

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN INOVASI SEBAGAI VARABEL
MODERATING (STUDI KASUS PADA USAHA JASA FOTOCOPY DAN
PERCETAKAN AREA KETINTANG SURABAYA)**

Feriz Andrian Saputro¹, Pujiono²

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya

Email : feriz.andrian@gmail.com, pujiono@unesa.ac.id

Abstract

This study aimed to determine the effect of Management Control System(MSM) on employee performance with innovations as an moderating variabelin The Photocopy and Printing Service Business Ketintang Surabaya Region.To test the emprical model, IBM SPSS Statistic 23 and Microsoft Excel 2013 was used. This research is quantitative, and the type of data is the data type of subject. The population was all of The Photocopy and Printing Service Business enterprises in the Ketintang Surabaya region. The sampel is 40 The Photocopy and Printing Service Business. Researchers chose purposive sampling, which became the sample is business/manager/employee of the business. The results of the study indicate that innovation has no significant effect on employee performance, and management control systems have a significant positive effect on employee performance and management control systems affect performance with innovation as varaibel which strengthens the relationship between the two. However, the overall conclusion illustrates that the photocopy service business feels sufficient with a management control system that can affect employee performance, while innovation is varaibel which strengthens the relationship between the two.

Keywords : Management Control System, Employee Performance, Innovation

PENDAHULUAN

Wilayah Ketintang Surabaya merupakan salah satu wilayah produktif, karena terdapat kampus Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Daerah ketintang surabaya merupakan salah satu daerah padat penduduk, selain itu dengan adanya perguruan tinggi menjadikan ketintang sebagai lahan yang produktif dalam bidang konsumsi sehari-hari, sampai kepada kebutuhan administrasi dari keseharian seorang mahasiswa. Tugas dan kewajiban mahasiswa dengan semua mata kuliah yang diampu tak jarang membuat mahasiswa memerlukan jasa fotocopy dan jasa

pencetakan dokumen dalam menyelesaikan tugasnya. Usaha dibidang jasa fotocopy dan percetakan dokumen merupakan sasaran dan bidang yang memberikan peluang karena banyak dibutuhkan oleh lingkungan perguruan tinggi, banyaknya usaha ini di daerah kampus Universitas Negeri Surabaya (UNESA) terkesan membuat konsumen bingung dalam memilih.

Didukungnya dengan kondisi perekonomian global yang semakin berkembang, tidak dapat dipungkiri perkembangan usaha jasa fotocopy dan percetakan dokumen ini juga semakin berkembang dan menjamur dimana-mana. Seiring dengan ini, pemilihan yang dilakukan oleh konsumen memiliki faktor yang kuat untuk mendukung perkembangan bisnis tersebut secara personal satu dengan yang lain. Peningkatan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM), Inovasi dan kinerja karyawan merupakan tiga unsur yang perlu diperhatikan oleh usaha jasa fotocopy dan percetakan dokumen di sekitar kampus UNESA. SPM digunakan untuk mengawal setiap tindakan dan strategi yang akan digunakan dan telah digunakan dalam perusahaan atau organisasi, agar tetap berada pada garis (*line*) yang selaras dengan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan/organisasi. Apalagi jika melihat persaingan yang sangat padat mengingat usaha jasa ini telah banyak tersedia di sekitar kampus UNESA, maka dari itu pemilik usaha harus bisa menyesuaikan perubahan dengan cepat sesuai selera dan kebutuhan konsumen agar layanan jasa yang ditawarkan dapat diterima oleh konsumen. Inovasi-inovasi diperlukan disini agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan usaha yang sangat ketat tersebut.

Alasan pemilihan judul penelitian ini adalah: Pertama, menguji kembali pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dan inovasi yang disebabkan

oleh penemuan dan penelitian terdahulu yang masih belum konsisten serta perlu penguatan lebih, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa SPM berpengaruh negatif terhadap inovasi (Susanti, 2012), SPM berpengaruh positif terhadap inovasi (Davila, 2009), SPM tidak berpengaruh terhadap inovasi (Bisbe, 2004) dan SPM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan inovasi sebagai variabel intervening (Wahyu, 2014). Secara garis besar, penelitian yang menghasilkan bahwa SPM berpengaruh positif terhadap inovasi adalah penelitian-penelitian yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan adanya penggunaan SPM yang saling mendukung untuk menghasilkan suatu inovasi yang lebih optimal. Sedangkan penelitian yang menghasilkan bahwa SPM berpengaruh negatif terhadap inovasi adalah penelitian yang memfokuskan pada penggunaan SPM yang terarah sehingga menyebabkan inovasi dalam suatu usaha atau organisasi tersebut kurang terpengaruhi oleh SPM.

