PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PADA PERSEPSI KARYAWAN-KARYAWAN HOTEL DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

DISUSUN OLEH:

EVI LOLITA PANJAITAN

12210667

PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2026

HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI

Diajukan kepada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh

Gelar Sarjana Akuntansi

Disusun Oleh:

EVI LOLITA PANJAITAN

12210667

FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI AKUNTANSI

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2025

DUTA WACANA

PERNYATAAN PENYERAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	:	Evi Lolita Panjaitan
NIM/NIP/NIDN	:	12210667
Program Studi	:	Akuntansi
Judul Karya Ilmiah	:	Pengaruh Struktur dan proses Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Persepsi Karyawan - Karyawan Hotel di Yogyakarta

dengan ini menyatakan:

a. bahwa karya yang saya serahkan ini merupakan revisi terakhir yang telah disetujui pembimbing/promotor/*reviewer*.

b. bahwa karya saya dengan judul di atas adalah asli dan belum pernah diajukan oleh siapa pun untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Kristen Duta Wacana maupun di universitas/institusi lain.

c. bahwa karya saya dengan judul di atas sepenuhnya adalah hasil karya tulis saya sendiri dan bebas dari plagiasi. Karya atau pendapat pihak lain yang digunakan sebagai rujukan dalam naskah ini telah dikutip sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

d. bahwa saya bersedia bertanggung jawab dan menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku berupa pencabutan gelar akademik jika di kemudian hari didapati bahwa saya melakukan tindakan plagiasi dalam karya saya ini.

e. bahwa Universitas Kristen Duta Wacana tidak dapat diberi sanksi atau tuntutan hukum atas pelanggaran hak kekayaan intelektual atau jika terjadi pelanggaran lain dalam karya saya ini. Segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran dalam karya saya ini akan menjadi tanggung jawab saya pribadi, tanpa melibatkan pihak Universitas Kristen Duta Wacana.

f. menyerahkan hak bebas royalti noneksklusif kepada Universitas Kristen Duta Wacana, untuk menyimpan, melestarikan, mengalihkan dalam media/format lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), dan mengunggahnya di Repositori UKDW tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan pemilik hak cipta atas karya saya di atas, untuk kepentingan akademis dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Dipindai dengan CamScanner

g. bahwa saya bertanggung jawab menyampaikan secara tertulis kepada Universitas Kristen Duta Wacana jika di kemudian hari terdapat perubahan hak cipta atas karya saya ini.

h. bahwa meskipun telah dilakukan pelestarian sebaik-baiknya, Universitas Kristen Duta Wacana tidak bertanggung jawab atas kehilangan atau kerusakan karya atau metadata selama disimpan di Repositori UKDW.

i. mengajukan agar karya saya ini: (*pilih salah satu*)

- ☑ Dapat diakses tanpa embargo.
- ☐ Dapat diakses setelah 2 tahun.*
- ☐ Embargo permanen.*

Embargo: penutupan sementara akses karya ilmiah.
*Halaman judul, abstrak, dan daftar pustaka tetap wajib dibuka.

Alasan embargo (*bisa lebih dari satu*):

- ☐ dalam proses pengajuan paten.
- ☐ akan dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional.**
- ☐ akan diterbitkan dalam jurnal nasional/internasional.**
- ☐ telah dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional ... dan diterbitkan dalam prosiding pada bulan ... tahun ... dengan DOI/URL ... ***
- ☐ telah diterbitkan dalam jurnal ... dengan DOI/URL artikel ... atau vol./no. … ***
- ☐ berisi topik sensitif, data perusahaan/pribadi atau informasi yang membahayakan keamanan nasional.
- ☐ berisi materi yang mengandung hak cipta atau hak kekayaan intelektual pihak lain.
- ☐ terikat perjanjian kerahasiaan dengan perusahaan/organisasi lain di luar Universitas Kristen Duta Wacana selama periode tertentu.
- ☐ Lainnya (mohon dijelaskan)

