BAB II

TINJAUN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Indri Untari (2022) “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (Spm) Dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Umkm Sektor Kerajinan Di Kota Palembang)”.Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Keuangan. Populasi dari penelitian ini adalah UMKM Sektor Kerajinan di Kota Palembang sebanyak 956 unit. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 91 Responden. Peneliti memilih Random Sampling. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer yang dikumpulkan melalui survei kuesioner secara langsung. Analisis data menggunakan uji asumsi klasik, regresi linear berganda dan uji hipotesis dengan bantuan Statistic Program For Spesial Science (SPSS) Versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Sistem pengendalian manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, 2) Strategi bisnis tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan, dan 3) Sistem pengendalian manajemen dan strategi bisnis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.Perbedaan penelitian terletak pada tahun penelitian dan tempat penelitian dimana penelitian terdahulu pada tahun 2022 dan tempatnya penelitiaanya di Pada Umkm Sektor Kerajinan Di Kota Palembang sedangkan penelitian saat ini pada tahun 2025 dan tempat penelitiaannya Ukm Sentra Industri Tempe Desa Beji.Adapun persamaannya sama-sama menggunakan pendekatan Kuantitatif.

Rizki Ananda (2021) Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap kinerja karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh karateristik *Board Scopes,*Karateristik *timelines,* karateristik *anggregati on,* karateristik *integration* dan system pengendalian manajemen terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)Medan baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sedangkan sampel sebanyak 80 orang manajer dengan menggunkan perhitungan slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan quisioner (angket). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (*Statistic Package for the Social Sciens*) versi 24.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial ada pengaruh dan signifikan karakteristik *Board Scopes,* Karateristik *timelines,* karateristik *anggregation,* karateristik *integration* dan system pengendalian manajemen terhadap kinerja pegawai serta secara simultan ada pengaruh dan signifikan karakteristik *Board Scopes,* Karateristik *timelines,* karateristik *anggregation,* karateristik *integration* dan system pengendalian manajemen terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.Adapun perbedaan penelitian terletak pada variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu variabelnya Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengendalian Manajemen, kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian saat ini variabelnya

Sistem Pengendalian Manajemen,Motivasi Kerja dan Kinerja Keuangan.persaman penelitian terletak pada pendekatan yang digunakan sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif.

Reski Mulia P.(2025) “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Keuangan Pada Klinik Xy”.Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen dan peng endalian internal terhadap kinerja keuangan pada Klinik XY.Latar belakang penelitian ini adalah kinerja keuangan klinik yang belum optimal, ditandai dengan ketidaksesuaian anggaran,lemahnya audit internal,dan kurangnya koordinasi antar unit kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei analitik dan pendekatan cross-sectional. Sampel penelitian terdiri dari 80 responden yang merupakan karyawan Klinik XY dan dipilih menggunakan teknik total sampling.Pengumpulan data dilakukan dengan kuesion er,dan data dianalisis menggunakan regresi linier berganda.Hasil penelitian menun jukkan bahwa sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan sistem pengendalian yang baik dapat memperkuat efisiensi, akuntabilitas, serta kestabilan keuangan klinik. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen klinik dalam meningkatkan sistem kontrol guna mencapai kinerja keuangan yang lebih baik.Perbedaan Penelitian terletak pada tempat yang diteliti pada penelitiaan terdahulu meneliti pada Karyawan Klinik XY sedangkan penelitian saat ini meneliti pada UKM.Persaman penelitian sama-sama bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen.

2.2 .Landasan Teori

2.2.1 Sistem Pengendalian Manajemen

Produktivitas suatu perusahaan merupakan perwujudan efektivitas kinerja dan efisiens kinerja, dimana hal tersebut menjadi tolak ukur utama atas keberhasilan manajerial, maka manajemen adalah apa yang harus dilakukan manajer untuk mencapai hal itu semua.

