

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, BUDAYA
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA USAHA
MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA YOGYAKARTA**



Skripsi

Oleh :

Nur Rahmad Iswahyudi

17312324

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, BUDAYA
ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA USAHA
MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika
UII

Oleh :

Nama : Nur Rahmad Iswahyudi

No. Mahasiswa : 17312324

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atas pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 30 Juni 2021

Penulis



(Nur Rahmad Iswahyudi)

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, BUDAYA
ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA USAHA
MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Oleh :

Nama : Nur Rahmad Iswahyudi

No. Mahasiswa : 17312324

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 28 Juni 2021

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mahmudi', is written over a horizontal line.

(Mahmudi, Dr., M.Si., CMA.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR SKRIPSI

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Di Kota Yogyakarta

Disusun oleh : NUR RAHMAD ISWAHYUDI

Nomor Mahasiswa : 17312324

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Selasa, 03 Agustus 2021

Penguji/Pembimbing Skripsi : Mahmudi, Dr., M.Si., CMA.

Penguji : Ayu Chairina Laksmi, SE., M.AppCom., M.Res.,
Ak., CA., Ph.D



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Jaka Riyana, D., M.Si



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum. Wr. Wb

Puji dan syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang karena atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kelancaran dalam penulisan dan dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Sholawat serta salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kebodohan sampai dengan zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan ini. Tugas akhir skripsi ini yang berjudul **“PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)”**, disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan program strata-1 (S-1) Sarjana Akuntansi di Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Pada kesempatan ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT atas rahmat dan ridhonya serta nikmat sehat rohani dan jasmani sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik.

2. Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari jaman kebodohan sampai dengan jaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan, iman dan islam.
3. Kedua orang tua penulis yaitu Bapak Trisno Wardoyo dan Ibu Asih Suwarsih atas segala dukungan moral, materil, doa dan motivasi bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik. Semoga penyelesaian skripsi ini dapat menjadi satu langkah kecil untuk membahagiakan bapak dan ibu. Terimakasih banyak ibu dan bapak penulis semoga nanti penulis bisa membahagiakan mereka.
4. Kakak laki-laki penulis, Muhammad Nur Siswardoyo dan Adik perempuan penulis, Annisa Tri Nurjannah yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses penyusunan tugas akhir skripsi ini. Terimakasih kakak dan adik penulis, semoga kalian diberikan panjang umur dan sehat selalu serta kesuksesan didunia maupun diakhirat.
5. Bapak Mahmudi, Dr., M.Si., CMA. selaku dosen pembimbing penyusunan skripsi ini yang selalu sabar dalam memberikan bimbingan, arahan dan ilmu kepada penulis. Terimakasih banyak bapak atas segala ilmu yang bermanfaat, kritik dan sarannya selama proses menyusun skripsi ini.
6. Keluarga besar bapak penulis di Yogyakarta yang telah banyak memberikan dukungan doa dan moral serta bantuan selama proses penyusunan tugas akhir skripsi ini.

7. Rafli Adhim, Garda Gadha Wisnuwarman, Adika Baswara, Fikri Imam, Syahril Mubarak, Izzul Islam, Habib Herdadi, Yusuf Surya, Yudharmanto, Owen, Yode Saputra dan Lexy. Terimakasih telah memberikan dukungan, menghibur, tempat bertukar pikiran tentang semua kehidupan dan melepas semua permasalahan tentang perkuliahan serta kebersamaan yang diberikan kepada penulis. Terimakasih teman, sukses terus.
8. Teman – teman pemuda dakwah atas pertemuan, kebersamaan selama kehidupan perkuliahan, dan berbagi ilmu kepada penulis serta menghibur yang membuat masa perkuliahan menjadi menyenangkan.
9. Almh. Nadila Amilia Putri selaku teman penulis yang membantu penulis dalam proses pembelajaran di perkuliahan yaitu mengajari penulis disaat penulis belum mengerti materi perkuliahan.
10. Teman – teman apaya atas pertemuan, kebersamaan selama kehidupan perkuliahan dan berbagi ilmu kepada penulis.
11. Teman – teman kopma FBE UII yang telah memberikan semangat, menghibur, memotivasi, pengalaman yang berharga dan menjadi tempat satu-satunya penulis mengikuti kegiatan kampus, banyak sekali yang didapatkan oleh penulis. Terimakasih banyak atas pengalaman dan ilmu yang telah diberikan.
12. Pelaku UMKM di Kota Yogyakarta yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini terutama bantuan data kuesioner.

13. Semua pihak yang terlibat namun tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, terimakasih atas kontribusi bapak/ibu/saudara/i selama proses penyusunan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan segala kebaikan yang berlipat ganda dan menjadi pahala kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam skripsi ini sehingga membutuhkan kritik dan saran yang membangun untuk penelitian di kemudian hari. Penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dan almamater tercinta.

Terimakasih.

Wassalamualaikum. Wr. Wb



Sleman, 23 Juni 2021

(Nur Rahmad Iswahyudi)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
BERITA ACARA UJIAN AKHIR SKRIPSI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Teori Kontinjensi	8
2.1.2 Sistem Pengendalian Manajemen	9
2.1.3 Budaya Organisasi	12
2.1.4 Motivasi Kerja	13
2.1.5 Kinerja Organisasi	14
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Hipotesis Penelitian	22
2.3.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja UMKM	22



2.3.2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja UMKM	23
2.3.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja UMKM	24
2.4	Kerangka Pemikiran	25
BAB III METODE PENELITIAN		27
3.1	Populasi dan Sampel Penelitian	27
3.2	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	27
3.3	Definisi dan Pengukuran Variabel	28
3.4	Metode Analisis	30
3.4.1	Analisis Statistik Deskriptif	30
3.4.2	Uji Kualitas Data	30
3.4.2.1	Uji Validitas	30
3.4.2.2	Uji Reliabilitas	31
3.4.3	Asumsi Klasik	31
3.4.3.1	Uji Normalitas	31
3.4.3.2	Uji Multikolinearitas	32
3.4.3.3	Uji Heteroskedastisitas	32
3.4.4	Uji Hipotesis	32
3.4.4.1	Analisis Regresi Berganda	33
3.4.4.2	Uji Koefisien Determinasi	34
3.4.4.3	Uji T	34
3.4.4.4	Uji F	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		35
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	35
4.2	Demografi Responden Penelitian	36
4.2.1	Identifikasi Responden Berdasarkan Usia	36
4.2.2	Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	37
4.2.3	Identifikasi Responden Berdasarkan Jabatan	37
4.2.4	Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	38
4.3	Analisis Statistik Deskriptif	39
4.4	Uji Kualitas Data	40

4.4.1	Uji Validitas	40
4.4.2	Uji Reliabilitas	44
4.5	Asumsi Klasik	45
4.5.1	Uji Normalitas	45
4.5.2	Uji Multikolinearitas	46
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas	47
4.6	Uji Hipotesis	48
4.6.1	Analisis Regresi Berganda	48
4.6.2	Uji Koefisien Determinasi	50
4.6.3	Uji T	51
4.6.4	Uji F	54
4.7	Pembahasan	55
4.7.1	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja UMKM	55
4.7.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja UMKM	56
4.7.3	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja UMKM	58
BAB V KESIMPULAN		60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Keterbatasan	61
5.3	Saran	61
5.4	Implikasi Penelitian	62
DAFTAR PUSTAKA		63
LAMPIRAN		71



DAFTAR TABEL

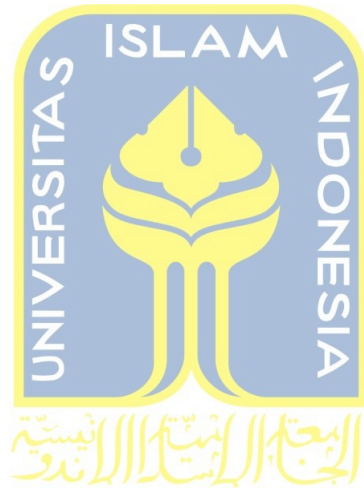
Tabel 4.1 Data Pengembalian Kuesioner	35
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia	36
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	37
Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Jabatan	37
Tabel 4.5 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	38
Tabel 4.6 Hasil Statistik Deskriptif	39
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas	41
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	45
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas	45
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas	46
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	47
Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis	48
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi	49
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	51
Tabel 4.15 Hasil Uji T	51
Tabel 4.16 Hasil Uji F	54



DAFTAR GAMBAR

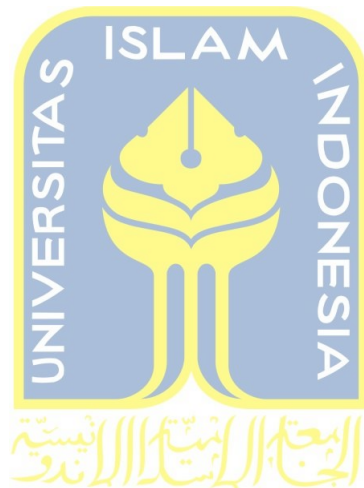
Gambar 2.4.1 Model Penelitian

26



DAFTAR LAMPIRAN

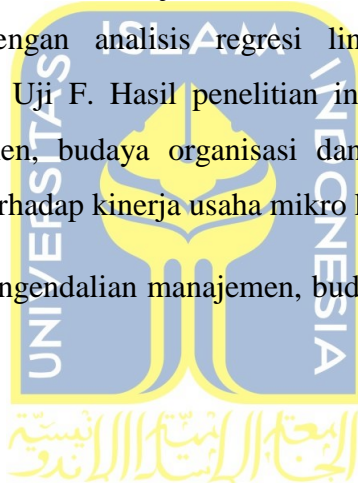
LAMPIRAN 1 Kuesioner Penelitian	71
LAMPIRAN 2 Data dan Karakteristik Responden	78
LAMPIRAN 3 Tabulasi Data Penelitian	85
LAMPIRAN 4 Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif	105
LAMPIRAN 5 Hasil Uji Kualitas Data	107
LAMPIRAN 6 Hasil Uji Asumsi Klasik	116
LAMPIRAN 7 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda	118



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Teknik Pengumpulan data penelitian ini dengan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM di Kota Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian sejumlah 108 orang responden. Pengujian kuesioner ini dilakukan dengan menggunakan program software pengolah data SPSS. Uji yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, uji kualitas data yaitu uji validitas dan realibilitas, uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas serta uji hipotesis dengan analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji T dan Uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

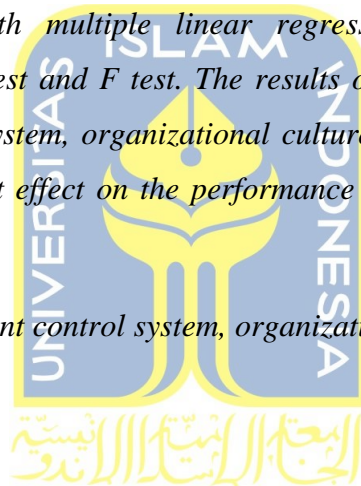
Kata kunci : sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja UMKM



ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Management Control System, Organizational Culture and Work Motivation on the Performance of Micro Small and Medium Enterprises (MSMEs). The technique of collecting data in this study was a questionnaire. The population in this study were SMEs in the city of Yogyakarta. The sample used in the study was 108 respondents. Testing this questionnaire was done using the SPSS data processing software program. The tests carried out in this study were descriptive statistical analysis, data quality tests, namely validity and reliability test, classical assumption tests, namely normality tests, multicollinearity tests and heteroscedasticity tests as well as hypothesis testing with multiple linear regression analysis, coefficient of determination test, T test and F test. The results of the study this show that the management control system, organizational culture and work motivation have a positive and significant effect on the performance of micro, small and medium enterprises (MSMEs).

Key words : *management control system, organizational culture, work motivation, MSME performance*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi sekarang ini setiap unit usaha atau perusahaan harus bisa menyesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompetitif. Mereka dapat menciptakan kondisi persaingan baik domestik maupun internasional (Jiwono, 2017). Supaya unit usaha atau perusahaan dapat bersaing di dalam pasar baik domestik maupun internasional, mereka harus menerapkan strategi dan pengelolaan perusahaan yang terbaik. Hal ini ditunjukkan agar membantu mereka dalam menyesuaikan dengan perubahan-perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan memperbaiki pengelolaan operasional unit usaha atau perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik sehingga dapat bersaing di dalam pasar domestik dan internasional serta membantu mengembangkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Unit usaha yang berperan besar terhadap perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang biasa disingkat UMKM. Keberadaan UMKM terbukti telah mampu menggerakkan roda perekonomian negara dan mengurangi jumlah pengangguran. Hal ini dilihat dari banyaknya jumlah UMKM di Indonesia pada tahun 2019 mencapai 64 juta unit usaha sehingga dalam sektor ini berkontribusi sebesar 60,3% terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Selain itu, daya serap tenaga kerja pada sektor UMKM sebanyak 117 juta pekerja atau 97% dari daya serap tenaga kerja dunia

usaha. Dengan banyaknya daya serap tenaga kerja pada UMKM dapat membantu mengatasi kemiskinan dan pengangguran (www.databoks.katadata.co.id/).

Berkembangnya UMKM di Indonesia khususnya di Yogyakarta, menurut Kepala Perwakilan Bank Indonesia Kantor Wilayah DIY, UMKM menjadi penopang utama dari perekonomian Yogyakarta yang berkontribusi mencapai 94,6% dan mampu menyerap 79% dari total lapangan kerja dan menurut Kepala Dinas Koperasi dan UKM DIY mengatakan bahwa sampai tahun 2019 akhir kemarin, pertumbuhan UMKM di DIY tercatat 2% tiap tahunnya. Hal ini UMKM di Yogyakarta dapat membantu perekonomian masyarakat dan menciptakan persaingan antar unit usaha. Menurut Tambunan (2008) mengungkapkan bahwa kelompok UMKM ini mengalami kesulitan dalam meningkatkan outputnya yang disebabkan oleh rendahnya daya saing dari UMKM karena UMKM di dalam negeri tidak atau belum siap bersaing dalam segala hal. Hal ini memaksa UMKM harus berkembang dalam segala aspek dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja UMKM, karena kinerja merupakan hal yang paling penting dalam perkembangan dan kemajuan UMKM. Salah satu tolak ukur dalam mencapai tujuan usaha dapat dilihat dari kinerja UMKM. Peningkatan kinerja akan membawa perkembangan untuk unit usaha sehingga bisa bertahan dalam persaingan yang memiliki banyak tantangan dan kondisi pasar yang tidak stabil. UMKM harus melakukan upaya dalam meningkatkan kinerja unit usaha yang merupakan tantangan bagi manajer organisasi, karena kelangsungan hidup dan keberhasilan untuk mencapai tujuan unit usaha ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam

organisasi (Hoiron, 2019). Manajer organisasi UMKM memerlukan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja UMKM untuk dapat mengimplementasikan peluang ke dalam strategi yang tepat supaya mencapai tujuan unit usaha. Sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja UMKM. Hal ini yang dapat membantu kinerja dalam mengembangkan dan memajukan UMKM sehingga dapat bertahan dalam persaingan dan mencapai tujuannya.