Kedua, melanjutkan penelitian terdahulu yang masih menjadi pro dan kontra dimana secara sederhana terdapat penelitian pertama mengatakan SPM berpengaruh negatif terhadap inovasi, kedua, SPM berpengaruh positif terhadap inovasi, ketiga, SPM tidak berpengaruh terhadap inovasi dan terakhir, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan inovasi sebagai variabel intervening. SPM hanya terbatas pada penggunaan indikator pusat pertanggung jawaban saja. Inovasi yang hanya terbatas pada inovasi produk atau layanan saja. Perluasan yang dilakukan terfokus pada variabel inovasi yaitu produk/jasa, fasilitas, mesin penunjang, organisasional dan pelayanan pelanggan. Serta ingin mengetahui kegamangan penelitian terdahulu dalam konteks SPM

berpengaruh positif terhadap inovasi dan SPM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Inovasi sebagai Variabel Intervening.

Ketiga, peneliti memilih obyek penelitian usaha jasa fotocopy dan percetakan dokumen sekitar kampus UNESA ketintang karena sesuai dengan kondisi persaingan usaha yang ketat dengan tingkat kebutuhan yang cukup tinggi pula. Dalam rangka merespon hal-hal tersebut diatas, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali faktor yang mempengaruhi SPM.

KAJIAN PUSTAKA

Sistem Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan (2012:5) mengemukakan bahwa, proses pengendalian manajemen adalah proses di mana manajer diseluruh tingkatan memastikan bahwa orang-orang yang mereka awasi mengimplementasikan strategi yang dimaksud. Dan suatu sistem pengendalian manajemen yang tepat dan baik selayaknya dapat membantu dalam proses pembuatan pengambilan keputusan dan memotivasi setiap individu dalam sebuah organisasi atau perusahaan agar melaksanakan keseluruhan konspe yang telah ditentukan (Siagan, 2015:1).

Pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan startegi organisasi. Berbicara tentang mempengaruhi anggota organisasi maka juga dapat dikatakan bahwa sistem pengendalian manajemen akan mempengaruhi bagaimana kinerja dari masing-masing anggota dalam mencapai tujuan yang telah dicanangkan dalam perencanaan strategis perusahaan, karena sistem pengendalian

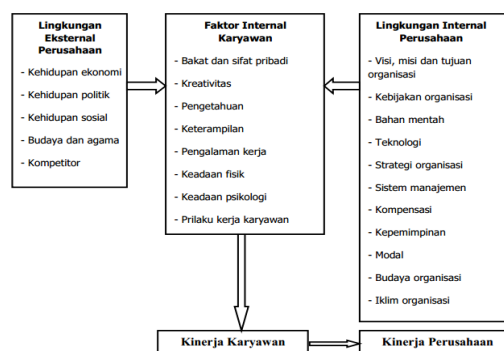
manajemen membantu para manajer untuk menjalankan organisasinya ke arah tujuan strategis.

Kinerja Karyawan

Salah satu kendaraan menuju ketercapaian tujuan ialah kinerja, saat tidak ada kinerja dalam batang tubuh organisasi maka tujuan tidak akan tercapai. Sedangkan Hadari s (2006: 63) berpendapat bahwa kinerja dikatakan tercapai saat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang telah ditentukan. Sehingga kinerja dapat dikatakan rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang ditetapkan.

Malayu S.P. Hasibuan (2006:94) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan dalam mencapai target, tugas dan beban yang telah diberikan secara tepat dan dapat menuju tujuan yang ingin dicapai dengan faktor-faktor kinerja yang sesuai.

Faktor yang mempengaruhi kinerja



Gambar 2. Mapping faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Wirawan (2009,p7), faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dapat tergambarkan sebagai berikut:

1. Faktor internal karyawan merupakan faktor bawaan dari dalam (internal) masing-masing karyawan yang diperoleh ketika ia berkembang. Sedangkan faktor-faktor yang diperoleh tersebut misalnya inovasi, keterampilan, pengetahuan, lingkungan internal dan lingkungan eksternal.
2. Faktor lingkungan internal perusahaan, dalam melaksanakan tugasnya seorang karyawan sudah tentu membutuhkan dukungan dari perusahaan atau organisasinya. Dukungan tersebut salah satunya yang berpengaruh kuat yakni sistem manajemen atau SPM perusahaan/organisasi.

Inovasi

Inovasi merupakan salah satu alternatif koorporasi ataupun organisasi dalam menghadapi persaingan dan permasalahan baru yang timbul. Menurut Freeman (2004), menganggap inovasi sebagai upaya dan tindakan perusahaan dalam menggunkanan tekhnologi dan informasi terbaru untuk mengembangkan, memproduksi dan memasarkan suatu produk atau jasa. Dengan kata lain, inovasi adalah modifikasi atau penemuan ide untuk memperbaiki secara komprehensif serta mengembangkan untuk memenuhi kebutuhan.

Inovasi dapat memberikan manfaat sebagai berikut: (1) peningkatan kualitas hidup manusia melalui penemuan-penemuan baru dlama mempermudah segala kebutuhan hidup manusia, (2) memungkinkan suatu perusahaan dalam meningkatkan penjualan dan keuntungan yang didapat oleh perusahaan, (3) adanya peningkatan kemampuan menyalurkan daya kreatififitas kedalam wadah baru, (4) adanya keanekaragaman produk dan sejenisnya di pasar, Everret M. Rogers (2003).

