

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment* yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut.

Syarat tersebut menurut Sugiyono (2013:174) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut :

- a. Jika $r \geq 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah valid
- b. Jika $r \leq 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid

Hasil uji validitas instrumen variabel dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas Variabel Inovasi (X)

Item Pernyataan	Validitas		
	Korelasi <i>Pearson</i>	Kriteria	Kesimpulan
1	0,926	0,30	Valid
2	0,912	0,30	Valid
3	0,949	0,30	Valid
4	0,833	0,30	Valid
5	0,882	0,30	Valid
6	0,717	0,30	Valid

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tentang inovasi memiliki nilai korelasi lebih besar dari kriteria 0,30. Dapat disimpulkan bahwa

instrumen-instrumen untuk mengukur variabel inovasi dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Item Pernyataan	Validitas		
	Korelasi <i>Pearson</i>	Kriteria	Kesimpulan
1	0,730	0,30	Valid
2	0,892	0,30	Valid
3	0,742	0,30	Valid
4	0,722	0,30	Valid
5	0,622	0,30	Valid
6	0,725	0,30	Valid
7	0,593	0,30	Valid
8	0,662	0,30	Valid
9	0,566	0,30	Valid
10	0,439	0,30	Valid
11	0,511	0,30	Valid
12	0,642	0,30	Valid
13	0,658	0,30	Valid
14	0,591	0,30	Valid
15	0,665	0,30	Valid
16	0,658	0,30	Valid
17	0,625	0,30	Valid
18	0,399	0,30	Valid

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tentang kinerja memiliki nilai korelasi lebih besar dari kriteria 0,30. Dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen untuk mengukur variabel kinerja dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (Moderasi)

Item Pernyataan	Validitas		
	Korelasi Pearson	Kriteria	Kesimpulan
1	0,842	0,30	Valid
2	0,874	0,30	Valid
3	0,625	0,30	Valid
4	0,880	0,30	Valid
5	0,803	0,30	Valid
6	0,466	0,30	Valid
7	0,788	0,30	Valid
8	0,777	0,30	Valid
9	0,816	0,30	Valid
10	0,844	0,30	Valid
11	0,810	0,30	Valid
12	0,847	0,30	Valid
13	0,844	0,30	Valid
14	0,735	0,30	Valid
15	0,872	0,30	Valid
16	0,689	0,30	Valid

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tentang sistem pengendalian manajemen memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,30. Dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen untuk mengukur variabel sistem pengendalian manajemen dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas instrumen penelitian ini akan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Menurut Sugiyono (2013:184) suatu instrumen alat ukur dikatakan reliabel dan bisa

diproses pada tahap selanjutnya jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Jika instrumen alat ukur memiliki nilai *Cronbach Alpha* < 0,7 maka alat ukur tersebut tidak reliabel.

Berikut ini hasil uji reliabilitas variabel penelitian:

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Kriteria	Kesimpulan
Inovasi	0,937	0,7	Reliabel
Kinerja	0,909	0,7	Reliabel
Sistem Pengendalian Manajemen	0,952	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.4 menunjukkan hasil uji reliabilitas variabel inovasi memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* sebesar 0,937. Variabel kinerja memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* sebesar 0,909. Variabel sistem pengendalian manajemen memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* sebesar 0,952. Berdasarkan hasil tersebut, nilai-nilai koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,7. Dapat disimpulkan bahwa seluruh butir kuesioner dikatakan handal untuk mengukur variabelnya masing-masing.

4.1.3 Hasil Tanggapan Responden

4.1.3.1 Tanggapan Responden Tentang Inovasi

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Tentang Teknologi Produk dan Layanan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	27,8
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	1	2,8
Sangat Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.5 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan sudah memiliki perangkat dan layanan telekomunikasi melalui uji laboratorium dan riset teknologi canggih”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” dan “Sangat Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Tentang Pengenalan Jasa Baru

