

LAPORAN SKRIPSI

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KOTA SEMARANG DENGAN STRATEGI
BISNIS SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***



MEILANI INDARWIDIYANTI LIMMAWAN

19.G1.0065

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

SEMARANG

2023

SKRIPSI

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KOTA SEMARANG DENGAN STRATEGI
BISNIS SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Diajukan dalam Rangka Memenuhi

Salah Satu Syarat Memperoleh

Gelar Sarjana Akuntansi



MEILANI INDARWIDIYANTI LIMMAWAN

19.G1.0065

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

SEMARANG

2023

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Meilani Indarwidiyanti Limmawan

NIM : 19.G1.0065

Progdi / Konsentrasi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa Laporan Tugas Akhir dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang Dengan Strategi Bisnis Sebagai Variabel *Intervening*”** tersebut bebas plagiasi. Akan tetapi bila terbukti melakukan plagiasi maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 12 April 2023

Yang menyatakan,



Meilani Indarwidiyanti Limmawan

HALAMAN PENGESAHAN



Judul Tugas Akhir: : PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KOTA SEMARANG
DENGAN STRATEGI BISNIS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Ditajukan oleh : MEILANI INDARWIDIYANTI

NIM : 19.G1.0065

Tanggal disetujui : 12 April 2023

Telah setuju oleh

Pembimbing : Dr. Monica Palupi M. S.E., M.M.

Penguji 1 : Clara Susilowati SE, M.Si

Penguji 2 : Stephana Dyah Ayu S.E., M.Si

Penguji 3 : Dr. Monica Palupi M. S.E., M.M.

Ketua Program Studi : G. Freddy Koeswoyo S.E., M.Si

Dekan : Drs. Theodorus Sudimin M.S.

Halaman ini merupakan halaman yang sah dan dapat diverifikasi melalui alamat di bawah ini.

sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi?id=19.G1.0065

**HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Meilani Indarwidiyanti Limmawan

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Karya : Laporan Skripsi

Menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang Hak Bebas Royalti Noneksklusif atas karya ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang Dengan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Intervening”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Katolik Soegijapranata berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir ini selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Semarang, 12 April 2023

Yang menyatakan,



Meilani Indarwidiyanti Limmawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menjalani perkuliahan dan penelitian dengan baik dan lancar hingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel *Intervening*”**. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menerima bantuan dan dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus atas segala kebaikan dan kemurahan-Nya penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini dengan baik dan lancar.
2. Kedua orang tua yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa kepada penulis selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Theodorus Sudimin, M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Bapak G. Freddy Koeswoyo S.E., M.Si., CPA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata yang telah memberikan dukungan kepada para mahasiswa selama masa perkuliahan.
4. Ibu Dr. Monika Palupi Murniati, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing dengan penuh tanggung jawab dan kesabaran, serta memberikan semangat kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Clara Susilawati, S.E., M.Si. dan Ibu Stephana Dyah Ayu Ratnaningsih, S.E., M.Si., Akt., CA, CPA. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Sih Mirmaning Damar Endah, SE., M.Si., CPA selaku dosen wali yang telah banyak memberikan arahan dan dukungan selama penulis melakukan studi di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
7. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan ilmu, pembelajaran, dan pengalaman kepada penulis selama masa perkuliahan.

8. Bapak dan Ibu staf administrasi dan tenaga kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis selama masa perkuliahan.
9. Bapak dan Ibu Manajer perusahaan manufaktur yang ada di kota Semarang sebagai responden yang sudah bersedia membantu mengisi kuesioner penelitian dari peneliti.
10. Keluarga besar UKM Soegijapranata *Echo Life* periode 2019/2020 yang telah memberikan banyak pengalaman berharga, dukungan, dan kesempatan kepada penulis untuk berkembang selama masa perkuliahan.
11. Keluarga besar UKM Indonesia *Marketing Association* periode 2021/2022 yang telah memberikan banyak pengalaman berharga, dukungan, dan kesempatan kepada penulis untuk berkembang selama masa perkuliahan.
12. Keluarga besar kepanitiaan IMA Workshop 2022 yang telah memberikan banyak pengalaman berharga, menambah relasi dan pastinya memberikan kesempatan kepada penulis untuk berkembang selama masa perkuliahan.
13. Teman-teman angkatan 2019 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang atas kebersamaan selama perkuliahan hingga berhasil mendapatkan gelar Sarjana Akuntansi.
14. Michael Kurniawan Batuadji selaku pacar penulis yang selalu memberikan dukungan, bantuan, saran, dan menjadi tempat cerita penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
15. Gabriela Vialetta selaku kakak asdos dari semester 1 yang selalu sabar dan banyak membantu penulis selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini.
16. Njoo Felicia Elvina Indradi selaku teman terdekat penulis di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang atas kerjasama, kebersamaan, kekompakkan, pengalaman bersama untuk ambisius dan memberikan semangat dan sebagian waktunya untuk penulis sehingga bisa menyelesaikan studi ini.
17. Ruth Daniella Delviani, Monica Setyawati, Jap Natalia, Jeane Maria Angela, Veronica Wicaksono, dan Ignatius Gian Wijaya selaku teman akrab penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini yang selalu memberikan dukungan, kerjasama, kebersamaan, motivasi, doa, dan semangat untuk penulis sehingga bisa menyelesaikan studi ini.