Variabel Moderating

Variabel adalah suatu konsep yang memiliki variasi nilai. Variabel moderating adalah variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel moderating adalah variabel yang mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel. Sifat atau arah hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen kemungkinan positif atau negatif tergantung pada variabel moderating, oleh karena itu variabel moderating dinamakan pula sebagai contingency variable.

Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

H1 : SPM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3 : SPM dan Inovasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H4 :Inovasi mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif, kuantitatif disini dimaksud dalam melihat pengaruh variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab-akibat (kausal), sehingga dalam penelitian ini terdapat variabel independen dan dependen. (Sugiyono, 2011).

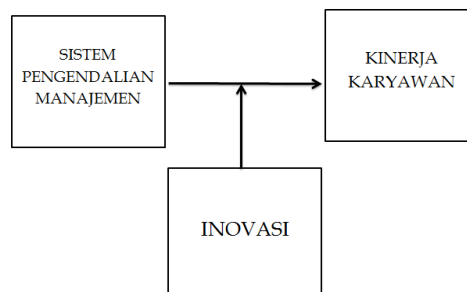
Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data subyek. Data subyek yaitu suatu jenis data penelitian yang dapat berupa opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian atau responden. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data penelitian yang didapat secara langsung dari sumber aslinya dengan instrumen kuisisioner, dan juga menggunakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung seperti dari internet, dokumen, jurnal dan artikel (Sugiyono, 2011).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah merupakan keseluruhan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah usaha/toko fotocopy dan percetakan dokumen sekitar Ketintang yaitu sebanyak 40 toko. Sampel adalah bagian dari populasi yang bersifat representatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*. Kriteria yang ditentukan yakni, usaha toko fotocopy atau percetakan yang memiliki minimal dua orang karyawan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Analisis Data

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk melihat valid tidaknya suatu data. Uji validitas dapat dilihat pada tabel *correlation*, dimana nilai r-hitung lebih besar daripada nilai r-tabel.

Uji Realibilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui seberapa tinggi suatu instrumen dapat dipercaya atau diandalkan (Mustafa,2009). Suatu kuisioner dapat dikatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Latan dan Ghazali, 2012). Dalam SPSS uji realibilitas dilihat dari tabel Realibility Statistic pada nilai Cronbach's Alpha. Ukuran keandalan yang memiliki nilai berkisar dari nol sampai satu disebut *Cronbach's Alpha* (Hair *et al.*, 2010: 92).

Tabel 1. Tingkat keandalan Cronbach Alpha

Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Tingkat Keandalan
0.0 - 0.20	Kurang Andal
>0.20 – 0.40	Agak Andal
>0.40 – 0.60	Cukup Andal
>0.60 – 0.80	Andal
>0.80 – 1.00	Sangat Andal

Sumber:Hair *et al.* (2010: 125)

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dalam menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, bila asumsi ini dilanggar maka uji statistika dianggap menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil merupakan tujuan dari Uji Normalitas menurut Imam Ghazali (2011, 160). Uji Normalitas dapat dilihat pada

tabel P-Plots dan dengan Komogorov Spirnov yang dipantau dari N-Par Test dimana nilai Signifikansi harus diatas alpha yakni diatas 0,05. Sedangkan P-Plots nya harus menunjukkan titik yang ada mengikuti garis diagonal dan terlihat seperti sel DNA.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah data terjadi multikolinieritas atau tidak. Pada SPSS hal ini dapat dilihat dari tabel coefficients dengan melihat nilai VIF dimana nilai tersebut harus lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$) atau nilai tolerance kurang dari satu.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menunjukkan kumpulan atau sebaran data, dimana data tersebut bersifat homogen atau heterogen dan data yang baik merupakan data yang heterogen.

Uji Kelayakan Model

Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi merupakan uji yang digunakan untuk melihat seberapa besar variansi dari variabel terikat terhadap variabel bebas. Hal ini dapat dilihat pada tabel model summary yang diamati pada nilai R-Square.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui kelayakan model penelitian. Dimana hal ini dapat diketahui, melalui tabel anova dalam pengolahan data SPSS, yang diamati dengan nilai signifikansi dengan syarat dibawah nilai alpha (0,05).

Uji t-Statistik

Uji t-Statistik digunakan untuk menguji pengaruh kelayakan variabel bebas ke variabel terikat, apakah berpengaruh atau tidak yang dilihat dari tabel coefficients. Dimana nilai dari signifikansi harus dibawah 0,05 (alpha) maka berpengaruh.