Keberhasilan dalam proses manajemen memerlukan kemampuan dalam mengenal permasalahan dan kesempatan, membuat keputusan yang tepat, serta menentukan tindakan secara tepat. Ini harus dilaksanakan sehubungan dengan setiap fungsi dasar atau tanggung jawab manajemen yang dilakukan oleh semua manajer. Semua manajer yang bekerja pada berbagai macam organisasi bertanggung jawab atas fungsinya tersebut, yaitu

1.Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

1. Perencanaan Usaha

   Merupakan proses awal dalam sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai dasar dalam menjalankan kegiatan usaha. Perencanaan usaha mencakup kemampuan pelaku UKM dalam merumuskan strategi usaha, menentukan jenis produk, mengatur proses produksi, serta merencanakan kegiatan pemasaran dan distribusi. Perencanaan yang baik juga mencakup pengalokasian sumber daya seperti bahan baku, tenaga kerja, dan modal secara tepat. Dalam UKM keripik, perencanaan usaha yang matang akan membantu menentukan kapasitas produksi harian, strategi penjualan, serta pola distribusi yang sesuai dengan permintaan

pasar. Tanpa perencanaan yang jelas, usaha cenderung berjalan tidak terarah dan sulit mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Penetapan Target

   Merupakan proses menentukan sasaran yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Target dapat berupa target penjualan, target laba, target produksi, maupun target pengembangan usaha. Penetapan target yang baik harus bersifat jelas, terukur, realistis, dan memiliki batas waktu *(SMART)*. Dalam UKM, penetapan target berfungsi sebagai motivasi sekaligus acuan dalam menilai keberhasilan usaha. Misalnya, pelaku UKM keripik menetapkan target peningkatan penjualan sebesar 10–20% per bulan atau peningkatan jumlah pelanggan tertentu. Dengan adanya target yang jelas, pelaku usaha dapat lebih fokus dalam menjalankan strategi bisnis dan mengukur pencapaian usaha secara objektif.

3. Pemantauan Kinerja

   Merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa pelaksanaan usaha sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemantauan kinerja mencakup pengawasan terhadap proses produksi, penjualan, pengeluaran biaya, serta pencapaian target. Dalam praktik UKM, pemantauan kinerja sering dilakukan secara sederhana, misalnya melalui pengecekan harian atau mingguan terhadap hasil penjualan dan biaya operasional. Pemantauan kinerja yang baik memungkinkan pelaku usaha untuk segera mengetahui apabila terjadi penyimpangan, seperti penurunan penjualan atau pembengkakan biaya, sehingga dapat segera dilakukan tindakan korektif.

4. Penggunaan Laporan Keuangan

   Pemanfaatan informasi keuangan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Laporan keuangan mencakup catatan mengenai pendapatan, biaya, laba, dan arus kas usaha. Dalam UKM, meskipun laporan keuangan sering masih bersifat sederhana, penggunaannya tetap sangat penting untuk mengetahui kondisi keuangan usaha secara nyata. Dengan adanya laporan keuangan, pelaku usaha dapat mengevaluasi apakah usaha mengalami keuntungan atau kerugian, serta mengetahui pos biaya mana yang perlu dikendalikan. Penggunaan laporan keuangan yang baik juga mencerminkan tingkat kedisiplinan dan profesionalisme dalam pengelolaan usaha.

5. Evaluasi Hasil

   proses penilaian terhadap pencapaian usaha berdasarkan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi dilakukan untuk membandingkan antara rencana dengan realisasi yang terjadi di lapangan. Dalam proses ini, pelaku usaha dapat mengetahui apakah kinerja usaha sudah sesuai harapan atau masih terdapat kekurangan. Evaluasi hasil tidak hanya berfokus pada pencapaian angka, tetapi juga pada faktor penyebab keberhasilan atau kegagalan usaha. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan strategi pada periode berikutnya agar kinerja usaha semakin meningkat.