Faktor pertama yang dapat meningkatkan kinerja UMKM dalam mengatasi masalah persaingan yaitu sistem pengendalian manajemen, karena sistem ini dapat menjamin usaha sehingga dapat bersaing dan alat untuk mencapai kinerja. Hal ini harus didukung juga dengan kemampuan sumber daya manusianya dan kinerja dari orang-orang yang bekerja dalam UMKM. Menurut Simmons (1990) sistem pengendalian manajemen bukan hanya sebagai sistem tetapi juga merupakan alat yang mampu memantau segala bentuk informasi yang digunakan untuk membentuk strategi dan rumusan-rumusan aktivitas sehingga aktivitas perusahaan berjalan dengan baik serta perusahaan memiliki strategi dalam menghadapi persaingan. Hal ini UMKM harus memiliki perencanaan, pengimplementasian dan pelaporan dari aktivitas yang telah dilakukan oleh UMKM supaya dapat memantau dan mengukur kinerja UMKM.

Faktor kedua yang dapat meningkatkan kinerja UMKM itu sendiri adalah budaya organisasi, karena budaya organisasi memengaruhi profesionalisme kinerja karyawan UMKM. Menurut Nuryanto (2013) budaya organisasi merupakan identitas atau ciri khas dari suatu organisasi yang harus dipelihara dan

dipertahankan. Budaya organisasi ini dapat menciptakan pola perilaku dan interaksi antar karyawan sehingga membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik untuk mencapai tujuan dari UMKM. Nilai-nilai organisasi dalam UMKM dapat menimbulkan rasa tenang bagi karyawan ketika bekerja, berkomitmen dan loyalitas serta membantu karyawan untuk mengembangkan dan memajukan UMKM. Budaya organisasi adalah strategi paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya akan membuat perkembangan dan kinerja UMKM kearah yang lebih baik.

Faktor selanjutnya yang dapat meningkatkan kinerja UMKM yaitu motivasi kerja, karena motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja baik individu maupun kelompok. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2017:93) motivasi adalah dorongan dasar yang membangkitkan energi dalam diri seseorang atau keinginan untuk mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai suatu tujuan. Karyawan harus memiliki motivasi kerja dalam UMKM. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan karyawan bersemangat sehingga mengeluarkan semua kemampuan yang dimilikinya untuk melaksanakan dan menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan unit usaha, sedangkan jika motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan rendah atau kurang baik maka nantinya bisa berdampak kepada kinerja karyawan dan kinerja UMKM sehingga merugikan UMKM serta menghambat unit usaha dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, karyawan harus memiliki sesuatu yang penting

yaitu motivasi kerja, supaya dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Agustin, 2020).

Penelitian tentang kinerja UMKM telah dilakukan oleh Suprobo (2014), Sandanafu dan Tjokro (2017), serta Azmi *et al.* (2019) menunjukkan bahwa pengaruh positif sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja UMKM, karena banyak pemilik UMKM sadar atas pentingnya sistem pengendalian manajemen bagi usaha mereka tetapi ada beberapa kelemahan yang dihadapi UMKM untuk melaksanakannya seperti rendahnya pemahaman tentang sistem pengendalian manajemen dan sumber daya yang terbatas. Nuryanto (2013) dan Hoiron *et al.* (2019) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM, sedangkan Agustin (2020) berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UMKM. Lamsah (2018), Mufidah dan Fitri (2019) berpendapat bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM, sedangkan Trihudyatmanto dan Purwanto (2018) berpendapat bahwa tidak ada pengaruh signifikan dan positif antara motivasi kerja dengan kinerja UMKM.

Berdasarkan uraian di atas penulis bermaksud untuk mengkaji ulang karena hasil penelitian terdahulu yang belum konsisten dan meneliti kembali faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja UMKM adalah sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan motivasi kerja dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja UMKM di Kota Yogyakarta”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka dapat diambil rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja UMKM?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja UMKM?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan memperhatikan rumusan masalah di atas maka didapatkan beberapa tujuan penelitian, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja UMKM
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja UMKM
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja UMKM

1.4 Manfaat Penelitian

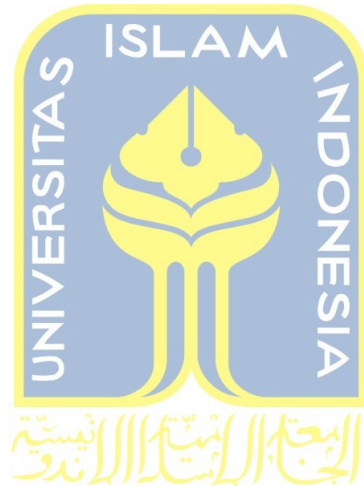
Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi tambahan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan informasi tentang sistem pengendalian manajemen serta kinerja dari organisasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai rujukan dalam menentukan kebijakan terkait dengan upaya meningkatkan kinerja organisasi khususnya kinerja UMKM dan membantu pihak lain dalam menyajikan informasi untuk melakukan penelitian yang serupa.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi menjelaskan bahwa tidak ada sistem dan manajemen yang sesuai untuk semua organisasi akan tetapi semua sangat bergantung pada kondisi dan situasi dari masing-masing perusahaan (Otley, 1980). Hal ini dengan menggunakan konsep-konsep yang bisa dikembangkan oleh teori kontinjensi agar meningkatkan kesadaran pelaku UMKM dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen yang mencakup perencanaan strategis, pengambilan keputusan, pengukuran kinerja dan evaluasi dalam mendukung mengembangkan serta kemajuan usaha.

Teori kontinjensi juga menyatakan bahwa menggunakan struktur sistem pengendalian tergantung kepada pengaturan perusahaan yang mengoperasikan pengendalian tersebut karena dengan memadukan kesesuaian antara sistem pengendalian dengan variabel kontinjensi yang kontekstual dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau individual (Istanti, 2018).

Teori kontinjensi dalam mengukur kinerja perusahaan tergantung kepada kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual sebuah organisasi adalah proposisi utama dari teori kontingensi (Cadez dan Guilding, 2008). Faktor-faktor yang dimaksud adalah lingkungan, budaya organisasi, struktur organisasi, teknologi dan ukuran organisasi. Faktor-faktor tersebut dikenal juga sebagai variabel

kontinjensi karena variabel tersebut sangat berhubungan dengan pendekatan kontinjensi. Faktor-faktor tersebut yang akan memengaruhi kinerja dari sebuah organisasi UMKM.

Relevansi teori kontinjensi dengan penelitian ini adalah bahwa menentukan kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan lingkungan yang memberikan motivasi dalam bekerja. Jadi faktor-faktor tersebut sangat berhubungan serta bisa dijelaskan secara relevan dengan teori kontinjensi.

2.1.2 Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen dibutuhkan oleh perusahaan, karena perusahaan membutuhkan suatu sistem yang penting untuk membantu kinerja dari sebuah perusahaan agar tetap optimal, sistem tersebut adalah sistem pengendalian manajemen (Porporato, 2007). Hal ini dalam pengembangan perusahaan dan menentukan keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan organisasi, maka harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan sistem yang baik itu adalah sistem pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem formal maupun informal yang dirancang untuk menciptakan keadaan yang dapat meningkatkan kesempatan dan pencapaian keinginan serta mendapatkan hasil yang diharapkan serta organisasi dan perilaku yang diinginkan memusatkan perhatian mereka pada target yang akan dicapai (Anthony dan Govindarajan, 2005:6). Sedangkan Armes dan Salarzahi (2010) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen

merupakan suatu organisasi yang menggunakan sistem dalam mengumpulkan dan memakai informasi yang berguna untuk mengevaluasi kinerja sumber daya organisasi sehingga nantinya dapat mengubah pola perilaku dari sumber daya organisasi dalam melaksanakan strategi organisasi.

Simons (1995) membagi sistem pengendalian manajemen menjadi 4 tingkatan atau level yaitu:

1. *Belief Systems* (Sistem Kepercayaan)

Sistem Kepercayaan (*Belief systems*) adalah nilai-nilai dasar, tujuan, dan cita-cita organisasi untuk memperkuat sistem perusahaan yang diberikan oleh manajer senior dengan cara berkomunikasi secara formal kepada karyawan perusahaan. Sistem kepercayaan yang baik dimiliki oleh perusahaan dengan nilai-nilai yang ada dalam personal manajer akan berpengaruh positif terhadap peningkatan fokus manajer pada kepentingan perusahaan (Marginson, 2002). Sistem Kepercayaan ini juga dapat digunakan oleh karyawan untuk menginspirasi dan mendorong semangat mereka dalam bekerja agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun pelaksanaannya, tidak selalu berjalan dengan lancar dikarenakan terdapat hambatan yang timbul dalam pelaksanaannya. Simon menyebutkan hambatan ini dalam *levers of control* sebagai *boundary systems*.

2. *Boundary Systems* (Sistem Pembatas)

Sistem Pembatas (*Boundary systems*) adalah suatu sistem dalam perusahaan yang mampu mengantisipasi risiko yang mungkin terjadi sehingga

sistem tersebut dapat membantu aktivitas perusahaan untuk pencapaian tujuan strategis (dalam Ramos dan Hidalgo, 2003). Kode etik bisnis, sistem perencanaan strategis, sistem akuisisi aset dan pedoman perusahaan dapat digunakan untuk menghindari risiko-risiko tersebut (Simon, 1995). Manajer puncak dapat menggunakan sistem ini untuk menciptakan batas berbentuk aturan, kebijakan dan beberapa hal lainnya. Hal ini bertujuan untuk membantu karyawan dalam berinovasi dan berprestasi dalam bidang yang telah ditentukan.

3. *Diagnostic Control Systems* (Sistem Pengendalian Diagnostik)

Diagnostic control systems digunakan untuk mendorong para karyawan agar dapat meningkatkan kinerja mereka dan menyelaraskan perilaku mereka dengan cita-cita perusahaan. Manajer menggunakan sistem informasi umpan balik formal untuk mengamati hasil organisasi dan meluruskan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari standar kinerja yang sudah ditentukan oleh organisasi disebut dengan sistem pengendalian diagnostik (Simons, 1994). Hal ini mengartikan bahwa pengukuran yang menggunakan angka dapat mengukur pencapaian tujuan strategis (Fauzi, 2012).

4. *Interactive Control Systems* (Sistem Pengendalian Interaktif)

Simons (1991) mengatakan bahwa manajer puncak memfokuskan perhatian mereka pada ketidakpastian strategis yang dapat merusak dasar keunggulan kompetitif saat ini dan menggagalkan visi mereka untuk masa depan serta memfokuskan perhatian seluruh organisasi pada ketidakpastian

tersebut dengan menggunakan sistem yang dipilih secara interaktif. Proses *interactive control system* digunakan oleh manajer senior sebagai alat untuk mengikutsertakan diri mereka dalam setiap keputusan secara personal dan mengontrol aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh bawahannya dalam organisasi.

2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan sebagai proses belajar dalam organisasi dan anggota-anggotanya menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai pedoman tingkah laku dalam menyelesaikan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal (McKenna dan Beech, 2000:63). Budaya organisasi adalah suatu sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan dalam bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya (Nuryanto, 2013). Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dan juga peneliti dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma-norma dan kepercayaan yang dikembangkan serta dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota dalam suatu organisasi untuk mengatasi masalah adaptasi baik internal maupun eksternal dan menjadi ciri khusus yang menjadi pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Adapun manfaat budaya menurut Robbins (2013:516) bahwa beberapa fungsi budaya dapat dilakukan dalam suatu organisasi, yaitu:

- a) Budaya mempunyai peran dalam menentukan batasan, artinya budaya dapat menciptakan perbedaan yang sangat jelas antara satu budaya organisasi dengan budaya organisasi lainnya.
- b) Budaya menjadikan identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu seseorang.
- d) Budaya dapat meningkatkan keseimbangan sistem sosial.
- e) Budaya berfungsi sebagai sistem pembuat kebijakan, pengawasan yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi.

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan semua kekuatan yang berasal dalam diri seseorang yang mampu memberikan daya, arah dan kegigihan perilaku. Artinya perilaku yang termotivasi merupakan perilaku yang bersemangat, terarah dan bertahan lama (Santrock, 2017:424). Menurut Vroom dan Ngalim (2017:72) motivasi merupakan suatu proses yang memengaruhi pilihan seseorang dalam membentuk suatu kegiatan yang dikehendaki ke arah pencapaian tujuan personal yang meliputi beberapa konsep seperti menggerakkan (*drive*), keperluan (*need*), rangsangan (*incentive*), penghargaan (*reward*), peneguhan (*reinforcement*), menetapkan sasaran (*goal setting*), keinginan (*expectancy*). Kesimpulan dari definisi motivasi adalah dorongan yang mampu meningkatkan semangat kerja yang membuat pekerjaan karyawan lebih efektif dan efisien serta membuat kinerja organisasi tersebut meningkat.

Motivasi karyawan sendiri dapat dikategorikan sebagai motivasi intrinsik dan ekstrinsik (McCullagh dalam Lamsah, 2018). Motivasi Intrinsik adalah proses pemberian dukungan kerja yang bersumber dari dalam diri sendiri berupa kesadaran atas pekerjaan yang dikerjakan, baik karena tanggung jawab yang diberikan, untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai suatu tujuan di masa yang akan datang. Adapun motivasi ekstrinsik adalah proses pemberian dorongan kerja yang bersumber dari luar diri personal pekerja berupa kondisi yang mengharuskan seorang pekerja melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Misalnya pekerja yang dapat mencapai target akan mendapatkan gaji atau bonus berupa moneter maupun non moneter (Priyono dan Marnis, 2008:283-284).

Menurut Muhammad Anwar (2017) yang dikutip oleh Rimadhina (2018), ada beberapa faktor yang menimbulkan motivasi kerja, antara lain:

- a. Dorongan material (uang dan barang)
- b. Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan (misalnya: upah, imbalan, dan kuasa perorangan).
- c. Syarat-syarat pekerjaan yang diinginkan
- d. Kebanggaan akan pekerjaan (baik untuk keluarga ataupun orang lain).
- e. Kesenangan individu dalam hubungan sosial organisasi.

2.1.5 Kinerja Organisasi

Kinerja adalah suatu penjelasan mengenai tingkat keberhasilan dalam melaksanakan program kegiatan atau kebijakan dalam merealisasikan tujuan, target, visi dan misi organisasi yang telah dimanifestasikan melalui suatu

perencanaan strategis organisasi (Moeheriono dalam Agustin, 2020). Menurut Mutegi, Njeru dan Ongesa dalam Kumalasari (2019) kinerja UMKM adalah hasil atau evaluasi kerja dari perusahaan yang dicapai dengan pembagian aktivitas dalam bentuk tugas dan perannya pada periode yang telah ditentukan dengan standar perusahaan.