Moderating Regression Analysis

Liana (2009) menjelaskan, variabel moderating mempengaruhi hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengaruh ini dapat memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen, dengan rumus persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_1X_2 + e$$

Variabel perkalian antara X1 dan X2 disebut juga variabel moderat oleh karena menggambarkan pengaruh moderating variabel X2 terhadap hubungan X1 dan Y. Sedangkan variabel X1 dan X2 merupakan pengaruh langsung dari variabel X1 dan X2 terhadap Y. MRA ini digunakan untuk menguji variabel inovasi sebagai moderating atas hubungan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan. Terbentuk permasalahan sebagai berikut :

$$KK = \alpha + \beta_1SPM + \beta_2SPM*Inv$$

Keterangan :

SPM : Sistem Pengendalian Manajemen

KK : Kinerja Karyawan

Inv : Inovasi

α : Konstanta

β : Koefisien Regresi

Untuk menguji keberadaan variabel profitabilitas sebagai *pure moderator*, *quasi moderator*, atau bukan variabel moderator sama sekali, dapat diamati dengan kriteria sebagai berikut (Tambun, 2013) :

Tabel 2.Keputusan Jenis Moderator

<i>Syarat</i>	<i>Hubungan X₂ dan Y</i>	<i>Interaksi X₂X₁</i>
<i>Pure Moderator</i>	√	X
<i>Quasi Moderator</i>	X	√
Bukan Moderator	√	√
	X	X

Sumber: (Tambun, 2013)

HASIL

Bab ini akan menyajikan hasil penelitian dan hasil pengolahan data yang setelahnya akan dibahas dan mendapatkan hasil uji dari hipotesis yang telah ditentukan.

Tabel 3. Jumlah responden berdasarkan responden

Jabatan	Jumlah Responden	Persentase
Pemilik usaha	18	45 %
Manager toko	22	55 %

Sumber : Data Primer

Menurut tabel tersebut diperoleh informasi bahwa responden terbanyak berasal dari responden yang menjadi manager toko fotocopy langsung sebanyak 55% atau 22 orang responden dan responden yang langsung pemilik usaha sebanyak 45% atau 18 orang responden.

Tabel 4. Jumlah responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20	7	17,5 %
23	5	12,5 %
25	6	15 %
32	9	22,5%
35	11	27,5 %

Sumber : Data Primer

Menurut tabel diatas diperoleh informasi bahwa responden terbanyak ialah responden dengan usia 35 tahun sebanyak 11 orang atau 27,5% dari total sampel. Sedangkan responden paling sedikit yang berusia 23 tahun sebanyak 5 orang atau 12,5% dari total sampel.

Uji Validitas

Data 40 sampel yang diperoleh melalui kuisisioner dihitung tingkat validitasnya melalui uji validitas. Uji validitas ini diterapkan dalam setiap butir pertanyaan pada masing-masing variabel. Suatu data dikatakan valid saat nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Dengan jumlah data sebanyak 40 ($n=40$) dengan tingkat signifikan 5% (0,05) menunjukkan nilai r tabel 0,304.

Uji Realibilitas

Data 40 sampel yang diperoleh melalui kuisisioner dilihat keandalan datanya realibel atau tidak melalui uji realibilitas. Uji realibilitas ini diterapkan tidak pada masing-masing pertanyaan tapi langsung pada jenis variabelnya, mengingat terdapat satu variabel terikat dan dua variabel bebas maka terdapat tiga nilai yang menunjukkan realibilitas data. Hal ini dilihat pada *Alpha Croanbach* yang telah disinggung pada tinjauan pustaka sebelumnya maka penulis menggunakan tingkat minimal 0,50 yang berarti cukup andal.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Validitas dan Uji Normalitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Ket.	Alpha Cronbach	Batas	Ket.
Sistem Pengendalian Manajemen (X1)	Sistem Pengendalian Manajemen (X1.1)	0,529	0,304	Valid	0,654	0,5	Reliabel
	Sistem Pengendalian Manajemen (X1.2)	0,474	0,304	Valid			
	Sistem Pengendalian Manajemen (X1.5)	0,432	0,304	Valid			
	Sistem Pengendalian Manajemen (X1.6)	0,673	0,304	Valid			
Inovasi (X2)	Inovasi (X2.1)	0,492	0,304	Valid	0,540	0,5	Cukup Reliabel
	Inovasi (X2.2)	0,399	0,304	Valid			
	Inovasi (X2.3)	0,526	0,304	Valid			
	Inovasi (X2.4)	0,363	0,304	Valid			
Kinerja Karyawan (Y1)	Kinerja Karyawan(Y1.1)	0,536	0,304	Valid	0,676	0,5	Realiabel
	Kinerja Karyawan (Y1.2)	0,404	0,304	Valid			
	Kinerja Karyawan (Y1.3)	0,335	0,304	Valid			
	Kinerja Karyawan (Y1.4)	0,540	0,304	Valid			
	Kinerja Karyawan (Y1.5)	0,491	0,304	Valid			
	Kinerja Karyawan (Y1.6)	0,654	0,304	Valid			

Sumber : Data diolah SPSS

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dalam uji normalitas ini terdapat dua indikator penilaiannya yakni dapat dilihat pada grafik *Normal P-Plot* dan dilihat dari nilai signifikansi menggunakan uji kolmogorov spirnov.Data

yang menyebar mengikuti garis diagonal pada grafik P-Plot menunjukkan data yang baik dan berdistribusi normal.

