



**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENGENDALIAN  
INTERNAL TERHADAP KINERJA PADA BAGIAN  
PENJUALAN PT. UMC SUZUKI JEMBER**

**SKRIPSI**

**OLEH:  
LINA HARTININGRUM  
130810301151**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**



**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENGENDALIAN  
INTERNAL TERHADAP KINERJA PADA BAGIAN  
PENJUALAN PT. UMC SUZUKI JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

**OLEH:**

**LINA HARTININGRUM**

**130810301151**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada Bagian Penjualan PT. UMC Suzuki Jember  
Nama Mahasiswa : Lina Hartiningrum  
Nomor Induk Mahasiswa : 130810301151  
Jurusan : Akuntansi / S-1 Akuntansi  
Tanggal Persetujuan : 19 Agustus 2015

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Siti Maria Wardayati, M. Si., Ak  
NIP. 196608051992012001

Drs. Wasito, M. Si., Ak  
NIP. 196001031991031001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S1-Akuntansi,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E, MM, Ak.  
NIP. 197107271995121001

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku (Ayahanda Suharyanto dan Ibunda Sarmiyatun) terima kasih atas segala kasih sayang, bimbingan, nasehat, motivasi dan kerja keras yang dilakukan selama ini untuk mendidik serta do'a yang tak pernah putus demi keberhasilan dan kesuksesanku;
2. Kepada Adik – adikku Dwi Hartanti dan Rizki Hardiansyah yang aku sayangi, terimakasih udah selalu kasih semangat;
3. Para dosen yang telah memberikan pengajaran terbaiknya;
4. Pada teman-teman angkatan seperjuangan alih program S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan teman – teman “Kos Jawa 6 No.8A”, kebersamaan dan canda tawa yang selalu mengisi hari-hariku menjadi lebih berarti;
5. Almamaterku tercinta Fakultas ekonomi Universitas Jember.

## **MOTTO**

“ Bila berani bermimpi tentang sukses berarti sudah memegang kunci kesuksesan hanya tinggal berusaha mencari lubang kuncinya untuk membuka gerbang kesuksesan”

(John Savique Capone)

“ Kemajuan mustahil terjadi tanpa perubahan, dan mereka yang tak bisa mengubah pemikirannya, tak bisa mengubah apapun.”

(George Bernard Shaw)

“ Kesuksesan itu penuh tantangan, gagal sekali dua kali itu biasa,tetaplah konsisten dengan mimpi kita tetaplah gigih untuk meraihnya ”

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lina Hartiningrum  
NIM : 130810301151  
Jurusan : S1 Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pengendalian Internal  
Terhadap Kinerja Pada Bagian Penjualan PT. UMC  
Suzuki Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang telah saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan instansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Agustus 2015

Yang menyatakan,

**LINA HARTININGRUM**  
**NIM. 130810301151**

**SKRIPSI**

**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENGENDALIAN  
INTERNAL TERHADAP KINERJA PADA BAGIAN  
PENJUALAN PT. UMC SUZUKI JEMBER**

Oleh

Lina Hartiningrum

NIM 130810301151

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Siti Maria Wardayati, M. Si., Ak

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Wasito, M. Si., Ak

## **PENGESAHAN**

### **JUDUL SKRIPSI**

#### **PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA PADA BAGIAN PENJUALAN PT. UMC SUZUKI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Lina Hartiningrum

NIM : 130810301151

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 07 September 2015.  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna  
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

#### **Susunan Panitia Penguji**

Ketua : Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak (.....)  
NIP. 197204162001121001

Sekretaris : Drs. Sudarno, M. Si, Ak (.....)  
NIP. 196012251989021001

Anggota : Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak (.....)  
NIP. 197107271995121001

Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. M. Fathorrazi, S.E, M.Si  
NIP 19630614 199002 1 001

**Lina Hartiningrum**

*Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan di PT. UMC Suzuki Jember yang beralamat di Jln. Hayam Wuruk No.2 Jember. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan atas pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja pada bagian penjualan.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. UMC Suzuki Jember. Sedangkan dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria seluruh karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember dengan jumlah 36 karyawan. Untuk mengukur variabel-variabel tersebut peneliti menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember.

Hasil uji menunjukkan bahwa kualitas pertanyaan kuisioner telah valid dan reliabel. Dari hasil uji normalitas data-data yang digunakan telah memenuhi terdistribusi normal. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data data tersebut tidak terjadi gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dari hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa  $Y = 1,410 + 0,163 X_1 + 0,249 X_2 + 0,188 X_3 + 0,194 X_4 + 0,168 X_5$  semua tanda setiap variabel menunjukkan positif, dengan demikian menunjukkan adanya hubungan yang positif antara  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$  dengan  $Y$ . Secara parsial (uji t) variabel lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Sedangkan uji koefisien determinasi menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian penjualan adalah besar 0,811 atau 81,1%. Sedangkan sisanya 18,9% ( $100\% - 81,1\% = 18,9\%$ ) dikontribusi oleh faktor lainnya

**Kata Kunci:** *lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan dan kinerja karyawan.*

## **Lina Hartiningrum**

*Departement of Accounting, Faculty of Economics, University of Jember*

### **ABSTRACT**

*This research was conducted at PT. UMC Suzuki Jember located at Jln. Hayam Wuruk 2 Jember. The study was conducted to determine the effect of Employee Perceptions of Internal Control which consists of the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring the performance of employees.*

*The population in this study were all employees at PT. UMC Suzuki Jember. While the sampling using purposive sampling with criteria entire sales employee PT. UMC Suzuki Jember the number of 36 employees. To measure these variables researchers distributing questionnaires to all employees of the sales department of PT. UMC Suzuki Jember*

*The test results showed that the quality of the questionnaire was valid and reliable. From the results of normality test data used has met normally distributed. Classic assumption test results indicate that the data is not the data multikolinieritas symptoms, and no symptoms of heteroskedastisitas. From the results of multiple linear regression analysis showed that  $Y = 1.410 + 0.163 + 0.249 X1 X2 X3 + 0.194 + 0.188 + 0.168 X4 X5$  all variables showed any sign of positive, thus indicating the existence of a positive relationship between X1, X2, X3, X4, X5 by Y. Partially (t test) linguistic variable control, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring significant effect on the performance of employees in sales PT. UMC Suzuki Jember. While the coefficient determination test shows donations or contributions of the control environment, risk assessment, control activities, information and komunikasi, and jointly monitoring the performance of employees is a big part of the sale of 0.811 or 81.1%. While the remaining 18.9% ( $100\% - 81.1\% = 18.9\%$ ) contributed by other factors.*