6. Pengendalian Risiko

   kemampuan usaha dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengantisipasi berbagai kemungkinan risiko yang dapat mengganggu

jalannya usaha. Risiko dalam UKM dapat berupa kenaikan harga bahan baku, penurunan permintaan pasar, perubahan selera konsumen, hingga gangguan dalam proses produksi. Pengendalian risiko bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif dari risiko tersebut melalui tindakan pencegahan atau strategi alternatif. Misalnya, pelaku UKM keripik dapat mencari pemasok bahan baku alternatif untuk mengantisipasi kenaikan harga atau memperluas pasar untuk mengurangi ketergantungan pada satu segmen pelanggan.

Secara keseluruhan, keenam indikator tersebut menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem yang menyeluruh, tidak hanya berfokus pada perencanaan awal, tetapi juga mencakup pengawasan, evaluasi, penggunaan informasi keuangan, serta pengelolaan risiko. Penerapan SPM yang baik akan membantu UKM dalam menjalankan usaha secara lebih terarah, efisien, dan terkendali. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kinerja usaha, khususnya kinerja keuangan UKM keripik di Malang Raya.

Penyusun sistem pengendalian manajemen dapat digolongkan menjadi tiga bagian, yaitu

1. Mempertimbangkan pola-pola otonomi yang digunakan oleh organisasi untuk mempengaruhi perilaku para manajemen kearah pencapaian tujuan organisasi.
2. Menyusun secara lengkap rancangan struktur pengendalian manajemen. Atas dasar tujuan, strategi, dan kebijaksanaan yang telah ditentukan,

selanjutnya penyusun sistem pengendalian manajemen menyusun secara lengkap rancangan struktur pengendalian manajemen.

3. Menyusun proses pengendalian manajemen yang sifatnya berulang-ulang.

2.Hakekat Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen terutama adalah proses untuk memotivasi dan memberi semangat orang-orang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan demi mencapai tujuan organisasi. Pengendalian manajemen mencakup sistem pengendalian manajemen yang terdiri dari tataan organisasi, wewenang, tanggung jawab, dan informasi untuk memungkinkan pelaksanaan pengendalian dan untuk rnemproses sekurnpulan tindair-an yang memastikan bahwa suatu perusahaan bekerja untuk mencapai tujuannya. Pengendalian harus dilakukan dalam seluruh perusahaan,semua aktivitas dalam berbagai tingkatan organisasi harus dikendalikan. Pengendalian akan terasa penting karena beberapa situasi, yang terutarna tentunya kemungkinan kegiatan yang dilakukan berjalan di luar rencana. Agar pengendalian manajemen dapat membawa perusahaan rnendekati tujuannya dengan cara yang paling efektif dan efisien, maka diperlukannya langkah-langkah umum seperti:

1. Menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi.

   Sebelum melangkah lebih jauh, standar dengan metode pengukurannya harus ditetapkan lebih dulu. Sedapat mungkin standar yang ditetapkan dapat dirumuskan dengan kata-kata yang jelas dan dapat diukur. Penggunaan angka-angka kuantitatif dapat membantu kejelasan standar tersebut.

2. Melakukan pengukuran prestasi.
3. Pengukuran prestasi

merupakan kegiatan yang dilakukan berulang-ulang tergantung situasinya. Frekuensi pengukuran prestasi akan tergantung pada situasi yang dihadapinya.

4. Membandingkan apakah prestasi yang dicapai sesuai dengan standarnya.

   Langkah ini praktis merupakan langkah yang paling mudah. Langkah yang lebih kompleks dilakukan pacta dua langkah pertama di atas. Jika prestasi yang dicapai melebihi standar yang telah ditentukan, maka segala sesuatunya berjalan lancar. Sehingga kalaupun diperlukan tindakan perbaikan bukanlah tindakan yang besar.

5. Melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

   Jika prestasi yang dicapai ternyata lebih rendah dari standar yang ditetapkan, tindakan diperlukan. Tindakan perbaikan dapat melibatkan .teberapa aktivitas sekaligus, meliputi perubahan cara bekerja atau juga perubahan standar prestasi yang telah ditetapkan.