Tabel 6. Tabel hasil N-Par Test

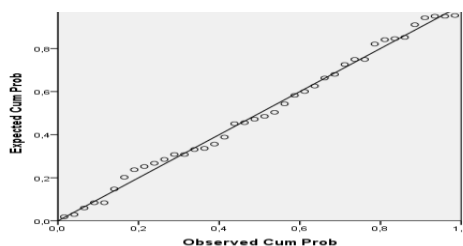
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,79053779
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,057
	Positive	,048
	Negative	-,057
Test Statistic		,057
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

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

Sumber : Data diolah SPSS



Gambar 3. Grafik P-Plots

Sumber : Data diolah SPSS

Nilai signifikansi dengan uji kolmogorov spirnov yang dapat dilihat pada tabel N-Par Test yakni *One Sample Kolmogorov Spirnov* harus bernilai diatas alpha atau 0,05. Dari gambar (gambar 3. Grafik P-Plot) diatas menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. Lalu, untuk pengujian N-Par Test terlihat nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga berdasarkan uji kolmogorov spirnos diatas data disimpulkan data terdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

Mengetahui ada atau tidak adanya multikol dapat dilihat pada nilai VIF pada tabel *Coefficients* dimana terdapat syarat bahwa nilai VIF tidak boleh lebih dari 10 atau harus kurang dari 10. Berdasarkan tabel dibawah ini, menunjukkan bahwa nilai VIF sebesar 1,011

yang menunjukkan kurang dari 10 dan hasil toleransi 0,989 diatas 0,1, sehingga dapat dipastikan bahwa kedua variabel yakni variabel SPM (X1) dan Inovasi (X2) tidak terjadi multikol antar variabel bebas.

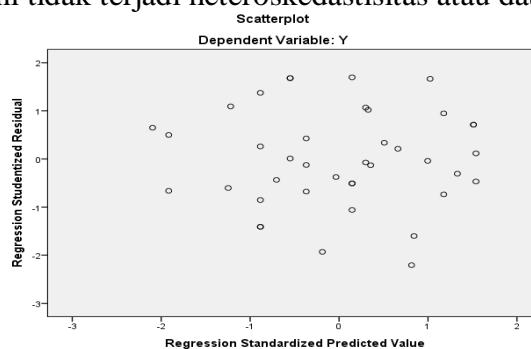
Tabel 7. Hasil Pengujian Multikolineritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	,989	1,011
X2	,989	1,011

Sumber : Data diolah SPSS

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas diuji menggunakan alur sebaran data atau *Scatterplot*. Apabila titik-titik yang mewakili data terlihat menyebar secara merata dan tidak condong pada pembentukan pola tertentu yang terlalu mengumpul pada beberapa titik maka data dikatakan baik atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dapat dilihat pada grafik *Scatterplot dibawah* hasil uji penelitian ini terlihat bahwa data tersebar secara sempurna dan tidak membentuk pola tertentu ataupun data tidak terkumpul pada beberapa titik saja sehingga dapat dikatakan bahwa data penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas atau data bersifat homokedastisitas.



Gambar 4. Scatterplot hasil Uji heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah SPSS

Uji Kelayakan Model

Uji Koefisien Determinasi

Koefisiensi determinansi menjelaskan besarnya presentase kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinansi dapat dilihat pada kolom

R-Square tabel *Model Summary*, dimana nilai R-Square yang merepresentatifkan variabel bebas kepada variabel terikatnya.

**Tabel 8. Hasil koefisien determinasi
Model Summary^b**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	DB
,602 ^a	,362	,327	1,838	1,843

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah SPSS

Nilai R-Square pada tabel Model Summary diatas didapat sebesar 0,362 atau 36,2%. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan sebagai variabel terikat dapat dijelaskan oleh sistem pengendalian manajemen (X1) dan Inovasi (X2) sebagai variabel bebas sebesar 36,2% dan sisanya 63,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak terlibat pada penelitian ini.

Uji Hipotesis Global atau Uji F

Mengidentifikasi apakah model regresi yang diestimasikan layak atau tidak merupakan fungsi dari Uji F. Layak dapat diartikan bahwa model regresi layak (andal) untuk menjelaskan variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Hal ini dapat dilihat pada tabel Anova pada pengolahan data SPSS.

Tabel 9. Hasil uji anova

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	70,940	2	35,470	10,496	,000 ^b
Residual	125,035	37	3,379		
Total	195,975	39			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data diolah SPSS

Dapat dilihat pada tabel anova diatas bahwa nilai F sebesar 10,496 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian tersebut layak (andal) untuk menjelaskan pengaruh sistem pengendalian manajemen melalui inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Uji Koefisien regresi (Uji T)

Uji T (*T-Test*) digunakan untuk menunjukkan pengaruh masing-masing variabel bebas (sistem pengendalian manajemen dan inovasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Melihat hipotesis yang diduga oleh peneliti maka terdapat beberapa hasil Uji T yakni Uji T dengan Persamaan Regresi Linear sederhana dan Uji T dengan Persamaan Regresi Linear berganda. Dimana syarat dalam Uji T adalah hasil signifikansinya harus dibawah alpha (0,05).