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	12	33,3
Setuju	22	61,1
Ragu-Ragu	1	2,8
Sangat Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.6 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan sudah mengenalkan program layanan jasa telepon, internet, tv kabel yang terbaru dan inovatif dalam 2 tahun terakhir”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 22 orang atau dengan persentase sebesar 61,1% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” dan “Sangat Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Tentang Teknologi Proses Produksi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	30,6
Setuju	23	63,9
Ragu-Ragu	1	2,8
Sangat Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.7 menunjukkan tanggapan mengenai pernyataan “Perusahaan sudah menerapkan teknologi canggih untuk menghasilkan peralatan dan jasa telekomunikasi”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 23 orang atau dengan persentase sebesar 63,9% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” dan “Sangat Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Tentang Manajemen/Struktur Organisasi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	27,8
Setuju	22	61,1
Ragu-Ragu	3	8,3
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.8 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan melakukan perubahan susunan manajemen atau struktur organisasi melalui seleksi SDM yang profesional dan berkualitas”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 22 orang atau dengan persentase sebesar 61,1% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Tentang Proses administrasi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	6	16,7
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	1	2,8
Tidak Setuju	2	5,6

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.9 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Proses administrasi yang dijalankan perusahaan mengalami perubahan yang efektif dalam 2 tahun terakhir, lebih lancar dan tidak lama dari segi waktu”. Mayoritas responden sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, sedangkan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Tentang Aktivitas Organisasi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	21	58,3
Setuju	14	38,9
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.10 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Sudah melakukan pemisahan fungsi dan koordinasi antar unit”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 21 orang atau dengan persentase sebesar 58,3% adalah responden yang menjawab “Sangat Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

4.1.3.2 Tanggapan Responden Tentang Kinerja

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Tentang Nilai Tambah Ekonomis

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.11 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan mampu memberikan nilai tambah ekonomis pada produk jasa telekomunikasi”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Tentang Nilai Tambah Ekonomis (2)

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.12 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Investasi modal pada proyek dengan tingkat pengembalian tinggi sudah mampu memberikan keuntungan lebih besar bagi pemegang saham”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Tentang Pertumbuhan Pendapatan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.13 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pertumbuhan pendapatan cenderung meningkat dalam 2 tahun terakhir”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, sedangkan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Tentang Pemanfaatan Aktiva

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	30,6
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.14 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Aktiva-aktiva yang dimiliki perusahaan sudah dimanfaatkan dengan maksimal, sehingga pengembalian atas aset positif dan meningkat”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Tentang Berkurangnya Biaya Secara Signifikan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	6	16,7
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	6	16,7
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.15 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Biaya-biaya yang dikeluarkan selama 2 tahun terakhir cenderung semakin berkurang dari tahun sebelumnya”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 6 orang atau dengan persentase sebesar 16,7%.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Tentang Jumlah *Customer* Baru

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	26	72,2
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.16 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan berhasil meningkatkan jumlah pelanggan baru secara signifikan setiap bulan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 26 orang atau dengan persentase sebesar 72,2% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.17
Tanggapan Responden Tentang Jumlah *Customer* Yang Menjadi *Non-Customer*

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	13,9
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	5	13,9
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.17 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pelanggan yang berhenti memakai jasa perusahaan dan beralih ke perusahaan lain jumlahnya sedikit”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Tentang Kecepatan Waktu Layanan *Customer*

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	13,9
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	4	11,1
Tidak Setuju	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.18 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pelanggan tidak melakukan komplain atas kecepatan proses pelayanan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan *Customer*

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	3	8,3
Setuju	26	72,2
Ragu-Ragu	6	16,7
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.19 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pelanggan puas dengan penyediaan sarana telekomunikasi dan sistem perbaikan/pemeliharaannya”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 26 orang atau dengan persentase sebesar 72,2% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu Produksi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	4	11,1
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.20 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perangkat-perangkat dan software telekomunikasi sudah diproduksi perusahaan secara tepat waktu”. Mayoritas responden yaitu masing-masing sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 4 orang atau dengan persentase sebesar 11,1%.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Pesanan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	2	5,6
Setuju	31	86,1
Ragu-Ragu	2	5,6
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.21 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pemasangan sambungan baru dan mutasi telekomunikasi sudah sesuai dengan waktu yang ditentukan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 31 orang atau dengan persentase sebesar 86,1% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden Tentang Perputaran Keefektifan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	6	16,7
Setuju	26	72,2
Ragu-Ragu	4	11,1
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.22 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perputaran kas, piutang, dan persediaan perusahaan sudah berjalan dengan efektif”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 26 orang atau dengan persentase sebesar 72,2% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 4 orang atau dengan persentase sebesar 11,1%.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden Tentang Ketersediaan Informasi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	13,9
Setuju	30	83,3
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.23 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai memahami dengan baik informasi tentang sistem dan prosedur kerja di perusahaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 30 orang atau dengan persentase sebesar 83,3% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%