Penilaian kinerja organisasi bertujuan untuk memotivasi personel dalam mencapai tujuan organisasi dan mengikuti standar perilaku yang sudah ditentukan oleh organisasi sebelumnya supaya mendapatkan hasil yang diharapkan. Selain itu penilaian kinerja organisasi juga bertujuan untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel seperti promosi jabatan, pemindahan tempat kerja bahkan pemutusan hubungan kerja (Nafarin dalam Nurhaningwidi, 2006).

Menurut Abdullah (2014) beberapa fungsi dari standar kinerja, yaitu:

- 1) Standar kinerja dijadikan tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
- 2) Standar kinerja dapat mendorong karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Standar kinerja yang dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam sistem kompensasi dapat memotivasi karyawan dalam bekerja.
- 3) Standar kinerja dapat memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.

- 4) Standar kinerja dapat memberikan pedoman kepada karyawan bertepatan dengan proses pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Menurut Ali dalam Kumalasari (2019) tiga asumsi pendekatan dapat digunakan untuk menganalisis kinerja UMKM yaitu :

- a) Sulit mengukur kinerja UMKM dikarenakan terbatasnya sumber daya
- b) Kinerja UMKM dapat diukur dengan hanya indikator keuangan yang kompleks yang teridentifikasi sehingga tidak menunjukkan hasil aktual bisnis
- c) Perusahaan yang berskala besar dan terstruktur manajemennya sering menggunakan pengukuran kinerja UMKM.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Nuryanto (2013) yang berjudul Pentingnya Budaya Organisasi Terhadap Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) Kecamatan Cinere Depok Jawa Barat. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Alat analisis yang digunakan adalah rating scale dan korelasi spearman rank. Penelitian ini menggunakan populasi bengkel sepeda motor dan mobil. Sampel yang digunakan adalah 20 jenis usaha dengan rata-rata jumlah pegawai ada 3 orang. Temuan kajian adalah budaya organisasi telah terbukti efektif dan mempunyai pengaruh yang erat serta kuat terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprobo (2014) yang berjudul Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor Kuliner Wilayah Banyuwangi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh SPM terhadap kinerja karyawan dengan inovasi sebagai variabel intervening pada UMKM sektor kuliner wilayah banyuwangi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan jenis data subjek. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi dan memilih dengan random sampling. Populasinya adalah 170 UMKM sektor kuliner. Sampelnya adalah manajer atau pelaku usaha atau karyawan senior dari 100 UMKM sektor kuliner. Temuan kajian adalah terdapat SPM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melek Eker dan Semih Eker (2016) melakukan penelitian yang berjudul *The Effects of Interactions between Management Control Systems and Strategy on Firm Performance: An Empirical Study*. Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa hubungan antara sistem pengendalian manajemen, strategi bisnis dan kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur dari 500 teratas di Turki pada tahun 2014. Sampel penelitian ini adalah 94 perusahaan manufaktur. Analisis data menggunakan analisis empiris. Temuan kajian adalah sistem pengendalian manajemen dan strategi bisnis memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Sandafu dan Tjokro (2017) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan

Teknologi Informasi Sebagai Pemoderasi (Studi Pada UMKM Sektor Kuliner Di Kota Ambon). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan apakah teknologi informasi memoderasi hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan kinerja perusahaan. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi moderasi (MRA). Populasi penelitian ini yaitu UMKM sektor kuliner di kota Ambon dengan pemilihan sampel secara random. Sampel penelitian ini adalah manajer dan karyawan yang bekerja pada UMKM sektor kuliner di kota Ambon. Temuan kajian adalah terdapat pengaruh yang signifikan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ikupolati, Mukaila, Adelabu, Olatunle dan Abdulazeez (2017) yang berjudul *Evaluating Employee Motivation on Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) of Private Sector in Nigeria*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui motivasi karyawan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah sektor swasta di Nigeria. Penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan deskriptif dan regresi berganda. Penelitian ini dalam pengambilan sampel dengan menggunakan sampel cluster. Populasi penelitian ini adalah organisasi swasta yang terdaftar di Corporate Affairs Commission (CAC) di kota Lagos dan Abuja, Nigeria. Sampel dalam penelitian ini 144 responden. Temuan kajian adalah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM swasta di Nigeria.

Lamsah (2018) melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja UKM*. Penelitian ini bertujuan untuk mencari

tahu interaksi antara motivasi yang diberikan oleh para pelaku usaha kepada para karyawannya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Metode analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis inferensial menggunakan SEM-PLS. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku UKM produsen kain sasirangan di kota Banjarmasin provinsi Kalimantan selatan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 orang pelaku usaha produksi kain sasirangan. Temuan kajian adalah terdapat pengaruh yang positif dari motivasi karyawan terhadap kinerja UKM.

Sedangkan Trihudiyatmanto dan Purwanto (2018) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Sentra UMKM Pande Besi di Wonosobo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh motivasi, kompetensi dan orientasi berwirausaha terhadap kinerja usaha. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus sampling. Metode pengumpulan data digunakan dengan menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini adalah 88 responden dengan sampel UMKM pande besi di Wonosobo. Temuan kajian adalah tidak ada pengaruh yang signifikan dan positif antara motivasi dengan kinerja usaha.

Penelitian yang dilakukan oleh Hoiron, Wahyudi dan Puspitaningtyas (2019) yang berjudul Pengaruh Kapabilitas Pemasaran, Keunggulan Bersaing, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja UKM (Usaha Kecil dan Menengah) Di Kabupaten Lumajang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja UKM (Usaha Kecil dan Menengah) di Kabupaten Lumajang. Metode

dalam penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif bersifat explanatory. Observasi, kuesioner dan studi kepustakaan digunakan untuk pengumpulan data. Teknik pengujian data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah 148 UKM dengan random sampling. Sampel penelitian ini berjumlah 109 UKM meliputi sektor batik, mebel kayu, perhiasan emas dan keripik pisang. Temuan kajian adalah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

Azmi, Dwita dan Afriyenti (2019) melakukan penelitian dengan judul Memaknai Sistem Pengendalian Manajemen, Kepemimpinan dan Ideologi Gender Pemimpin Pada Salah Satu UMKM Minangkabau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen dipengaruhi oleh budaya dan ideologi gender pemimpin perempuan Minangkabau. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan paradigma interpretatif menggunakan lensa antropologi dari perspektif emik dan etika. Teknik pengumpulan data dengan wawancara. Temuan kajian adalah mengimplementasikan SPM dengan baik yang dipengaruhi oleh budaya Minang dan ideologi gender dan memengaruhi kinerja karyawan.

Mufidah dan Fitri (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja UMKM Di Kota Pasuruan (Studi pada UMKM Tahun 2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja UMKM di kota Pasuruan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah metode purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi

linear berganda. Populasi dan sampel penelitian ini adalah 85 unit UMKM. Temuan kajian adalah motivasi kerja dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja UMKM.

Agustin (2020) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UKM dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Penelitian ini dilakukan di kawasan Kampung Logam, Desa Ngingas, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur dengan jumlah sampel 85 karyawan UKM. Temuan kajian adalah budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UKM.

Sedangkan Van Dung HA (2020) melakukan penelitian dengan judul Impact of Organizational Culture on the Accounting Information System and Operational Performance of Small and Medium Sized Enterprises in Ho Chi Minh City. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak budaya organisasi terhadap sistem informasi akuntansi dan kinerja usaha kecil dan menengah di kota Ho Chi Minh. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Sampel sebanyak 353 responden yang bekerja pada skala kecil dan menengah perusahaan di kota Ho Chi Minh. Temuan kajian adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan dengan skala kecil dan menengah.

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja UMKM

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu organisasi yang menggunakan sistem dalam mengumpulkan dan memakai informasi yang berguna untuk menciptakan keadaan yang mampu meningkatkan kesempatan sehingga memperoleh hasil yang diharapkan dan mengevaluasi kinerja dari sumber daya organisasi sehingga memengaruhi perilaku organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja yang optimal dari sebuah perusahaan adalah sistem pengendalian manajemen (Porporato, 2007).

Berkembangnya jumlah UMKM saat ini dapat menciptakan persaingan antar unit usaha sehingga unit usaha ini memerlukan sebuah sistem yang dapat membantu unit usaha dalam meningkatkan kinerja yaitu sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu indikator kinerja UMKM. Segala bentuk informasi dapat berguna untuk pengambilan keputusan dalam membentuk strategi sehingga dapat meningkatkan pengelolaan perusahaan. Informasi-informasi tersebut memungkinkan para pelaku UMKM dapat membuat suatu perencanaan dan mengimplementasikan peluang ke dalam strategi sehingga dapat mengatasi permasalahan yang mungkin timbul dan mencapai tujuan unit usaha. Tanpa sistem pengendalian manajemen, masalah-masalah sedianya dapat diselesaikan justru menjadi penyebab unit usaha tidak

dapat bersaing dan bangkrut. Untuk itu penting sekali bagi pelaku UMKM untuk menerapkan sistem pengendalian manajemen untuk kelangsungan hidup usaha dan keberhasilan mencapai tujuan unit usaha.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suprobo (2014), Melek Eker & Semih Eker (2016), Sandafu & Tjokro (2017) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Dari hasil pemaparan di atas, dapat diambil hipotesis untuk diuji lebih lanjut dalam penelitian ini, yaitu:

H₁ : Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja UMKM

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan sebagai proses belajar dalam organisasi dan anggota-anggotanya menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai pedoman tingkah laku dalam menyelesaikan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal (McKenna dan Beech, 2000:63). Budaya organisasi merupakan suatu organisasi yang menganut sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan sehingga dijadikan pedoman dalam bertindak dan membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lainnya (Nuryanto, 2013).

Budaya organisasi merupakan faktor yang berpengaruh dalam membentuk dan memberi nilai kepada anggota organisasi dalam bertindak dan berperilaku sehingga budaya akan mempengaruhi anggota-anggota organisasi dalam

mencapai tujuan unit usaha. Budaya yang baik, budaya yang kuat dan budaya yang positif akan mempengaruhi kinerja dari pelaku UMKM dalam menjalankan dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik serta budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam kinerja unit usaha.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryanto (2013) dan Hoiron *et al.* (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Dari hasil pemaparan di atas, dapat diambil hipotesis untuk diuji lebih lanjut dalam penelitian ini, yaitu:

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja UMKM

Motivasi merupakan semua kekuatan yang berasal dalam diri seseorang yang mampu memberi daya, memberi arah dan kegigihan perilaku. Artinya perilaku yang termotivasi merupakan perilaku yang bersemangat, terarah dan bertahan lama (Santrock, 2007:510). Motivasi merupakan suatu proses yang memengaruhi pilihan seseorang dalam membentuk suatu kegiatan yang dikehendaki ke arah pencapaian tujuan personal yang meliputi beberapa konsep seperti menggerakkan (*drive*), keperluan (*need*), rangsangan (*incentive*), penghargaan (*reward*), peneguhan (*reinforcement*), menetapkan sasaran (*goal setting*), keinginan (*expectancy*) (Vroom dan Ngalim, 2017:72).

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pelaku UMKM karena motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dalam diri seseorang

yang menyebabkan orang tersebut melakukan sebuah tindakan. Tindakan sering dilakukan oleh seseorang untuk suatu hal dalam mencapai tujuan. Timbulnya motivasi kerja seseorang dikarenakan kebutuhan, keinginan, lingkungan kerja dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya sebuah tujuan. Apabila seseorang pelaku UMKM yang setiap hari berkerja disebuah unit usaha dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan berdampak baik pada produktivitas dan kinerja pelaku UMKM sehingga dapat meningkatkan kinerja unit usaha dan mewujudkan tujuan unit usaha.

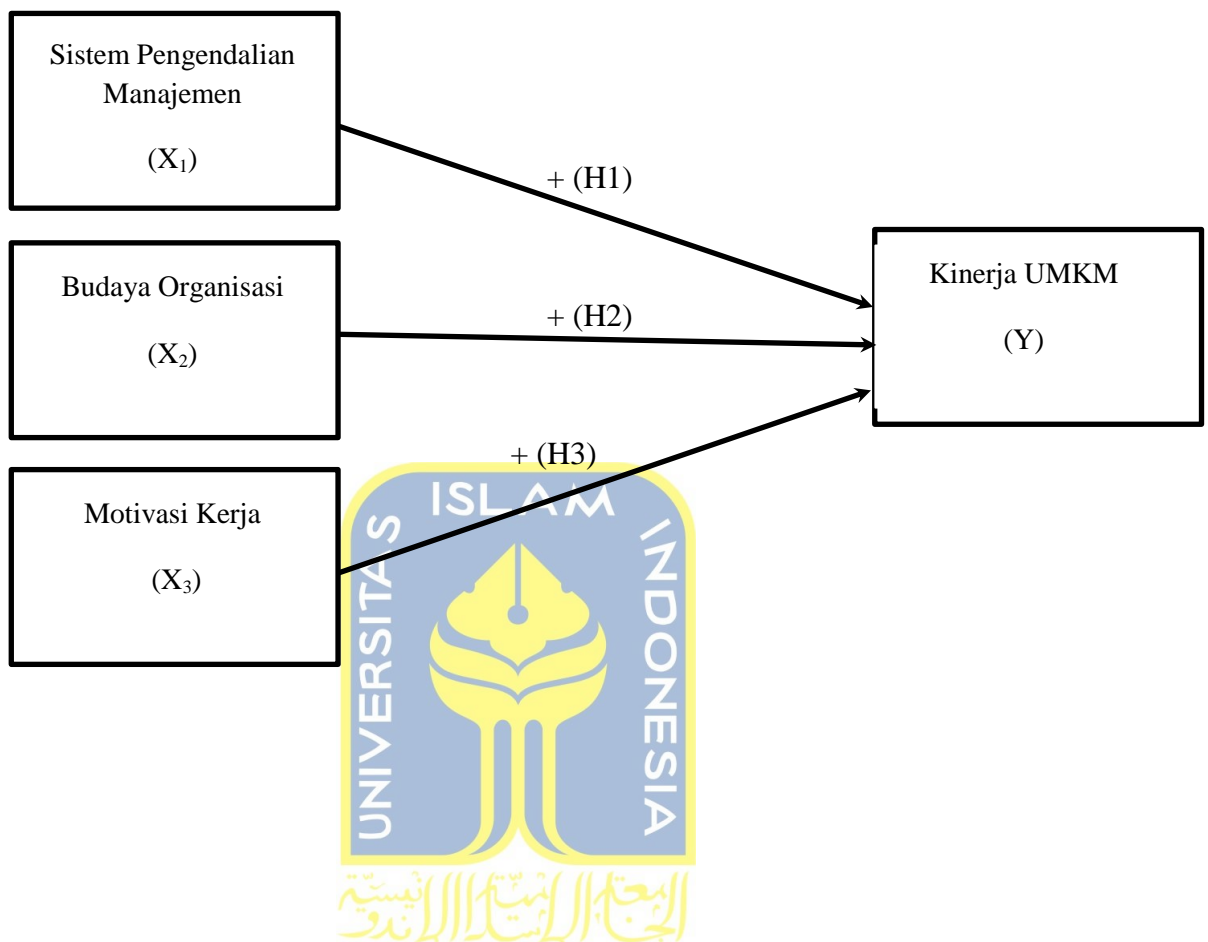
Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lamsah (2018) dan Mufidah & Fitri (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Dari hasil pemaparan di atas, dapat diambil hipotesis untuk diuji lebih lanjut dalam penelitian ini, yaitu:

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

2.4 Kerangka Pemikiran

Dari kajian pustaka yang diperoleh, inilah hubungan antara variabel penelitian yang tertuang dalam kerangka pemikiran dengan skema hubungan variabel. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Sistem Pengendalian Manajemen (X₁), Budaya Organisasi (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) sebagai variabel bebas dan Kinerja UMKM (Y) sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah gambaran kerangka pemikiran penelitian ini.