3. Karakteristik Pokok Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen pada setiap perusahaan pastilah berbeda-beda, sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapinya. Namun semua itu rnempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Sistem pengendalian manajemen difokuskan pada program dan pusat-pusat tanggung jawab.
2. Informasi yang diproses pada sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua macam:

   (a) data terencana dalam bentuk program, anggaran, dan standa

(b) data aktual mengenai apa yang telah atau sedang terjadi, baik di dalam maupun di luar organisasi.

3. Sistern pengendalian manajemen merupakan sistlem organisasi total dalam arti sistem ini mancakup semua aspek dari operasi organisasi.
4. Sistem pengendalian manajemen biasanya berkaitan erat dengan struktur keuangan, dimana sumber daya dan kegiatan-kegiatan organisasi dinyatakan dalam satuan moneter.
5. Aspek-aspek perencanaan dari sistem pengendalian manajemen cenderung mengikuti pola dan jadwal tertentu.
6. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang terpadu dan terkoordinasi dimana data yang terkumpul untuk berbagai kegunaan dipadukan untuk saling dibandingkan setiap saat pacta setiap unit organisasi

4. Struktur Pengendalian Manajemen

Struktur sistem merupakan komponen-komponen yang berkaitan satu dengan lainnya yang secara bersama-sama membentuk suatu sistem. Dimana setiap komponen dalam struktur memiliki fungsi tertentu untuk mencapai tujuan sistem.Dan struktur sistem pengendalian manajemen berupa komponen-komponen yang terkait satu dengan yang secara bersama-sama digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem. Tujuan sistem pengendalian manajemen adalah untuk mewujudkan visi organisasi sebagai institusi pencipta kekayaan.Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai macam pusat tanggung jawab. Pusat tanggung jawab adalah suatu unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggung jawab.Pusat-pusat ini

dikelompokkan berdasarkan sejauh mana masukan dan keluaran yang menjadi tanggung jawab manajer pusat diukur dalam satuan moneter.

5. Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manaj emen utamanya informal di kalangan manajer dan karyawan.Dan disamping pengendalian informal, perusahaan juga memiliki system pengendalian manajemen formal, yang mempunyai empat tahap pemrograman, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta pelaporan dan analisis. Tahapan-tahapan tersebut berkaitan, dimana masing-masing tahapan terjadi dalam saling suatu kegiatan yang berulang dalam siklus yang reguler dan secara kolektif membentuk suatu rangkaian tertutup.Dan masing-masing kegiatan mendahului kegiatan lainnya.

2.2.2 Motivasi Kerja

1.Pengertian Motivasi Kerja

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Samsudin (2015:281), “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”. Menurut Sunyoto (2015:4), “motivasi

kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya". Menurut Fahmi (2013:107), "motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan".

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia harus mengetahui faktor yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Menurut Sutrisno (2014:117), "ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu:

1. Faktor intern, terdiri dari :
    a. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya". Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk
        (a) Memperoleh kompensasi yang memadai
        (b) Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
        (c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman
    b. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras unutk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja
    c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras
    d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila diperinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
        (a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
        (b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
        (c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
        (d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa.Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga.

2. Faktor ekstern, terdiri dari

   a. Kondisi lingkungan kerja

      Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut

   b. Kompensasi yang memadai

      Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan

   c. Supervisi yang baik

      Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat

melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat

d. Adanya jaminan pekerjaan

   setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mreka berhadap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri

e. Status dan tanggung jawab

   Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.Karyawan bukan hanya menghadapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiataan

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dengan perusahaan

3. Indikator Motivasi Kerja

1. Motivasi Intrinsic

Dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan dari pihak luar. Motivasi ini muncul karena adanya rasa senang, minat, kepuasan pribadi, atau keinginan untuk berkembang dalam pekerjaan. Dalam konteks UKM keripik, motivasi intrinsik dapat terlihat dari keinginan pemilik usaha atau karyawan untuk menghasilkan produk berkualitas, merasa bangga terhadap hasil kerja, serta memiliki komitmen untuk mengembangkan usaha. Semakin tinggi motivasi intrinsik, maka semakin besar pula semangat kerja yang ditunjukkan dalam menjalankan usaha.