Tabel 4.24
Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan Karyawan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	13,9
Setuju	28	77,8
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.24 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai puas dengan wewenang dan tanggung jawab pada jabatan yang dipegangnya”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 28 orang atau dengan persentase sebesar 77,8% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden Tentang Tingkat Pemberdayaan Karyawan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	26	72,2
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.25 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai memiliki kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan dan tidak hanya menunggu perintah dari pemimpin”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 26 orang atau dengan persentase sebesar 72,2% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden Tentang Tingkat Produktivitas Karyawan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	30,6
Setuju	22	61,1
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.26 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan perusahaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 22 orang atau dengan persentase sebesar 61,1% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.27
Tanggapan Responden Tentang Persentase Saran Yang Diimplementasikan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.27 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai menerapkan saran-saran dari pemimpin perusahaan dalam pekerjaannya”.

Mayoritas responden yaitu sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden Tentang Tingkat Pencapaian Kriteria Pendukung Keberhasilan Tim

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	25	69,4
Setuju	10	27,8
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.28 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Rekan kerja satu divisi dan antar divisi saling koordinasi untuk mencapai tujuan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Sangat Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%

4.1.3.3 Tanggapan Responden Tentang Sistem Pengendalian Manajemen

Tabel 4.29
Tanggapan Responden Tentang Nilai Inti Perusahaan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	27,8
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.29 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pihak perusahaan mensosialisasikan visi dan misi organisasi kepada para pegawai”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.30
Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Manajer

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.30 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan memberikan komunikasi dan arahan yang tepat tentang nilai-nilai organisasi”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.31
Tanggapan Responden Tentang Kesadaran Karyawan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	23	63,9
Ragu-Ragu	2	5,6
Tidak Setuju	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.31 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai menjalankan nilai-nilai organisasi sebaik-baiknya walaupun tanpa pengawasan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 23 orang atau dengan persentase sebesar 63,9% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.32
Tanggapan Responden Tentang Inspirasi Karyawan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	27	75,0
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.32 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Visi dan Misi perusahaan mampu menjadi inspirasi dan acuan pegawai dalam pekerjaan”. Mayoritas responden yaitu masing-masing sebanyak 27 orang atau dengan persentase sebesar 75% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.33
Tanggapan Responden Tentang Perilaku Tepat

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	30,6
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.33 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Kode etik perusahaan memberikan gambaran yang jelas mengenai perilaku yang tepat bagi para pegawai”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.34
Tanggapan Responden Tentang Perilaku Di luar Batas

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	5	13,9
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.34 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Kode etik perusahaan menginformasikan tentang perilaku-perilaku yang di luar batas dan tidak bisa ditolerir”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 5 orang atau dengan persentase sebesar 13,9%.

Tabel 4.35
Tanggapan Responden Tentang Resiko Pekerjaan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	6	16,7
Setuju	28	77,8
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.35 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan mengkomunikasikan resiko-resiko yang harus dihindari para pegawai dalam pekerjaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 28 orang atau dengan persentase sebesar 77,8% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.36
Tanggapan Responden Tentang Kesadaran Pada Kode Etik

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	22,2
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.36 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Semua pegawai sudah memiliki kesadaran yang tinggi pada kode etik perusahaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.37
Tanggapan Responden Tentang Meninjau Kemajuan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	19,4
Setuju	25	69,4
Ragu-Ragu	4	11,1
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.37 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan meninjau kemajuan perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan”. Mayoritas responden yaitu masing-masing sebanyak 25 orang atau dengan persentase sebesar 69,4% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 4 orang atau dengan persentase sebesar 11,1%.

