam bentuk skala *likert* yang berhubungan dengan variabel X yaitu sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi. Serta variabel Y pada penelitian ini adalah penilaian prestasi kerja karyawan di PTPN VII.

**Tabel 4.3**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	54	1	5	3.95	.369
PENGENDALIAN MANAJEMEN	54	1	5	3.89	.383
MOTIVASI PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN	54	2	5	4.08	.470
Valid N (listwise)	54	2	5	4.13	.522

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 statistik deskriptif diatas dapatdisimpulkan bahwa jumlah pengamatan (N) dari penelitian ini adalah sebanyak 54 data. Maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel dependen untuk penilaian prestasi kerja karyawan memperoleh nilai minimum sebesar 2, nilai maximum 5. Serta nilai mean 4.13 dengan standar deviation 0.522. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan memiliki hasil baik karena standar deviasi yang dihasilkan menggambarkan penyimpangan yang lebih rendah dari nilai mean.
2. Variabel independen untuk sistem akuntansi pertanggungjawaban memperoleh nilai minimum sebesar 1, nilai maximum 5. Serta nilai mean 3.95 dengan standar deviation 0.369. Hal ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban memiliki hasil baik karena standar deviasi yang dihasilkan menggambarkan penyimpangan yang lebih rendah dari nilai mean.
3. Variabel independen untuk pengendalian manajemen memperoleh nilai minimum sebesar 1, nilai maximum 5. Serta nilai mean 3.89 dengan standar

deviation 0.383. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian manajemen memiliki hasil baik karena standar deviasi yang dihasilkan menggambarkan penyimpangan yang lebih rendah dari nilai mean.

4. Variabel independen untuk motivasi memperoleh nilai minimum sebesar 2, nilai maximum 5. Serta nilai mean 4.08 dengan standar deviation 0.470. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hasil baik karena standar deviasi yang dihasilkan menggambarkan penyimpangan yang lebih rendah dari nilai mean.

## **4.2.2 Uji Kualitas Data**

### **4.2.2.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *pearson correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan apabila *pearson correlation* yang didapat memiliki nilai signifikan dibawah 0.05 atau  $\text{sig} < 0.05$  berarti data yang diperoleh adalah valid, dan jika korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi diatas 0.268 atau  $\text{sig} > 0.05$  maka data yang diperoleh tidak valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Validitas (X1)**

<b>Variabel Pertanyaan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X.1	0,492	0,268	VALID
X.2	0,429	0,268	VALID
X.3	0,486	0,268	VALID
X.4	0,391	0,268	VALID
X.5	0,444	0,268	VALID
X.6	0,456	0,268	VALID
X.7	0,590	0,268	VALID
X.8	0,576	0,268	VALID
X.9	0,528	0,268	VALID
X.10	0,284	0,268	VALID
X.11	0,339	0,268	VALID
X.12	0,354	0,268	VALID
X.13	0,503	0,268	VALID
X.14	0,735	0,268	VALID
X.15	0,600	0,268	VALID
X.16	0,657	0,268	VALID
X.17	0,671	0,268	VALID
X.18	0,588	0,268	VALID
X.19	0,706	0,268	VALID
X.20	0,661	0,268	VALID
X.21	0,678	0,268	VALID
X.22	0,739	0,268	VALID
X.23	0,533	0,268	VALID
X.24	0,397	0,268	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.4 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05).

**Tabel 4.5**

**Hasil Uji Validitas (X2)**

<b>Variabel Pertanyaan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X.1	0,373	0,268	VALID
X.2	0,518	0,268	VALID
X.3	0,497	0,268	VALID
X.4	0,588	0,268	VALID
X.5	0,486	0,268	VALID
X.6	0,610	0,268	VALID
X.7	0,727	0,268	VALID
X.8	0,609	0,268	VALID
X.9	0,593	0,268	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.5 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel pengendalian manajemen yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05).

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Validitas (X3)**

<b>Variabel Pertanyaan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X.1	0,764	0,268	VALID
X.2	0,583	0,268	VALID
X.3	0,603	0,268	VALID
X.4	0,689	0,268	VALID
X.5	0,767	0,268	VALID
X.6	0,717	0,268	VALID
X.7	0,822	0,268	VALID
X.8	0,731	0,268	VALID
X.9	0,742	0,268	VALID
X.10	0,785	0,268	VALID
X.11	0,740	0,268	VALID
X.12	0,763	0,268	VALID
X.13	0,704	0,268	VALID
X.14	0,374	0,268	VALID
X.15	0,648	0,268	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel motivasi yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05).

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Validitas (Y)**

<b>Variabel Pertanyaan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X.1	0,709	0,268	VALID
X.2	0,845	0,268	VALID
X.3	0,870	0,268	VALID
X.4	0,734	0,268	VALID
X.5	0,878	0,268	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel penilaian prestasi kerja karyawan yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung  $>$  r tabel pada signifikansi (0.05).

**4.2.2.2 Hasil Uji Analisis Reliabilitas**

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat *cronbach's alpha*. Nilai alpha bervariasi dari 0-1, suatu pernyataan dapat dikategorikan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2016). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Sistem akuntansi pertanggungjawaban (X1)	0,738	Reliabel
Pengendalian manajemen (X2)	0,722	Reliabel
Motivasi (X3)	0,762	Reliabel
Penilaian prestasi kerja karyawan	0,808	Reliabel

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 nilai *cronbach's alpha* untuk variabel sistem akuntansi pertanggungjawaban (X1) sebesar 0,738, pengendalian manajemen (X2) sebesar 0,722, motivasi (X3) sebesar 0,762, dan penilaian prestasi kerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,808. Hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* yang di miliki setiap variabel lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

### **4.2.3 Uji Asumsi Klasik**

#### **4.2.3.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan tingkat signifikan 0.05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan  $\geq 0.05$  maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan  $\leq 0.05$  maka data tidak terdistribusi secara normal (Ghozali, 2016). Adapun hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,42312486
	Absolute	,093
Most Extreme Differences	Positive	,093
	Negative	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		,686
Asymp. Sig. (2-tailed)		,735

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan data di tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa besarnya angka Asymp. Sig. (2-tailed) menunjukkan nilai sebesar  $0,735 \geq 0,05$  yang berarti bahwa seluruh data dapat dikatakan sampel berdistribusi normal.

**4.2.3.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai umum yang digunakan untuk menunjukkan mutikolonieritas adalah nilai *tolerance*  $\geq 0,10$  atau  $VIF \leq 10$ . Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.10****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2,903	2,311		-1,256	,215		
1 SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
PENGENDALIAN MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan hasil data di tabel 4.11 menunjukkan bahwa tidak ada nilai variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10, yang artinya tidak ada korelasi antar variabel independen. Hasil perhitungan *Variance Inflation Factor* (VIF) pun menunjukkan tidak ada nilai variabel yang lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.2.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka

disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.11**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,914	1,381		2,834	,007		
	SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABA N	,004	,022	,037	,174	,862	,392	2,548
	PENGENDALIAN MANAJEMEN	-,077	,059	-,295	-1,307	,197	,352	2,843
	MOTIVASI	-,008	,032	-,063	-,250	,803	,287	3,489

a. Dependent Variable: Abs\_RES  
Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan yang terdapat di tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai probabilitas hubungan antara data pengamatan dengan residual absolutnya untuk masing-masing variabel jauh diatas nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 5% atau 0.05. Oleh karena itu, Ho yang menyatakan tidak ada hubungan antara variabel bebas dengan residual absolutnya diterima. Hasil pengujian hipotesisi ini disimpulkan bahwa data yang diperoleh tidak terdapat heteroskedastisitas.