GAMBAR 2.4.1
KERANGKA PEMIKIRAN



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pemilik atau manajer atau karyawan senior UMKM yang berada di Kota Yogyakarta. Pemilihan populasi ini didasarkan pada wilayah di mana UMKM tersebut menjalankan kegiatan usahanya, sehingga dapat dijadikan responden untuk mengetahui kinerja UMKM. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 108 responden yang terdiri dari pemilik atau manajer atau karyawan senior UMKM secara acak ditemui di berbagai wilayah di Kota Yogyakarta. Pemilihan sampel pemilik atau manajer atau karyawan UMKM dikarenakan mereka adalah pelaku UMKM yang menjalankan usaha dan paham dengan kondisi usahanya. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *non-probability sampling*. Metode dari *non-probability sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *convenience sampling* yaitu pengambilan sampel dengan cara mengambil responden sebagai sampel berdasarkan pengamatan yang dijumpai oleh peneliti, bila dilihat orang yang dijumpai dapat memberikan informasi-informasi maka orang tersebut cocok sebagai sumber data.

3.2 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

- a. Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan langsung dari hasil kuesioner yang disebarikan oleh peneliti kepada pemilik atau manajer atau karyawan senior UMKM di Kota Yogyakarta.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu survei menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada pemilik atau manajer atau karyawan senior UMKM di Kota Yogyakarta secara acak. Responden akan diberikan waktu untuk mengisi kuesioner yang dibagikan dan dikumpulkan langsung kepada peneliti.

3.3 Definisi dan Pengukuran Variabel

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu organisasi yang menggunakan sistem dalam mengumpulkan dan memakai informasi yang berguna untuk menciptakan keadaan yang mampu meningkatkan kesempatan sehingga memperoleh hasil yang diharapkan dan mengevaluasi kinerja dari sumber daya organisasi sehingga memengaruhi perilaku organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Variabel sistem pengendalian manajemen diukur menggunakan kuesioner terdiri dari 13 pertanyaan sebagaimana digunakan oleh Suyono (2018).

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan sebagai proses belajar dalam organisasi dan anggota-anggotanya menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai pedoman tingkah laku dalam menyelesaikan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal (McKenna dan Beech, 2000:63). Variabel budaya organisasi diukur menggunakan

kuesioner terdiri dari 14 pertanyaan sebagaimana digunakan oleh Nuryanto (2013).

Motivasi merupakan suatu proses yang memengaruhi pilihan seseorang dalam membentuk suatu kegiatan yang dikehendaki ke arah pencapaian tujuan personal yang meliputi beberapa konsep seperti menggerakkan (*drive*), keperluan (*need*), rangsangan (*incentive*), penghargaan (*reward*), peneguhan (*reinforcement*), menetapkan sasaran (*goal setting*), keinginan (*expectancy*). Variabel motivasi kerja diukur menggunakan kuesioner terdiri dari 5 pertanyaan sebagaimana digunakan oleh Purba (2019).

Kinerja UMKM adalah hasil atau evaluasi kerja dari perusahaan yang dicapai dengan pembagian aktivitas dalam bentuk tugas dan perannya pada periode yang telah ditentukan dengan standar perusahaan. Variabel kinerja UMKM diukur menggunakan kuesioner terdiri dari 11 pertanyaan sebagaimana digunakan oleh Sandafu (2017).

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert untuk mengukur ketiga variabel. Skala likert dirancang untuk menelaah seberapa kuat subjek menyetujui suatu pertanyaan yang ada (Sekaran dan Bougie, 2017).

Dalam penelitian ini menggunakan skala likert yang telah di modifikasi dengan penilaian sebagai berikut :

Angka 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Angka 2 : Tidak Setuju (TS)

Angka 3 : Setuju (S)

Angka 4 : Sangat Setuju (SS)

Menurut Hadi (1991) modifikasi terhadap skala likert ini bertujuan untuk menghilangkan kelemahan yang terkandung oleh skala 5 likert yaitu jawaban netral yang memiliki arti ganda bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban dan tersedianya jawaban yang ditengah dapat menimbulkan jawaban ke tengah terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan pendapat responden.

3.4 Metode Analisis

3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah sebuah statistik yang digunakan untuk pengolahan data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan variabel-variabel data yang telah terkumpul sebagaimana ada di dalam penelitian dan tidak bermaksud membentuk sebuah kesimpulan umum. Dalam penelitian ini statistik deskriptif yang digunakan ialah nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi.

3.4.2 Uji Kualitas Data

3.4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur kuesioner dalam menilai keakuratan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang

telah dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari sebuah validitas data tersebut. Apabila pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner dalam penelitian dapat dikatakan bahwa kuesioner tersebut ialah valid (Ghozali, 2013). Kevalidan suatu data dapat diketahui dengan melihat tingginya nilai signifikansi dari variabel seluruhnya dengan variabel masing-masing data. Data yang digunakan valid apabila nilai signifikansi dari pengujian *Pearson* $< 0,05$ (Trihendradi, 2009).

3.4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur kepercayaan suatu kuesioner penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data penelitian. Pengukuran sekali atau *Oneshoot* digunakan untuk pengukuran reliabilitas apabila suatu variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ maka dapat dikatakan reliabel (Nunnally dalam Ghozali, 2013).

3.4.3 Asumsi Klasik

3.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui variabel dependen maupun independen dalam penelitian tersebut berdistribusi normal atau tidak, dalam model regresi. Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) digunakan untuk menguji normalitas. Apabila nilai signifikansinya lebih dari 0,05, menunjukkan data tersebut terdistribusi normal atau mendekati normal dan data tersebut tidak terdistribusi normal atau mendekati normal apabila nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (Ghozali, 2013).

3.4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ada atau tidaknya korelasi di antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Menganalisis nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dapat mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas. Jika nilai tolerance variabel independen $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 menunjukkan tidak adanya multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2013).

3.4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya ketidaksamaan *variance* dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas di mana *variance* dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013). Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser, yaitu jika nilai signifikansinya $< 0,05$ menunjukkan bahwa data tersebut mengalami heteroskedastisitas dan jika nilai signifikansinya $> 0,05$ menunjukkan bahwa data tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.4.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan signifikansi dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian ini dilakukan dengan uji-t pada tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut :

Ho diterima dan Ha ditolak : jika p-value > 0,05

Ho ditolak dan Ha diterima : jika p-value < 0,05 dan koefisien regresi sesuai dengan arah yang ditetapkan pada hipotesis.

3.4.4.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mendapatkan koefisien regresi yang menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak dan mengetahui besar kecilnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu persamaan linear (Trihendradi, 2009). Adapun persamaannya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y : Kinerja UMKM

a : Nilai Konstan (0)

b_1, b_2, b_3 : Angka arah atau koefisien regresi

X_1 : Sistem Pengendalian Manajemen

X_2 : Budaya Organisasi

X_3 : Motivasi Kerja

e : Error

3.4.4.2 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependennya.

Besarnya nilai koefisien determinasi adalah 0 sampai 1. Nilai *Adjusted R Square* semakin tinggi atau mendekati 1, menunjukkan bahwa kemampuan dari variabel-variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen semakin tinggi juga, sebaliknya jika nilai *Adjusted R Square* semakin rendah atau mendekati 0 menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen semakin rendah (Ghozali, 2013).

3.4.4.3 Uji T

Uji t (*T-test*) bertujuan untuk menguji variabel-variabel independen secara individu berpengaruh dominan dengan taraf signifikansi 5% (Ghozali, 2009). Nilai signifikansinya dapat diketahui dengan melakukan pengujian ini. Apabila nilai signifikansinya $< 0,05$ menunjukkan hipotesis tersebut didukung dan jika nilai signifikansinya $> 0,05$ menunjukkan hipotesis tersebut tidak didukung.

3.4.4.4 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji seluruh variabel independen apakah menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel independen terhadap dependen. Uji F dikenal dengan uji model atau uji anova. Apabila nilai sig $< 0,05$ dapat disimpulkan variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Kota Yogyakarta merupakan salah satu kota yang banyak destinasi wisata, kota pelajar dan kota besar di Indonesia sehingga perkembangan perekonomian di kota Yogyakarta cukup besar, salah satunya ditandai dengan banyaknya jumlah industri UMKM. Jumlah UMKM yang ada di kota Yogyakarta pada awal tahun 2021, berdasarkan data BPS UMKM kota Yogyakarta sebanyak 66.575 unit.

Penelitian ini dilakukan pada UMKM Kota Yogyakarta dengan mengambil data secara langsung mendatangi responden dan tidak langsung dengan menggunakan tautan (bit.ly/SkripsiRahmad). Jumlah responden yang telah mengisi kuesioner dan menjadi objek penelitian adalah sebanyak 108 responden. Pengambilan data dalam penelitian ini mulai dilakukan pada tanggal 28 Februari 2021 – 11 April 2021. Berikut ini tabel pengembalian kuesioner :

Tabel 4.1

Hasil Pengembalian Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Jumlah Kuesioner disebar	108
Jumlah Kuesioner kembali	108
Persentase Kuesioner Kembali	100%

4.2 Demografi Responden Penelitian

Identifikasi karakteristik responden adalah penjabaran identitas responden dalam penelitian. Responden yang telah mengisi kuesioner kemudian data responden akan dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, jabatan dan tingkat pendidikan.

4.2.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	36	33%
26 - 35 tahun	31	29%
36 - 45 tahun	13	12%
> 46 tahun	28	26%
Total	108	100%

Data yang dikelompokkan berdasarkan usia responden pada tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden dengan rentang usia di bawah 25 tahun yaitu sebanyak 36 orang atau 33%, sedangkan responden dengan jumlah paling sedikit adalah 36 – 45 tahun sebanyak 13 orang atau 12%, responden dengan rentang usia 26 – 35 tahun sebanyak 31 orang atau 29% dan responden dengan rentang usia di atas 46 tahun sebanyak 28 orang atau 26%. Hal ini menunjukkan bahwa paling banyak berkontribusi dalam UMKM masih berusia produktif.

4.2.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	75	69%
Perempuan	33	31%
Total	108	100%

Data yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin responden pada tabel di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin yang jumlahnya paling banyak adalah laki-laki sebanyak 75 orang atau 69%, sedangkan jenis kelamin yang jumlahnya paling sedikit adalah perempuan sebanyak 33 orang atau 31%.

4.2.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.4

Data Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase
Pemilik Usaha	48	44%
Manajer	2	2%
Karyawan Senior	58	54%
Total	108	100%

Data yang dikelompokkan berdasarkan jabatan responden pada tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah karyawan senior yaitu berjumlah 58 orang atau 54%, sedangkan responden

dengan jumlah paling sedikit adalah manajer yaitu sebanyak 2 orang atau 2%, dan jumlah responden dengan jabatan pemilik usaha sebanyak 48 orang atau 44%.

4.2.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.5

Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD/MI	2	2%
SMP/MTs	12	11%
SMA/MA/SMK/MAK	79	73%
Diploma	3	3%
Sarjana	12	11%
Total	108	100%

Data yang dikelompokkan berdasarkan tingkat pendidikan responden pada tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden dengan jumlah paling banyak dalam penelitian ini adalah SMA/MA/SMK/MAK yaitu sebanyak 79 orang atau 73%, sedangkan tingkat pendidikan responden dengan jumlah paling sedikit dalam penelitian ini adalah SD/MI yaitu sebanyak 2 orang atau 2%, responden dengan tingkat pendidikan SMP/MTs yaitu sebanyak 12 orang atau 11%, responden dengan tingkat pendidikan diploma yaitu sebanyak 3 orang atau 3%, dan responden dengan tingkat pendidikan sarjana yaitu sebanyak 12 orang atau 11%.

4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah sebuah statistik yang digunakan untuk pengolahan dan menganalisis data dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan variabel-variabel data yang telah terkumpul. Statistik deskriptif menggambarkan data dari variabel-variabel yang dilihat dari nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata (*mean*) dan standar deviasi. Hasil penelitian analisis statistik deskriptif dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.6
Hasil Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sistem Pengendalian Manajemen	108	1.917	4.000	3.35262	.409614
Budaya Organisasi	108	2.167	4.000	3.40741	.459176
Motivasi Kerja	108	1.917	4.000	3.39275	.365300
Kinerja UMKM	108	2.250	4.000	3.12423	.427430
Valid N (listwise)	108				

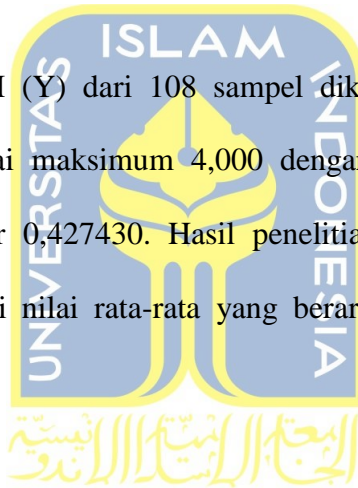
Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel yang valid sebanyak 108, dari 108 sampel variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) diketahui bahwa nilai minimum sebesar 1,917 dan nilai maksimum 4,000 dengan nilai rata-rata 3,35262 dan standar deviasi sebesar 0,409614. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata yang berarti bahwa penyebaran datanya merata.

Budaya organisasi (X_2) dari 108 sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 2,167 dan nilai maksimum 4,000 dengan nilai rata-rata 3,40741 dan

standar deviasi sebesar 0,459176. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata yang berarti bahwa penyebaran datanya merata.

Motivasi Kerja (X_3) dari 108 sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 1,917 dan nilai maksimum 4,000 dengan nilai rata-rata 3,39275 dan standar deviasi sebesar 0,365300. Hasil penelitian menunjukkan nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata yang berarti bahwa penyebaran datanya merata.

Kinerja UMKM (Y) dari 108 sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 2,250 dan nilai maksimum 4,000 dengan nilai rata-rata 3,12423 dan standar deviasi sebesar 0,427430. Hasil penelitian menunjukkan nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata yang berarti bahwa penyebaran datanya merata.



4.4 Uji Kualitas Data

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur dan menilai kualitas dari kuesioner serta menentukan apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian tersebut valid atau tidak. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika terdapat kuesioner yang mampu untuk menyampaikan sesuatu yang diukur oleh kuesioner dalam penelitian tersebut. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program pengolahan data yaitu SPSS, suatu kuesioner dikatakan valid apabila $p\text{-value} < \alpha 0,05$ dan kuesioner dikatakan tidak valid apabila $p\text{-value} > \alpha 0,05$.

Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil perhitungan uji validitas variabel sistem pengendalian manajemen yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Sistem Pengendalian Manajemen (X1)	SPM1	0.618	0.000	Valid
	SPM2	0.682	0.000	Valid
	SPM3	0.662	0.000	Valid
	SPM4	0.569	0.000	Valid
	SPM5	0.599	0.000	Valid
	SPM6	0.627	0.000	Valid
	SPM7	0.615	0.000	Valid
	SPM8	0.528	0.000	Valid
	SPM9	0.513	0.000	Valid
	SPM10	0.621	0.000	Valid
	SPM11	0.618	0.000	Valid
	SPM12	0.637	0.000	Valid

Dari perhitungan di atas, hasil uji validitas variabel sistem pengendalian manajemen menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi seluruh item valid karena memiliki nilai *p-value* lebih kecil dari nilai alpha (0,05), maka seluruh item variabel sistem pengendalian manajemen dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.

Hasil perhitungan uji validitas variabel budaya organisasi yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Budaya Organisasi (X2)	BO1	0.770	0.000	Valid
	BO2	0.697	0.000	Valid
	BO3	0.809	0.000	Valid
	BO4	0.795	0.000	Valid
	BO5	0.801	0.000	Valid
	BO6	0.751	0.000	Valid
	BO7	0.640	0.000	Valid
	BO8	0.399	0.000	Valid
	BO9	0.449	0.000	Valid
	BO10	0.669	0.000	Valid
	BO11	0.686	0.000	Valid
	BO12	0.787	0.000	Valid

Dari perhitungan di atas, hasil uji validitas variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi seluruh item valid karena memiliki nilai *p-value* lebih kecil dari nilai alpha (0,05), maka seluruh item variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.

Hasil perhitungan uji validitas variabel motivasi kerja yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Motivasi Kerja (X3)	MK1	0.630	0.000	Valid
	MK2	0.466	0.000	Valid
	MK3	0.557	0.000	Valid
	MK4	0.495	0.000	Valid
	MK5	0.634	0.000	Valid
	MK6	0.558	0.000	Valid
	MK7	0.608	0.000	Valid
	MK8	0.491	0.000	Valid
	MK9	0.625	0.000	Valid
	MK10	0.622	0.000	Valid
	MK11	0.462	0.000	Valid
	MK12	0.498	0.000	Valid

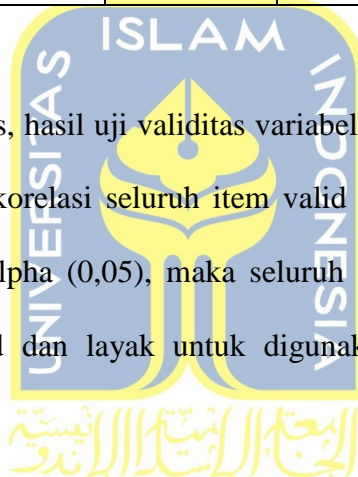
Dari perhitungan di atas, hasil uji validitas variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi seluruh item valid karena memiliki nilai *p-value* lebih kecil dari nilai alpha (0,05), maka seluruh item variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.

Hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja UMKM yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Kinerja UMKM (Y)	KIN1	0.603	0.000	Valid
	KIN2	0.631	0.000	Valid
	KIN3	0.561	0.000	Valid
	KIN4	0.770	0.000	Valid
	KIN5	0.654	0.000	Valid
	KIN6	0.754	0.000	Valid
	KIN7	0.669	0.000	Valid
	KIN8	0.201	0.037	Valid
	KIN9	0.574	0.000	Valid
	KIN10	0.656	0.000	Valid
	KIN11	0.417	0.000	Valid
	KIN12	0.504	0.000	Valid

Dari perhitungan di atas, hasil uji validitas variabel kinerja UMKM menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi seluruh item valid karena memiliki nilai *p-value* lebih kecil dari nilai alpha (0,05), maka seluruh item variabel kinerja UMKM dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.



4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji tingkat kepercayaan, konsistensi, keandalan, dan ketepatan suatu angket yang digunakan sebagai alat ukur untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Pada penelitian ini digunakan metode pengukuran reliabilitas yang menggunakan cara pengukuran sekali di mana suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Hasil perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS dapat dilihat tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha Cronbach's	Batas Minimum	Keterangan
Sistem Pengendalian Manajemen	0.841	0.70	Reliabel
Budaya Organisasi	0.890	0.70	Reliabel
Motivasi Kerja	0.778	0.70	Reliabel
Kinerja UMKM	0.835	0.70	Reliabel

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas di atas, semua item variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas $> 0,70$, sehingga semua item variabel dalam penelitian adalah reliabel.

4.5 Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui data penelitian tersebut berdistribusi normal atau tidak dalam model regresi. Menguji normalitas dengan menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Suatu data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi lebih besar atau sama dengan 0,05, sedangkan apabila data memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Hasil perhitungan uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	108
Kolmogorov-Smirnov	0,442
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,990

Berdasarkan hasil dari uji normalitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Asymp.Sig atau nilai signifikansi adalah 0,990 dan lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

4.5.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ada atau tidaknya korelasi di antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Menganalisis multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Multikolinearitas tidak terjadi apabila nilai tolerance $> 0,10$ atau nilai VIF < 10 , sedangkan multikolinearitas terjadi apabila nilai tolerance $< 0,10$ atau nilai VIF > 10 . Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10

Hasil Uji Multikolinearitas

No.	Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	Sistem Pengendalian Manajemen	0,663	1,509	Tidak terjadi Multikolinearitas
2	Budaya Organisasi	0,691	1,447	Tidak terjadi Multikolinearitas

3	Motivasi Kerja	0,742	1,347	Tidak terjadi Multikolinearitas
---	----------------	-------	-------	---------------------------------

Berdasarkan hasil dari uji multikolinearitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi di antara variabel independen dalam penelitian.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya ketidaksamaan *variance* dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas di mana *variance* dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan cara menggunakan uji Glejser yaitu apabila nilai signifikansinya $< 0,05$ maka data tersebut mengalami heteroskedastisitas dan jika nilai signifikansinya $> 0,05$ maka data tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil dari uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11

Hasil Uji Heteroskedastisitas

No.	Variabel	Asymp.Sig	Keterangan
1	Sistem Pengendalian Manajemen	0,195	Non Heteroskedastisitas
2	Budaya Organisasi	0,755	Non Heteroskedastisitas
3	Motivasi Kerja	0,342	Non Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki nilai signifikansi di atas 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.6 Uji Hipotesis

Tabel 4.12

Hasil Uji Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients	Sig
(Constant)	0,426	0,225
SPM	0,354	0,001
BO	0,192	0,028
MK	0,253	0,018

- a. Adjusted R square : 0,363
- b. Dependent Variable : Kinerja UMKM
- c. SPM (Sistem Pengendalian Manajemen), BO (Budaya Organisasi), MK (Motivasi Kerja)

4.6.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.13

Hasil Uji Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.426	.349		1.221	.225
Sistem Pengendalian Manajemen	.354	.099	.339	3.580	.001
Budaya Organisasi	.192	.086	.206	2.223	.028
Motivasi Kerja	.253	.105	.216	2.413	.018

a. Dependent Variable: Kinerja UMKM

Berdasarkan tabel di atas, maka model persamaan regresi yang dihasilkan yaitu:

$$Y = 0,426 + 0,354X_1 + 0,192X_2 + 0,253X_3$$

Hasil dari regresi berganda berdasarkan persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 0,426 artinya jika variabel sistem pengendalian manajemen (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) bernilai 0, maka kinerja UMKM (Y) akan dipengaruhi oleh variabel lain. Kinerja UMKM Kota Yogyakarta ini secara matematis pengaruhnya diukur secara numerik sebesar 0,426.
2. Nilai koefisien regresi sistem pengendalian manajemen (X_1) sebesar 0,354. Artinya akan memengaruhi kinerja UMKM (Y). Dengan asumsi variabel budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) nilainya tetap yaitu 0. Maka kinerja UMKM akan mengalami perubahan atau akan meningkat dengan angka sebesar 0,354. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sistem

pengendalian manajemen berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM, sehingga semakin tinggi penerapan sistem pengendalian manajemen maka akan semakin meningkat kinerja UMKM.

3. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_2) sebesar 0,192. Artinya akan memengaruhi kinerja UMKM (Y). Dengan asumsi variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) dan motivasi kerja (X_3) nilainya tetap yaitu 0. Maka kinerja UMKM akan mengalami perubahan atau akan meningkat dengan angka sebesar 0,192. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM, sehingga semakin tinggi penerapan budaya organisasi maka akan semakin meningkat kinerja UMKM.
4. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (X_3) sebesar 0,253. Artinya akan memengaruhi kinerja UMKM (Y). Dengan asumsi variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) dan budaya organisasi (X_2) nilainya tetap yaitu 0. Maka kinerja UMKM akan mengalami perubahan atau akan meningkat dengan angka sebesar 0,253. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM, sehingga semakin tinggi penerapan motivasi kerja maka akan semakin meningkat kinerja UMKM.

4.6.2 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai adjusted R square maka dapat dikatakan bahwa semakin tinggi pula kemampuan variabel

independen dalam memengaruhi variabel dependen dan sebaliknya semakin rendah nilai adjusted R square maka semakin rendah pula kemampuan variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen.

Tabel 4.14

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.363	.341010

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Kinerja UMKM

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai adjusted R square dalam penelitian ini adalah 0,363. Artinya besar variasi variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen dalam model persamaan regresi sebesar 36,3% dan sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model regresi.

4.6.3 Uji T

Uji T bertujuan untuk menguji variabel independen berpengaruh atau tidaknya terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansi di mana jika nilai signifikansinya $< 0,05$, menunjukkan bahwa hipotesis dapat didukung dan variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansinya $> 0,05$, menunjukkan bahwa hipotesis dapat ditolak atau tidak didukung dan variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.15

Hasil Uji T

Coefficients^a

Variabel	Unstandardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	
(Constant)	.426	.349	.225
Sistem Pengendalian Manajemen	.354	.099	.001
Budaya Organisasi	.192	.086	.028
Motivasi Kerja	.253	.105	.018

a. Dependent Variable: Kinerja UMKM

Hasil pengujian hipotesis penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis diuji dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) terhadap kinerja UMKM (Y). Hipotesis pertama menyatakan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian di atas, nilai koefisien dari variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) yaitu sebesar 0,354 yang menunjukkan arah model regresi yang positif dan nilai signifikansinya sebesar 0,001. Nilai koefisien sebesar 0,354 menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) berpengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja UMKM (Y) dan nilai signifikansinya sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa variabel sistem pengendalian manajemen (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja UMKM. Berdasarkan nilai keduanya yang diuji tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini didukung, yaitu

sistem pengendalian manajemen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis diuji dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja UMKM (Y). Hipotesis kedua menyatakan bahwa variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian di atas, nilai koefisien dari variabel budaya organisasi (X_2) yaitu sebesar 0,192 yang menunjukkan arah model regresi yang positif dan nilai signifikansinya sebesar 0,028. Nilai koefisien sebesar 0,192 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja UMKM (Y) dan nilai signifikansinya sebesar 0,028 yang mana lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja UMKM. Berdasarkan nilai keduanya yang diuji tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini didukung, yaitu budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis diuji dengan menggunakan uji t yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja UMKM (Y). Hipotesis ketiga menyatakan bahwa variabel motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja UMKM (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian di atas, nilai koefisien dari variabel motivasi kerja (X_3) yaitu sebesar 0,253 yang menunjukkan arah model regresi yang positif dan nilai signifikansinya sebesar 0,018. Nilai koefisien sebesar 0,253 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja UMKM (Y) dan nilai signifikansinya sebesar 0,018 yang mana lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa variabel motivasi kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja UMKM. Berdasarkan nilai keduanya yang diuji tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini didukung, yaitu motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

4.6.4 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji seluruh variabel independen apakah menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel independen terhadap dependen. Uji F dikenal dengan uji model atau uji anova. Apabila nilai sig < 0,05 dapat disimpulkan variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.16

Hasil Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	7.455	3	2.485	21.368	.000 ^a
	Residual	12.094	104	.116		
	Total	19.549	107			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen
b. Dependent Variable: Kinerja UMKM

Berdasarkan hasil uji f pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima dan lolos uji kelayakan model, sehingga model regresi layak untuk sebagai dasar analisis. Artinya secara simultan seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja UMKM

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien variabel sistem pengendalian manajemen sebesar 0,354 yang menunjukkan arah positif dan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang mana lebih kecil dari 0,05 berarti menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Sistem pengendalian manajemen memiliki peranan penting dalam menentukan kinerja suatu unit usaha untuk mencapai tujuan unit usaha. Sistem

pengendalian manajemen merupakan alat yang membantu unit usaha dalam mengkoordinasikan semua bagian yang ada dalam unit usaha untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja unit usaha. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen ini, aktivitas-aktivitas manajemen dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien seperti membuat perencanaan jangka pendek sampai dengan jangka panjang yang lebih baik, menentukan target dari unit usaha yang ingin dicapai, menerapkan strategi yang dipilih sesuai dengan visi dan misi unit usaha, memantau aktivitas-aktivitas dalam unit usaha, evaluasi kinerja unit usaha dan memudahkan manajemen dalam pengambilan keputusan. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin baik penerapan sistem pengendalian manajemen oleh unit usaha, maka akan semakin baik juga kinerja unit usaha dan mampu bersaing dengan unit usaha lainnya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Suprobo (2014), Melek Eker & Semih Eker (2016), Sandafu & Tjokro (2017) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

4.7.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja UMKM

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar 0,192 yang menunjukkan arah positif dan nilai signifikansi sebesar 0,028 yang mana lebih kecil dari 0,05 berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap

kinerja UMKM. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja unit usaha. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang diterapkan oleh suatu unit usaha dapat menentukan keberhasilan suatu unit usaha. Budaya organisasi yang kuat memiliki kemampuan dalam mengkoordinasi dan mengontrol perilaku dalam unit usaha. Budaya organisasi yang diterapkan oleh manajemen suatu unit usaha yang memperlakukan karyawan dengan baik sehingga karyawan tersebut merasa dihargai yang membuat karyawan bekerja dengan rasa aman dan nyaman sehingga meningkatkan kinerja dengan efektif dan efisien kerja dari unit usaha. Unit usaha yang memiliki kedekatan hubungan antara manajemen dan karyawan dapat membuat budaya organisasi semakin kuat seperti saling membantu dalam pekerjaan dan menghormati atasan atau orang yang lebih berpengalaman. Hal ini akan membuat kinerja karyawan akan semakin baik yang nantinya akan berdampak baik terhadap kinerja UMKM sehingga efektivitas dan efisiensi serta produktivitas unit usaha meningkat dan unit usaha mampu bertahan dalam persaingan unit usaha.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryanto (2013) dan Hoiron, Wahyudi & Puspitaningtyas (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Sebaliknya hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja UMKM.