Tabel 4.38
Tanggapan Responden Tentang Memantau Hasil

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	12	33,3
Setuju	23	63,9
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.38 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan memantau hasil pencapaian perusahaan secara rutin”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 23 orang atau dengan persentase sebesar 63,9% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.39
Tanggapan Responden Tentang Membandingkan Hasil Dengan Harapan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	14	38,9
Setuju	20	55,6
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.39 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan membandingkan hasil pencapaian dengan target yang sudah direncanakan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 20 orang atau dengan persentase sebesar 55,6% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.40
Tanggapan Responden Tentang Mengkaji Langkah Kunci Keberhasilan

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	13	36,1
Setuju	20	55,6
Ragu-Ragu	3	8,3
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.40 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan meninjau langkah-langkah strategis bagi keberhasilan perusahaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 20 orang atau dengan persentase sebesar 55,6% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 3 orang atau dengan persentase sebesar 8,3%.

Tabel 4.41
Tanggapan Responden Tentang Memperhatikan Pegawai

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	12	33,3
Setuju	23	63,9
Ragu-Ragu	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.41 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan perusahaan mengembangkan diskusi dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 23 orang atau dengan persentase sebesar 63,9% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.42
Tanggapan Responden Tentang Mengandalkan Staf

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	12	33,3
Setuju	22	61,1
Ragu-Ragu	2	5,6
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.42 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pimpinan memberikan kebebasan bagi pegawai untuk mengeluarkan ide, gagasan, dan kritik yang membangun”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 22 orang atau dengan persentase sebesar 61,1% adalah responden yang menjawab “Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” yaitu sebanyak 2 orang atau dengan persentase sebesar 5,6%.

Tabel 4.43
Tanggapan Responden Tentang Terlibat Dalam SPM

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	27,8
Setuju	24	66,7
Ragu-Ragu	1	2,8
Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.43 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Pihak manajemen memberikan solusi dan dorongan agar pegawai mampu bekerja secara maksimal”. Mayoritas responden yaitu masing-masing sebanyak 24 orang atau dengan persentase sebesar 66,7% adalah responden yang menjawab “Setuju” dan, sedangkan minoritas adalah responden yang menjawab “Ragu-Ragu” dan “Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

Tabel 4.44
Tanggapan Responden Tentang Menginterpretasi Informasi

Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	17	47,2
Setuju	16	44,4
Ragu-Ragu	2	5,6
Sangat Tidak Setuju	1	2,8
Total	36	100,0

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Tabel 4.44 menunjukkan tanggapan responden mengenai pernyataan “Manajemen perusahaan menginformasikan dengan jelas ukuran keberhasilan pegawai dalam pekerjaan”. Mayoritas responden yaitu sebanyak 17 orang atau dengan persentase sebesar 47,2% adalah responden yang menjawab “Sangat Setuju”, dan minoritas adalah responden yang menjawab “Sangat Tidak Setuju” yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase sebesar 2,8%.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

4.1.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak (Sunjoyo, 2013:59). Salah satu cara mendeteksi apakah data berdistribusi

normal atau tidak adalah dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test*.

Kriteria penerimaan/penolakan:

- a. Apabila *Asymp. Sig.* > 0.05 → Data residual berdistribusi normal
- b. Apabila *Asymp. Sig.* ≤ 0.05 → Data residual tidak berdistribusi normal

Hasil uji normalitas data penelitian menggunakan *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.45
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,81827528
Most Extreme Differences	Absolute Positive	,127
	Negative	,106
Kolmogorov-Smirnov Z		,127
		-,127
Asymp. Sig. (2-tailed)		,760
		,611

Sumber : Hasil Olah Data 2015

Hasil uji normalitas pada tabel 4.45 menunjukkan bahwa nilai *asymp. sig.* (probabilitas) yang diperoleh adalah sebesar 0,611. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05. Berdasarkan kriteria uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

4.1.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi

yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas (Sunjoyo, 2013:69). Dalam penelitian ini uji statistik yang digunakan adalah uji *Glejser*.