#### 4.2.3.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya) (Ghozali, 2013). Hasil uji autokorelasi dapat dilihat dari tabel 4.13 sebagai berikut:

**Tabel 4.12**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,838 <sup>a</sup>	,702	,684	1,465	1,833

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN  
b. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, untuk mendeteksi ada atau tidak autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson berada diantara -2 dan +2 yang artinya tidak terjadinya autokorelasi.

### 4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 Uji Regresi Linear Berganda

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan persamaan regresi linear berganda. Hasil analisis linear berganda dapat dilihat pada tabel 4.14 dibawah ini :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Koefisien Regresi Linear**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,903	2,311		-1,256	,215		
	SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABA N	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
	PENGENDALIAN MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
	MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

$$Y = -2,903 + 0,073X1 + 0,293X2 + 0,103X3 + e$$

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta dalam penelitian ini sebesar 2,903 menunjukkan apabila sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi jika variabel bebas diasumsikan tetap atau sama dengan nol maka nilai variabel terikat sebesar 2,903.
- b. Koefisien regresi untuk X1 sebesar 0,073 menyatakan bahwa setiap penambahan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebesar satu satuan maka akan menambah penilaian prestasi kerja karyawan pada PTPN VII sebesar 0,073.

- c. Koefisien regresi untuk X2 sebesar 0,293 menyatakan bahwa setiap penambahan pengendalian manajemen sebesar satu satuan maka akan menambah penilaian prestasi kerja karyawan pada PTPN VII sebesar 0,293.
- d. Koefisien regresi untuk X3 sebesar 0,103 menyatakan bahwa setiap penambahan motivasi sebesar satu satuan maka akan menambah penilaian prestasi kerja karyawan pada PTPN VII sebesar 0,103.

#### 4.3.2 Uji Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variansi variabel dependen. Nilai koefisien determinan dinyatakan antara 0 s/d 1 (Ghozali, 2016).

**Tabel 4.14**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 <sup>a</sup>	,702	,684	1,465

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN

b. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,838 artinya tingkat hubungan antara sistem akuntansi pertanggungjawaban (X1), pengendalian manajemen (X2), motivasi (X3), dan penilaian prestasi kerja karyawan (Y) adalah positif kuat. Koefisien determinan  $R^2$  (R Square) sebesar 0,702 artinya bahwa penilaian Prestasi kerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh antara sistem akuntansi pertanggungjawaban (X1), pengendalian manajemen (X2), dan motivasi (X3) 0,702 atau 70,2%. Sedangkan sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain diluar penelitian ini.

### 4.3.3 Uji F

Uji statistik f digunakan untuk mengetahui model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Hasil dari uji F dapat dilihat di tabel ANOVA dalam kolom sig. Suatu model regresi dapat di nilai layak atau tidak dengan tingkat signifikan yang sudah ditentukan. . Jika probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi ( $\text{sig} \leq 0.05$ ) maka model penelitian dapat digunakan atau model tersebut sudah layak. Jika probabilitas lebih besar dari tingkat signifikansi ( $\text{sig} \geq 0.05$ ) maka model penelitian tidak dapat digunakan atau model tersebut tidak layak.

**Tabel 4.15**

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	253,253	3	84,418	39,322	,000 <sup>b</sup>
	Residual	107,340	50	2,147		
	Total	360,593	53			

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan hasil pengujian dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung sebesar 39,322 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena tingkat signifikasinya  $\leq 0,05$  maka model regresi tersebut dapat dinyatakan layak.

### 4.3.4 Uji T

Uji statistik t dapat menunjukkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 0,05 (Ghozali, 2016). Jika nilai signifikan  $t \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila nilai signifikan  $t \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak terdapat variabel dependen. Hasil dari pengujian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.16**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,903	2,311		-1,256	,215		
	SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABA N	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
	PENGENDALIAN MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
	MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.17 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel sistem akuntansi pertanggungjawaban memiliki t hitung sebesar  $2,015 \geq 0,268$  dengan tingkat signifikan 0.049 lebih kecil dari 0.05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Berarti sistem akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.
2. Variabel pengendalian manajemen memiliki t hitung sebesar  $2,979 \geq 0,268$  dengan tingkat signifikan 0.004 lebih kecil dari 0.05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Berarti pengendalian manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.
3. Variabel motivasi memiliki t hitung sebesar  $1,941 \geq 0,268$  dengan tingkat signifikan 0.058 lebih besar dari 0.05, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Berarti motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

#### 4.4 Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan. Berikut adalah pembahasan dari hasil penelitian berdasarkan analisis yang sudah dilakukan:

#### **1.4.1 Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menyatakan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban secara signifikan berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu hal yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan kepala bagian yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Dengan adanya penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan, tanggung jawab penuh yang diberikan kepada karyawan dapat menjadi dorongan bagi para karyawan untuk mengarahkan bakat dan kemampuan mereka sehingga prestasi kerja karyawan pun akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Herda (2016) yang menyatakan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

#### **4.4.2 Pengaruh Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menyatakan bahwa pengendalian manajemen secara signifikan berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para pimpinan perusahaan sudah menjalankan kegiatan pengendalian manajemen dengan baik terhadap para karyawannya sehingga dapat meningkatkan penilaian prestasi kerja karyawan, dengan berbagai aktivitas - aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada dalam perusahaan. Pengendalian manajemen dapat digunakan untuk mengarahkan karyawan agar melaksanakan kegiatan organisasionalnya secara efektif dan efisien. Dengan begitu para pimpinan perusahaan bisa menggunakan pengendalian

manajemen untuk mendeteksi apabila kegiatan organisasi tidak berjalan dengan efektif dan efisien.

Sejalan dengan penelitian Herda (2016) yang menyatakan bahwa pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

#### **1.4.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menyatakan bahwa motivasi secara signifikan tidak berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki hubungan pada penilaian prestasi kerja karyawan di PTPN VII, hal ini bisa terjadi karena adanya faktor motivasi dari dalam diri seseorang seperti, harga diri dan prestasi, kebutuhan, harapan, tanggungjawab, dan kepuasan kerja. Ataupun adanya peran dari luar yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya seperti, jenis dan sifat pekerjaan, kondisi kerja, keamanan dan keselamatan kerja, dan hubungan antar sesama karyawan.