4.7.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja UMKM

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,253 yang menunjukkan arah positif dan nilai signifikansi sebesar 0,018 yang mana lebih kecil dari 0,05 berarti menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Motivasi kerja merupakan hal terpenting yang harus dimiliki oleh pelaku UMKM, dikarenakan motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang dapat membuat pelaku UMKM melakukan suatu tugas dengan giat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja ini dapat membangkitkan individu untuk melakukan sebuah aktivitas dengan lebih sungguh-sungguh dan fokus terhadap suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan pribadi maupun UMKM. Timbulnya motivasi dikarenakan adanya suatu kebutuhan hidup, penghargaan dan tujuan tertentu. Kegiatan memotivasi berhubungan dengan bagaimana cara manajer unit usaha bisa mendorong para karyawan supaya dapat memberikan hasil yang baik. Semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan manajemen kepada karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan sehingga berdampak baik terhadap kinerja UMKM.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Lamsah (2018) dan Mufidah dan Fitri (2019) yang menyatakan bahwa motivasi

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, sedangkan hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Trihudyatmanto & Purwanto (2018) yang menyatakan tidak ada pengaruh signifikan dan positif antara motivasi kerja dengan kinerja UMKM.



BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM yaitu sistem pengendalian manajemen, budaya organisasi dan motivasi kerja. Maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa faktor ini menjadi salah satu yang dapat memengaruhi tingkat kinerja UMKM di Kota Yogyakarta dan semakin tinggi penerapan sistem pengendalian manajemen maka semakin tinggi kinerja UMKM di Kota Yogyakarta.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa faktor ini menjadi salah satu yang dapat memengaruhi tingkat kinerja UMKM di Kota Yogyakarta dan semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja UMKM di Kota Yogyakarta.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa faktor ini menjadi salah satu yang dapat memengaruhi tingkat kinerja UMKM di Kota Yogyakarta dan semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja UMKM di Kota Yogyakarta.

5.2 Keterbatasan

Selama proses penelitian ini dilaksanakan, ditemukan beberapa keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian, antara lain :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil kuesioner. Hal ini dapat menimbulkan masalah karena masih ditemukan kelemahan dalam pengukuran data menggunakan kuesioner ini yaitu apabila persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya dan jawaban responden tidak objektif sehingga peneliti perlu terlibat secara langsung untuk menghindari hal tersebut.
2. Berdasarkan hasil nilai koefisien determinasi yang menunjukkan nilai sebesar 36,3% dan sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini artinya variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terbatas hanya 3 variabel sehingga belum bisa menjelaskan secara maksimal faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja UMKM.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan terkait dengan keterbatasan selama proses penelitian ini, selanjutnya ada beberapa saran yang diusulkan sebagai berikut :

1. Penelitian yang selanjutnya diharapkan dapat meneliti atau menambah variabel lain yang mungkin dapat memperkuat penjelasan dan memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja UMKM Kota Yogyakarta.
2. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan metode lain seperti metode wawancara. Hal ini dilakukan supaya

mendapatkan data sesuai dengan persepsi responden dan keadaan yang sesungguhnya serta menghasilkan data yang lebih objektif.

5.4 Implikasi Penelitian

Melalui pelaksanaan penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan beberapa implikasi bagi pelaku UMKM, terutama UMKM Kota Yogyakarta, harapannya dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai salah satu pertimbangan bagi para pelaku UMKM dalam rangka meningkatkan kinerja unit usaha untuk bertahan dalam persaingan antar unit usaha dan mencapai tujuan unit usaha. Hal ini bagi para pelaku UMKM dapat menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan lebih baik lagi dalam unit usahanya, karena sistem pengendalian manajemen dapat membantu pelaku UMKM dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas unit usaha menjadi efektif dan efisien sehingga aktivitas unit usaha berjalan dengan baik dan berhasil dalam mencapai tujuan unit usahanya serta memiliki strategi untuk unit usaha dalam persaingan antar unit usaha. Para pelaku UMKM juga diharapkan untuk mengembangkan budaya organisasi dalam unit usahanya, karena dengan adanya budaya organisasi yang harmonis diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dan memberikan motivasi terhadap pelaku UMKM dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). "Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan." Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Agustin, D. S. (2020). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8-18.
- Anthony, R. and Govindarajaan, V. (2005). "Management Control System (Sistem Pengendalian Manajemen)." McGraw-Hill, Buku Satu, Edisi Kesebelas, Salemba Empat, Jakarta.
- Arifin, A. (2016). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bone Bolango." *Jurnal Akuntansi STIE Muhammadiyah Palopo*, 1(2).
- Armash, H., Salarzahi, H., & Kord, B. (2010). "Management control system." *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(6), 193-206.
- Azmi, U., Dwita, S., & Afriyenti, M. (2019). "Memaknai Sistem Pengendalian Manajemen, Kepemimpinan Dan Ideologi Gender Pemimpin Pada Salah Satu UMKM Minangkabau." *JURNAL EKSPLORASI AKUNTANSI*, 1(2), 727-739.
- Cadez, S., & Guilding, C. (2008). "An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting." *Accounting, organizations and society*, 33(7-8), 836-863.
- Databoks.katadata.co.id. (2020, 8 April). "Pemerintah Beri Stimulus, Berapa Jumlah UMKM di Indonesia?." Diakses pada 21 Oktober 2020 dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/04/08/pemerintah-beri-stimulus-berapa-jumlah-umkm-di-indonesia/>.

- Eker, M., & Eker, S. (2016). "The Effects of Interactions between Management Control Systems Strategy on Firm Performance: An Empirical Study." *Business & Economics Research Journal*, 7(4).
- Fauzi, H. (2012). "Management Control Systems and Contextual Variables in the Hospitality Industry." Forthcoming issue in *Asia Pacific Management Accounting Journal (APMAJ)*.
- Fernanda, R. (2016). "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Di Desa Wisata Bobung GunungKidul Yogyakarta". *Skripsi Sarjana pada Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Ghozali, I. (2009). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS". Semarang : UNDIP.
- Ghozali, I. (2013). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi (7th ed.)". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23." Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- HA, V. D. (2020). "Impact of organizational culture on the accounting information system and operational performance of small and medium sized enterprises in Ho Chi Minh City." *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(2), 301-308.
- Hadi, S. (1991). "Analisis Butir untuk Instrumen Angket, Tes, dan Skala Nilai." Yogyakarta: FP UGM.
- Hardianti, Y. D. (2019). "Pengaruh Dept to Equity Ratio (DER), Return On Equity (ROE), Net Profit Margin (NPM), dan Earning Per Share (EPS) Terhadap Harga Saham (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Subsektor Makanan dan Minuman yang

Terdaftar Di BEI Periode 2013-2017)”. *Skripsi Sarjana pada Universitas Semarang*.

Hariyanto, A. A. (2016). “Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Usaha Kuliner Di Semarang.” (Doctoral dissertation, Unika Soegijapranata).

Hoiron, M., Wahyudi, E., & Puspitaningtyas, Z. (2019). “Pengaruh Kapabilitas Pemasaran, Keunggulan Bersaing Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja UKM (Usaha Kecil Dan Menengah) Di Kabupaten Lumajang.” *Majalah Ilmiah DIAN ILMU*, 18(1).

IKUPOLATI, A., ADELABU, S., & OLATUNLE, M. (2017). “Evaluating Employee Motivation on Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) of Private Sector in Nigeria.”

Islami, A. C. (2017). “Pengaruh Budaya Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Ragam Pengukuran Kinerja Pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Di Surabaya”. *Skripsi Sarjana pada Institut Teknologi Sepuluh Nopember*.

Istanti, S. L. W. (2018). “Teori Kontingensi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Keluaran Perusahaan: Hasil yang Lalu dan Arah Masa Depan.” *potensio*, 18(02).

Jiwono, E. P. B. (2017). “Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Kerajinan Perak Kotagede Yogyakarta.” *Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Indonesia*.

Jogja.tribunnews.com (2019, 11 Oktober). “UKM DIY Tumbuh 2 Persen Per tahun.” Diakses pada 4 Agustus 2021 dari <https://jogja.tribunnews.com/2019/10/11/ukm-diy-tumbuh-2-persen-per-tahun>.

- Jogjapolitan.harianjogja.com (2021, 20 Maret). "80 Persen UMKM di DIY Belum Gunakan Teknologi Internet." Diakses pada 22 April 2021 dari <https://jogjapolitan.harianjogja.com/read/2021/03/20/510/1066719/80-persen-umkm-di-diy-belum-gunakan-teknologi-internet>.
- Johari, I., Mahfudnurnajamuddin, M., & Serang, S. (2020). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan." *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 133-146.
- Junita, D., Sari, R. N., & Kurnia, P. (2018). "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel Intervening: Studi pada Perusahaan Manufaktur Terdaftar di Bursa Efek Indonesia." *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 6(2), 204-220.
- KASRI, S. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kota Pekanbaru." (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Katti, S. W. B., & Tetyana, E. S. (2017). "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Ngawi." *JURNAL EKOMAKS*, 4(2).
- Kumalasari, B., & ASANDIMITRA HARYONO, N. A. D. I. A. (2019). "Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja UMKM di Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3).
- Lamsah, L. (2018). "Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Ukm." *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 2(2).
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *"Manajemen sumber daya manusia perusahaan."* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Marginson, D. E. (2002). "Management control systems and their effects on strategy formation at middle management levels: evidence from a UK organization." *Strategic management journal*, 23(11), 1019-1031.
- McKenna, E., & Beech, N. (2000). "The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia." Yogyakarta: ANDI
- Medcom.id (2018, 7 Mei). "UMKM Dongkrak Pertumbuhan Ekonomi Yogyakarta Lampau Nasional." Diakses pada 4 Agustus 2021 dari <https://www.medcom.id/ekonomi/mikro/8N0V8mAk-umkm-dongkrak-pertumbuhan-ekonomi-yogyakarta-lampau-nasional>.
- Mufidah, E. (2019). "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja UMKM Di Kota Pasuruan." *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 2(2), 29-36.
- Naibaho, S. M. (2019). "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Sriwijaya Air (Garuda Indonesia Group) Medan". *Skripsi Sarjana pada Universitas Medan Area*.
- Ngafwa, L. M. (2018). "Mekanisme Corporate Governance Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Dan Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014 sd 2016." (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Ngalim, P. (2017). "Psikologi Pendidikan." Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ningrum, I. S., Sari, R. N., & Susilatri, S. (2017). "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan: Pembelajaran Organisasi Dan Inovasi Ssebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Kota Pekanbaru." *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 6(1), 65-82.
- Nuramalia, R. (2019). "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan

- Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Tana Paser)". *Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Indonesia*.
- Nurhaningwidi, Rr. B. S. (2006). "Pengaruh Penggunaan Anggaran Dan Gaya Manajemen Terhadap Hubungan Antara Perubahan Strategi Dan Kinerja Organisasi." *Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Indonesia*.
- Nuryanto, G. (2013). "Pentingnya Budaya Organisasi Terhadap Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) Kecamatan Cinere Depok Jawa Barat." *UG Journal*, 6(5).
- Otley, D. T. (1980). "The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis." In *Readings in accounting for management control* (pp. 83-106). Springer, Boston, MA.
- Panjaitan, A., & Jatmiko, B. (2014). Pengaruh Motivasi, Stres, Dan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Dki Jakarta). *Jurnal bisnis dan ekonomi*, 5(1), 1-18.
- Porporato, M. (2007, October). "Impact of Management Control Systems' intensity of use on joint venture's performance: an empirical assessment." AAA.
- Priyono dan Marnis (2008). "Manajemen sumber daya manusia." Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).

- Putra, S. W. (2015). "Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil." *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62-77.
- Ramos, M. M., & Hidalgo, F. G. (2003). "From diagnostic to interactive style of management control." *Management Research News*.
- Rimadhina, A. (2018). "Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Indocement di Tarjun)." *Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Indonesia*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). "Organization behaviour (15th ed)." Pearson Education Canada.
- Sandanafu, S. P. (2017). "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Teknologi Informasi sebagai Pemoderasi (Studi Pada UMKM sektor Kuliner di Kota Ambon)." *JURNAL MANEKSI*, 6(2), 1-6.
- Santrock, J. W. (2017). "Educational psychology." McGraw-Hill Education.
- Sari, I. Y. (2016). "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja UKM Kota Makassar". *Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). "Metode Penelitian Untuk Bisnis (6th ed)." Jakarta: Salemba Empat.
- Simons, R. (1990). "The role of management control systems in creating competitive advantage: new perspectives." In *Readings in accounting for management control* (pp. 622-645). Springer, Boston, MA.
- Simons, R. (1991). "Strategic orientation and top management attention to control systems." *Strategic management journal*, 12(1), 49-62.

- Simons, R. (1994). *“Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal.”* Harvard Business Press.
- Simons, R. (1995). *“Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal.”* Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Sugiyono. (2009). *“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.”* Bandung: Alfabeta.
- Suprobo, W. A. (2014). *“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor Kuliner Wilayah Banyuwangi.” Skripsi Sarjana pada Universitas Jember.*
- Suyono, E. (2018). *“Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen dalam Pengelolaan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.”* *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 16(1).
- Tambunan, T. (2008). *“Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM.”* *Jurnal Pusat Studi Industri dan UKM*, 99.
- Trihendradi, C. (2009). *“Step by Step SPSS 16 Analisis Data Statistik.”* Yogyakarta: ANDI.
- Trihudyatmanto, M., & Purwanto, H. (2018). *“Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Sentra UMKM Pande Besi di Wonosobo.”* *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)*, 1(1), 31-41.
- Wahyudiati, D. (2017). *“Pengaruh Aspek Keuangan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Di Desa Kasongan”.* *Skripsi Sarjana Pada Universitas Negeri Yogyakarta.*

LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN

Assalaumu'alaikum. Wr. Wb

Perkenalkan nama saya Nur Rahmad Iswahyudi, Mahasiswa S1 Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia angkatan 2017.

Pada saat ini saya sedang melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir sebagai syarat kelulusan studi saya yang berjudul "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)". Kriteria responden yang dibutuhkan dari penelitian ini adalah Pemilik Usaha atau Manajer atau Karyawan Senior UMKM di Yogyakarta. Maka dari itu, saya memohon bantuan ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara/i yang memenuhi kriteria tersebut untuk mengisi kuesioner di bawah ini.

Seluruh data yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan dijamin kerahasiannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Saya ucapkan terimakasih kepada Bapak/Ibu/Saudara/i yang sudah meluangkan waktunya dan ikut berpartisipasi dalam penelitian ini.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Hormat saya,

Nur Rahmad Iswahyudi

IDENTITAS RESPONDEN

Sebelum menjawab pertanyaan pada kuesioner, dimohon agar Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi data demografi sebagai berikut:

Nama :..... (boleh tidak diisi)

Umur :.....

Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan

Nama Usaha :..... (boleh tidak diisi)

Jabatan : Pemilik
 Manajer
 Karyawan Senior

Tingkat Pendidikan : SD/MI
 SMP/MTs
 SMA/MA/SMK/MAK
 Diploma
 Sarjana

Berikut merupakan pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Tidak ada jawaban benar atau salah dalam setiap pernyataan. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan perasaan, pendapat dan keadaan Bapak/Ibu/Saudara/i yang sebenarnya.

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

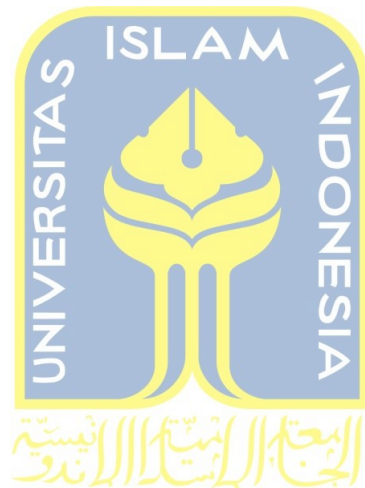
Kuesioner Penelitian

1. Sistem Pengendalian Manajemen

Kuesioner ini mengadopsi pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner penelitian oleh Suyono (2018) dan Naibaho (2019)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Manajemen mampu menciptakan hubungan komunikasi antar karyawan dalam organisasi				
2.	Strategi yang dipilih oleh unit usaha mampu mengerahkan sumber daya organisasi untuk mewujudkan visi misi unit usaha				
3.	Manajemen memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan pengetahuan dan kemampuannya				
4.	Unit usaha selalu menentukan sasaran atau target yang akan dicapai				
5.	Manajemen melibatkan karyawan dalam membuat perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang				
6.	Manajemen dan karyawan melaksanakan rencana yang sudah dituangkan ke dalam anggaran dan direlisasikannya anggaran tersebut				
7.	Manajemen dapat mengatasi konflik dan memecahkan masalah dalam organisasi unit usaha				
8.	Sistem penghargaan (gaji/upah, bonus, jenjang karir) yang diterapkan telah sesuai dengan prestasi kerja yang dicapai				

9.	Unit usaha melakukan pemantauan terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh target yang telah dicapai				
10.	Manajemen menggunakan informasi akuntansi dalam pengambilan keputusan				
11.	Manajemen melibatkan seluruh karyawan dalam pengambilan keputusan				
12.	Unit usaha melakukan perbandingan antara kinerja dengan standar yang telah ditetapkan				



2. Budaya Organisasi

Kuesioner ini mengadopsi pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner penelitian oleh Islami (2017), Hoiron (2019), dan Nuramalia (2019)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Orang-orang di tempat kerja saya ramah dan saling membantu				
2.	Manajemen mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan				
3.	Unit usaha telah menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja				
4.	Manajemen dan karyawan sangat menjunjung tinggi visi, misi, tujuan dan nilai dalam unit usaha				
5.	Manajemen dan karyawan mematuhi norma dan perilaku yang ada dalam unit usaha				
6.	Unit usaha memberikan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas				
7.	Menghormati atasan atau orang yang berpengalaman dalam unit usaha				
8.	Karyawan diberikan kebebasan untuk mengungkapkan gagasan				
9.	Unit usaha mendorong untuk melakukan inovasi				
10.	Unit usaha selalu memberikan penghargaan untuk orang yang berprestasi dalam bekerja				
11.	Unit usaha memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan				
12.	Kualitas kinerja merupakan hal yang utama bagi unit usaha				

3. Motivasi Kerja

Kuesioner ini mengadopsi pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner penelitian oleh Fernanda (2016)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya				
2.	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target baik pribadi maupun unit usaha				
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan				
4.	Saya selalu mencapai target dalam bekerja				
5.	Tujuan utama saya bekerja adalah untuk meningkatkan keuntungan dan memajukan unit usaha				
6.	Keberhasilan dalam bekerja adalah hal yang utama bagi saya				
7.	Saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin karena atasan dan teman kerja saling memberikan semangat				
8.	Saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin karena harus memenuhi kebutuhan hidup				
9.	Saya berusaha keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja				
10.	Saya berusaha keras untuk mewujudkan tujuan dari unit usaha				
11.	Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan				
12.	Insentif yang saya terima saat ini sudah sangat memuaskan				

4. Kinerja UMKM

Kuesioner ini mengadopsi pertanyaan yang dimuat dalam kuesioner penelitian oleh Sari (2016) dan Wahyudiati (2017)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) mengalami peningkatan penjualan setiap bulan				
2.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) mengalami peningkatan jumlah konsumen setiap bulan				
3.	Banyak calon karyawan yang melamar di usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja)				
4.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) menambah karyawan setiap tahunnya karena semakin banyak pekerjaan				
5.	Keuntungan atau laba usaha meningkat setiap bulannya				
6.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) melakukan kegiatan pemasaran dalam negeri maupun luar negeri				
7.	Usaha saya (tempat saya bekerja) memiliki konsumen dalam negeri maupun luar negeri				
8.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) memberikan layanan yang terbaik kepada konsumen				
9.	Modal usaha yang didapatkan selalu meningkat				
10.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) mendapatkan modal dari luar usaha				
11.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) dapat membuka cabang usaha atau mitra bisnis				
12.	Usaha yang saya tekuni (usaha tempat saya bekerja) dapat menciptakan dan mengembangkan produk baru				

LAMPIRAN 2

DATA DAN KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Data Responden Penelitian

Responden	Umur	Jenis Kelamin	Jabatan	Tingkat Pendidikan
1	40 tahun	Laki-laki	Manajer	Diploma
2	47 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
3	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
4	48 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
5	50 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
6	58 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
7	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
8	61 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
9	22 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
10	27 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
11	38 tahun	Laki-laki	Manajer	Sarjana
12	28 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
13	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
14	49 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
15	28 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
16	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
17	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
18	60 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Diploma
19	58 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
20	39 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK

21	35 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
22	34 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
23	19 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
24	23 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
25	26 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
26	50 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMP/MTs
27	33 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
28	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
29	50 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
30	40 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
31	17 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMP/MTs
32	23 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
33	20 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
34	27 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
35	32 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
36	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
37	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
38	26 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
39	51 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
40	33 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	Sarjana
41	20 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
42	40 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
43	33 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	Diploma
44	20 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK

45	43 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
46	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
47	50 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
48	34 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
49	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
50	28 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMP/MTs
51	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
52	24 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
53	30 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMP/MTs
54	73 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMP/MTs
55	38 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMP/MTs
56	22 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
57	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
58	22 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
59	49 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
60	30 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
61	34 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
62	48 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
63	72 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SD/MI
64	50 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
65	48 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
66	22 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
67	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
68	35 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK

69	77 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMP/MTs
70	42 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SD/MI
71	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
72	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
73	32 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMP/MTs
74	26 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
75	53 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
76	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
77	32 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
78	28 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
79	53 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMP/MTs
80	29 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
81	52 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
82	38 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMP/MTs
83	55 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
84	40 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
85	21 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMP/MTs
86	22 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
87	40 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	Sarjana
88	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
89	27 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
90	21 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
91	38 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
92	49 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK

93	23 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
94	25 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
95	52 tahun	Perempuan	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
96	31 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMP/MTs
97	26 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
98	24 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
99	29 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
100	31 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
101	22 tahun	Perempuan	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
102	38 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
103	26 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
104	43 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
105	30 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
106	53 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK
107	26 tahun	Laki-laki	Karyawan Senior	SMA/MA/SMK/MAK
108	47 tahun	Laki-laki	Pemilik Usaha	SMA/MA/SMK/MAK

2. Karakteristik Responden

2.1 Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	36	33%
26 - 35 tahun	31	29%
36 - 45 tahun	13	12%
> 46 tahun	28	26%
Total	108	100%

2.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

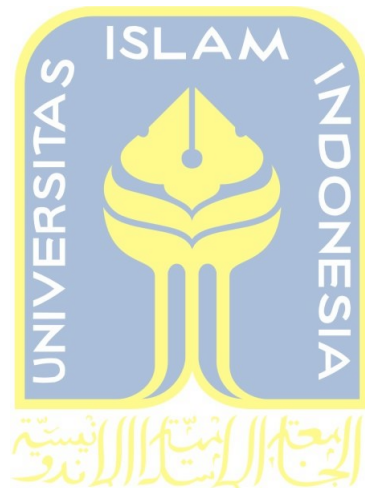
Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	75	69%
Perempuan	33	31%
Total	108	100%

2.3 Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase
Pemilik Usaha	48	44%
Manajer	2	2%
Karyawan Senior	58	54%
Total	108	100%

2.4 Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD/MI	2	2%
SMP/MTs	12	11%
SMA/MA/SMK/MAK	79	73%
Diploma	3	3%
Sarjana	12	11%
Total	108	100%



LAMPIRAN 3

TABULASI DATA PENELITIAN

1. Sistem Pengendalian Manajemen

Responden	Butir Pertanyaan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	2	3	41
2	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	39
3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	45
5	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	31
6	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	42
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	43
9	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	44
10	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	41
11	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	44
12	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	42
13	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	42
14	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	36
15	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	43
16	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	45
17	4	3	3	3	1	2	4	3	3	4	2	4	36
18	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	32
19	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	33

44	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	40
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
46	1	3	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	25
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
48	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	41
49	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	2	4	39
50	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	39
51	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	45
52	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	42
53	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	43
54	4	4	4	2	2	3	3	4	3	4	4	4	41
55	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	42
56	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	41
57	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	44
58	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	41
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
60	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	40
61	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	3	42
62	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	43
63	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	43
64	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	43
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
66	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	43
67	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	40

68	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	3	3	40
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
70	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	45
71	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	41
72	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	40
73	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	2	4	39
74	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	40
75	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	4	42
76	4	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	39
77	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	43
78	4	4	1	3	4	3	2	3	4	3	4	4	39
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	47
80	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	44
81	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	45
82	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	42
83	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	2	4	41
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
85	2	4	3	2	2	4	3	4	2	3	2	4	35
86	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	2	4	40
87	4	4	3	2	2	3	4	3	3	4	2	4	38
88	2	3	3	2	2	4	4	4	2	4	3	4	37
89	1	3	4	2	2	4	4	4	3	4	3	4	38
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
91	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	2	4	39

92	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	43
93	4	4	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4	42
94	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	40
95	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	45
96	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	36
97	4	4	3	3	1	4	3	3	3	4	2	4	38
98	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	42
99	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	45
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
101	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	40
102	4	4	2	3	2	4	3	3	4	3	3	3	38
103	4	4	2	2	4	3	3	3	4	3	4	4	40
104	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	42
105	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	36
106	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	44
107	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	4	38
108	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	37

2. Budaya Organisasi

Responden	Butir Pertanyaan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	45
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	45
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	39
4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	3	42
5	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	32
6	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	43
7	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	45
8	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	41
9	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	44
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
11	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	46
12	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	45
13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
14	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	45
15	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	43
16	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
17	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	44
18	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	40
19	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	4	4	43
20	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46

70	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	44
71	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	43
72	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	45
73	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	43
74	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
75	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	43
76	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	41
77	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
78	4	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	43
79	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
80	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
81	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	45
82	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	26
83	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	43
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
85	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47
86	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
87	4	4	4	4	3	3	4	2	1	3	4	4	40
88	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
89	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	41
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
91	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	38
92	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	43
93	4	4	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4	42

94	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	34
95	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	45
96	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	37
97	4	3	4	4	4	3	4	2	2	3	4	4	41
98	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	38
99	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	44
100	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	46
101	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	40
102	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	38
103	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	42
104	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	44
105	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2	2	36
106	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
107	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	40
108	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	40

3. Motivasi Kerja

Responden	Butir Pertanyaan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	1	2	39
2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	44
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	42
5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	41
6	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	42
7	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	41
8	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	44
9	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	44
10	4	4	3	2	2	4	4	2	3	3	2	3	36
11	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	43
12	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	44
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
15	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	42
16	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	1	1	39
17	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	2	41
18	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	41
19	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	44
20	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	41
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	43

70	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
71	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	40
72	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	45
73	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	2	2	39
74	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	46
75	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	34
76	4	2	3	2	3	4	2	4	4	3	3	1	35
77	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	40
78	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	45
79	4	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	42
80	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	33
81	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	44
82	4	2	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	42
83	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	2	40
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
85	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	32
86	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	3	1	39
87	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	1	39
88	4	2	4	2	3	4	2	4	4	4	4	2	39
89	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	1	3	39
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
91	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	39
92	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
93	4	3	4	3	3	4	2	4	4	3	3	2	39

94	3	2	3	2	3	4	1	4	4	3	2	2	33
95	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	42
96	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	39
97	4	2	4	2	4	4	1	4	4	4	4	1	38
98	4	2	4	2	4	4	4	3	3	3	3	2	38
99	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	41
100	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	43
101	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	44
102	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	43
103	4	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	41
104	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	40
105	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	33
106	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
107	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
108	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46

4. Kinerja UMKM

Responden	Butir Pertanyaan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	40
2	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	36
3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
5	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	33
6	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	43
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	43
9	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	43
10	3	3	4	4	2	1	3	4	2	3	4	3	36
11	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	43
12	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	44
13	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	41
14	4	4	2	2	4	3	3	4	3	4	2	3	38
15	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	4	41
16	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	42
17	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3	2	4	37
18	3	3	3	2	3	1	2	3	3	2	2	2	29
19	4	4	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	34
20	4	4	3	3	4	2	2	4	3	3	2	3	37
21	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	37

46	3	2	2	2	2	1	1	4	2	2	3	3	27
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
48	3	3	2	2	3	1	2	4	3	2	3	3	31
49	4	3	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	36
50	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	44
51	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	45
52	3	4	3	2	3	2	2	4	3	3	4	4	37
53	4	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	4	37
54	2	3	2	2	2	1	2	4	2	2	4	4	30
55	4	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	4	37
56	2	2	3	3	2	2	2	4	4	2	4	4	34
57	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	38
58	4	4	3	2	3	2	2	4	3	2	4	4	37
59	3	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	3	32
60	4	3	2	2	3	2	2	4	4	2	3	4	35
61	4	4	3	2	4	1	2	4	4	2	3	3	36
62	3	2	2	2	2	1	3	4	2	3	3	4	31
63	4	3	1	1	3	2	3	4	3	3	4	2	33
64	4	2	2	2	3	1	3	4	4	4	3	3	35
65	3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	35
66	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	37
67	4	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	4	35
68	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	32
69	4	4	4	3	4	1	3	4	4	3	4	4	42

70	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	34
71	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	38
72	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	37
73	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	39
74	4	4	3	3	3	1	2	4	2	2	3	2	33
75	3	3	2	2	3	1	3	4	3	2	2	3	31
76	3	3	3	1	3	2	2	4	3	2	3	2	31
77	3	3	2	2	3	1	3	4	3	2	3	3	32
78	2	3	3	2	2	1	2	4	2	3	3	4	31
79	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	3	3	39
80	2	2	4	2	3	2	3	4	2	3	3	3	33
81	3	4	4	3	3	2	3	4	2	2	3	4	37
82	3	2	3	2	2	1	3	4	2	2	2	4	30
83	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	39
84	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
85	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	45
86	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	39
87	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	42
88	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	39
89	3	3	3	3	3	1	3	4	3	2	4	4	36
90	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	46
91	4	3	4	2	3	1	2	4	3	3	3	3	35
92	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
93	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	42