Tabel 10. Ringkasan hasil Uji t pada Regresi Linear Sederhana dan Regresi Linear Berganda

Uji Hipotesis	Koef. Regresi	Uji T	Sig.
Inovasi → Kinerja Karyawan	0,134	0,478	0,635
SPM → Kinerja Karyawan	0,678	4,448	0,000
SPM & Inovasi → Kinerja Karyawan	0,244	1,065	0,294

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan tabel diatas, diketahui pengujian hasil Uji t dengan masing-masing regresi linear sederhana untuk hipotesis satu, dua, dan tiga. Didapatkan hasil bahwa pengujian variabel Inovasi (z) terhadap Kinerja Karyawan (y) tidak berpengaruh ($0,635 > 0,05$) sehingga H1 ditolak atau H0 diterima dan inovasi hanya menjelaskan sedikit pengaruh yang tidak signifikannya terhadap kinerja karyawan sebesar 13,4%, lalu pengujian SPM (x) terhadap Kinerja Karyawan (y) berpengaruh kuat/signifikan positif ($0,000 < 0,05$) sehingga H1 diterima dengan pengaruh kuat SPM terhadap kinerja karyawan sebesar 67,8%, serta pengujian SPM (X1) dan Inovasi (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

tidak berpengaruh secara langsung ($0,061 > 0,05$) sehingga H1 ditolak atau H0 diterima dengan pengaruh tidak signifikan sebesar 24,4% . Dapat diartikan bahwa pengaruh SPM terhadap kinerja karyawan berpengaruh kuat positif secara langsung tanpa bersamaan atau secara simultan dengan inovasi sebagai variabel moderating karena variabel inovasi menunjukkan ketidak berpengaruhnya terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) dengan nilai signifikansi pengaruh SPM terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,000 dengan pengaruh langsung sebesar 67,8%.

Uji Moderated Regression Analysis

Langkah ini untuk mengetahui bagaimana hubungan variabel moderating dengan variabel independen dan/atau variabel dependen serta hubungan interaksi antara variabel moderating dengan variabel independennya.

Tabel 11. Ringkasan hasil uji MRA

Uji Hubungan	Hasil Pengujian	Keterangan
Inovasi → Kinerja Karyawan	0,635	Non. Sig
Uji Interaksi	Hasil Pengujian	Keterangan
SPM * Inovasi → Kinerja Karyawan	0,000	Sig.

Sumber : data diolah SPSS

Berdasarkan dari tabel uji *moderated regression analysis*, dapat dilihat hasil atas uji MRA dengan variabel independen SPM. Dari tabel tersebut dapat terbentuk persamaan yakni,

$$KK = 21,58 + 0,134In \dots\dots\dots i)$$

$$KK = 14,8 + 0,134 TA + 0,036SPM * In \dots\dots\dots ii)$$

Selanjutnya, untuk mengetahui hubungan antara variabel moderating dengan variabel dependen dan interaksi antara variabel moderating dengan variabel independen dilihat dari nilai *Sig.* yang harus bernilai lebih kecil dari signifikansi 0,05 agar mendapatkan suatu hasil hubungan ataupun suatu interaksi variabel moderating. Dari tabel 11 pada bagian uji *moderated regression analysis* model 1, dapat dilihat bahwa nilai *Sig.* dari variabel Inovasi sebesar 0,635, nilai ini lebih besar dari signifikansi 0,05, maka dapat dikatakan Inovasi tidak

memiliki hubungan pengaruh dengan kinerja karyawan. Dengan keadaan adanya hubungan, maka asumsi tidak adanya hubungan antara variabel moderating dengan variabel dependen telah terpenuhi.

Selanjutnya melihat interaksi antara SPM dan In dapat dilihat dari tabel 10 uji *moderated regrssion analysis* model 2, yang menjelaskan bahwa nilai *Sig.* dari interaksi keduanya sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikansi 0,05 maka dapat dikatakan bahwa antara variabel inovasi dan sistem pengendalian manajemen memiliki interaksi, dengan begitu asumsi adanya interaksi antara variabel moderating dan independen telah terpenuhi. Dari interpretasi tersebut maka dapat diketahui bahwa hanya salah satu asumsi yang telah signifikan, sehingga variabel moderating inovasi merupakan jenis variabel moderating *pure moderator*.

PEMBAHASAN

Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini tercermin dari data statistik dimana nilai signifikansi 0,635 yakni lebih dari alpha 0,05 dengan koefisien regresi 0,134 atau 13,4%. Hasil pengujian menunjukkan variabel SPM (X1) memiliki pengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui variabel inovasi (X2). Merujuk kepada obyek penelitian merupakan usaha jasa fotocopy dan percetakan yang merupakan usaha sektor jasa bukan dagang maka inovasi produk bukanlah hal yang penting bagi karyawan tercermin dari mayoritas responden memilih netral/ragu-ragu bahkan ada yang tidak setuju dengan keinginan dalam menghasilkan produksi baru yang lebih bervariasi. Kinerja karyawan terdiri dari beberapa elemen dan indikator lingkungan internal usaha, faktor internal karyawan dan faktor eksternal usaha, dimana faktor internal karyawan diindikatori oleh beberapa hal tidak hanya inovasi

bahkan juga oleh motivasi dan tunjangan karyawan, sehingga inovasi belum mewakili hal yang dapat mempengaruhi secara signifikan kinerja karyawan. Selain itu, dilihat dari hasil kuisioner pula bahwa responden susah dan lemah dalam menerima dan mengadaptasi ide-ide baru tercermuni dari banyaknya yang netral akan instrumen ide baru tersebut.

Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen positif berpengaruh signifikan langsung terhadap kinerja karyawan, hasil ini ditunjukkan dengan data statistik yang telah diolah dimana nilai signifikansi lebih dari alpha 0,05 dengan koefisien regresi 0,678 atau 67,8%. Sistem pengendalian manajemen yang terdapat pada usaha jasa fotocopy dan percetakan didaerah ketintang memiliki karakter yang hampir sama dimana 52,5% setuju bahwa sistem pengendalian manajemen langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa variabel mediasi atau perantara lainnya dan 35% sangat setuju akan hal itu serta sisanya 12,5% netral akan hal tersebut. Selanjutnya, suatu tujuan dan target dalam sistem pengendalian manajemen yang jelas dalam pencapaian kinerja merupakan salah satu indikator kuat dalam pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena sistem memiliki karakteristik berupa rangkaian langkah-langkah yang berirama terkordinasi dan berulang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Anthony dan Govindarajan, 2012), sehingga tujuan yang ditetapkan dengan jelas dan terarah diawal akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat dalam mencapai tujuannya. Hal ini juga sejalan dengan hasil kuisioner yang telah menunjukkan 37,5% dari responden sangat setuju bahwa tujuan dan target telah ditetapkan secara jelas oleh manajemen usaha dalam pencapaian kinerja yang maksimal dan 35% juga setuju dengan hal tersebut.

Pada keadaan ini dapat dianggap bahwa suatu umpan balik dalam sistem pengendalian manajemen dapat meningkatkan efektifitas kinerja yang baik antara pemilik dan karyawan usaha. Hal ini sejalan dengan 27,5% setuju dan 20% sangat setuju dari total

responden bahwa sistem pengendalian manajemen yang ada memberikan wadah efektifitas kinerja dengan umpan balik (effector) yang baik antara pemilik dan karyawan.

Anthony dan Govindarajan (2012:3) juga menyebutkan elemen sistem pengendalian manajemen adalah jaringan komunikasi yaitu suatu perangkat yang meneruskan informasi antara detector dan asesor dan antara detector dan asesor. Terlihat dari hasil kuisisioner sebanyak 37,5% setuju dan 35% sangat setuju bahwa jaringan dan suasana komunikasi yang baik dan harmonis dalam keseharian usaha antara pemilik usaha, kontroler dan karyawan yang berjalan linear dengan berdampak pada karyawan akan mudah dan lebih cepat dalam menyelesaikan permasalahan dimana 60% responden sangat setuju akan hal tersebut.

Sistem Pengendalian Manajemen dan Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan secara simultan

Sesuai dengan hasil yang terlihat maka disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen dan inovasi berpengaruh kurang signifikan terhadap kinerja karyawan nampak dari nilai signifikansi lebih dari alpha 0,05 dengan koefisien regresi 0,244 atau 24,4%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel SPM (X1) dan Inovasi (X2) terhadap variabel Kinerja karyawan (X2) bernilai tidak signifikan. Artinya, pengaruh SPM dan Inovasi secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan tetap tidak menunjukkan keberpengaruhannya. Hal ini sejalan dengan mayoritas kuisisioner yang diberikan kepada responden yang memilih bahwa karyawan memiliki kemampuan inovatif dalam bekerja untuk lebih bertindak cepat dan efektif disemua keadaan/situasi. Hal tersebut ditunjukkan oleh mayoritas responden sebesar 50% setuju dan 17,5% sangat setuju bahwa perlu bertindak cepat dan efektif disemua situasi, sehingga terdapat kemungkinan dikarenakan sistem pengendalian yang baik dan berdampak kepada kinerja karyawan yang lebih efektif dan efisien. Akan tetapi faktor internal karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya inovasi, melainkan seperti faktor motivasi karyawan dalam bekerja juga dapat menjadi

alternatif sejalan dengan yang tersampaikan dalam kuisisioner bahwa responden lebih banyak memilih setuju sebesar 40% dan 35% sangatsetuju untuk keberangkatan lebih awal dalam jam kerja sehingga motivasi kerja ini perlu diperhitungkan.

Inovasi mampu memoderasi pengaruh SPM terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi diterima sebagai pure moderator dalam hubungan pengaruh SPM terhadap Kinerja Karyawan. Dikatakan sebagai variabel moderating dengan jenis *pure moderator* jika dari dua asumsi syarat, salah satunya signifikan, dan yang signifikan merupakan syarat adanya interaksi antara SPM dan Inovasi. Keadaan ini sejalan bahwa inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena secara fakta menunjukkan bahwa inovasi tidak dapat langsung menjadi penyebab karyawan memiliki kinerja yang baik, dikarenakan inovasi merupakan unsur tambahan yang juga memiliki kepentingan sendiri untuk keberlangsungan usaha tersebut. Sehingga inovasi dalam hasil penelitian ini terletak pada posisi variabel moderator yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh antara SPM dan kinerja karyawan.