Sejalan dengan penelitian Yuliana (2017) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena adanya perbedaan dari masing-masing pribadi seseorang ataupun kurangnya dorongan motivasi yang diberikan oleh lingkungan sekitar. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Olga (2015) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan terhadap penilaian prestasi kerja.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **1.1 Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris apakah terdapat pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, dan motivasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebarakan kepada karyawan yang bekerja di PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi) yang bertindak sebagai kepala bagian, kepala sub bagian, dan *officer/staf*. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 54 responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *software* SPSS V.20. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dan dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Sistem akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.
2. Pengendalian manajemen berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.
3. Motivasi tidak berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.

#### **1.2 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat di jadikan acuan untuk penelitian selanjutnya agar bisat diperoleh hasil yang lebih baik lagi. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang lingkup penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan yang bekerja di PT Perkebunan Nusantara VII pada kantor direksi saja, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh cabang PT Perkebunan Nusantara VII yang jugaterletak di wilayah Bengkulu dan Sumatera Selatan.

2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel bebas dan hanya dapat menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan sebesar 70,2% sedangkan masih tersisa 29,8% yang dapat dijelaskan oleh variabel lainnya.
3. Jumlah responden pada penelitian ini untuk yang bertindak sebagai kepala bagian dan kepala sub bagian masih kurang serta, masih kurang dua dari sembilan divisi yang belum ikut berpartisipasi dalam pengisian kuesioner yang telah disebar.
4. Penelitian ini menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner dalam pengumpulan data, sehingga bisa terjadi kemungkinan bahwa responden tidak tertangkap secara nyata terkait dengan variabel penelitian, atau bisa jadi responden kurang fokus dalam melakukan pengisian yang disebabkan faktor kesibukan dari masing-masing karyawan, maka hal tersebut diluar kontrol peneliti.

### **1.3 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka saran-saran yang dapat di ajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Pada penelitian selanjutnya peneliti diharapkan bisa memperluas objek penelitian yang tidak hanya dilakukan di PT Perkebunan Nusantara VII kantor direksi saja namun dapat dilakukan di seluruh cabang PT Perkebunan Nusantara VII yang terletak juga di wilayah Bengkulu dan Sumatera Selatan.
2. Pada penelitian selanjutnya peneliti diharapkan bisa menambahkan beberapa variabel yang dapat memberikan pengaruh terhadap penilaian prestasi kerja karyawan.
3. Pada penelitian selanjutnya peneliti diharapkan bisa menambahkan jumlah responden yang lebih banyak dari penelitian sebelumnya karena, semakin banyak responden yang digunakan semakin terlihat jelas apakah variabel yang digunakan benar-benar berpengaruh untuk meningkatkan penilaian prestasi kerja karyawan.
4. Pada penelitian selanjutnya peneliti diharapkan bisa menambahkan metode dalam pengumpulan data agar hasil yang didapatkan bisa lebih akurat.

## Daftar Pustaka

- Ardiani, N. M. S., dan I. W. P. Wirasedana. 2013. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Efektifitas Pengendalian Biaya". *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Aufa, R. R. 2016. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Prestasi Kerja (Studi Kasus PT. Pos Regional V Bandung)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.
- Dinar Dyah, A. F. S. 2015. "Peran Sitem Pengendalian Manajemen Pada Prestasi Karyawan Berdasarkan Kinerja Karyawan". *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya*.
- Didik, M. dan Moch Imron 2015. "Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Sempulur, Kabupaten Magelang". *Jurnal Reksa: Rekayasa Keuangan, Syariah, dan Audit*. Vol.4 No. 2.
- Eka, N. S. dan Fitriani, S. 2009. "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Hotel Berbintang di Kota Medan". *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 9 No.2.
- Fitriana, L. 2017. "Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Boyolali)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Hasan, B. 2017. "Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja di Deales Honda Plaza Tuban Kantor Cabang Bojonegoro". *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi*. Vol.10 N0.2
- Herda, N. 2016. "Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Manajemen Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Inhil Sarimas Kelapa". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 5 No.2.
- I Wayan, J. dan I Gede, R. 2015. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Iyang, S. A. 2013. "Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telkom Witel Jatim Timur (Jember)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

- Maria, M. T. 2005. "Manfaat Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Instalasi Rawat Inap (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Santo Yusup Bandung)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.
- Mutiara, M. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Kendari". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo Kendari.
- Nauvalil, M. L. 2015. "Evaluasi Struktur Sistem Pengendalian Manajemen, Proses Sistem Pengendalian Manajemen dan Kinerja Manajerial Pada Bank Jatim Cabang Jember dan Kantor Cabang Pembantu". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Olga, R. H. 2015. "Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Citra Mandiri Multi Finance". *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang*.
- Pamela, A.O., & Oloko 2015. "*Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*". *Journal of Human Resource Studies* 5 (2).
- Randy, P. W. 2010. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan PT. Dwi Sari Abadi Surabaya". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan "Veteran" Jawa Timur.
- Rani, N. 2014. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Clasies Star Probolinggo Cabang Surabaya)". *Jurnal Universitas Ekonomi*. Vol. 1 No. 1.
- Sally, P. S. dan Cynthia, T. 2017. "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Teknologi Informasi Sebagai Pemoderasi (Studi Pada UMKM Sektor Kuliner Kota Ambon)". *Jurnal Digit*. Vol. 6 No. 2.
- Yanne, A. Z. F. S. 2019. "Pengaruh Setres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Padang". *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi "KBP"*.
- Yuliana. 2017. "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT. Haluan Star Logistic". *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*. Vol. 17 No. 2.

<https://www.google.com/amp/lampung.tribunnews.com/amp/2019/02/07/gaji-2-bulan-belum-cair-ratusan-pekerja-ptpn-vii-aksi-di-kantor-direksi>. Diakses pada 27 Mei, 2019 pukul 21:58.

### LAMPIRAN 3:

#### UJI RELIABILITAS X1

**Case Processing Summary**

		N	%
Valid		54	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	.0
Total		54	100.0

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	25

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pertanyaan 1	185.26	298.799	.454	.727
pertanyaan 2	185.63	301.407	.391	.730
pertanyaan 3	186.83	297.047	.442	.726
pertanyaan 4	185.11	304.893	.362	.732
pertanyaan 5	185.31	304.673	.419	.732
pertanyaan 6	185.22	304.101	.430	.731
pertanyaan 7	185.35	301.478	.568	.729
pertanyaan 8	185.54	301.838	.555	.729
pertanyaan 9	185.52	300.481	.499	.728
pertanyaan 10	185.20	306.241	.246	.734
pertanyaan 11	187.85	300.997	.283	.731
pertanyaan 12	187.87	299.851	.295	.731
pertanyaan 13	185.30	302.892	.477	.730
pertanyaan 14	185.63	292.162	.713	.720
pertanyaan 15	185.28	302.921	.582	.730
pertanyaan 16	185.06	301.563	.641	.729
pertanyaan 17	185.04	301.395	.655	.728

pertanyaan 18	185.11	300.667	.565	.728
pertanyaan 19	185.26	300.082	.691	.727
pertanyaan 20	185.24	300.828	.644	.728
pertanyaan 21	185.50	294.858	.653	.723
pertanyaan 22	185.69	291.276	.716	.719
pertanyaan 23	185.80	300.316	.504	.728
pertanyaan 24	186.70	299.345	.346	.729
jumlah skor	94.81	78.229	1.000	.870