_____

_____

_____

**Setelah diterbitkan, mohon informasikan keterangan publikasinya ke repository@staff.ukdw.ac.id.

***Tuliskan informasi kegiatan atau publikasinya dengan lengkap.

Yogyakarta, 27 Januari 2026

Mengetahui,

EKA ADHI WIBOWO

Tanda tangan & nama terang pembimbing

NIDN/NIDK 0531078401

Yang menyatakan,



Evi Lolita Panjaitan

Tanda tangan & nama terang pemilik karya/penulis

NIM 12210667

Dipindai dengan CamScanner

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

"PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PADA PERSEPSI KARYAWAN-KARYAWAN HOTEL DI YOGYAKARTA"

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

EVI LOLITA PANJAITAN

12210667

dalam Ujian Skripsi Program Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk menerima salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada tanggal 20 Januari 2026

Nama Dosen	Tanda Tangan
1. Albertus Henri Listyanto Nugrobo, S.E., M.Sc. (Ketua Tim Penguji)	
2. Dra. Erni Ekawati, MSA., M.B.A., Ph.D. (Dosen Penguji)	
3. Eka Adhi Wibowo, S.E., M.Sc (Dosen Pembimbing)	

Yogyakarta, 22 Januari 2026

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Bisnis	Ketua Program Studi Akuntansi
Dr. Permitas Tangeran, SE., M. Si.	Rossalina Christanti, SE., M.Acc.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PADA PERSEPSI KARYAWAN-KARYAWAN HOTEL DI YOGYAKARTA

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi mana pun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 10, Januari, 2026



Evi Lolita Panjaitan

12210667

DUTA WACANA

HALAMAN MOTTO

“Cukuplah kasih karunia-Ku bagimu, sebab justru dalam kelemahanlah kuasa-Ku menjadi sempurna”

(2 Korintus 12:9)

“Serahkanlah perbuatanmu kepada Tuhan maka terlaksanalah segala rencanamu”

(Amsal 16:3)

“Janganlah kamu khawatir tentang apa pun juga, melainkan sampaikanlah segala keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapa syukur. Damai sejahtera Allah, yang melampaui segala akal, akan memelihara hari dan pikiranmu dalam Kristus Yesus”

(Filipi 4:6-7)

“ Belajarlah dari kegagalan karena kegagalan adalah pelajaran yang terbaik”

DUTA WACANA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tuhan Yesus, Bunda Maria, dan Malaikat Pelindung yang selalu menuntun jalan, memberi pengharapan, serta penghiburan.

Orang tua saya Bapak Jospen Panjaitan, Ibu Masni Lucia Tarigan, Abang Pranata Halasan Panjaitan yang senantiasa mendukung serta menunjukkan kasih sayang dengan tulus.

Dosen pembimbing skripsi, sahabat, teman-teman penulis yang selalu mendukung serta membantu dalam pengerjaan skripsi ini

DUTA WACANA

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat yang telah diberikan kepada penulis, sehingga Skripsi dengan judul **Pengaruh Struktur Dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Persepsi Pada Karyawan- Karyawan Hotel Di Yogyakarta** ini dapat diselesaikan dengan baik.

Proses pengerjaan Skripsi ini tidak lepas dari dukungan banyak pihak. Penulis mengucapkan terima kasih atas segala bimbingan, dukungan, dan bantuan kepada:

1. Tuhan Yesus /Entitas Tunggal atas segala berkat dan kasih-Nya turut dalam memberikan kelancaran dalam berbagai dinamika pada saat proses penyelesaian Skripsi.
2. Pak Eka Adhi Wibowo, SE, M.S, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan Skripsi.
3. Keluarga, orang tua Bapak Jospen Panjaitan, Ibu Masni Lucia Tarigan, Abang Pranata Halasan Panjaitan S.P., M.Ling. yang telah memberikan saya doa dan dukungan moral, emosional, dan materil yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

DUTA WACANA

4. Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta yang telah memberikan kepada saya akses pendidikan.
5. Orang terkasih Devi, Leo yang selalu memberikan semangat, dukungan selama berkuliah dan kehadiran yang menenangkan di setiap proses pengerjaan.
6. Teman-teman seperjuangan Christie, Jesica, Natasia yang selalu mendukung serta membantu saya dalam proses pengerjaan skripsi.
7. Kerabat dan teman seperjuangan, Lisa, Mega yang selalu menemani dan membantu dalam proses perkulihaan serta proses pengerjaan skripsi.