**Keywords:** *control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring and performance of employees*

## RINGKASAN

**Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada Bagian Penjualan PT. UMC Suzuki Jember;** Lina Hartiningrum, 130810301151; 2015; 84 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh berkembang dalam menghadapi persaingan bisnis dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sesuai tujuan perusahaan. Sehubungan dengan cara peningkatan kinerja khususnya kinerja karyawan, perusahaan dapat menempuh beberapa cara misalnya melalui pengendalian internal. Pengendalian internal dalam perusahaan yang telah berjalan dan besar itu sangat penting, dikarenakan semakin besar perusahaan, maka tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan akan sangat tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian internal yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada pernyataan tersebut mempunyai arti bahwa pengendalian internal dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yang dimana didalam komponen pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan mempunyai hubungan yang begitu penting sehingga perlu diperhatikan didalam perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. UMC Suzuki Jember karena penjualan produk suzuki dari tahun 2010-2014 mengalami peningkatan. Peningkatan penjualan produk suzuki ini ditunjang dari kualitas produk yang bagus dan harga produk yang dapat dijangkau semua kalangan masyarakat, sehingga suzuki mempunyai potensi untuk mengalahkan para pesaingnya. Pada tahun 2010 - 2013 suzuki berada ditingkat keempat namun pada tahun 2014 suzuki naik ke peringkat ketiga menggeser posisi mitsubishi. Pada tahun 2014 suzuki bahkan hampir menandingi daihatsu yang pencapaian penjualannya tidak kalah jauh.

Walaupun dari segi daya beli konsumen Suzuki masih kalah dengan pesaingnya apabila ditunjang dengan kualitas produk dan kualitas sumberdaya manusia yang profesional khususnya sumberdaya manusia bagian penjualan hal ini dapat mendukung peningkatan penjualan perusahaan secara signifikan. Dalam bisnis perdagangan bagian penjualan memegang peranan yang sangat penting demi tercapainya tujuan perusahaan. Terkait dengan peningkatan penjualan maka dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas dalam memasarkan produk Suzuki secara maksimal. Sumberdaya manusia atau karyawan yang berkualitas terlihat dari kinerjanya dalam hal pencapaian target yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam rangka menghadapi persaingan, mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan bagian penjualan dalam menjual produk-produk Suzuki, maka PT. UMC Suzuki Jember dituntut untuk meningkatkan kinerja sumberdaya manusia terutama seluruh karyawan bagian penjualan dengan memantau kinerja karyawan dengan pengendalian internal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan atas pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja karyawan bagian penjualan di PT. UMC Suzuki Jember.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. UMC Suzuki Jember. Namun, dalam pengambilan sampelnya peneliti menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria sampel karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Seluruh responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini berjumlah 36 responden. Data – data yang diolah dalam penelitian ini diperoleh dari responden secara langsung dengan penyebaran kuisioner kepada responden. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **SUMMARY**

***Employees Influence Perception on Internal Control to Performance at Sales Departement PT. UMC Suzuki Jember; Lina Hartiningrum, 130810301151; 2015; 79 Page ; Department of Accounting Faculty of Economics, University of Jember.***

*Employees play an important role in carrying out all the activities of the company in order to grow the business in the face of competition and maintain the viability of the company to the purpose of the company. In connection with the improvement of the performance of employees, companies can take a number of ways, for example through internal control. Internal control in a company that has been running great and it's very important, because the larger the company, the performance level of employees in the company will be very high. Therefore, the necessary internal controls are effectively and efficiently to achieve corporate objectives. The statement means that internal controls within the company may affect the performance of the employees, who where in the components of internal control consists of the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring have a relationship that is so important that it needs to be considered within the company.*

*This research was conducted at PT. UMC Suzuki Jember because suzuki product sales from the year 2010-2014 has increased. Increased product sales suzuki is supported from its excellent product quality and price of products that are accessible to all people, so Alan has the potential to beat its competitors. In 2010 - 2013 suzuki is the fourth level, but in 2014 suzuki climbed to third shift Mitsubhisi position. In 2014 suzuki daihatsu even nearly match the achievement of sales are not far behind. Although the terms of the purchasing power of consumers suzuki still inferior to its competitors if supported by quality products and professional quality of human resources, especially human resources sales*

*department can be harnessed to increase the company's sales significantly. In the trading business sales department plays a very important for the achievement of company objectives. Associated with the increase in sales is needed quality human resources in marketing suzuki maximum. Human resources or qualified employee looks of its performance in terms of achievement of predetermined targets. In order to face the competition, maintain and improve the performance of employees in the sales department to sell products suzuki, PT. UMC Suzuki Jember is required to improve the performance of human resources, especially entire sales employee to monitor the performance of employees with internal control. The purpose of this study was to determine the effect of internal control consists of the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring the performance of employees in sales at PT. UMC Suzuki Jember.*

*The population in this study were all employees of PT. UMC Suzuki Jember. However, in taking the sample the researchers used purposive sampling method with sample criteria sales employee PT. UMC Suzuki Jember. All respondents were sampled in this study amounted to 36 respondents. The data processed in this study was obtained from respondents directly by distributing questionnaires to the respondents. Data analysis method used is multiple linear regression. The results showed that the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring the effect on employee performance.*

## PRAKATA

*Bismillahirrahmannirrahim,*

*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh,*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada Bagian Penjualan PT. UMC Suzuki Jember ”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Siti Maria Wardayati, M. Si., Ak selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Wasito, M. Si., Ak selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini.
2. Ibu Bunga Maharani SE., M.SA. selaku dosen wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis selama studi.
3. Mbak Ira Oktaviana Herawati selaku staff PT. UMC Suzuki Jember atas bantuan yang diberikan selama melaksanakan penelitian di PT. UMC Suzuki Jember.
4. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Bapak Dr. H. M. Fathorrazi., S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Secara khusus ucapan terima kasih untuk kedua orangtuaku yang telah banyak memberikan dukungan dan pengorbanan baik secara moril maupun materi sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember serta pihak – pihak kampus Universitas Jember

8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

*Alhamdulillahilabbilamin*

*Wassalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Jember, 17 Agustus 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	v
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN</b> .....	vii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>RINGKASAN</b> .....	xi
<b>SUMMARY</b> .....	xii
<b>PRAKATA</b> .....	xv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xvii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	6
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	7
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
<b>2.1 Persepsi</b> .....	8
2.1.1 Pengertian Persepsi.....	8
2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi.....	8