## UJI RELIABILITAS X2

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pertanyaan 1	66.61	43.186	.228	.721
pertanyaan 2	65.69	44.182	.461	.707
pertanyaan 3	65.78	44.591	.444	.710
pertanyaan 4	66.11	42.063	.511	.694
pertanyaan 5	65.72	44.091	.419	.708
pertanyaan 6	66.13	41.285	.526	.689
pertanyaan 7	65.76	42.677	.690	.693

pertanyaan 8	67.04	40.338	.508	.686
pertanyaan 9	66.17	42.745	.528	.697
jumlah skor x2	35.00	11.887	1.000	.673

### UJI RELIABILITAS X3

#### Case Processing Summary

		N	%
Valid		54	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	.0
Total		54	100.0

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	16

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pertanyaan 1	118.52	182.254	.739	.742
pertanyaan 2	118.37	190.087	.556	.753
pertanyaan 3	118.31	189.842	.578	.753
pertanyaan 4	118.70	184.628	.659	.746
pertanyaan 5	118.93	177.202	.734	.735
pertanyaan 6	118.65	182.346	.685	.742
pertanyaan 7	118.63	180.502	.802	.739
pertanyaan 8	118.41	187.567	.711	.749
pertanyaan 9	118.48	187.764	.724	.749
pertanyaan 10	118.50	187.425	.770	.749
pertanyaan 11	118.31	187.729	.722	.749

pertanyaan 12	118.48	186.103	.744	.747
pertanyaan 13	118.39	186.619	.680	.748
pertanyaan 14	118.09	193.142	.338	.759
pertanyaan 15	118.28	187.789	.621	.750
jumlah skor x3	61.28	49.714	1.000	.920

## UJI RELIABILITAS Y

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,808	6

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pertanyaan 1	37,06	23,827	,657	,797
pertanyaan 2	37,24	21,432	,798	,761
pertanyaan 3	37,30	21,156	,828	,756
pertanyaan 4	37,06	23,223	,678	,789
pertanyaan 5	37,02	21,302	,841	,757
jumlah skor y	20,63	6,804	1,000	,868

**LAMPIRAN 4:**

UJI NORMALITAS

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,42312486
Most Extreme Differences	Absolute	,093
	Positive	,093
	Negative	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		,686
Asymp. Sig. (2-tailed)		,735

**LAMPIRAN 5:**

UJI MULTIKOLINEARITAS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2,903	2,311		1,256	,215		
1 SISTEM AKUNTANSI							
PERTANGGUNGJAWABAN	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
PENGENDALIAN							
MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

**LAMPIRAN 6:**  
**UJI AUTOKORELASI**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,838 <sup>a</sup>	,702	,684	1,465	1,833

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN

b. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

**LAMPIRAN 7:**  
**UJI HETEROSKEDASTISITAS**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3,914	1,381		2,834	,007		
1 SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	,004	,022	,037	,174	,862	,392	2,548
PENGENDALIAN MANAJEMEN	-,077	,059	-,295	1,307	,197	,352	2,843
MOTIVASI	-,008	,032	-,063	-,250	,803	,287	3,489

a. Dependent Variable: Abs\_RES

**LAMPIRAN 8:**  
**UJI REGRESI BERGANDA**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2,903	2,311		-1,256	,215		
1 SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
PENGENDALIAN MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

**LAMPIRAN 9:**  
**UJI KELAYAKAN MODEL F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	253,253	3	84,418	39,322	,000 <sup>b</sup>
Residual	107,340	50	2,147		
Total	360,593	53			

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN

**LAMPIRAN 10:**

UJI T

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	-2,903	2,311				-1,256
1 SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	,073	,036	,248	2,015	,049	,392	2,548
PENGENDALIAN MANAJEMEN	,293	,098	,388	2,979	,004	,352	2,843
MOTIVASI	,103	,053	,280	1,941	,058	,287	3,489

a. Dependent Variable: PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

**LAMPIRAN 11:**

UJI DETERMINAN (R<sup>2</sup>)

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 <sup>a</sup>	,702	,684	1,465

**LAMPIRAN 1:**

**UJI STATISTIK DESKRIPTIF**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
sistem akuntansi pertanggungjawaban	54	1	5	3.95	.369
pengendalian manajemen	54	1	5	3.89	.383
motivasi	54	2	5	4.08	.470
penilaian prestasi kerja karyawan	54	2	5	4.13	.522
Valid N (listwise)	54				















		pertanyaan 10	pertanyaan 11	pertanyaan 12	pertanyaan 13	pertanyaan 14	pertanyaan 15	pertanyaan 16	pertanyaan 17	pertanyaan 18
pertanyaan 1	Pearson Correlation	.169	-.052	-.042	.202	.429**	.182	.289*	.274*	.132
	Sig. (2- tailed)	.221	.710	.763	.142	.001	.188	.034	.045	.340
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 2	Pearson Correlation	.164	-.151	-.103	.121	.314*	.098	.236	.237	.155
	Sig. (2- tailed)	.235	.276	.460	.382	.021	.482	.086	.084	.262
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 3	Pearson Correlation	.126	.380**	.325*	-.011	.257	.155	.089	.059	.118
	Sig. (2- tailed)	.364	.005	.017	.937	.060	.264	.520	.672	.396
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 4	Pearson Correlation	.003	.120	.156	.196	.151	.397**	.182	.151	.179
	Sig. (2- tailed)	.982	.387	.261	.156	.276	.003	.187	.276	.196
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 5	Pearson Correlation	.279*	-.198	-.269*	.139	.379**	.289*	.295*	.345*	.240

	Sig. (2-tailed)	.041	.152	.049	.316	.005	.034	.030	.011	.081
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.215	-.186	-.136	.095	.444**	.363**	.425**	.467**	.307*
pertanyaan 6	Sig. (2-tailed)	.118	.178	.326	.494	.001	.007	.001	.000	.024
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.215	-.174	-.128	.287*	.366**	.536**	.496**	.548**	.454**
pertanyaan 7	Sig. (2-tailed)	.118	.209	.356	.035	.007	.000	.000	.000	.001
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.230	-.027	-.023	.367**	.369**	.367**	.212	.275*	.301*
pertanyaan 8	Sig. (2-tailed)	.095	.844	.866	.006	.006	.006	.124	.044	.027
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.055	.133	.106	.328*	.331*	.164	.304*	.300*	.175
pertanyaan 9	Sig. (2-tailed)	.693	.337	.447	.016	.014	.237	.026	.028	.205
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 10	Pearson Correlation	1	-.021	-.378**	.105	.096	.050	.464**	.444**	.307*