Akhir kata, penulis mohon maaf atas segala kekurangan selama proses penyelesaian Skripsi ini karena adanya keterbatasan penulis dan hasil akhir yang kurang sempurna. Penulis menerima segala bentuk kritik dan saran guna untuk mengevaluasi penulis ke depannya. Semoga Skripsi ini dapat berguna bagi pembaca.

Yogyakarta, 11 Januari 2026

Evi Lolita Panjaitan

DUTA WACANA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGAJUAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
HALAMAN KEASLIAN iv
HALAMAN MOTTO v
HALAMAN PERSEMBAHAN vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
ABSTRAK xiv
ABSTRACT xv
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 7
1.3 Tujuan Penelitian 7
1.4 Kontribusi Peneliti 8
1.5 Batasan Masalah 8
BAB II 10
KAJIAN PUSTAKA 10
2.1 Tinjauan Teoritis 10
2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen 10
2.1.2 Struktur Sistem Pengendalian Manajemen 11
2.1.3 Indikator Struktur Sistem Pengendalian Manajemen 12
2.1.4 Proses Sistem Pengendalian Manajemen 14
2.1.5 Indikator Proses Sistem Pengendalian Manajeman 15
2.1.6 Laporan Kinerja Keuangan Perusahaan 21

2.1.7 Indikator Kinerja Keuangan Perusahaan....27
2.2 Variabel Penelitian 36
2.3 Populasi dan Sampel 39
2.5 Hipotesis.... 42
BAB III 43
METODE PENELITIAN 43
3.1 Jenis Penelitian.... 43
3.2 Sumber Data.... 44
3.2.1 Data Primer 44
BAB IV 52
ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN 52
4.1 Analisis Hasil 52
4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas.... 55
4.3 Hasil Uji Validitas.... 59
4.4 Hasil Uji Reliabilitas.... 63
4.5 Analisis Regresi Struktur dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap KinerjaKeuangan Perusahaan 65
BAB V.... 69
KESIMPULAN.... 69
5.1Kesimpulan 69
5.2 Saran.... 70
DAFTAR PUSTAKA 72
LAMPIRAN.... 75

DUTA WACANA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1Penelitian Terdahulu 34
Tabel 2.2 Variabel Penelitian 38
Tabel 3.3 Skala Likert..... 47
Tabel 4.1Tingkat Pengembalian Kuesioner 53
Tabel 4.2 Hasil Uji Normalitas Struktur SPM 56
Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas Proses SPM 56
Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas Kinerja Keuangan 58
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Struktur SPM..... 59
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Proses SPM 60
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja Keuangan..... 62
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Struktur SPM 64
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Proses SPM..... 65
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Keuangan 65
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Struktur Sistem Pengendalian Manajemen..... 66
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Proses Sistem Pengendalian Manajemen 66

DUTA WACANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4.1 Kerangka Pemikiran 42

DUTA WACANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian 75
Lampiran 2 Hasil uji Normalitas 80
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas 81
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas 92
Lampiran 5 Hasil Uji Regresi 93
Lampiran 6 Halaman Persetujuan 95
Lampiran 7 Kartu Konsultasi Skripsi 96
Lampiran 8 Lembar Revisi 97
Lampiran 9 Poin SAC 98
Lampiran 10 Hasil Turnitin 99

DUTA WACANA

PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PADA PERSEPSI KARYAWAN-KARYAWAN HOTEL DI YOGYAKARTA

Evi Lolita Panjaitan

12210667

Program Studi Akuntansi

Universitas Kristen Duta Wacana

Email: 12210067@students.ukdw.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh struktur dan proses Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) terhadap kinerja keuangan perusahaan berdasarkan persepsi karyawan hotel di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan hotel yang terlibat dalam sistem pengendalian manajemen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur Sistem Pengendalian Manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Selanjutnya, proses Sistem Pengendalian Manajemen juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan struktur pengendalian yang jelas, didukung oleh pembagian tanggung jawab, sistem informasi, dan koordinasi yang baik, dapat meningkatkan efektivitas manajemen keuangan perusahaan. Lebih lanjut, proses pengendalian, termasuk perencanaan strategis, penganggaran, implementasi, dan evaluasi kinerja, memainkan peran penting dalam memastikan pencapaian target keuangan yang optimal. Oleh karena itu, integrasi struktur dan proses Sistem Pengendalian Manajemen merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja keuangan hotel di Yogyakarta.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Struktur SPM, Proses SPM, Kinerja Keuangan, Hotel.