2.1.3 Bentuk-Bentuk Persepsi .....	9
<b>2.2 Pengendalian Internal</b> .....	9
2.2.1 Pengertian Pengendalian Internal .....	9
2.2.2 Prinsip Dasar Pengendalian Internal .....	12
2.2.3 Tujuan Pengendalian Internal .....	13
2.2.4 Komponen Pengendalian Internal .....	14
<b>2.3 Kinerja Karyawan</b> .....	22
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	21
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	24
2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan .....	25
<b>2.4 Penelitian Terdahulu</b> .....	26
<b>2.5 Kerangka Konseptual</b> .....	27
<b>2.6 Pengembangan Hipotesis</b> .....	31
2.6.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.6.2 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Penilaian Resiko dan Kinerja Karyawan .....	33
2.6.3 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
2.6.4 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Informasi Terhadap Komunikasi dan Kinerja Karyawan.....	36
2.6.5 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan .....	37
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	39
<b>3.1 Jenis Penelitian</b> .....	39
<b>3.2 Tempat dan Waktu Penelitian</b> .....	39
<b>3.3 Populasi dan Sampel</b> .....	39
<b>3.4 Jenis dan Sumber Data</b> .....	40
<b>3.5 Teknik Pengumpulan Data</b> .....	41
<b>3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel</b> .....	41

3.6.1 Variabel Independen.....	42
3.6.2 Variabel Dependen .....	43
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>46</b>
3.7.1 Statistik Deskriptif.....	47
3.7.2 Teknik Pengujian Kualitas Data .....	47
3.7.3 Uji Normalitas .....	48
3.7.4 Uji Asumsi Klasik .....	49
3.7.5 Analisis regresi Linier Berganda.....	51
3.7.6 Uji Hipotesis.....	51
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1 Analisis Deskriptif .....</b>	<b>53</b>
4.1.1 Demografi Responden.....	53
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	59
<b>4.2 Pengujian Kualitas Data Penelitian .....</b>	<b>61</b>
4.2.1 Uji Validitas.....	62
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	63
<b>4.3 Uji Normalitas.....</b>	<b>64</b>
<b>4.4 Uji Asumsi Klasik.....</b>	<b>65</b>
4.4.1 Uji Multikolonieritas .....	66
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas .....	67
<b>4.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....</b>	<b>68</b>
<b>4.6 Uji Hipotesis.....</b>	<b>70</b>
4.6.1 Pengujian Secara Parsial.....	70
4.6.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	73
<b>4.7 Pembahasan .....</b>	<b>75</b>
4.7.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan.....	75
4.7.2 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Penilaian Resiko Terhadap Kinerja Karyawan .....	77
4.7.3 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan.....	78

4.7.4 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	79
4.7.5 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan .....	80
<b>BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>82</b>
<b>5.2 Keterbatasan .....</b>	<b>83</b>
<b>5.3 Saran .....</b>	<b>83</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Komponen Pengendalian Internal COSO.....	21
Tabel 3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	44
Tabel 4.1	Demografi responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4.2	Demografi responden Berdasarkan Jenis Pendidikan .....	55
Tabel 4.3	Demografi responden Berdasarkan Usia .....	56
Tabel 4.4	Demografi responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
Tabel 4.5	Demografi responden Berdasarkan Tingkatan Kerja .....	58
Tabel 4.6	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	60
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas .....	62
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas .....	63
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinieritas.....	66
Tabel 4.10	Koefisien Regresi Linier Berganda .....	68
Tabel 4.11	Hasil Uji t .....	71
Tabel 4.12	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	74

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Grafik Penjualan PT. UMC Lima Tahun Terakhir.....	3
Gambar 1.2 Merek Mobil dengan Penjualan Terlaris Tahun 2010-2014 .....	3
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	31
Gambar 4.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Gambar 4.2 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	55
Gambar 4.3 Demografi Responden Berdasarkan Usia.....	56
Gambar 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	57
Gambar 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Tingkatan Kerja.....	59
Gambar 4.6 Hasil Uji Normalitas.....	65
Gambar 4.7 Heteroskedastisitas pada Regresi Linier Berganda.....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuisisioner
- Lampiran 2 Rekapitulasi Data Responden
- Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner
- Lampiran 4 Rekapitulasi Data Analisis Regresi
- Lampiran 5 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian
- Lampiran 6 Pengujian Kualitas Data
- Lampiran 7 Uji Normalitas
- Lampiran 8 Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 9 Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 10 Tabel Nilai  $r$  *Product Moment*
- Lampiran 11 Titik Presentasi Distribusi  $t$

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan dan pertumbuhan industri otomotif sekarang ini sangatlah pesat, hal ini ditandai dengan terus bertambahnya kuantitas kendaraan yang dimiliki masyarakat pada saat ini. Khususnya industri mobil sangatlah nampak perkembangannya. Mobil-mobil lahir dengan berbagai merek, model, tipe, warna, dan spesifikasi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa industri mobil mengalami persaingan yang semakin ketat. Ketatnya persaingan industri mobil ini mengharuskan perusahaan memberikan hasil yang optimal kepada masyarakat terutama konsumen. Perusahaan yang memberikan hasil optimal adalah perusahaan yang memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas untuk menjaga dan memelihara kesinambungan bisnis dalam jangka panjang. Tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan, sarana dan prasarana yang lengkap saja, tetapi sangat tergantung pada kemampuan manusia itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan manusia yang dimaksud adalah kemampuan sumberdaya manusia yang menjadi pelaku aktif dan dominan dari awal kegiatan perencanaan sampai dengan kegiatan evaluasi dalam memanfaatkan sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil optimal akan dicapai oleh perusahaan dengan cara peningkatan kinerjanya khususnya kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) menyatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang artinya hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Dengan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh berkembang dalam menghadapi persaingan bisnis dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sesuai tujuan perusahaan. Sehubungan dengan cara peningkatan

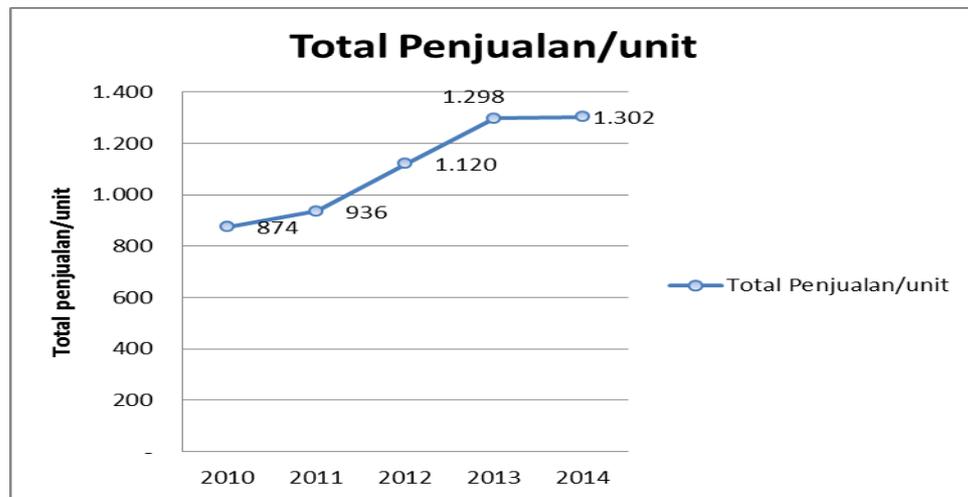
kinerja karyawan, perusahaan dapat menempuh beberapa cara misalnya melalui pengendalian internal.