	Sig. (2-tailed)		.878	.005	.448	.490	.722	.000	.001	.024
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	-.021	1	.813**	.178	.105	-.028	.065	.039	-.051
pertanyaan 11	Sig. (2-tailed)	.878		.000	.199	.451	.842	.639	.781	.716
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	-.378**	.813**	1	.150	.179	.054	.048	.023	.020
pertanyaan 12	Sig. (2-tailed)	.005	.000		.278	.194	.700	.729	.867	.885
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.105	.178	.150	1	.354**	.313*	.303*	.348**	.196
pertanyaan 13	Sig. (2-tailed)	.448	.199	.278		.009	.021	.026	.010	.156
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.096	.105	.179	.354**	1	.475**	.505**	.508**	.529**
pertanyaan 14	Sig. (2-tailed)	.490	.451	.194	.009		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 15	Pearson Correlation	.050	-.028	.054	.313*	.475**	1	.478**	.532**	.461**

	Sig. (2-tailed)	.722	.842	.700	.021	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.464**	.065	.048	.303*	.505**	.478**	1	.963**	.681**
pertanyaan 16	Sig. (2-tailed)	.000	.639	.729	.026	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.444**	.039	.023	.348**	.508**	.532**	.963**	1	.716**
pertanyaan 17	Sig. (2-tailed)	.001	.781	.867	.010	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.307*	-.051	.020	.196	.529**	.461**	.681**	.716**	1
pertanyaan 18	Sig. (2-tailed)	.024	.716	.885	.156	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.125	.080	.245	.329*	.524**	.743**	.470**	.518**	.690**
pertanyaan 19	Sig. (2-tailed)	.370	.563	.074	.015	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 20	Pearson Correlation	.003	.218	.281*	.367**	.433**	.637**	.282*	.328*	.418**

	Sig. (2-tailed)	.984	.114	.039	.006	.001	.000	.039	.016	.002
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	-.033	.301*	.310*	.485**	.382**	.530**	.291*	.286*	.415**
pertanyaan 21	Sig. (2-tailed)	.812	.027	.022	.000	.004	.000	.033	.036	.002
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.132	.087	.159	.378**	.963**	.506**	.562**	.568**	.566**
pertanyaan 22	Sig. (2-tailed)	.343	.530	.251	.005	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.259	.100	.115	.093	.198	.235	.391**	.402**	.254
pertanyaan 23	Sig. (2-tailed)	.058	.474	.410	.502	.151	.087	.004	.003	.064
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	.144	.200	.253	.290*	.197	.053	.119	.123	.062
pertanyaan 24	Sig. (2-tailed)	.299	.146	.065	.034	.152	.705	.390	.376	.657
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
jumlah skor	Pearson Correlation	.284*	.339*	.354**	.503**	.735**	.600**	.657**	.671**	.588**

Sig. (2-tailed)	.038	.012	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

		pertanyaan 19	pertanyaan 20	pertanyaan 21	pertanyaan 22	pertanyaan 23	pertanyaan 24	jumlah skor
pertanyaan 1	Pearson Correlation	.151	.218	.210	.365**	.170	.095	.492**
	Sig. (2-tailed)	.275	.113	.127	.007	.219	.495	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 2	Pearson Correlation	.135	.045	.061	.303*	.306*	.339*	.429**
	Sig. (2-tailed)	.332	.749	.664	.026	.025	.012	.001
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 3	Pearson Correlation	.260	.338*	.308*	.234	.171	.244	.486**
	Sig. (2-tailed)	.058	.012	.024	.089	.215	.076	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54

pertanyaan 4	Pearson Correlation	.334 <sup>+</sup>	.359 <sup>**</sup>	.535 <sup>**</sup>	.202	.254	.002	.391 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.014	.008	.000	.143	.064	.987	.003
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 5	Pearson Correlation	.245	.157	.169	.322 <sup>+</sup>	.292 <sup>+</sup>	-.158	.444 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.074	.258	.221	.017	.032	.255	.001
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 6	Pearson Correlation	.244	.091	.049	.397 <sup>**</sup>	.320 <sup>+</sup>	-.139	.456 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.075	.513	.724	.003	.018	.315	.001
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 7	Pearson Correlation	.475 <sup>**</sup>	.390 <sup>**</sup>	.390 <sup>**</sup>	.385 <sup>**</sup>	.410 <sup>**</sup>	.004	.590 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.004	.004	.002	.980	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 8	Pearson Correlation	.396 <sup>**</sup>	.387 <sup>**</sup>	.276 <sup>+</sup>	.366 <sup>**</sup>	.430 <sup>**</sup>	.174	.576 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.003	.004	.044	.006	.001	.209	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54

pertanyaan 9	Pearson Correlation	.248	.241	.499**	.329 <sup>+</sup>	.275 <sup>+</sup>	.012	.528**
	Sig. (2-tailed)	.070	.080	.000	.015	.044	.934	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 10	Pearson Correlation	.125	.003	-.033	.132	.259	.144	.284 <sup>+</sup>
	Sig. (2-tailed)	.370	.984	.812	.343	.058	.299	.038
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 11	Pearson Correlation	.080	.218	.301 <sup>+</sup>	.087	.100	.200	.339 <sup>+</sup>
	Sig. (2-tailed)	.563	.114	.027	.530	.474	.146	.012
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 12	Pearson Correlation	.245	.281 <sup>+</sup>	.310 <sup>+</sup>	.159	.115	.253	.354**
	Sig. (2-tailed)	.074	.039	.022	.251	.410	.065	.009
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 13	Pearson Correlation	.329 <sup>+</sup>	.367**	.485**	.378**	.093	.290 <sup>+</sup>	.503**
	Sig. (2-tailed)	.015	.006	.000	.005	.502	.034	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54

pertanyaan 14	Pearson Correlation	.524**	.433**	.382**	.963**	.198	.197	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.004	.000	.151	.152	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 15	Pearson Correlation	.743**	.637**	.530**	.506**	.235	.053	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.087	.705	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 16	Pearson Correlation	.470**	.282*	.291*	.562**	.391**	.119	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	.033	.000	.004	.390	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 17	Pearson Correlation	.518**	.328*	.286*	.568**	.402**	.123	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.036	.000	.003	.376	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 18	Pearson Correlation	.690**	.418**	.415**	.566**	.254	.062	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.002	.000	.064	.657	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54

pertanyaan 19	Pearson Correlation	1	.763**	.620**	.551**	.276*	.189	.706**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.043	.171	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 20	Pearson Correlation	.763**	1	.746**	.465**	.283*	.224	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.038	.103	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 21	Pearson Correlation	.620**	.746**	1	.408**	.216	.244	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.117	.075	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 22	Pearson Correlation	.551**	.465**	.408**	1	.207	.185	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.134	.179	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 23	Pearson Correlation	.276*	.283*	.216	.207	1	.348*	.533**
	Sig. (2-tailed)	.043	.038	.117	.134		.010	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54