2. Manfaat Ekonomi

Dorongan kerja yang muncul karena adanya harapan untuk memperoleh keuntungan finansial. Dalam UKM, aspek ekonomi menjadi faktor penting karena berkaitan dengan keberlangsungan hidup pelaku usaha maupun karyawan. Manfaat ekonomi ini mencakup pendapatan, peningkatan keuntungan usaha, serta kemampuan memenuhi kebutuhan

hidup. Dalam usaha keripik, semakin tinggi pendapatan yang diperoleh, maka semakin tinggi pula motivasi individu untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan produktivitas usaha.

3. Tantangan Kerja

   Dorongan yang muncul karena adanya keinginan untuk menghadapi dan menyelesaikan tantangan dalam pekerjaan. Tantangan kerja dapat berupa persaingan usaha, perubahan permintaan pasar, kenaikan harga bahan baku, atau tuntutan untuk meningkatkan kualitas produk. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang, bukan sebagai hambatan. Dalam UKM keripik, tantangan seperti persaingan antar produsen justru dapat memotivasi pelaku usaha untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan produknya.

4. Dukungan Sosial

   Dorongan yang dipengaruhi oleh lingkungan sekitar, seperti keluarga, rekan kerja, dan masyarakat. Dukungan sosial dapat berupa dorongan moral, bantuan dalam pekerjaan, maupun kerja sama dalam menjalankan usaha. Dalam konteks UKM, dukungan dari keluarga dan lingkungan sekitar sangat berpengaruh terhadap semangat kerja pelaku usaha. Lingkungan yang mendukung akan meningkatkan rasa percaya diri dan semangat dalam mengembangkan usaha, sedangkan lingkungan yang kurang mendukung dapat menurunkan motivasi kerja.

5. Penghargaan Atau Insentif

   Dorongan kerja yang muncul karena adanya imbalan yang diterima atas hasil kerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Insentif finansial dapat berupa bonus, peningkatan pendapatan, atau bagi hasil usaha, sedangkan insentif non-finansial dapat berupa pujian, pengakuan, atau kepercayaan dalam menjalankan tugas. Dalam UKM keripik, pemberian insentif yang adil dan sesuai dapat meningkatkan semangat kerja karyawan maupun pemilik usaha dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas usaha.

Secara keseluruhan, kelima indikator tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti ekonomi, lingkungan, tantangan, dan penghargaan. Kombinasi dari seluruh indikator tersebut akan menentukan tingkat motivasi kerja individu dalam menjalankan usaha. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin besar peluang peningkatan produktivitas dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja keuangan UKM.

2.2.3 Kinerja Keuangan

1. Pengertian Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan merupakan prestasi yang telah dicapai perusahaan dalam periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan tersebut. Kinerja keuangan adalah kinerja manajemen, yang merupakan perluasan nilai keuangan dan diperkirakan manfaatnya. Konsekuensi dari memperkirakan penanda keuangan sangat penting sehingga mitra dapat memahami status

fungsional perusahaan dan tingkat pencapaian perusahaan.

Menurut Fahmi dalam Lumantow dan Karuntu (2022), definisi kinerja keuangan yaitu sebagai berikut: Kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturanaturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Seperti dengan membuat suatu laporan keuangan yang telah memenuhi standar dan ketentuan dalam SAK (Standar Akuntansi Keuangan) atau GAAP *(General Acepted Accounting Principle)* dan lainnya.