Pengendalian internal dalam perusahaan yang telah berjalan dan besar itu sangat penting, dikarenakan semakin besar perusahaan, maka tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan akan sangat tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian internal yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada pernyataan tersebut mempunyai arti bahwa pengendalian internal dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yang dimana didalam komponen pengendalian internal mempunyai hubungan yang begitu penting sehingga perlu diperhatikan didalam perusahaan.

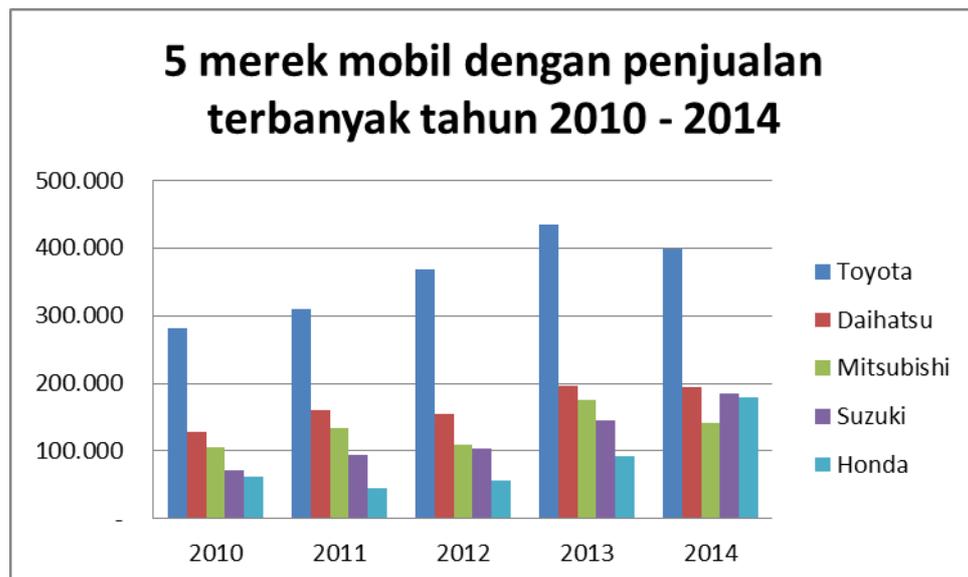
Menurut Messier *et al.* (2014:192) menjelaskan bahwa pengendalian internal dirancang dan dipengaruhi oleh dewan entitas direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan entitas dalam kategori berikut (1) keandalan laporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (3) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Menurut COSO dalam pengendalian internal terdapat lima komponen dalam pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan.

PT. UMC Suzuki Jember merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan kendaraan bermotor khususnya kendaraan roda empat. Berdasarkan data yang didapat PT.UMC Suzuki Jember mengenai total penjualan dapat terlihat peningkatan penjualannya dari tahun 2010-2014. Pada tahun 2012 PT. UMC Jember mulai mengalami peningkatan penjualan yang sangat drastis dengan dikeluarkannya produk ertiga yang dapat menarik konsumen hingga terjual produk ertiga sebanyak 540 unit. Dengan adanya produk ertiga ini penjualan produk suzuki tahun 2012 dapat mencapai 1120 unit.

Gambar 1.1 Grafik penjualan PT.UMC Suzuki lima tahun terakhir



Gambar 1.1 Grafik Penjualan PT.UMC Suzuki Lima Tahun Terakhir  
(Sumber : PT.UMC Suzuki Jember, 2015)



Gambar 1.2 5 Merek Mobil dengan Penjualan Terlaris Tahun 2010-2014  
(Sumer : Gaikindo)

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa penjualan produk Suzuki dari tahun 2010-2014 mengalami peningkatan. Peningkatan penjualan produk Suzuki ini ditunjang dari kualitas produk yang bagus dan harga produk yang dapat dijangkau semua kalangan masyarakat, sehingga Suzuki mempunyai potensi untuk mengalahkan para pesaingnya. Seperti pada Gambar 1.2 terlihat pada tahun

2010 - 2013 Suzuki berada di peringkat keempat namun pada tahun 2014 Suzuki naik ke peringkat ketiga menggeser posisi Mitsubishi. Pada tahun 2014 Suzuki bahkan hampir menandingi Daihatsu yang pencapaiannya tidak kalah jauh. Walaupun dari segi daya beli konsumen Suzuki masih kalah dengan pesaingnya apabila ditinjau dengan kualitas produk dan kualitas sumberdaya manusia yang profesional khususnya sumberdaya manusia bagian penjualan hal ini dapat mendukung peningkatan penjualan perusahaan secara signifikan. Dalam bisnis perdagangan bagian penjualan memegang peranan yang sangat penting demi tercapainya tujuan perusahaan. Terkait dengan peningkatan penjualan maka dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas dalam memasarkan produk Suzuki secara maksimal. Sumberdaya manusia atau karyawan yang berkualitas terlihat dari kinerjanya dalam hal pencapaian target yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam rangka menghadapi persaingan, mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan bagian penjualan dalam menjual produk-produk Suzuki, maka PT. UMC Suzuki Jember dituntut untuk meningkatkan kinerja sumberdaya manusia terutama seluruh karyawan bagian penjualan dengan memantau kinerja karyawan dengan pengendalian internal.

Pengendalian internal ini dapat dijadikan sebagai pemantauan terhadap kegiatan penjualan yang dilakukan karena pada dasarnya karyawan bagian penjualan harus memiliki *product knowledge* yang baik agar mampu menguasai teknik-teknik pendekatan dalam menjual. Pengendalian internal dapat menunjang efektifitas dan efisiensi dalam teknik penjualan yang digunakan.