pertanyaan 3	Sig. (2-tailed)	,879		,000	,497	,278	,475	,001	,032	,039	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	-,216	,822**	1	,018	,265	,126	,408**	,439**	,256	,497**
	Sig. (2-tailed)	,117	,000		,896	,052	,363	,002	,001	,061	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,221	,094	,018	1	,210	,191	,369**	,308*	,358**	,588**
pertanyaan 4	Sig. (2-tailed)	,108	,497	,896		,127	,166	,006	,024	,008	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	-,151	,150	,265	,210	1	,403**	,418**	,295*	,131	,486**
	Sig. (2-tailed)	,276	,278	,052	,127		,002	,002	,030	,344	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,207	,099	,126	,191	,403**	1	,254	,324*	,209	,610**
pertanyaan 5	Sig. (2-tailed)	,276	,278	,052	,127		,002	,002	,030	,344	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,207	,099	,126	,191	,403**	1	,254	,324*	,209	,610**
	Sig. (2-tailed)	,276	,278	,052	,127		,002	,002	,030	,344	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,207	,099	,126	,191	,403**	1	,254	,324*	,209	,610**
pertanyaan 6	Sig. (2-tailed)	,276	,278	,052	,127		,002	,002	,030	,344	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,207	,099	,126	,191	,403**	1	,254	,324*	,209	,610**
	Sig. (2-tailed)	,276	,278	,052	,127		,002	,002	,030	,344	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,207	,099	,126	,191	,403**	1	,254	,324*	,209	,610**



Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

### VALIDITAS X3

		pertanyaan 1	pertanyaan 2	pertanyaan 3	pertanyaan 4	pertanyaan 5	pertanyaan 6	pertanyaan 7	pertanyaan 8	pertanyaan 9
pertanyaan 1	Pearson Correlation	1	,454**	,410**	,349**	,645**	,337*	,780**	,490**	,470**
	Sig. (2-tailed)		,001	,002	,010	,000	,013	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 2	Pearson Correlation	,454**	1	,849**	,335*	,218	,077	,572**	,638**	,707**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,013	,113	,579	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 3	Pearson Correlation	,410**	,849**	1	,449**	,191	,130	,587**	,555**	,572**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,001	,167	,350	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 4	Pearson Correlation	,349**	,335*	,449**	1	,542**	,704**	,434**	,447**	,527**



	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,010	,000	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,441**	,287*	,279*	,722**	,716**	,848**	,444**	,542**	,575**
pertanyaan 10	Sig. (2-tailed)	,001	,035	,041	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,367**	,474**	,559**	,494**	,387**	,534**	,629**	,617**	,636**
pertanyaan 11	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,420**	,183	,228	,633**	,632**	,848**	,426**	,517**	,552**
pertanyaan 12	Sig. (2-tailed)	,002	,186	,097	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,691**	,286*	,316*	,207	,545**	,307*	,674**	,351**	,345*
pertanyaan 13	Sig. (2-tailed)	,000	,036	,020	,133	,000	,024	,000	,009	,011
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 14	Pearson Correlation	,332*	,320*	,360**	,030	,039	,012	,235	,134	,251

	Sig. (2-tailed)	,014	,018	,008	,827	,777	,931	,088	,333	,067
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,619**	,121	,241	,206	,445**	,367**	,554**	,202	,270*
pertanyaan 15	Sig. (2-tailed)	,000	,383	,079	,135	,001	,006	,000	,143	,048
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,764**	,583**	,603**	,689**	,767**	,717**	,822**	,731**	,742**
jumlah skor x3	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

		pertanyaan 10	pertanyaan 11	pertanyaan 12	pertanyaan 13	pertanyaan 14	pertanyaan 15	jumlah skor x3
	Pearson Correlation	,441**	,367**	,420**	,691**	,332*	,619**	,764**
pertanyaan 1	Sig. (2-tailed)	,001	,006	,002	,000	,014	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 2	Pearson Correlation	,287*	,474**	,183	,286*	,320*	,121	,583**

	Sig. (2-tailed)	,035	,000	,186	,036	,018	,383	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,279 <sup>†</sup>	,559 <sup>**</sup>	,228	,316 <sup>†</sup>	,360 <sup>**</sup>	,241	,603 <sup>**</sup>
pertanyaan 3	Sig. (2-tailed)	,041	,000	,097	,020	,008	,079	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,722 <sup>**</sup>	,494 <sup>**</sup>	,633 <sup>**</sup>	,207	,030	,206	,689 <sup>**</sup>
pertanyaan 4	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,133	,827	,135	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,716 <sup>**</sup>	,387 <sup>**</sup>	,632 <sup>**</sup>	,545 <sup>**</sup>	,039	,445 <sup>**</sup>	,767 <sup>**</sup>
pertanyaan 5	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,000	,000	,777	,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,848 <sup>**</sup>	,534 <sup>**</sup>	,848 <sup>**</sup>	,307 <sup>†</sup>	,012	,367 <sup>**</sup>	,717 <sup>**</sup>
pertanyaan 6	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,024	,931	,006	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 7	Pearson Correlation	,444 <sup>**</sup>	,629 <sup>**</sup>	,426 <sup>**</sup>	,674 <sup>**</sup>	,235	,554 <sup>**</sup>	,822 <sup>**</sup>

	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,001	,000	,088	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,542**	,617**	,517**	,351**	,134	,202	,731**
pertanyaan 8	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,009	,333	,143	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,575**	,636**	,552**	,345*	,251	,270*	,742**
pertanyaan 9	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,011	,067	,048	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	1	,540**	,747**	,420**	,100	,408**	,785**
pertanyaan 10	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,002	,471	,002	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,540**	1	,681**	,424**	,239	,406**	,740**
pertanyaan 11	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,081	,002	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 12	Pearson Correlation	,747**	,681**	1	,405**	,170	,439**	,763**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,219	,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,420**	,424**	,405**	1	,456**	,874**	,704**
pertanyaan 13	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,002		,001	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,100	,239	,170	,456**	1	,580**	,374**
pertanyaan 14	Sig. (2-tailed)	,471	,081	,219	,001		,000	,005
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,408**	,406**	,439**	,874**	,580**	1	,648**
pertanyaan 15	Sig. (2-tailed)	,002	,002	,001	,000	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,785**	,740**	,763**	,704**	,374**	,648**	1
jumlah skor x3	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,005	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54

VALIDITAS Y

		pertanyaan 1	pertanyaan 2	pertanyaan 3	pertanyaan 4	pertanyaan 5	jumlah skor y
pertanyaan 1	Pearson Correlation	1	,420**	,445**	,667**	,515**	,709**
	Sig. (2-tailed)		,002	,001	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 2	Pearson Correlation	,420**	1	,876**	,320*	,672**	,845**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,018	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 3	Pearson Correlation	,445**	,876**	1	,435**	,650**	,870**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,001	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 4	Pearson Correlation	,667**	,320*	,435**	1	,689**	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,001		,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54
pertanyaan 5	Pearson Correlation	,515**	,672**	,650**	,689**	1	,878**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54
jumlah skor y	Pearson Correlation	,709**	,845**	,870**	,734**	,878**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54







**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**INFORMATICS & BUSSINESS INSTITUTE DARMAJAYA**

Lampiran : Kuesioner Penelitian

Perihal : Permohonan Bantuan Pengisian Kuesioner Penelitian

Yth Bapak/Ibu responden,

Dengan hormat,

Sehubung dengan tugas akhir program studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi IIB Darmajaya, peneliti bermaksud untuk menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, PENGENDALIAN MANAJEMEN, DAN MOTIVASI TERHADAP PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII (KANTOR DIREKSI)”**.