Menurut Irham Fahmi dalam Tyas (2020) "Kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan peraturanperaturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Mengingat arti kinerja keuangan sebagaimana tersebut diatas, maka kinerja keuangan adalah usaha formal yang telah dilakukan oleh perusahaan yang dapat mengukur keberhasilan perusahaan dalam me nghasilkan laba, sehingga dapat melihat prospek, pertumbuhan, dan potensi perkembangan baik perusahaan dengan mengandalkan sumber daya yang ada. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila telah mencapai standar dan tujan yang telah ditetapkan

2. Tujuan Kinerja Keuangan

Adapun tujuan dari kinerja keuangan menurut Wardoyo, (2018) adalah untuk mengetahui tingkat likuiditas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memperoleh kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi keuangannya pada saat ditagih,untuk mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi

kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik kewajiban keuangan jangka pendek maupun jangka panjang; untuk mengetahui tingkat rentabilitas atau profitabilitas, yaitu menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu,untuk mengetahui tingkat aktivitas usaha, yaitu kemampuan perusahaan untuk melakukan usahanya dengan stabil, yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar beban. bunga atau hutang-hutangnya termasuk membayar kembali pokok dan hutangnya tepat pada waktunya serta kemampuan membayar deviden secara teratur kepada para pemegang saham.

Secara umum tujuan penilaian kinerja ada dua, yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan membantu mereka menyadari dan menggunakan potensi mereka secara penuh dalam melaksanakan misi perusahaan untuk memberikan informasi kepada karyawan dan manajer untuk digunakan dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Setiap perusahaan harus mengukur kinerja keuangan perusahaanya. Adapun kinerja keuangan perusahaan salah satunya adalah untuk melihat perkembangan kinerja keuangan perusahaan dan faktor yang menyebabkan kinerja keuangan perusahaan meningkat atau menurun.

3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan

Adapun faktor faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan adalah sebagai berikut :

a. Pegawai,berkaitan dengan kemampuan dan kemajuan dalam bekerja
b. Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.

c. Mekanisme kerja, mencakup sistem, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
d. Lingkungan kerja, meliputi faktor faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

4.Pengukuran Kinerja Keuangan

Menurut Jumingan dalam Sihombing (2022), ada beberapa tahap dalam pengukuran kinerja keuangan adalah sebagai berikut:

1. Review data laporan

   Maksud dari perlunya mempelajari data secara menyeluruh adalah untuk meyakinkan pada penganalisis bahwa laporan sudah cukup jelas menggambarkan semua data keuangan yang relevan dan telah diterapkannya prosedur akuntansi maupun metode penilaian yang tepat, sehingga penganalisis akan betul-brtul mendapatkan laporan keuangan yang dapat diperbandingkan.

2. Menghitung

   Dengan menggunakan berbagai metode dan tekhnik analisis dilakukan perhitungan perhitungan,baik metode perbandingan,persentase perkompon en,analisis rasio keuangan, dan lain-lain. Dengan metode atau tekhnik apa yang akan digunakan dalam perhitungan sangat bergantung pada tujuan analisis.

3. Membandingkan atau mengukur

   Langkah berikutnya setelah melakukan perhitungan adalah membandingka n atau mengukur. Langkah ini diperlukan guna mengetahuikondisi hasil perhitungan tersebut apakah sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan

seterusnya.

4. Menginterprestasi

   Interprestasi merupakan inti dari proses analisis sebagai perpaduan antara hasil pembandingan/pengukuran dengan kaidah teoritis yang berlaku. Hasil interprestasi mencerminkan keberhasilan maupun permasalahan apa yang ingin dicapai perusahaan dalam pengelolaan keuangan Solusi Langkah terakhir dari rangkaian prosedur analisis. Dengan memahami problem keuangan yang dihadapi perusahaan akan menempuh solusi yang tepat. kondisi hasil perhitungan tersebut apakah sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan seterusnya.