Kelima komponen pengendalian berpengaruh dalam kinerja karyawan bagian penjualan yakni lingkungan pengendalian dapat menciptakan karyawan bagian penjualan yang beretika lebih baik terhadap pembeli sehingga dapat nilai tambah untuk memikat para pembeli dan perusahaan perlu melakukan pengendalian terhadap keahlian karyawan bagian penjualan dengan mencari karyawan bagian penjualan yang mempunyai bakat dalam memasarkan selain itu juga perlu diadakan pelatihan dalam mengembangkan keahlian karyawan bagian penjualan dalam memasarkan produknya. Perusahaan perlu memberikan kompensasi pada karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dalam

melaksanakan kegiatan penjualan untuk meningkatkan semangat para karyawannya. Karyawan bagian penjualan juga harus waspada terhadap segala resiko yang akan dihadapi dengan adanya penaksiran resiko maka karyawan bagian penjualan dapat lebih meningkatkan kinerja dalam menganalisis dan mengantisipasi mengatasi resiko-resiko yang mungkin terjadi. Aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan bagian penjualan mentaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan yang dapat membantu untuk mengatasi resiko yang terjadi dalam kegiatan penjualan yang akan berakibat langsung terhadap tujuan perusahaan. Informasi dan Komunikasi dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian penjualan karena semua karyawan bagian penjualan bisa menerima dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan pembeli lebih jelas dan detail sesuai kebutuhan pembeli yang nantinya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemantauan akan membuat karyawan bagian penjualan lebih disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan pengendalian internal dapat menjadi media yang efektif untuk mendukung kinerja karyawan bagian penjualan dalam memasarkan produk-produk yang ditawarkan agar menarik minat pembeli dan akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

Berdasarkan penelitian Oktarnia (2014) bahwa variabel lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan simultan. Secara Parsial dari variabel lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan hanya aktivitas pengendalian yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian keuangan rumah sakit Tanjungpinang dan Bintan.

Berdasarkan penelitian Yusuf (2014) menunjukkan bahwa pengendalian internal telah memadai. Komponen pengendalian internal atas kinerja karyawan yaitu komponen pertama, kedua dan keempat menunjukkan angka yang memadai dan komponen ketiga dan kelima menunjukkan angka yang sangat memadai itu artinya pengendalian internal berjalan secara memadai dapat meningkatkan

kinerja karyawan. Penelitian ini dengan sampel seluruh karyawan PT. Hasjrat Abadi Kendari.

Penelitian yang telah dilakukan Oktarnia (2014) dan penelitian Yusuf (2014) terjadi perbedaan dalam hasil yang diperoleh. Oktarnia menyatakan hanya aktivitas pengendalian yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Yusuf semua komponen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu peneliti mereplika penelitian terdahulu terhadap perbedaan pendapat tersebut apakah dengan objek yang berbeda akan diperoleh hasil yang sama atau berbeda. Dalam penelitian ini peneliti mengambil objek pada karyawan bagian penjualan di PT. UMC Suzuki Jember. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada Bagian Penjualan PT. UMC Suzuki Jember”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut maka dengan ini penulis dapat merumuskan masalah sebagaimana berikut:

1. Apakah persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember?
2. Apakah persepsi karyawan atas penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember?
3. Apakah persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember?
4. Apakah persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember?
5. Apakah persepsi karyawan atas pemantauan berpengaruh terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada dapat kita simpulkan tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi karyawan atas penilaian resiko terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi karyawan atas pemantauan terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan di bidang auditing mengenai pengendalian internal bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang pengendalian internal lebih dalam.
2. Bagi Manajemen PT. UMC Suzuki Jember  
Penelitian ini dapat dijadikan acuan pertimbangan, masukan serta analisis pada PT. UMC Suzuki Jember untuk meningkatkan kinerja karyawannya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
3. Bagi Karyawan PT. UMC Suzuki Jember  
Penelitian ini bisa digunakan oleh karyawan PT. UMC Suzuki sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih baik.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Persepsi**

#### **2.1.1 Pengertian Persepsi**

Gambaran yang dapat memperjelas permasalahan yang akan di bahas dalam penelitian ini, berikut penulis uraikan beberapa defenisi tentang persepsi:

“Persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan, yaitu merupakan proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat indera atau juga disebut proses sensoris. Namun proses itu tidak berhenti begitu saja, melainkan stimulus tersebut diteruskan dan proses selanjutnya merupakan proses persepsi (Walgito, 2010: 99).”

Menurut Slameto (2010: 102) yang menyatakan bahwa persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia. Melalui persepsi manusia terus-menerus mengadakan hubungan dengan lingkungannya. Hubungan ini dilakukan lewat inderanya, yaitu indera penglihat, pendengar, peraba, perasa, dan pencium.

Berdasarkan dari pengertian tentang persepsi, maka penulis simpulkan bahwa persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia yang kemudian melahirkan pendapat-pendapat tertentu mengenai suatu objek.

#### **2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi**

Proses persepsi terjadi karena banyak rangsangan yang ada pada individu, karena rangsangan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi adanya persepsi. Suatu stimulus yang sama bisa dipersepsi berbeda-beda oleh orang lain yang berbeda juga. Menurut Walgito (2010:101), faktor-faktor yang berperan terhadap adanya persepsi yaitu:

1. Objek yang dipersepsikan, objek akan menimbulkan stimulus yang mengenai alat indera atau reseptor. Stimulus dapat datang dari luar individu yang mempersepsikan, tetapi juga dapat datang dari dalam individu.

2. Alat indera, syaraf dan pusat susunan syaraf merupakan alat untuk menerima rangsangan yang diteruskan oleh saraf sensorik untuk diterima dan diolah di pusat susunan syaraf yaitu otak sebagai pusat kesadaran.
3. Adanya perhatian terhadap objek merupakan langkah pertama dalam mengadakan persepsi, karena tanpa ada perhatian maka tidak akan ada persepsi.

### 2.1.3 Bentuk-Bentuk Persepsi

Persepsi secara umum merupakan suatu tanggapan terhadap suatu objek yang dilihat. Bentuk-bentuk persepsi adalah pandangan yang berdasarkan penilaian terhadap suatu objek yang terjadi, kapan saja dan dimana saja jika stimulus mempengaruhinya. Dengan demikian dapat diketahui ada dua bentuk persepsi menurut Walgito (2010:103) yaitu yang bersifat positif dan negatif.

#### 1. Persepsi Positif

Persepsi positif yaitu persepsi atau pandangan terhadap suatu objek dan menuju pada suatu keadaan dimana subjek yang mempersepsikan cenderung menerima objek yang ditangkap karena sesuai dengan pribadinya.

#### 2. Persepsi Negatif

Persepsi negative yaitu persepsi atau pandangan terhadap suatu objek dan menunjukkan pada keadaan dimana subjek yang mempersepsikan cenderung menolak objek yang ditangkap karena tidak sesuai dengan pribadinya.