94	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	3	35
95	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46
96	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	37
97	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	41
98	3	4	3	2	3	1	3	3	3	4	4	4	37
99	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	43
100	3	3	4	3	4	2	3	4	3	4	4	3	40
101	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
102	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	44
103	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	42
104	3	3	4	2	3	3	3	4	3	2	4	4	38
105	3	2	3	3	3	1	3	4	3	1	4	3	33
106	4	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	35
107	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	39
108	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	36

LAMPIRAN 4

HASIL UJI ANALISIS STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SPM1	108	1.000	4.000	3.55556	.701578
SPM2	108	2.000	4.000	3.67593	.577275
SPM3	108	1.000	4.000	3.37963	.719782
SPM4	108	2.000	4.000	2.95370	.728387
SPM5	108	1.000	4.000	2.98148	.820092
SPM6	108	1.000	4.000	3.29630	.687121
SPM7	108	2.000	4.000	3.54630	.570035
SPM8	108	1.000	4.000	3.27778	.694886
SPM9	108	2.000	4.000	3.36111	.618384
SPM10	108	2.000	4.000	3.48148	.618734
SPM11	108	1.000	4.000	3.06481	.752232
SPM12	108	1.000	4.000	3.65741	.613890
BO1	108	1.000	4.000	3.60185	.610497
BO2	108	2.000	4.000	3.50926	.603655
BO3	108	2.000	4.000	3.55556	.601141
BO4	108	1.000	4.000	3.53704	.741632
BO5	108	2.000	4.000	3.47222	.689824
BO6	108	2.000	4.000	3.34259	.643618
BO7	108	2.000	4.000	3.56481	.630578
BO8	108	1.000	4.000	3.05556	.759160
BO9	108	1.000	4.000	2.90741	.902096
BO10	108	2.000	4.000	3.20370	.652232
BO11	108	1.000	4.000	3.48148	.676460
BO12	108	2.000	4.000	3.65741	.628929
MK1	108	1.000	4.000	3.77778	.535354
MK2	108	1.000	4.000	3.12037	.745298
MK3	108	2.000	4.000	3.65741	.514501
MK4	108	2.000	4.000	3.03704	.784498
MK5	108	2.000	4.000	3.44444	.601141
MK6	108	2.000	4.000	3.70370	.584204
MK7	108	1.000	4.000	3.23148	.792565
MK8	108	1.000	4.000	3.74074	.585979
MK9	108	2.000	4.000	3.59259	.564313
MK10	108	1.000	4.000	3.45370	.617263
MK11	108	1.000	4.000	3.12037	.805560
MK12	108	1.000	4.000	2.83333	.880739
KIN1	108	2.000	4.000	3.40741	.641800
KIN2	108	2.000	4.000	3.28704	.684282
KIN3	108	1.000	4.000	3.14815	.733890
KIN4	108	1.000	4.000	2.73148	.838406
KIN5	108	2.000	4.000	3.13889	.647906
KIN6	108	1.000	4.000	2.37037	.991483
KIN7	108	1.000	4.000	2.82407	.734067
KIN8	108	3.000	4.000	3.84259	.365882

KIN9	108	2.000	4.000	3.10185	.640383
KIN10	108	1.000	4.000	2.81481	.798926
KIN11	108	2.000	4.000	3.38889	.653293
KIN12	108	1.000	4.000	3.43519	.700776
Valid N (listwise)	108				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sistem Pengendalian Manajemen	108	1.917	4.000	3.35262	.409614
Budaya Organisasi	108	2.167	4.000	3.40741	.459176
Motivasi Kerja	108	1.917	4.000	3.39275	.365300
Kinerja UMKM	108	2.250	4.000	3.12423	.427430
Valid N (listwise)	108				



LAMPIRAN 5

HASIL UJI KUALITAS DATA

1. Uji Validitas

a. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X_1)

Correlations

		SP M1	SPM 2	SPM 3	SPM 4	SPM 5	SPM 6	SPM 7	SPM 8	SPM 9	SPM 10	SPM 11	SPM 12	TOTA L_SP M
SPM1	Pearson Correlatio n	1	.587 **	.319 **	.325 **	.262 **	.237 *	.286 **	.179	.330 **	.390 **	.303 **	.316 **	.618**
	Sig. (2- tailed)		.000	.001	.001	.006	.014	.003	.064	.000	.000	.001	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM2	Pearson Correlatio n	.587 **	1	.434 **	.186	.185	.362 **	.373 **	.343 **	.357 **	.572 **	.243 *	.501 **	.682**
	Sig. (2- tailed)	.000		.000	.054	.056	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM3	Pearson Correlatio n	.319 **	.434 **	1	.319 **	.265 **	.375 **	.492 **	.348 **	.256 **	.446 **	.230 *	.361 **	.662**
	Sig. (2- tailed)	.001	.000		.001	.006	.000	.000	.000	.007	.000	.016	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM4	Pearson Correlatio n	.325 **	.186	.319 **	1	.577 **	.270 **	.332 **	.155	.224 *	.133	.330 **	.131	.569**
	Sig. (2- tailed)	.001	.054	.001		.000	.005	.000	.109	.020	.170	.000	.175	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM5	Pearson Correlatio n	.262 **	.185	.265 **	.577 **	1	.375 **	.182	.222 *	.198 *	.147	.517 **	.173	.599**
	Sig. (2- tailed)	.006	.056	.006	.000		.000	.060	.021	.040	.130	.000	.074	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM6	Pearson Correlatio n	.237 *	.362 **	.375 **	.270 **	.375 **	1	.346 **	.257 **	.296 **	.365 **	.324 **	.354 **	.627**

	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.005	.000		.000	.007	.002	.000	.001	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM7	Pearson Correlation	.286**	.373**	.492**	.332**	.182	.346**	1	.274**	.257**	.360**	.287**	.433**	.615**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.060	.000		.004	.007	.000	.003	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM8	Pearson Correlation	.179	.343**	.348**	.155	.222*	.257**	.274**	1	.112	.360**	.198*	.422**	.528**
	Sig. (2-tailed)	.064	.000	.000	.109	.021	.007	.004		.247	.000	.040	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM9	Pearson Correlation	.330**	.357**	.256**	.224*	.198*	.296**	.257**	.112	1	.201*	.351**	.230*	.513**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.020	.040	.002	.007	.247		.037	.000	.016	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM10	Pearson Correlation	.390**	.572**	.446**	.133	.147	.365**	.360**	.360**	.201*	1	.213*	.488**	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.170	.130	.000	.000	.000	.037		.027	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM11	Pearson Correlation	.303**	.243*	.230*	.330**	.517**	.324**	.287**	.198*	.351**	.213*	1	.372**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.001	.011	.016	.000	.000	.001	.003	.040	.000	.027		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
SPM12	Pearson Correlation	.316**	.501**	.361**	.131	.173	.354**	.433**	.422**	.230*	.488**	.372**	1	.637**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.175	.074	.000	.000	.000	.016	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
TOTAL_SP M	Pearson Correlation	.618**	.682**	.662**	.569**	.599**	.627**	.615**	.528**	.513**	.621**	.618**	.637**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Correlations

		BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO9	BO10	BO11	BO12	TOTAL_BO
BO1	Pearson Correlation	1	.631**	.685**	.704**	.650**	.493**	.493**	.089	.204*	.370**	.536**	.615**	.770**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.362	.034	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO2	Pearson Correlation	.631**	1	.578**	.532**	.517**	.557**	.440**	.284**	.070	.304**	.401**	.587**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.003	.470	.001	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO3	Pearson Correlation	.685**	.578**	1	.645**	.624**	.542**	.545**	.280**	.216*	.519**	.508**	.632**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.024	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO4	Pearson Correlation	.704**	.532**	.645**	1	.687**	.531**	.524**	.079	.243*	.409**	.579**	.659**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.415	.011	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO5	Pearson Correlation	.650**	.517**	.624**	.687**	1	.537**	.563**	.199*	.206*	.449**	.590**	.635**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.039	.032	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO6	Pearson Correlation	.493**	.557**	.542**	.531**	.537**	1	.532**	.362**	.280**	.411**	.433**	.547**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO7	Pearson Correlation	.493**	.440**	.545**	.524**	.563**	.532**	1	.149	.011	.377**	.386**	.398**	.640**
	Sig. (2-	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.125	.913	.000	.000	.000	.000

	tailed) N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO8	Pearson Correlatio n	.089	.284 **	.280 **	.079	.199 *	.362 **	.149	1	.294 **	.260 **	.020	.119	.399**
	Sig. (2- tailed)	.362	.003	.003	.415	.039	.000	.125		.002	.007	.835	.222	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO9	Pearson Correlatio n	.204 *	.070	.216 *	.243 *	.206 *	.280 **	.011	.294 **	1	.414 **	.166	.257 **	.449**
	Sig. (2- tailed)	.034	.470	.024	.011	.032	.003	.913	.002		.000	.087	.007	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO10	Pearson Correlatio n	.370 **	.304 **	.519 **	.409 **	.449 **	.411 **	.377 **	.260 **	.414 **	1	.475 **	.491 **	.669**
	Sig. (2- tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO11	Pearson Correlatio n	.536 **	.401 **	.508 **	.579 **	.590 **	.433 **	.386 **	.020	.166	.475 **	1	.633 **	.686**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.835	.087	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
BO12	Pearson Correlatio n	.615 **	.587 **	.632 **	.659 **	.635 **	.547 **	.398 **	.119	.257 **	.491 **	.633 **	1	.787**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.222	.007	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
TOT AL_B O	Pearson Correlatio n	.770 **	.697 **	.809 **	.795 **	.801 **	.751 **	.640 **	.399 **	.449 **	.669 **	.686 **	.787 **	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

MK8	Pearson Correlation	.410**	-.013	.354**	.265**	.171	.429**	.050	1	.384**	.277**	.205*	.024	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000	.890	.000	.006	.077	.000	.608		.000	.004	.033	.804	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
MK9	Pearson Correlation	.378**	.251**	.416**	.140	.401**	.453**	.276**	.384**	1	.482**	.191*	.069	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.149	.000	.000	.004	.000		.000	.048	.478	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
MK10	Pearson Correlation	.393**	.185	.347**	.100	.484**	.350**	.165	.277**	.482**	1	.321**	.209*	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000	.055	.000	.303	.000	.000	.087	.004	.000		.001	.030	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
MK11	Pearson Correlation	.128	.053	.100	-.111	.255**	-.003	.117	.205*	.191*	.321**	1	.542**	.462**
	Sig. (2-tailed)	.188	.583	.301	.254	.008	.976	.228	.033	.048	.001		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
MK12	Pearson Correlation	.020	.145	.038	.171	.300**	-.024	.310**	.024	.069	.209*	.542**	1	.498**
	Sig. (2-tailed)	.839	.135	.698	.076	.002	.804	.001	.804	.478	.030	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
TOTAL_MK	Pearson Correlation	.630**	.466**	.557**	.495**	.634**	.558**	.608**	.491**	.625**	.622**	.462**	.498**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

KIN8	Pearson Correlation	.236*	.219*	-.017	.044	.290**	-.018	-.034	1	.109	.091	.024	.051	.201*
	Sig. (2-tailed)	.014	.022	.863	.653	.002	.852	.723		.262	.348	.806	.600	.037
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
KIN9	Pearson Correlation	.467**	.338**	.127	.330**	.394**	.308**	.357**	.109	1	.311**	.217*	.213*	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.191	.000	.000	.001	.000	.262		.001	.024	.027	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
KIN10	Pearson Correlation	.349**	.355**	.175	.399**	.321**	.524**	.534**	.091	.311**	1	.175	.245*	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.070	.000	.001	.000	.000	.348	.001		.070	.010	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
KIN11	Pearson Correlation	.087	-.001	.191*	.261**	.092	.252**	.319**	.024	.217*	.175	1	.341**	.417**
	Sig. (2-tailed)	.372	.990	.048	.006	.344	.009	.001	.806	.024	.070		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
KIN12	Pearson Correlation	.205*	.205*	.219*	.328**	.133	.290**	.314**	.051	.213*	.245*	.341**	1	.504**
	Sig. (2-tailed)	.034	.033	.023	.001	.169	.002	.001	.600	.027	.010	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
TOTAL_KIN	Pearson Correlation	.603**	.631**	.561**	.770**	.654**	.754**	.669**	.201*	.574**	.656**	.417**	.504**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.037	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas

a. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	12

b. Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	12

c. Variabel Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	12

d. Variabel Kinerja UMKM

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	12

LAMPIRAN 6

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.33619582
Most Extreme Differences	Absolute	.043
	Positive	.042
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.442
Asymp. Sig. (2-tailed)		.990

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Multikolinearitas



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.426	.349		1.221	.225		
Sistem Pengendalian Manajemen	.354	.099	.339	3.580	.001	.663	1.509
Budaya Organisasi	.192	.086	.206	2.223	.028	.691	1.447
Motivasi Kerja	.253	.105	.216	2.413	.018	.742	1.347

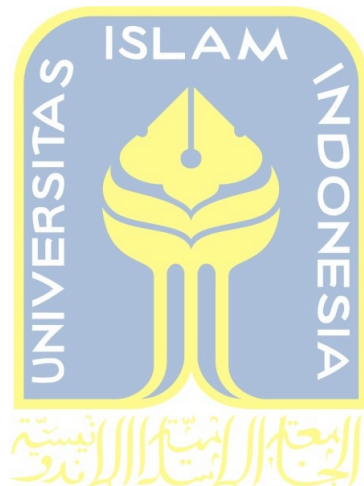
a. Dependent Variable: Kinerja UMKM

3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.216	.197		-.1096	.276
Sistem Pengendalian Manajemen	.073	.056	.152	1.303	.195
Budaya Organisasi	.015	.049	.036	.313	.755
Motivasi Kerja	.057	.059	.105	.954	.342

a. Dependent Variable: abs_res



LAMPIRAN 7

HASIL UJI ANALISIS REGRESI BERGANDA

1. Uji Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.426	.349		1.221	.225
Sistem Pengendalian Manajemen	.354	.099	.339	3.580	.001
Budaya Organisasi	.192	.086	.206	2.223	.028
Motivasi Kerja	.253	.105	.216	2.413	.018

a. Dependent Variable: Kinerja UMKM



2. Uji T

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.426	.349		1.221	.225
Sistem Pengendalian Manajemen	.354	.099	.339	3.580	.001
Budaya Organisasi	.192	.086	.206	2.223	.028
Motivasi Kerja	.253	.105	.216	2.413	.018

a. Dependent Variable: Kinerja UMKM

3. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.363	.341010

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Kinerja UMKM

4. Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7.455	3	2.485	21.368	.000 ^a
Residual	12.094	104	.116		
Total	19.549	107			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Kinerja UMKM