Kriteria penerimaan/penolakan:

- a. Apabila *Asymp. Sig.* > 0.05 → Tidak ada heteroskedastisitas
- b. Apabila *Asymp. Sig.* ≤ 0.05 → Ada heteroskedastisitas

Tabel 4.46

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig
Inovasi	0,703
SPM	0,255

Sumber : Hasil Olah Data 2015

Hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4.46 menunjukkan bahwa nilai *sig.* variabel inovasi sebesar 0,703 dan nilai *sig.* variabel moderasi sistem pengendalian manajemen adalah 0,255. Kedua variabel memiliki nilai *sig.* lebih besar dari tingkat signifikansi yaitu 0,05. Berdasarkan kriteria uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan.

4.1.5 Analisis Data

4.1.5.1 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan kajian terhadap hubungan satu variabel yang disebut sebagai variabel yang diterangkan (*the explained variabel*) dengan dua atau lebih variabel yang menerangkan (*the explanatory*). Variabel

pertama disebut juga sebagai variabel terikat dan variabel kedua disebut juga sebagai variabel bebas. Disebut berganda karena pengaruh beberapa variabel bebas akan dikenakan kepada variabel terikat.

Hasil analisis regresi linier disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.47
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	32,499	7,157		4,541	,000	
1 Inovasi	-,188	,184	-,114	-1,024	,313	,050
SPM	,687	,096	,796	7,172	,000	,773

Sumber : Hasil Olah Data 2015

Persamaan regresi menjadi kinerja = $32,499 - 0,188 X_1 + 0,687 X_2$

Berdasarkan persamaan regresi berganda tersebut, hasil ini dapat diartikan bahwa:

1. $a = 32,499$ positif, artinya jika tidak ada inovasi dan sistem pengendalian manajemen maka kinerja perusahaan bernilai positif.
2. $b_1 < 0$ atau bernilai $-0,188$ (negatif), artinya inovasi mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja. Jika inovasi ditingkatkan maka kinerja perusahaan akan menurun, dengan asumsi sistem pengendalian tetap.
3. $b_2 > 0$ atau bernilai $0,687$ (positif), artinya sistem pengendalian manajemen mempunyai hubungan positif terhadap kinerja. Jika sistem pengendalian ditingkatkan maka kinerja perusahaan juga akan meningkat, dengan asumsi inovasi tetap.

4.1.5.2 Hasil Regresi dengan Moderasi

Tabel 4.48
Hasil Regresi Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	25,584	41,911		,610	,546
1 Inovasi	,118	1,835	,071	,064	,949
SPM	,778	,549	,901	1,416	,166
Moderasi	-,004	,024	-,231	-,168	,868

Sumber : Hasil Olah Data 2015

Berdasarkan tabel 4.48 diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2$$

$$\text{Kinerja} = 25,584 + 0,118 X_1 + 0,778 X_2 - 0,004 X_1X_2$$

1. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan. Untuk mendapatkan hasil yang menyakinkan maka akan dilakukan pengujian dengan tingkat signifikansi 0.05 atau 5%.

Hipotesis yang akan dibuktikan dengan uji F adalah:

H₄ : Terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap hubungan inovasi dengan kinerja perusahaan.

Berdasarkan persamaan regresi moderasi pada tabel 4.48, hasil ini menyimpulkan bahwa variabel moderasi memperlemah pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan karena nilai koefisien -0,004 (negatif) dan sig. 0,868 lebih besar dari 0,05. Dapat diartikan bahwa model ini tidak signifikan dan tidak dapat digunakan

untuk memprediksi kinerja perusahaan melalui inovasi dan sistem pengendalian manajemen.

2. Uji t (Parsial)

Statistik uji t disebut juga sebagai uji signifikansi parsial. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Hipotesis yang akan dibuktikan dengan uji t adalah:

H₁ : Terdapat pengaruh positif inovasi terhadap kinerja perusahaan.