## 2.2 Pengendalian Internal

### 2.2.1 Pengertian Pengendalian Internal

Menurut Arens *et al.* (2014:339) pengendalian internal adalah “*a process designed to provide reasonable assurance regarding achievement of management’s objectives in the following categories reliability of financial*

*reporting, effectiveness and efficiency of operations, compliance with applicable laws and regulation.*

Menurut Messier *et al.* (2014:192) menjelaskan bahwa pengendalian internal dirancang dan dipengaruhi oleh dewan entitas direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan entitas dalam kategori berikut:

- a. Keandalan laporan keuangan
- b. Efektivitas dan efisiensi operasi
- c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

*The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) dikutip oleh Boynton (2008:373), pengendalian internal merupakan sistem, struktur atau proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, manajemen dan karyawan dalam perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan jaminan yang memadai bahwa tujuan pengendalian tersebut dicapai, meliputi efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dapat tercapai.

Berdasarkan berbagai definisi pengendalian internal dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal adalah suatu sistem, struktur dan proses yang dirancang dan dipengaruhi oleh entitas direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tujuan, meliputi keandalan laporan keuangan, efektivitas dan efisien operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Laporan Committee of Sponsoring Organizations (COSO) juga menekankan bahwa konsep fundamental dinyatakan dalam definisi berikut:

- a. Pengendalian internal merupakan suatu proses. Ini berarti alat untuk mencapai suatu akhir, bukan akhir itu sendiri. Pengendalian internal terdiri dari serangkaian tindakan yang meresap terintegrasi dengan tidak ditambahkan ke dalam, infrastruktur suatu entitas.
- b. Pengendalian internal dilaksanakan oleh orang. Pengendalian internal bukan hanya suatu manual kebijakan dan formulir-formulir, tetapi orang pada

berbagai tingkatan organisasi, termasuk dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya.

- c. Pengendalian internal dapat diharapkan untuk menyediakan hanya keyakinan memadai, bukan keyakinan yang mutlak, kepada manajemen dan dewan direksi suatu entitas karena keterbatasan yang melekat dalam semua pengendalian internal dan untuk mempertimbangkan biaya dan manfaat relatif dari pengadaan pengendalian.
- d. Pengendalian internal diarahkan pada pencapaian tujuan dalam kategori yang saling tumpang tindih dari pelaporan keuangan, kepatuhan, dan operasi.

Menurut Gondodiyoto (2010:250) menyatakan pengendalian internal dapat dibedakan dalam berbagai sudut pandang :

- a. *Prefentif controls*, yaitu pengendalian internal yang dirancang dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan terjadi kesalahan dan penyalahgunaan. Contoh jenis pengendalian ini adalah desain formulir yang baik, *item-nya* lengkap, mudah diisi, serta *user training* atau pelatihan kepada orang-orang yang berkaitan dengan *input* sistem, sehingga mereka tidak melakukan kesalahan.
- b. *Detection control*, adalah pengendalian yang didesain dengan tujuan agar apabila data direkam/dikonversi dari media sumber untuk ditransfer ke sistem computer dapat dideteksi bila terjadi kesalahan (maksudnya tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan). Contoh jenis pengendalian ini adalah misalnya jika seseorang mengambil uang di ATM, maka seharusnya program computer mendeteksi jika dana tidak cukup, atau saldo minimum tidak mencukupi, atau melebihi jumlah maksimal yang diijinkan untuk pengambilan tiap harinya.
- c. *Corrective control*, ialah pengendalian yang sifatnya jika terdapat data yang sebenarnya error tetapi tidak terdeteksi oleh *detection control*, atau data yang *error* yang terdeteksi oleh program validasi, harus ada prosedur yang jelas tentang bagaimana melakukan pembetulan terhadap data yang salah dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan kerugian kalau kesalahan tersebut sudah benar – benar terjadi.

### 2.2.2 Prinsip Dasar Pengendalian Internal

Asumsi dasar yang perlu dipahami mengenai pengendalian internal bagi suatu organisasi atau perusahaan, (Gondodiyoto, 2010:256) meliputi:

- a. Pengendalian internal merupakan *manajemen responsibility*. bahwa sesungguhnya yang paling berkepentingan terhadap pengendalian internal suatu entitas organisasi/perusahaan adalah manajemen (lebih tegasnya lagi adalah *top management/direksi*), karena dengan pengendalian internal yang baik itulah *top management* dapat diharapkan kebijakannya dipatuhi, aktiva atau harta perusahaan dilindungi, dan penyelenggaraan pencatatan berjalan dengan baik.
- b. *Top management* bertanggung jawab menyusun pengendalian internal, tentu saja dilaksanakan oleh para stafnya. Dalam penyusunan tim yang akan ditugaskan untuk merancang pengendalian internal, harus dipilih anggotanya dari para ahli/kompeten, termasuk yang berkaitan dengan teknologi informasi (mengingat pada saat ini sistem lazimnya didesain dengan berbasis terbatas).
- c. Pengendalian internal seharusnya bersifat *generic*, mendasar, dan dapat diterapkan pada tiap perusahaan pada umumnya (tidak boleh jika hanya berlaku untuk suatu perusahaan tertentu saja, melainkan harus ada hal-hal yang bersifat dasar yang berlaku umum)
- d. Sifat pengendalian internal adalah *reasonable assurance*, artinya tingkat rancangan yang kita desain adalah yang paling optimal. Sistem pengendalian yang paling baik ialah bukan yang paling maksimal, apalagi harus dipertimbangkan keseimbangan *cost benefit*-nya.
- e. Pengendalian internal mempunyai keterbatasan-keterbatasan, misalnya adalah sebaik-baiknya control tetapi kalau para pegawai yang melaksanakannya tidak cukup atau kolusi, maka tujuan pengendalian ini mungkin tidak tercapai.
- f. Pengendalian internal harus selalu dan terus-menerus dievaluasi, diperbaiki, disesuaikan dengan perkembangan kondisi dan teknologi.

### 2.2.3 Tujuan Pengendalian Internal

Menurut Arens *et al.* (2013:315) menyatakan bahwa manajemen dalam merancang struktur pengendalian internal mempunyai tiga tujuan umum yaitu :

- a. *Keandalan Laporan Keuangan*; Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun laporan keuangan bagi investor, kreditor dan pengguna lainnya. Manajemen memiliki tanggungjawab hukum maupun profesional untuk meyakinkan bahwa informasi telah disajikan dengan wajar sesuai ketentuan dalam pelaporan, yaitu prinsip akuntansi yang berlaku umum.
- b. *Efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi*; Pengendalian dalam suatu perusahaan akan mendorong pengguna sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien untuk mengoptimalkan sasaran yang dituju perusahaan. Sebuah tujuan penting atas pengendalian tersebut adalah akurasi informasi keuangan dan nonkeuangan mengenai kegiatan operasi perusahaan.
- c. *Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan*; Perusahaan publik, perusahaan nonpublik, maupun organisasi nirlaba diharuskan untuk memenuhi beragam ketentuan hukum dan peraturan. Beberapa peraturan ada yang terkait dengan akuntansi secara tidak langsung, misalnya perlindungan terhadap lingkungan dan hukum hak-hak sipil. Sedangkan yang terkait erat dengan akuntansi, misalnya peraturan pajak penghasilan dan kecurangan.