18. Gabriella Agnes Kurniawan, Tirza Eirene Supriyono, Candrawati Sarina Siallagan, Devina Liani Untoro dan Priscila Julia Anggelia Wenben selaku teman akrab penulis dari jaman sekolah hingga saat ini yang selalu memberikan dukungan, motivasi, semangat dan doa.
19. Teman-teman lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mewarnai kehidupan penulis dan membantu selama masa perkuliahan.
20. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan dan selama proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis memohon maaf serta menerima seluruh kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat. Terima kasih. Tuhan memberkati.

Semarang, 12 April 2023

Yang menyatakan,



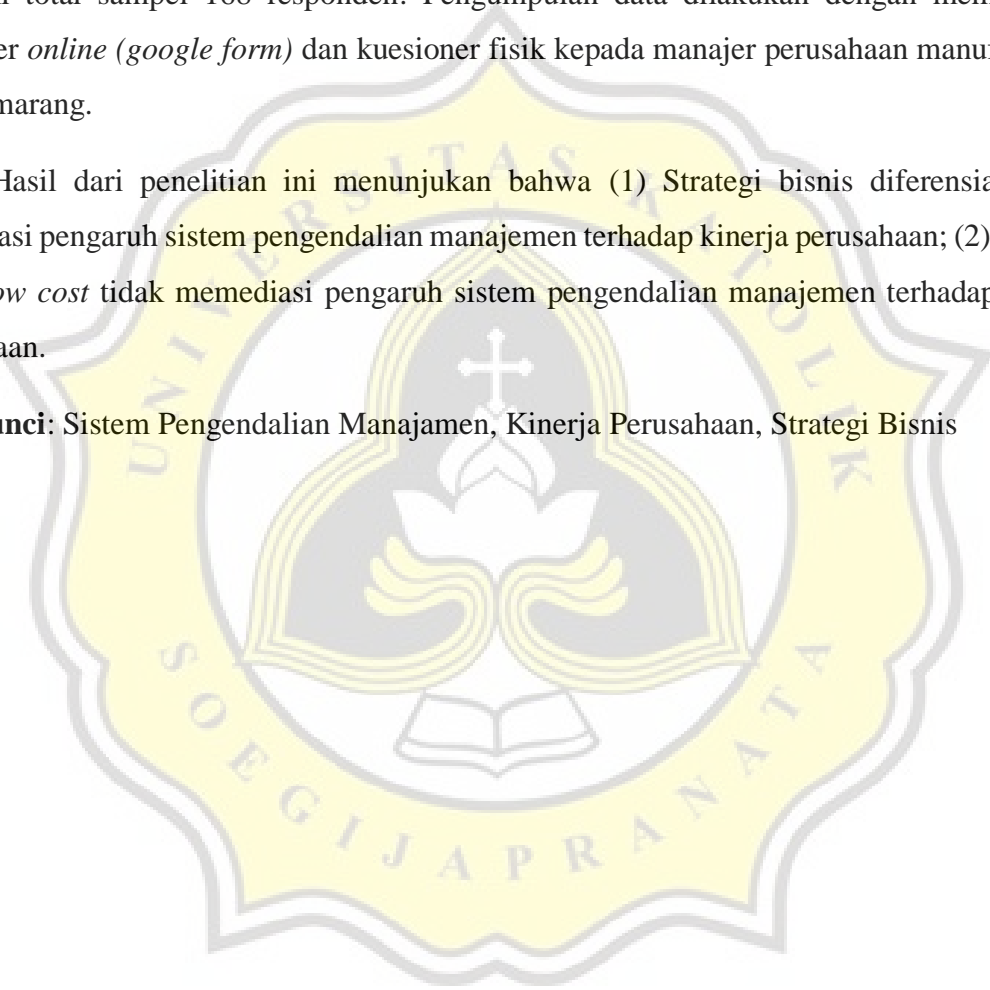
Meilani Indarwidiyanti Limmawan

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh sistem pengendalian manajemen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah strategi bisnis diferensiasi dan strategi bisnis *low cost* memediasi pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan manufaktur di kota Semarang. Penelitian ini dalam menentukan sampelnya menggunakan *simple random sampling* dan memiliki total sampel 168 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner *online* (*google form*) dan kuesioner fisik kepada manajer perusahaan manufaktur di kota Semarang.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Strategi bisnis diferensiasi tidak memediasi pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan; (2) Strategi bisnis *low cost* tidak memediasi pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Perusahaan, Strategi Bisnis