H₂ : Terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

H₃ : Terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap inovasi.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji t:

1. Jika sig. < 0,05, maka H₁, H₂, dan H₃ diterima
2. Jika sig. > 0,05, maka H₁, H₂, dan H₃ ditolak

Hasil statistik uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.49
Hasil Statistik Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	32,499	7,157		4,541	,000	
1 Inovasi	-,188	,184	-,114	-1,024	,313	,050
SPM	,687	,096	,796	7,172	,000	,773

Sumber : Hasil Olah Data 2015

Berdasarkan hasil uji statistik t pada tabel 4.49 dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel inovasi memiliki nilai sig. 0,313 lebih besar dari 0,05 sehingga H_1 ditolak. Kesimpulannya adalah inovasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Dalam hal ini, inovasi yang dilakukan oleh PT. Telkom baik inovasi produk maupun inovasi proses belum mampu memberikan kontribusi secara signifikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini bisa disebabkan karena kegiatan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan pesaing lebih strategis dan kompetitif sehingga mempengaruhi pangsa pasar produk-produk jasa telekomunikasi. Selain itu juga bisa disebabkan karena efisiensi produksi belum tercapai secara maksimal sehingga tidak berdampak pada kinerja keuangan perusahaan.

2. Variabel sistem pengendalian manajemen memiliki nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga H_2 diterima. Kesimpulannya adalah terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan. Besarnya pengaruh yang dihasilkan adalah koefisien Beta x Zero-order = $0,796 \times 0,773 = 61,53\%$

Tabel 4.50

Hasil Uji Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Inovasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18,080	5,926		3,051	,004
SPM	,107	,088	,205	1,221	,230

Sumber : Hasil Olah Data 2015

3. Berdasarkan tabel 4.50, variabel sistem pengendalian manajemen memiliki nilai sig. sebesar 0,230 lebih besar dari 0,05 sehingga H_3 ditolak. Kesimpulannya adalah sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap inovasi.

Dalam hal ini, penerapan *Lever of Control* pada PT. Telkom yang meliputi sistem keyakinan, sistem batasan, sistem pengendalian diagnostik dan sistem pengendalian interaktif belum berjalan dengan seimbang, sehingga sistem pengendalian manajemen pada PT. Telkom belum mampu memanfaatkan informasi strategik yang diperoleh untuk melakukan inovasi secara tepat. Informasi-informasi strategik tersebut bisa berupa perubahan konsumen dalam memilih produk jasa telekomunikasi atau ancaman teknologi baru para pesaing di sektor jasa telekomunikasi.

4.1.5.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan dengan sistem pengendalian manajemen sebagai variabel moderasi. Adapun koefisien determinasi yang dihasilkan oleh model regresi ditunjukkan oleh nilai *R Square* pada analisis regresi moderasi dengan bantuan program SPSS 20.0.

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.51

Nilai Koefisien Determinasi Sebelum Moderasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,781 ^a	,610	,587	3,932

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Berdasarkan tabel 4.51 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,587. Maka nilai koefisien determinasi karena adanya inovasi dan sistem pengendalian manajemen adalah sebesar 58,7 %. Dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan

dipengaruhi oleh inovasi dan sistem pengendalian manajemen sebesar 58,7%, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini

Tabel 4.52
Nilai Koefisien Determinasi Setelah Moderasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,781 ^a	,611	,574	3,991

Sumber: Hasil Olah Data 2015

Berdasarkan tabel 4.52 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,574. Maka nilai koefisien determinasi karena adanya interaksi inovasi dengan sistem pengendalian manajemen sebagai variabel moderasi adalah sebesar 57,4 %. Dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi oleh inovasi dan moderasi sistem pengendalian manajemen sebesar 57,4%, sedangkan sisanya sebesar 42,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian mengenai pengaruh inovasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa inovasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan oleh nilai sig. 0,313 lebih besar dari 0,05. Hasil ini berbeda dengan penelitian Ratna Kusumawati (2010), Rita (2010), dan Bernhard Tewal (2010) yang telah membuktikan adanya pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan oleh nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Asri Purnama dan Syaefullah

(2013), Gani Abdel Majed (2013) dan Reni Yustien (2011) yang membuktikan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian dengan variabel moderasi membuktikan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh signifikan dalam mempengaruhi hubungan inovasi terhadap kinerja perusahaan yang terlihat dari sig. variabel pada tabel 4.48 yaitu sebesar 0,868. Koefisien regresi moderasi juga menunjukkan nilai negatif yaitu -0,004 atau pengaruh yang sifatnya memperlemah. Hal ini juga terbukti dari nilai *Adjusted R Square* sebelum adanya moderasi dan setelah adanya moderasi menurun dari 0,587 menjadi 0,574 atau terjadi penurunan sebesar 1,3%.