### 2.2.4 Komponen Pengendalian Internal

Pengendalian internal COSO (*Commite of Sponsoring Organization*) terdiri 5 komponen menurut Kurniawan (2012:108), yaitu:

#### a. Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah kondisi yang ada di dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektivitas pengendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan fondasi bagi komponen-komponen pengendalian internal lain melalui penciptaan disiplin dan struktur. Sedangkan berdasarkan Arens *et al.* (2013:322) menyatakan bahwa lingkungan pengendalian itu terdiri dari tindakan, kebijakan

dan prosedur yang menggambarkan secara keseluruhan sikap manajemen, direksi, dan pemilik dari suatu entitas atas pengendalian internal dan pentingnya pengendalian internal terhadap entitas.

Menurut Arens *et al.* (2013:322) menyebutkan bahwa subkomponen pengendalian internal terdiri dari:

1. Integritas dan Nilai Etika

Integritas dan nilai – nilai adalah produk dari standar etika dan perilaku entitas, serta bagaimana standar itu dikomunikasikan dan diberlakukan dalam praktik. Subkomponen ini meliputi tindakan meliputi tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi dorongan dan godaan yang mungkin membuat karyawan melakukan tindakan penyimpangan. Serta meliputi pengkomunikasian nilai-nilai entitas dan standar perilaku kepada karyawan meliputi pernyataan kebijakan, kode perilaku dan teladan. Menurut Kurniawan (2012:109) menjelaskan bahwa integritas dan nilai etika ini keberadaan perilaku-prilaku di dalam organisasi publik dan swasta yang memiliki integritas serta implementasi nilai-nilai yang beretika tinggi sangat penting di dalam organisasi agar organisasi tetap dapat mempertahankan eksistensinya.

2. Komitmen Terhadap Kompetensi

Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan yang bertujuan mencapai tugas-tugas yang mendefinisikan tugas setiap orang. Komitmen terhadap kompetensi mencakup pertimbangan manajemen terhadap tingkat kompetensi untuk pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkat kompetensi tersebut diterjemahkan ke dalam pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan. Sedangkan berdasarkan Kurniawan (2012:110) menjelaskan bahwa kompetensi adalah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Komitmen terhadap kompetensi meliputi pertimbangan manajemen atas pengetahuan dan keahlian yang diperlukan serta bauran atas kecerdasan, pelatihan serta pengalaman yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensi tersebut.

### 3. Partisipasi Dewan Direksi dan Komisaris atau Komite Audit

Keberadaan dewan direksi dan komisaris sangat penting bagi tata kelola perusahaan yang baik karena tanggungjawab utama mereka adalah untuk meyakinkan bahwa manajemen telah melakukan pengendalian internal dan proses pelaporan keuangan yang tepat. Sedangkan berdasarkan Kurniawan (2012:110) menjelaskan bahwa dewan direksi dan komite audit yang efektif, terutama dalam organisasi swasta, merupakan suatu faktor yang fundamental di dalam lingkungan pengendalian yang baik karena dengan adanya dewan direksi dan komite audit yang bekerja dengan maksimal di dalam melakukan pengawasan terhadap aktivitas manajemen maka hal ini akan mendorong pihak manajemen untuk bekerja sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

### 4. Filosofi Manajemen dan Gaya Operasi

Manajemen melalui aktivitasnya memberikan isyarat yang jelas kepada para karyawan tentang pentingnya pengendalian internal. Filosofi dan gaya operasi manajemen menjangkau tentang karakteristik yang luas. Karakteristik tersebut meliputi : pendekatan pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan dan memantau resiko usaha, sikap dan tindakan pimpinan perusahaan untuk mencapai anggaran laba dan sasaran operasi lainnya serta pelaporan keuangan. Sedangkan berdasarkan Kurniawan (2012:111) menjelaskan dalam hal ini berupa sejauh mana agresivitas manajemen di dalam mengambil keputusan yang beresiko dan sejauh apa penekanan manajemen atas pencapaian target-target keuangan.

### 5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi entitas menentukan garis-garis tanggung jawab dan kewenangan yang ada. Dengan memahami struktur organisasi klien, auditor dapat mempelajari pengelolaan dan unsur-unsur fungsional bisnis serta melihat bagaimana pengendalian diimplementasikan. Menurut Messier (2014 :196) menjelaskan bahwa struktur organisasi merupakan bagaimana wewenang dan tanggung jawab yang dideleasikan dan diawasi.

## 6. Praktek dan Kebijakan Sumberdaya Manusia

Aspek paling penting dari pengendalian internal adalah personil. Jika para karyawan kompeten dan bisa dipercaya, pengendalian lainnya dapat diabaikan laporan keuangan yang andal masih akan dihasilkan. Karena pentingnya personil yang kompeten dan terpercaya dalam mengadakan pengendalian yang efektif, metode untuk mengangkat, mengevaluasi, melatih, mempromosikan dan memberikan kompensasi kepada personil itu merupakan bagian yang penting dari pengendalian internal. Berdasarkan Kurniawan (2012:111) menjelaskan praktek dan kebijakan sumberdaya manusia harus ditetapkan sedemikian rupa sehingga dapat memberikan jaminan bahwa pegawai di dalam organisasi memiliki tingkat integritas, nilai-nilai etika dan kompetensi yang diperlukan.

### b. Penilaian Resiko

Penilaian resiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi resiko-resiko tersebut. Setiap organisasi akan menghadapi berbagai macam resiko baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Tujuan yang ingin dicapai dari penilaian risiko ini adalah agar manajemen dapat mengidentifikasi risiko-risiko serta dapat menetapkan pengendalian-pengendalian yang efektif untuk mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi. Berdasarkan Messier *et al.* (2014:197) menjelaskan bahwa penilaian resiko ini merupakan proses untuk mengidentifikasikan dan merespon risiko bisnis. Proses ini meliputi bagaimana manajemen mengidentifikasikan resiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan, memperkirakan signifikan resiko, menilai kemungkinan terjadinya resiko, dan memutuskan bagaimana mengelola resiko.