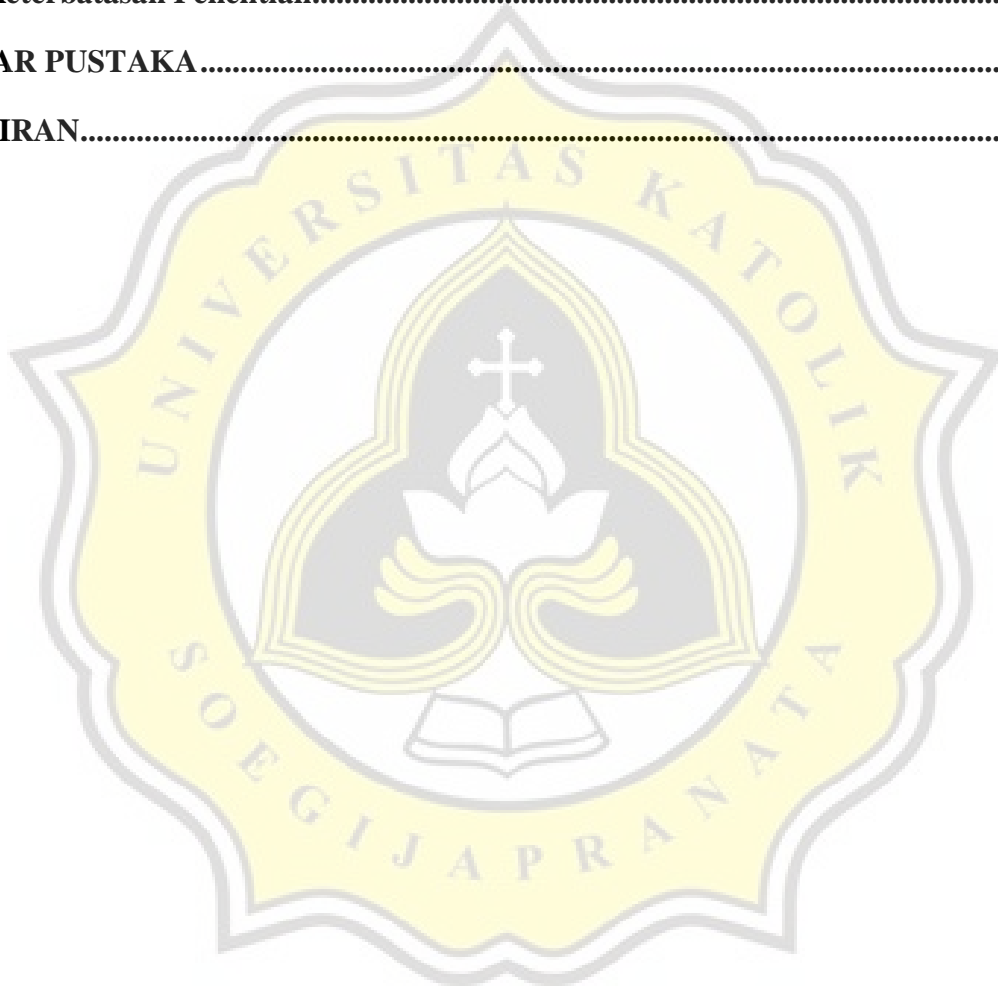


DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS | iv |
| KATA PENGANTAR..... | v |
| ABSTRAK | viii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | vii |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 3 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 3 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 3 |
| 1.5 Kerangka Pikir | 5 |
| BAB II | 6 |
| TINJAUAN PUSTAKA..... | 6 |
| 2.1 Landasan Teori..... | 6 |
| 2.1.1 Teori Kontinjensi | 6 |
| 2.1.2 Four Lever of Control | 7 |
| 2.1.3 Strategi Bisnis Diferensiasi | 8 |
| 2.1.4 Strategi Bisnis <i>Low Cost</i> | 8 |
| 2.1.5 Kinerja Perusahaan..... | 9 |
| 2.2 Pengembangan Hipotesis | 9 |