5. Indikator Kinerja Keuangan

1. Pertumbuhan Penjualan

   Kemampuan usaha dalam meningkatkan volume atau nilai penjualan dari waktu ke waktu. Pertumbuhan penjualan mencerminkan daya saing produk di pasar serta kemampuan usaha dalam menarik pelanggan baru maupun mempertahankan pelanggan lama. Dalam UKM keripik, pertumbuhan penjualan dapat dilihat dari meningkatnya jumlah produk yang terjual, meningkatnya omzet bulanan, serta perluasan pasar. Semakin tinggi pertumbuhan penjualan, maka semakin baik kinerja keuangan usaha tersebut.

2. Profitabilitas

   Kemampuan usaha dalam menghasilkan laba dari kegiatan operasionalnya. Profitabilitas menunjukkan seberapa efektif usaha dalam mengelola pendapatan dan biaya sehingga menghasilkan keuntungan. Dalam UKM,

profitabilitas dapat dilihat dari margin keuntungan, selisih antara pendapatan dan biaya, serta kemampuan usaha menghasilkan laba bersih secara konsisten. Tingkat profitabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa usaha mampu mengelola sumber daya secara efisien dan efektif.

3. Efisiensi Biaya

   Kemampuan usaha dalam mengendalikan dan meminimalkan pengeluaran tanpa mengurangi kualitas produksi. Efisiensi biaya sangat penting bagi UKM karena biaya produksi yang tidak terkendali dapat menurunkan keuntungan. Dalam usaha keripik, efisiensi biaya dapat dilihat dari kemampuan mengatur penggunaan bahan baku, tenaga kerja, dan biaya operasional lainnya secara hemat dan tepat guna. Semakin efisien biaya yang dikeluarkan, maka semakin besar potensi keuntungan yang diperoleh.

4. Efektivitas Modal

   Kemampuan usaha dalam memanfaatkan modal yang dimiliki untuk menghasilkan pendapatan atau keuntungan yang optimal. Modal yang efektif berarti setiap dana yang digunakan dalam usaha mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja usaha. Dalam UKM keripik, efektivitas modal dapat dilihat dari perputaran modal kerja, kemampuan modal dalam mendukung produksi, serta hasil yang diperoleh dari penggunaan modal tersebut. Semakin efektif penggunaan modal, maka semakin baik kinerja keuangan usaha.

5. Arus Kas

   Kondisi keluar masuknya uang dalam kegiatan operasional usaha. Arus kas yang sehat menunjukkan bahwa usaha memiliki kemampuan untuk

memenuhi kewajiban jangka pendek, membiayai operasional, serta menjaga kelangsungan usaha. Dalam UKM, arus kas dapat dilihat dari kelancaran penerimaan pendapatan dan pengeluaran biaya secara seimbang. Arus kas yang stabil menunjukkan bahwa usaha tidak mengalami kesulitan likuiditas.

6. Perkembangan Keuangan

   Gambaran umum mengenai perubahan kondisi keuangan usaha dari waktu ke waktu. Indikator ini mencerminkan apakah usaha mengalami peningkatan, stagnasi, atau penurunan dalam aspek keuangan. Dalam UKM keripik, perkembangan keuangan dapat dilihat dari tren peningkatan laba, pertumbuhan aset, serta peningkatan kemampuan finansial secara keseluruhan. Semakin positif perkembangan keuangan, maka semakin baik prospek keberlanjutan usaha tersebut.

Secara keseluruhan, keenam indikator tersebut saling berkaitan dalam menggambarkan kondisi kinerja keuangan UKM secara menyeluruh. Pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi biaya, efektivitas modal, arus kas, dan perkembangan keuangan merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu usaha dalam mencapai tujuan finansialnya. Oleh karena itu, pengelolaan yang baik terhadap indikator-indikator tersebut akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja keuangan UKM.