THE INFLUENCE OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM STRUCTURE AND PROCESS ON COMPANY FINANCIAL PERFORMANCE IN THE PERCEPTION OF HOTEL EMPLOYEES IN YOGYAKARTA

Evi Lolita Panjaitan

12210667

Departemen of Accounting Faculty of Business

Universitas Kristen Duta Wacana

Email: 12210067@students.ukdw.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the structure and processes of the Management Control System (MCS) on company financial performance based on the perceptions of hotel employees in Yogyakarta. This study used a quantitative approach with a survey method, where data were obtained through questionnaires distributed to hotel employees involved in the management control system.

The results indicate that the structure of the Management Control System has a positive and significant effect on company financial performance. Furthermore, the processes of the Management Control System have also been shown to have a positive and significant effect on company financial performance. These findings indicate that the existence of a clear control structure, supported by a division of responsibilities, an information system, and good coordination, can improve the effectiveness of company financial management. Furthermore, control processes, including strategic planning, budgeting, implementation, and performance evaluation, play a crucial role in ensuring optimal achievement of financial targets. Therefore, the integration of the structure and processes of the Management Control System is a key factor in improving the financial performance of hotels in Yogyakarta.

Keywords: Management Control System, SPM Structure, SPM Process, Financial Performance, Hotel.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Yogyakarta, yang terletak di bagian selatan Pulau Jawa, dikenal sebagai pusat budaya dan pendidikan di Indonesia. Kota ini memiliki luas wilayah sekitar 32,82 km² dan berada di dataran rendah dengan ketinggian rata-rata 113 meter di atas permukaan laut. Secara geografis, Yogyakarta dikelilingi oleh Kabupaten Sleman, Bantul, dan Gunung kidul, serta memiliki iklim tropis yang mendukung berbagai aktivitas sosial dan ekonomi, termasuk pariwisata yang menjadi sektor andalan kota ini. Yogyakarta, sebagai salah satu destinasi wisata unggulan di Indonesia, dikenal luas akan kekayaan budaya, sejarah, dan keindahan alamnya. Setiap tahunnya, jutaan wisatawan domestik maupun mancanegara datang untuk menikmati pesona kota yang dijuluki sebagai "Kota Pelajar" dan "Kota Budaya" ini. Seiring dengan meningkatnya kunjungan wisata, kebutuhan akan fasilitas akomodasi yang memadai pun terus bertumbuh. Hal ini menjadikan industri perhotelan sebagai salah satu sektor bisnis yang berkembang pesat dan memiliki peran strategis dalam mendukung pariwisata Yogyakarta.

Hotel merupakan sebuah entitas bisnis yang bergerak di bidang jasa, di mana inti dari keberhasilannya terletak pada mutu pelayanan yang diberikan kepada para tamu. Dalam dunia perhotelan, pelayanan bukan sekadar kegiatan memenuhi kebutuhan konsumen, melainkan menjadi cermin dari citra dan kredibilitas hotel itu sendiri. Oleh karena itu, kualitas pelayanan harus menjadi prioritas utama yang senantiasa dijaga dan ditingkatkan. Kualitas pelayanan yang baik akan melahirkan pengalaman menginap yang memuaskan bagi para tamu. Kepuasan inilah yang kemudian berkembang menjadi kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap

hotel. Ketika loyalitas terbentuk, konsumen tidak hanya akan kembali untuk menikmati layanan yang sama, tetapi juga berpotensi merekomendasikannya kepada orang lain—menciptakan efek domino yang positif bagi reputasi dan daya saing hotel di tengah ketatnya industri perhotelan.

Perusahaan-perusahaan hotel di Yogyakarta tidak hanya menyediakan layanan akomodasi, tetapi juga turut serta dalam menciptakan pengalaman wisata yang nyaman dan berkesan. Dengan berbagai pilihan mulai dari hotel berbintang hingga penginapan tradisional yang kental dengan nuansa lokal, sektor ini berhasil menarik minat wisatawan dari berbagai kalangan. termasuk membuka lapangan kerja dan mendukung usaha kecil di sekitarnya.