| | | |
|-------------------------------|--|----|
| 2.2.1 | Strategi bisnis diferensiasi dan strategi bisnis <i>low cost</i> memediasi pengaruh SPM terhadap kinerja perusahaan..... | 9 |
| 2.3 | Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel | 11 |
| 2.3.1 | Variabel Dependen | 11 |
| 2.3.2 | Variabel Independen | 12 |
| 2.3.3 | Variabel <i>Intervening</i> | 12 |
| BAB III | | 14 |
| METODOLOGI PENELITIAN | | 14 |
| 3.1 | Objek Penelitian | 14 |
| 3.2 | Populasi dan Sampel Penelitian..... | 14 |
| 3.3 | Sumber dan Jenis Data Penelitian..... | 15 |
| 3.4 | Teknik Pengumpulan Data..... | 15 |
| 3.5 | Teknik Analisis Data | 15 |
| 3.5.1 | Pengujian Validitas..... | 15 |
| 3.5.2 | Pengujian Reliabilitas..... | 16 |
| 3.5.3 | Analisis Statistik Deskriptif | 16 |
| 3.5.4 | Pengujian Asumsi Klasik | 16 |
| 3.5.5 | Regresi Linier Berganda | 17 |
| 3.5.6 | Pengujian Hipotesis | 18 |
| BAB IV | | 20 |
| HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN | | 20 |
| 4.1 | Deskripsi Objek Penelitian..... | 20 |
| 4.2 | Pengujian Alat Pengumpulan Data | 22 |
| 4.2.1 | Pengujian Validitas..... | 22 |
| 4.2.2 | Pengujian Reliabilitas..... | 25 |
| 4.2.3 | Analisis Statistik Deskriptif | 26 |
| 4.2.4 | Pengujian Asumsi Klasik | 27 |

| | |
|----------------------------------|----|
| 4.2.5 Pengujian Hipotesis | 30 |
| 4.3 Pembahasan | 36 |
| BAB V | 37 |
| KESIMPULAN DAN SARAN | 37 |
| 5.1 Kesimpulan | 37 |
| 5.2 Saran..... | 37 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian..... | 37 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 39 |
| LAMPIRAN..... | 42 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 Tingkat Reliabilitas Data..... | 16 |
| Tabel 4.1 Distribusi Kuesioner | 20 |
| Tabel 4.2 Gambaran Umum Responden | 20 |
| Tabel 4.3 Pengujian Validitas Sistem Pengendalian Manajemen | 22 |
| Tabel 4.4 Pengujian Validitas Strategi Bisnis Diferensiasi | 24 |
| Tabel 4.5 Pengujian Validitas Strategi Bisnis <i>Low Cost</i> | 24 |
| Tabel 4.6 Pengujian Validitas Kinerja Perusahaan..... | 24 |
| Tabel 4.7 Pengujian Reliabilitas | 25 |
| Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Variabel | 26 |
| Tabel 4.9 Pengujian Normalitas (Hipotesis 1a)..... | 27 |
| Tabel 4.10 Pengujian Normalitas (Hipotesis 1b)..... | 27 |
| Tabel 4.11 Pengujian Multikolinearitas (Hipotesis 1a) | 28 |
| Tabel 4.12 Pengujian Multikolinearitas (Hipotesis 1b) | 29 |
| Tabel 4.13 Pengujian Heteroskedastisitas (Hipotesis 1a)..... | 29 |
| Tabel 4.14 Pengujian Heteroskedastisitas (Hipotesis 1b)..... | 30 |
| Tabel 4.15 Pengujian Koefisien Determinasi (Regresi I) | 30 |
| Tabel 4.16 Pengujian Koefisien Determinasi (Regresi II)..... | 31 |
| Tabel 4.17 Pengujian Koefisien Determinasi (Regresi III) | 31 |
| Tabel 4.18 Pengujian Koefisien Determinasi (Regresi IV)..... | 32 |
| Tabel 4.19 Pengujian Koefisien Determinasi (Regresi V) | 32 |
| Tabel 4.20 Pengujian F (Regresi I)..... | 32 |
| Tabel 4.21 Pengujian F (Regresi II) | 33 |
| Tabel 4.22 Pengujian F (Regresi III)..... | 33 |
| Tabel 4.23 Pengujian F (Regresi IV)..... | 34 |
| Tabel 4.24 Pengujian F (Regresi V)..... | 34 |
| Tabel 4.25 Pengujian T (Hipotesis 1a) | 34 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1 - Kuesioner Penelitian | 42 |
| Lampiran 2 - Tabulasi Data..... | 48 |
| Lampiran 3 - Hasil Pengujian Statistik Deskriptif Variabel | 76 |
| Lampiran 4 - Hasil Pengujian Validitas | 108 |
| Lampiran 5 - Hasil Pengujian Reliabilitas | 113 |
| Lampiran 6 - Hasil Pengujian Asumsi Klasik..... | 115 |
| Lampiran 7 - Hasil Uji T | 120 |
| Lampiran 8 - Hasil Anti Plagiasi | 121 |