Peneliti menyadari sepenuhnya, kehadiran kuesioner ini sedikit banyak akan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu yang sangat padat. Namun demikian dengan segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu dapat berpartisipasi dalam pengisian daftar pertanyaan berdasarkan keadaan yang sebenar-benarnya. Kerahasiaan mengenai identitas, data dan jawaban kuesioner ini akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih atas segala bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu yang telah berkenaan meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan ini.

Hormat saya

Dian Ayu Mauladini

NPM. 1512120077

## IDENTITAS RESPONDEN

Nama :  
Jabatan :  
Jenis Kelamin :  Pria  Wanita  
Umur :  
Masa Kerja :  
Bagian :  
Masa Jabatan :  1-5 thn   $\geq$  5 thn  
Pendidikan Terakhir : S3  S2  S1  Diploma  Lain-lain

## PETUNJUK PENGISIAN:

1. Pada pertanyaan kuesioner, Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan memberikan tanda check list ( $\checkmark$ ) pada salah satu pilihan mulai dari 1 sampai 5 sesuai dengan pengalaman anda.
2. Isilah semua nomor pertanyaan dalam kuesioner ini dan jangan ada yang terlewatkan.
3. Tidak ada penilaian benar atau salah atas jawaban yang dipilih.
4. Jawaban yang diberikan tidak akan mempengaruhi penilaian pihak perusahaan kepada Bapak/Ibu dan identitasnya menjadi rahasia yang diketahui oleh peneliti.
5. Atas kesedian dan kerjasama Bapak/Ibu dalam pengisian pertanyaan atau kuesioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

### Keterangan:

- |                              |                       |
|------------------------------|-----------------------|
| 1. STS (Sangat Tidak Setuju) | 4. S (Setuju)         |
| 2. TS (Tidak Setuju)         | 5. SS (Sangat Setuju) |
| 3. N (Netral)                |                       |

Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)						
No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1.	Dalam struktur organisasi di perusahaan saya sudah ditentukan dengan jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pimpinan.					
2.	Adanya penggolongan para karyawan ke dalam unit-unit organisasi yang didasarkan pada keahlian dari para karyawannya.					
3.	Dalam pelaksanaan prosedur kerja, semua karyawan hanya melakukan tugas dan tanggung jawabnya sendiri.					
4.	Sebagai pimpinan saya harus mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diemban.					
5.	Pada waktu jam kerja tidak ada komunikasi antara kepala bagian dengan bawahan.					
6.	Di perusahaan saya terdapat <i>job description</i> yang menunjukkan hubungan supervise, hubungan struktur dan hubungan pelaporan.					
7.	Sistem anggaran biaya yang berlaku digunakan sebagai alat pengendalian biaya.					
8.	Anggaran disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi.					
9.	Menurut saya anggaran merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya perusahaan untuk mencapai target/tujuan tertentu.					
10.	Setiap kepala bagian pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun anggaran pada bidang yang dipimpin.					
11.	Setiap penyimpangan anggaran yang terjadi pada suatu bidang tidak dilaporkan pada kepala bagian di atasnya.					
12.	Dalam pelaksanaan anggaran koordinasi antar bagian tidak					

	dilaksanakan.					
13.	Setiap penyimpangan harus dilakukan analisis.					
14.	Dengan dilakukan pemisahaan biaya menjadi biaya terkendali dan biaya tak terkendali memudahkan saya dalam menyusun dan melaksanakan anggaran pada masing-masing pusat pertanggungjawaban.					
15.	Laporan keuangan di perusahaan saya dievaluasi secara rutin setiap bulannya.					
16.	Prosedur pencatatan biaya-biaya pada masing-masing bagian harus sesuai dengan prosedur akuntansi pertanggungjawaban yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
17.	Pengalokasian biaya tiap pusat pertanggungjawaban harus dilaksanakan dengan dasar dan metode yang tepat.					
18.	Semua rekening yang ada di perusahaan diklasifikasikan dan diberi kode sesuai dengan pusat pertanggungjawaban masing-masing.					
19.	Sistem pengkodean harus dapat mengidentifikasi biaya-biaya menurut pihak-pihak yang bertanggung jawab.					
20.	Laporan keuangan di perusahaan saya dievaluasi oleh orang yang berwenang di perusahaan.					
21.	Informasi keuangan dilaporkan menurut kepala bagian yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut.					
22.	Dalam pembuatan laporan keuangan menggunakan metode yang berubah-ubah.					
23.	Laporan bulanan di perusahaan saya selalu selesai (terbit) tepat waktu setiap bulannya.					
24.	Dalam membuat suatu perencanaan biaya, rencana biaya tersebut harus direalisasikan					
<b>Pengendalian Manajemen (X2)</b>						
1.	Saya melakuan pekerjaan karena adanya pengendalian.					
2.	Terjadinya hubungan yang baik antar karyawan.					
3.	Terlihatnya hubungan sesama karyawan.					
4.	Diberikan fasilitas perusahaan yang baik dalam melakukan					

	aktivitas.					
5.	Aktivitas perusahaan sangat tinggi.					
6.	Aktivitas pengendalian secara efektif					
7.	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik.					
8.	Tim pemantau tidak menemukan kesalahan.					
9.	Proses pemantauan karyawan sadar kerja.					
<b>Motivasi (X3)</b>						
1.	Pimpinan selalu memberikan kesempatan untuk berprestasi dalam bekerja.					
2.	Prestasi yang saya capai tidak lepas dari motivasi yang diberikan pimpinan dan rekan kerja kepada saya.					
3.	Motivasi yang saya dapatkan membuat saya percaya diri serta terus berupaya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
4.	Pimpinan selalu memberikan apresiasi atas prestasi kerja yang saya lakukan.					
5.	Dalam bekerja, saya selalu berupaya untuk mencapai hasil kerja maksimal guna mendapatkan pengakuan dari rekan kerja.					
6.	Apresiasi/pengakuan pimpinan/rekan kerja terhadap hasil memacu saya untuk terus meningkatkan kinerja dan prestasi saya dalam bekerja.					
7.	Kejelasan tugas dan dukungan dari pimpinan dan rekan kerja selalu saya dapatkan setiap kali melaksanakan pekerjaan.					
8.	Hasil kerja maksimal yang saya tunjukkan tidak lepas dari kejelasan tugas yang diberikan pimpinan kepada saya.					
9.	Dukungan pimpinan serta uraian tugas yang jelas membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan serta peningkatan prestasi saya dalam bekerja.					
10.	Pimpinan selalu memberikan tanggung jawab kepada bawahannya untuk merespon masalah maupun pekerjaan yang sedang dihadapi.					
11.	Tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pimpinan					

	mendorong saya untuk menunjukkan hasil kerja yang baik.					
12.	Kejelasan kesempatan serta tanggung jawab akan pekerjaan yang dilaksanakan mendorong dan untuk bekerja dengan baik.					
13.	Saya menginginkan kesempatan serta kebijakan yang berhubungan dengan usaha pengembangan karir saya.					
14.	Kebijakan pengembangan karir pegawai harus jelas sebagai motivasi bagi pegawai untuk berprestasi.					
15.	Pemberian kesempatan untuk mengembangkan karir saya memacu saya untuk terus berprestasi dan meningkatkan kinerja kerja.					

**Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

1.	Setiap kali saya diberikan tugas yang cukup banyak saya selalu bersedia untuk menyelesaikannya.					
2.	Dalam menyelesaikan tugas yang diberikan saya selalu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat.					
3.	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.					
4.	Saya selalu hadir tepat waktu kerja dan selalu bersedia mengerjakan tugas yang diberikan.					
5.	Karyawan PT Perkebunan Nusantara VII selalu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dalam bekerja.					



**SURAT KEPUTUSAN**  
**REKTOR IBI DARMAJAYA**  
**NOMOR : SK.0269/DMJ/DFEB/BAAK/VIII-19**

**Tentang**  
**Dosen Pembimbing Skripsi**  
**Program Studi S1 Akuntansi**

**REKTOR IBI DARMAJAYA**

- Memperhatikan :** 1. Bahwa dalam rangka usaha peningkatan mutu dan peranan IBI Darmajaya dalam melaksanakan Pendidikan Nasional perlu ditingkatkan kemampuan mahasiswa dalam Skripsi.
- Menimbang :** 1. Laporan dan usulan Ketua Program Studi S1 Akuntansi.  
2. Bahwa untuk mengaktifkan tenaga pengajar dalam Skripsi mahasiswa perlu ditetapkan Dosen Pembimbing Skripsi.
- Mengingat :** 1. UU No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.  
2. Peraturan Pemerintah No.60 Tahun 2010 tentang Pendidikan Sekolah Tinggi  
3. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.165/D/0/2008 tertanggal 20 Agustus 2008 tentang Perubahan Status STMIK-STIE Darmajaya menjadi Informatics and Business Institute (IBI) Darmajaya  
4. STATUTA IBI Darmajaya  
5. Surat Ketua Yayasan Pendidikan Alfian Husin No. IM.003/YP-AH/X-08 tentang Persetujuan Perubahan Struktur Organisasi  
6. Surat Keputusan Rektor 0383/DMJ/REK/X-08 tentang Struktur Organisasi.
- Menetapkan**
- Pertama :** Mengangkat nama-nama seperti tersebut dalam lampiran Surat Keputusan ini sebagai Dosen Pembimbing Skripsi mahasiswa Program Studi S1 Akuntansi.
- Kedua :** Pembimbing Skripsi berkewajiban melaksanakan tugasnya sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
- Ketiga :** Pembimbing Skripsi yang ditunjuk akan diberikan honorarium yang besarnya sesuai dengan ketentuan peraturan dan norma penggajian dan honorarium IBI Darmajaya.
- Keempat :** Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, maka keputusan ini akan ditinjau kembali.

Ditetapkan di : Bandar Lampung

Pada tanggal : 26 Agustus 2019

dan Rektor IBI Darmajaya,  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

  
Dr. Faurani I Santi Singagerda, SE., M.Sc  
NIK. 30040419

1. Ketua Jurusan S1 Akuntansi
2. Yang bersangkutan
3. Arsip



Lampiran : Surat Keputusan Rektor IBI Darmajaya  
 Nomor : SK.0203/DMI/DFEB/BAAK/IV-19  
 Tanggal : 26 Agustus 2019  
 Perihal : Pembimbing Penulisan Skripsi  
 Program Studi Strata Satu (S1) Akuntansi

Judul Penulisan Skripsi & Dosen Pembimbing  
 Program Studi Strata Satu (S1) Akuntansi

NO	NAMA	NPM	JUDUL		PEMBIMBING
1	Fernando Estefan	1512120059	Pengaruh Manfaat Investasi, Persepsi Modal Minimal, Motivasi Investasi, Return Investasi, Edukasi Pembelajaran Investasi, Uang Saku Dan Resiko Terhadap Minat Investasi Mahasiswa Di Pasar Modal (Studi Kasus Pada Mahasiswa Di Universitas Lampung)		Anik Irawati, SE., M.S.c
2	* Dian Ayu Maulandini	1512120077	Pengaruh Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Manajemen Dan Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi)		
3	Dwi Yuniiani Saputri	1512120090	Pengaruh Renumerasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Pegawai Pajak, Profesionalisme, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Se-Bandar Lampung		Jaka Darmawan, SE Akt, Cpai

Keterangan : \*\* Surat Keputusan Ganti Judul

An. Rektor IBI Darmajaya  
 Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

Dr. Faurani I Santi Singaperda, SE., M.Sc.  
 NIK. 30040419



Institut Informatika & Bisnis

# DARMAJAYA

Yayasan Alifan Musin

Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No. 93 Bandar Lampung 35142 Telp 787214 Fax. 700261 http://darmajaya.ac.id

## FORMULIR

BIRO ADMINISTRASI AKADEMIK KEMAHASISWAAN (BAAK)

### FORM KONSULTASI/BIMBINGAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR \*)

NAMA : Dion Ayu Mauladani  
 NPM : 1512120077  
 PEMBIMBING I : Anik Irawati, SE., MSc  
 PEMBIMBING II :  
 JUDUL LAPORAN : Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Pengendalian Manajemen dan Motivasi Terhadap Penilaian Prestasi Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara VII (Kantor Direksi)  
 WAKTU : ..... s.d ..... (5+2 bulan)

No	HARI/TANGGAL	HASIL KONSULTASI	PARAF
1	14 Mei 2019	Revisi Bab 1-3	<i>[Signature]</i>
2	15 Mei 2019	Revisi Bab 1-3	<i>[Signature]</i>
3	17 Mei 2019	Acc Seminar Proposal	<i>[Signature]</i>
4	28 Juni 2019	Acc revisi setelah seminar proposal	<i>[Signature]</i>
5	23 Agustus 2019	Revisi Bab 4 & 5	<i>[Signature]</i>
6	27 Agustus 2019	Revisi Bab 4 & 5	<i>[Signature]</i>
7	28 Agustus 2019	Acc Sidang	<i>[Signature]</i>
8			
9			
10			

\*) Coret yang tidak perlu

Bandar Lampung, 30 Agustus 2019  
Ketua Jurusan

*[Signature]*  
( ANIK IRAWATI, SE., MSc )  
NIK. 01170305