Perusahaan-perusahaan hotel di Yogyakarta tidak hanya menyediakan layanan akomodasi, tetapi juga turut serta dalam menciptakan pengalaman wisata yang nyaman dan berkesan. Dengan berbagai pilihan mulai dari hotel berbintang hingga penginapan tradisional yang kental dengan nuansa lokal, sektor ini berhasil menarik minat wisatawan dari berbagai kalangan. termasuk membuka lapangan kerja dan mendukung usaha kecil di sekitarnya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa hotel sebagai entitas bisnis yang bergerak di bidang jasa sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Tidak seperti industri manufaktur yang mengandalkan mesin atau teknologi produksi, sektor perhotelan menempatkan karyawan sebagai ujung tombak dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, memiliki tenaga kerja yang kompeten, profesional, dan terampil dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi merupakan kebutuhan mutlak bagi keberlangsungan bisnis hotel.

Namun, mempertahankan karyawan dengan kemampuan dan loyalitas tinggi bukanlah hal yang mudah. Dinamika kerja di industri perhotelan yang menuntut kedisiplinan, kecepatan, serta sikap pelayanan yang konsisten dapat menimbulkan tekanan tersendiri bagi karyawan. Untuk itu, diperlukan sebuah sistem yang mampu mengatur, mengarahkan, dan memotivasi seluruh anggota organisasi agar bekerja secara efektif sesuai dengan tujuan perusahaan, yaitu sistem pengendalian manajemen. Sistem ini berperan sebagai mekanisme koordinatif dan evaluatif yang memastikan bahwa setiap tindakan karyawan berada dalam jalur yang searah dengan visi dan strategi bisnis hotel.

Dalam konteks manajerial, sistem pengendalian manajemen (SPM) memiliki peran penting dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan. SPM terdiri dari struktur dan proses yang mengatur hubungan antar unit, pembagian tanggung jawab, serta prosedur evaluasi dan pelaporan. Struktur pengendalian menyangkut siapa melakukan apa dan bagaimana hubungan antar bagian diatur, sedangkan proses pengendalian mencakup kegiatan seperti perencanaan, penganggaran, pengukuran kinerja, dan umpan balik. Penerapan sistem pengendalian manajemen yang tepat dapat memberikan kejelasan arah bagi seluruh bagian organisasi serta mendorong pencapaian kinerja keuangan yang optimal. Dalam industri perhotelan yang memiliki kompleksitas tinggi dan perputaran sumber daya yang cepat, keberadaan sistem pengendalian manajemen yang kuat dan dapat mempresentasikan sebuah hasil yang signifikan dan dapat dipertanggunng jawabkan.

Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai macam pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit kerja yang dipimpin oleh seseorang yang memegang tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Anthony dan Govandirajan (1998:132)' berpendapat bahwa : *There are four types of responsibility centers, classified according to the nature of the monetary inputs or outputs or both, that are measured : revenue centers, expense centers, profit centers and invesment centers.* Pendapat ini menjelaskan bahwa pusat perlanggungjawaban dapat dikelompokkan atas 4 kategori yaitu : pusat pendapatan, pusat beban, pusat laba dan pusat investasi.

Sedangkan proses sistem pengendalian manajemen banyak melibatkan komunikasi dan interaksi informal di kalangan manajer dan karyawan perusahaan. Komunikasi informal terjadi melalui memo, rapat, percakapan, bahkan melalui isyarat-isyarat seperti ekspresi wajah. Anthony. R, David H.F dan Kenneth A.M (1999:716) menyatakan bahwa *"Besides These Informal activities, most organizations also have a formal management control system consisting of the following phases; Strategic planning, Budgeting, Measurement & Reporting and Evaluation"*. Jadi selain pcngendalian informal, perusahaan juga mempunyai proses pengendalian formal yang meliputi lahap-lahap pemrograman, penganggaran, pengukuran &. pelaporan dan evaluasi yang saling berkaitan antara satu dan lainnya.