Hal ini nampak pada kondisi 40 usaha jasa fotocopy dan percetakan yang menjadi responden penelitian dimana usaha jasa fotocopy merupakan satu lingkup usaha kecil yang memiliki minim struktur dalam usahanya yang hanya ada pemilik, penanggung jawab toko (manajer/kontroler) dan karyawan. Keadaan ini memicu sistem pengendalian manajemen yang dilakukan oleh pemilik kepada kepala toko atau manager dan turun ke bawah yakni manajer toko dengan karyawannya sangat penting karena terbukti bahwa SPM secara parsial cukup mampu untuk mempengaruhi kinerja karyawan toko tersebut.

Sedangkan di lain sisi, inovasi ini terlihat dari hasil kuisisioner yang menunjukkan bahwa mayoritas setuju bahwa karyawan harus mau dan mampu menerima ide baru dari manajer maupun pemilik toko bahkan sesama karyawan, karena mereka percaya hal tersebut agar sistem pengendalian manajemen yang berjalan dapat terus meningkatkan kinerja

karyawan secara signifikan. selain itu instrumen bahwa karyawan harus bertindak cepat dalam segala situasi sebagai wujud inovasi yang terus menerus mendapat tanggapan sangat setuju lebih dari 50% responden menunjukkan bahwa hasil dari kinerja karyawan memiliki kualitas yang sangat baik, hal ini pula dikarenakan sistem pengendalian manajemen yang ada memberikan wadah efektifitas kinerja dengan umpan balik (effector) yang baik antara pemilik dan karyawan memiliki respon setuju yang sangat tinggi pula. Maka dari itu inovasi ini merupakan penguat yang dapat memperkuat jalannya sistem pengendalian manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan.

SIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah peneliti lakukan diperoleh simpulan bahwa pertama, inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, sistem pengendali manajemen positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta inovasi mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

Saran

Beberapa keterbatasan mempengaruhi hasil penelitian ini dan perlu menjadi bahan pengembangan pada penelitian selanjutnya. Saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini sebagai berikut: penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan jumlah dan luas ruang lingkup responden penelitian, dapat menggunakan sektor lain yang memiliki kebutuhan tinggi pula terhadap penelitian yang dibuat, variabel inovasi sebagai moderasi antara variabel SPM dan kinerja karyawan masih cukup layak untuk dikembangkan dan menguji kembali, kiranya pemilik atau karyawan usaha dapat melihat faktor internal karyawan sebagai penunjang kinerja seperti inovasi dan lainnya karena berpeluang

menciptakan suatu harmonisasi kinerja karyawan yang lebih efektif dan bagi penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel penelitian lain mengingat 63,8% dijelaskan oleh variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhi Suprobo, Wahyu. 2014. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor Kuliner Wilayah Banyuwangi*. Jember : Universitas Jember
- Anthony dan Govindarajan. (2012). *Management Control System*. Jakarta : Salemba Empat
- Bisbe, J., and Otley, D. 2004. *The Effect of The Interactive Use of Management Control System On Product Innovation (Pengaruh Interaktif Penggunaan SPM pada Inovasi Produk)*. Accounting, Organizations, and Society, 26: 709-737
- Davila, A, G. Foster, and D.Oyos. 2009. *Accounting and Control of The Entrepreneurship and Innovation: Venturing into New Research Opportunities. (Akuntansi dan Pengendalian terhadap Kewirausahaan dan Inovasi: Mengawali Peluang Penelitian Baru)*. European Accounting Review, 18:281-311
- Everret M. Rogers. (2003). *Diffusion of Innovations* 5th edition. New York : Free Press
- Freeman, R. E., A. C. Wicks, B. Parmar. (2004) . *Stakeholder theory and "The corporate objective revisited."*
- Ghazali, Imam. Hengky Latan. (2012). *Partial least square konsep, teknik dan aplikasi smart PLS 2.0 M3*. Semarang : Badan Penelitian Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition*. Pearson Prentice Hall
- Liana. (2009). Penggunaan MRA dengan Spss untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen. *Jurnal Informasi dan Teknologi Dinamika*, 17(2), pp. 90-97
- Malayu S.P. Hasibuan. 2006. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mustafa EQ, Zainal. (2009). *Mengurai variabel hingga instrumen*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Nawawi, H. Hadari. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Siagian. (2015). *Sistem Pengendalian Manajemen*. SCRIBD. E-Book diakses pada 03 Desember 2016.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Bisnis : Metode Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Susanti, Yesi. 2012. Pengaruh Kinerja Manajerial di Perusahaan Perbankan Kota Pekanbaru dengan Kejelasan Peran dan Inovasi Sebagai Variabel Intervening. Pekanbaru : Universitas Riau
- Tambun, Sihar. (2013). Teknik Pengelolaan Data dan Interpretasi Hasil Penelitian dengan menggunakan Program SPSS untuk Variabel Moderating. Workshop Metode Penelitian Kuantitatif.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.