2.2.4 Pengertian UKM

UKM merupakan bentuk usaha yang paling banyak di Indonesia, namun sampai saat ini batasan usaha kecil di Inhdonesisa masih beragam, Menurut Keputusan Peresiden Republik Indonesia N0. 99 Tahun 1998, pengertian usaha

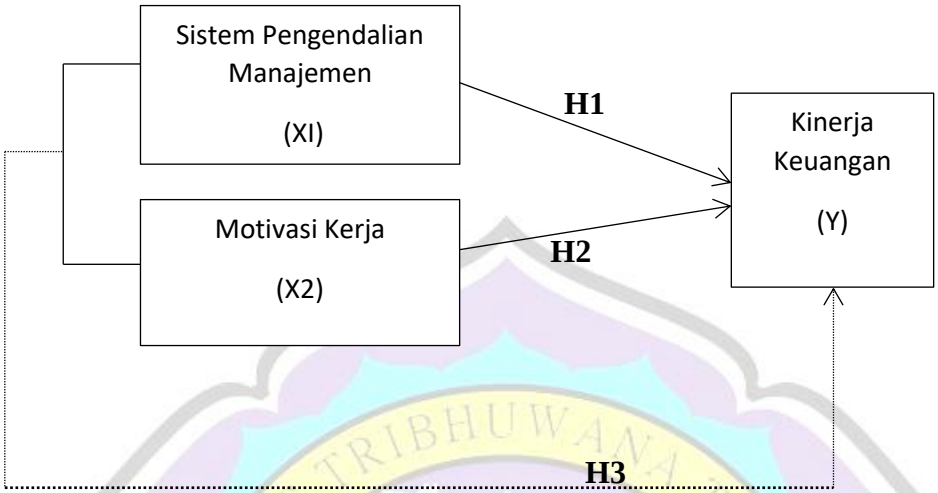
kecil dan menengah adalah: “Kegiatan ekonomi orang kecil dan menengah, dengan sektor usaha yang mewakili sebagian bedar usaha kecil”. Kegiatan usaha perlu dilindungi untuk mencegah terjadinya persaingan tidak sehat. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, defenisinya adalah sebagai berikut:

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif yang dimiliki orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang kriteria asset yang dimiliki maksimal Rp. 50.000.000 dan omzet maksimal Rp. 300.000.0000.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik lansung maupun tidak lansungdari usaha menengah atau usaha besar yang memiliki kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang- Undang ini. Kriteria asset yang dimiliki > Rp. 50.000.000-Rp.500.000.000 dan omzet > Rp.300.000.000- 2.500.000.000.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik lansung maupun tidak lansung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Kriteria asset yang dimiliki > Rp.500.000.000-Rp. 10.000.000.000 dan omzet > Rp. 2.500.000.000- Rp.50.000.0000.

2.3 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : diolah 2026

Keterangan:

➡ :Uji Parsial

..... :Uji Simultan

2.4 Hipotesis

Sistem pengendalian manajemen (SPM) adalah suatu rangkaian proses, struktur, dan prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan-tujuannya dengan efektif dan efisien. Ini melibatkan penggunaan informasi untuk mengevaluasi kinerja dan mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan strategi dan nilai-nilai organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini adalah kekuatan internal yang membuat seseorang bersemangat dan bergairah dalam melakukan pekerjaan, serta berkontribusi pada perkembangan diri dan organisasi.

Kinerja keuangan adalah ukuran keberhasilan atau prestasi suatu perusahaan dalam mengelola dan menghasilkan keuntungan dari sumber daya keuangannya. Ini mencakup bagaimana perusahaan mengelola pendapatan, biaya, aset, dan kewajiban untuk mencapai tujuan keuangan, seperti menghasilkan laba dan meningkatkan nilai perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka diambil hipotesis sebagai berikut:

H1 :Sistem Pengendalian Manajemen berpengaru terhadap kinerja keuangan

H2 :Motivasi Kerja berpengaru terhadap kinerja keuangan

H3 :Bersama-sama bahwa Sistem Pengendalian Manajemen dan Motivasi Kerja berpengaru terhadap kinerja keuangan.