Menurut Amstrong & Baron (1998, Hal 8) “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan yang strategis organisasi, kepuasan, konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. kinerja merupakan sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsung. Di mana kinerja yang

bersifat finansial memfokuskan pada hasil-hasil laba bersih, pengendalian atas modal. Sedangkan ukuran kinerja yang finansial memfokuskan pada mutu produk, pangsa pasar, kepuasan pelanggan pengantaran yang tepat waktu dan semangat kerja karyawan. Suatu sistem pengukur kinerja dalam sistem pengendalian manajemen, menyediakan suatu mekanisme untuk menghubungkan strategi dengan tindakan. Maka peran utama dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk membantu melaksanakan strategi yang dipilih. Sistem pengendalian manajemen menyediakan alat bagi manajer untuk berpikir mengenai strategi baru yang disebut pengendalian interaktif.

Penelitian sebelumnya oleh Sari dan Saragih (2009) menunjukkan bahwa .keberhasilan perlu diukur dengan cermat dan seksama melalui sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap sebuah program yang menjalankan bal bal dan kinerja yang diinginkan melalui hal tersebut kota medan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa struktur pengendalian manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan, dengan hasil yang diinginkan dan dapat diperoleh melalui pengukuran yang kuat dan tepat. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam struktur dan proses pengendalian manajemen akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.penelitian ini terletak pada pendekatan analisis dan konteks penelitian. Sari & Saragih (2009) lebih menekankan dominasi struktur SPM sebagai faktor penentu kinerja keuangan, dengan asumsi bahwa sistem formal yang kuat sudah cukup untuk mendorong kinerja perusahaan. Sementara itu, penelitian ini menekankan bahwa dalam industri perhotelan, struktur pengendalian saja tidak selalu cukup, melainkan harus diimbangi dengan proses pengendalian manajemen yang berjalan secara efektif dan dirasakan langsung oleh karyawan.

Dengan kata lain, penelitian ini menegaskan bahwa proses SPM cenderung lebih dominan dalam memengaruhi kinerja keuangan hotel, karena proses tersebut berhubungan langsung dengan perilaku kerja, koordinasi antarbagian, dan kualitas layanan yang menjadi kunci keberhasilan industri jasa. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas SPM sangat dipengaruhi oleh konteks industri dan karakteristik organisasi, sehingga temuan Sari & Saragih (2009) tidak dapat digeneralisasi secara langsung pada sektor perhotelan di Yogyakarta.

Akan tetapi, terdapat perbedaan dalam penelitian terkait pengaruh SPM khususnya pada industri perhotelan di tingkat lokal, seperti yang dialami oleh Hotel-Hotel di Yogyakarta. Sistem pengendalian manajemen (SPM) adalah seperangkat mekanisme, alat, dan proses yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa aktivitas dan sumber daya diarahkan secara efektif menuju pencapaian tujuan strategis. SPM mencakup perencanaan, penganggaran, pengukuran kinerja, pelaporan, serta insentif, dan berfungsi untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi agar selaras dengan sasaran organisasi . SPM tidak hanya berfokus pada aspek teknis seperti pengendalian keuangan, tetapi juga mencakup dimensi sosial, budaya, dan administratif yang memengaruhi perilaku dan pengambilan keputusan. SPM adalah sistem integral yang menggabungkan struktur dan proses untuk mengarahkan organisasi mencapai tujuannya. Namun, data literatur menunjukkan bahwa riset yang secara spesifik menganalisis interaksi antara struktur dan proses SPM masih sangat terbatas, sehingga menjadi peluang riset di masa depan.

Belum banyak studi yang secara spesifik mengkaji bagaimana interaksi antara struktur dan proses SPM memengaruhi kinerja keuangan dalam konteks hotel independen di wilayah Yogyakarta. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting

untuk dilakukan sebagai usaha menjawab fenomena tersebut, serta memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan sistem pengendalian manajemen yang relevan dengan karakteristik industri perhotelan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih spesifik "**Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Persepsi Karyawan- Karyawan Hotel di Yogyakarta"**. Dalam penelitian ini, objeknya adalah perhotelan di Yogyakarta membutuhkan perbaikan operasional secara lebih intensif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dijabarkan di atas, peneliti membagi rumusan masalah menjadi dua, antara lain:

1. Bagaimana pengaruh struktur sistem pengendalian manajeman terhadap kinerja keuangan perusahaan pada persepsi karyawan- karyawan hotel di Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh proses sistem pengendalian manajeman terhadap kinerja keuangan perusahaan pada persepsi karyawan- karyawan hotel di Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang jelas dengan menjalankan SPM mencakup perencanaan, penganggaran, pengukuran kinerja, pelaporan, serta insentif, dan berfungsi pada perusahaan Hotel Yogyakarta. Penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa dalam lingkungan bisnis perhotelan yang kompetitif dan dinamis, khususnya di kota tujuan wisata seperti Yogyakarta, keberadaan sistem pengendalian manajemen yang efektif menjadi salah satu faktor kunci dalam menjaga stabilitas serta meningkatkan efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan

gambaran empiris yang dapat dijadikan referensi bagi manajemen hotel dalam menyusun strategi pengendalian yang lebih adaptif dan berorientasi pada hasil, sehingga mampu mendorong daya saing perusahaan secara berkelanjutan di sektor pariwisata Yogyakarta.

1.4 Kontribusi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan kinerja keuangan di industri perhotelan. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini dapat memperkaya literatur dan menjadi referensi bagi akademisi dalam memahami hubungan antara efektivitas sistem pengendalian manajemen dengan kinerja keuangan perusahaan, terutama dalam konteks perusahaan hotel berbintang yang beroperasi di kawasan pariwisata seperti Yogyakarta.

Sementara itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi para pelaku industri perhotelan, khususnya manajemen hotel, dalam merancang dan menerapkan sistem pengendalian yang lebih terstruktur, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai pengaruh sistem pengendalian terhadap pencapaian kinerja keuangan, manajemen hotel dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, mengelola risiko, serta memperkuat posisi keuangan perusahaan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi pemangku kebijakan di sektor pariwisata dan ekonomi daerah dalam mendukung pengembangan usaha perhotelan yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi di Yogyakarta.

1.5 Batasan Masalah

Kinerja keuangan yang terjadi pada Perusahaan hotel di wilayah Yogyakarta. Penelitian ini dibatasi hanya pada hotel-hotel yang telah terklasifikasi secara resmi sebagai hotel berbintang dan non berbintang. Fokus penelitian juga hanya mencakup sistem

pengendalian manajemen dalam kerangka umum yang meliputi aspek perencanaan, pengukuran kinerja, evaluasi, serta tindakan korektif, tanpa membahas secara mendalam sistem pengendalian internal yang bersifat teknis atau operasional spesifik.

Selain itu, penelitian ini mengukur kinerja keuangan dari perspektif manajerial, seperti efisiensi penggunaan sumber daya, pencapaian target keuangan, dan pertumbuhan profitabilitas, berdasarkan data dan informasi yang tersedia dari perusahaan. Penelitian ini tidak mengkaji aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, loyalitas karyawan, atau dampak sosial-ekonomi terhadap masyarakat sekitar. Ruang lingkup penelitian juga dibatasi pada periode waktu tertentu yang ditentukan selama proses pengumpulan data, sehingga hasil yang diperoleh bersifat temporer dan mungkin akan berbeda apabila dilakukan pada waktu atau kondisi ekonomi yang berbeda. Batasan ini ditetapkan untuk menjaga fokus penelitian serta memastikan bahwa analisis dapat dilakukan secara mendalam dan terarah sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan

DUTA WACANA

BAB V

KESIMPULAN

5.1Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kejelasan struktur organisasi, pembagian pusat pertanggungjawaban, serta sistem pelaporan formal tetap memiliki peran penting sebagai fondasi pengendalian dalam organisasi hotel. Struktur SPM membantu menciptakan akuntabilitas dan keteraturan kerja, sehingga mendukung tercapainya kinerja keuangan yang lebih baik. Namun demikian, pengaruh struktur SPM bersifat tidak dominan, sehingga perannya lebih sebagai prasyarat administratif daripada faktor penentu utama kinerja.

Sedangkan proses Sistem Pengendalian Manajemen terbukti berpengaruh positif, signifikan, dan paling dominan terhadap kinerja keuangan. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas pengendalian manajemen dalam industri perhotelan sangat ditentukan oleh bagaimana proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi kinerja dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Proses SPM secara langsung memengaruhi perilaku manajer dan karyawan dalam mengelola sumber daya, meningkatkan kualitas layanan, serta merespons dinamika lingkungan bisnis, yang pada akhirnya berdampak nyata pada kinerja keuangan perusahaan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat teori pengendalian manajemen yang berorientasi pada proses dan perilaku (behavioral control) sebagaimana dikemukakan oleh Mulyadi dan Simons. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam organisasi jasa seperti hotel, struktur pengendalian tanpa didukung proses yang

efektif cenderung tidak mampu menghasilkan kinerja keuangan yang optimal. Dengan demikian, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa proses SPM merupakan penggerak utama (driving force) dalam penciptaan kinerja keuangan, sedangkan struktur SPM berfungsi sebagai kerangka pendukung.

5.2 Saran

Manajemen hotel disarankan untuk tidak hanya berfokus pada pembentukan struktur pengendalian yang formal, tetapi lebih menitikberatkan pada penguatan proses Sistem Pengendalian Manajemen. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas perencanaan strategis, penyusunan anggaran yang realistis dan partisipatif, sistem evaluasi kinerja yang transparan, serta umpan balik yang berkelanjutan kepada karyawan. Dengan memperkuat proses pengendalian, manajemen dapat mendorong keterlibatan karyawan secara aktif dan meningkatkan efektivitas pencapaian kinerja keuangan.

Selain itu, struktur SPM yang telah ada perlu dioperasionalkan secara lebih adaptif, sehingga tidak hanya berfungsi sebagai aturan formal, tetapi benar-benar menjadi alat manajerial yang mendukung pengambilan keputusan dan pengendalian operasional sehari-hari.

Bagi Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas variabel penelitian dengan memasukkan faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja keuangan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, sistem insentif, atau komitmen organisasi. Penambahan variabel terumata variabel kontrol tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap kinerja keuangan. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode analisis yang lebih kompleks, seperti regresi berganda atau Structural Equation Modeling (SEM),

DUTA WACANA

untuk menguji hubungan kausal antarvariabel secara simultan. Pendekatan ini dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai peran mediasi atau moderasi dalam sistem pengendalian manajemen.

DUTA WACANA

DAFTAR PUSTAKA

Chan, J. L. (2003). Government Accounting: An Assessment of Theory, Purposes and Standards. Public Money & Management, 23(1), 13–20.

Chandra, Riny. (2007). Sistem Pengendalian Manajemen. Jakarta: Rineka Cipta.

Fahmi, Irham. (2014). Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.

Gaspersz, Vincent. (2005). Total Performance Scorecard: Konsep, Teknik dan Aplikasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Gani. (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Implementasi Manajemen Kualitas terhadap Kinerja Perusahaan. Jurnal Ilmu Manajemen, 5(2), 77–89.

Hansen, Don R., & Mowen, Maryanne M. (1995). Management Accounting. South-Western College Publishing.

Horngren, Charles T., Datar, Srikant M., & Foster, George. (1997). Cost Accounting: A Managerial Emphasis. New Jersey: Prentice Hall.

IAI (Ikatan Akuntan Indonesia). (2006). Standar Akuntansi Keuangan. Jakarta: Salemba Empat.

Mahalliani, D. & Atmadja, A.T. (2024). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Hotel di Seluruh Bali. Jurnal Akuntansi Pariwisata, 8(1), 33–45.

DUTA WACANA

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Marciariello, J. A., & Kirby, C. J. (1994). Management Control Systems. New Jersey: Prentice Hall.

Mardiasmo. (2014). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.

Mulyadi. (2001). Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.

Pardomuan Damanik, B. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis, 6(3), 115–122.

Pramesti, R. & Sanjaya, M. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan Perhotelan. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 10(2), 102–112.

Rifaldi Djenawa, A. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan Perhotelan di Kota Kupang. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 9(1), 45–59.

Saidin, O. (2007). Sistem Informasi Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.

Sari, R. & Saragih, E. (2009). Pengaruh Struktur dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan pada Hotel Berbintang di Kota Medan. Jurnal Akuntansi & Keuangan, 11(1), 88–95.

Sofyan Syafri Harahap. (2011). Analisis Kritis atas Laporan Keuangan. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Srimindarti. (2004). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Keuangan. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 3(2), 21–30.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

DUTA WACANA