Faktor-faktor risiko yang harus dipertimbangkan di dalam melakukan penilaian risiko (Arens *et al.*, 2013:325) yaitu :

#### 1. Faktor risiko yang berasal dari internal

Muncul dari gangguan didalam sistem informasi yang mengalami gangguan, kualitas pegawai yang dipekerjakan dan metode pelatihan serta

motivasi yang diterapkan didalam organisasi, perubahan tanggung jawab manajemen, sifat aktivitas entitas dan kemudahan bagi pegawai untuk memperoleh akses atas aset organisasi serta komite audit yang tidak efektif menjalankan tugasnya.

## 2. Faktor risiko yang berasal dari eksternal

Berdampak bagi organisasi antara lain perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan konsumen, kompetisi yang semakin ketat, peraturan-peraturan baru, bencana alam dan perubahan-perubahan yang terjadi di dalam lingkungan bisnis dari kegiatan organisasi.

Auditor mendapat pengetahuan mengenai proses penilaian resiko manajemen melalui kuisisioner dan diskusi dengan manajemen untuk mengetahui bagaimana manajemen mengidentifikasi resiko-resiko yang relevan dengan pelaporan keuangan, mengevaluasi resiko-resiko yang signifikan dan kemungkinan terjadinya, serta menentukan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menangani resiko-resiko tersebut.

### c. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah semua kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Dengan melaksanakan berbagai aktivitas-aktivitas tersebut maka komponen ini akan membantu manajemen dalam mengatasi risiko. Sedangkan berdasarkan Messier *et al.* (2014:199) menjelaskan bahwa aktivitas pengendalian adalah kebijakan atau prosedur yang membantu untuk memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan dan diterapkan untuk mengatasi resiko yang teridentifikasi dalam proses penilaian resiko.

Menurut Arens *et al.* (2013:326) menyebutkan bahwa aktivitas pengendalian berdasarkan COSO akan terdiri atas aktivitas-aktivitas berikut ini :

1. Pemisahan tugas yang memadai. Terdapat pemisahan tugas penyimpanan aset dari pencatatan, tugas otorisasi dari penyimpanan aset, dan tugas sistem informasi dari departemen pengguna untuk mencegah kesalahan maupun kecurangan yang sangat signifikan bagi para auditor. Berdasarkan Kurniawan (2012:115) menyatakan bahwa mekanisme pemisahan tugas

yang baik dalam organisasi swasta mencakup pemisahan tugas antara fungsi otorisasi transaksi, fungsi pencatatan transaksi dan fungsi penyimpanan hasil transaksi.

2. Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas. Pengendalian ini penting agar setiap transaksi yang dilakukan telah diketahui dan disetujui oleh mereka yang memang memiliki otoritas untuk itu, sehingga dengan demikian akan dapat meminimalisasi terjadinya transaksi-transaksi yang tidak valid. Otorisasi dapat berupa otorisasi khusus dan umum. **Otorisasi khusus** diterapkan pada setiap transaksi khusus. Untuk beberapa transaksi, manajemen lebih cenderung untuk melakukan otorisasi terhadap setiap transaksi. Contohnya otorisasi atas sebuah transaksi penjualan oleh manajer penjualan untuk sebuah perusahaan mobil bekas. Sedangkan **Otorisasi umum** adalah manajemen membuat kebijakan dan para bawahan diintruksikan untuk menerapkan otorisasi umum ini juga dengan menyetujui semua transaksi dalam batas yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Dokumen dan catatan yang memadai. Dokumen dan catatan merupakan bukti fisik dimana transaksi dimasukkan dan diikhtisarkan. Hal tersebut menyangkut beragam unsur seperti faktur penjualan, faktur pembelian, catatan tambahan, jurnal penjualan, dan kartu kehadiran karyawan.
4. Pengendalian fisik atas aset dan catatan-catatan. Pengendalian fisik hampir sama dengan pengendalian akses yaitu pengendalian yang dilakukan agar aset-aset yang dimiliki organisasi dapat terlindungi dengan baik dari kemungkinan-kemungkinan kehilangan, pencurian atau kerusakan serta bencana. Pengendalian fisik yang dikemukakan Kurniawan (2012:115) bahwa pengendalian-pengendalian yang dilakukan agar aset-aset yang dimiliki organisasi dapat terlindungi dengan baik dari kemungkinan-kemungkinan kehilangan, pencurian dan kerusakan serta bencana.
5. Pengecekan kinerja secara independen. Kebutuhan akan pengecekan independen muncul karena pengendalian internal cenderung berubah sepanjang waktu, kecuali sering dilakukan penelaahan. Personel sangat mungkin lupa atau tidak sengaja tidak mengikuti prosedur, atau mereka

menjadi sembrono kecuali jika ada seseorang yang mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan mereka.

d. Informasi dan Komunikasi

Tujuan dari informasi dan komunikasi akuntansi suatu entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu entitas dan untuk menjaga akuntabilitas aset-aset yang terkait. Informasi yang dibutuhkan harus diidentifikasi, diterima dan dikomunikasikan dalam bentuk-bentuk dan periode yang memungkinkan para pegawai agar dapat memenuhi tanggung jawabnya. Sistem informasi yang handal akan dapat menghasilkan laporan-laporan baik itu berupa laporan operasioanal, laporan keuangan maupun informasi-informasi yang menunjukkan kepatuhan sehingga memungkinkan manajemen menjalankan bisnisnya dengan baik, agar informasi yang diperoleh memiliki kualitas yang baik maka terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi. Syarat-syarat suatu informasi yang baik antara lain :

1. Sesuai dengan kebutuhan, informasi yang diperoleh adalah informasi yang diperlukan sebagai bahan pertimbangan untuk saat ini.
2. Tepat waktu, informasi ada ketika diperlukan.
3. Mutakhir, informasi yang diperoleh adalah informasi terkini.
4. Akurat, informasi yang diperoleh adalah benar.
5. Dapat diakses, informasi dapat diperoleh dengan mudah oleh pihak-pihak yang membutuhkan informasi tersebut.

Komunikasi yang efektif harus terjadi dalam lingkup yang luas dan mampu menciptakan alur informasi yang lancar dari berbagai lini didalam organisasi baik dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya. Komunikasi yang baik juga harus dibentuk antara organisasi dengan pihak-pihak eksternal organisasi seperti pelanggan, pemasok, lembaga pengatur dan para pemegang saham.

Unsur-unsur komunikasi yang efektif agar dapat meningkatkan kinerja manaejemen dan para pegawai serta memastikan pencapaian tujuan organisasi menurut Kurniawan (2012: 116) adalah sebagai berikut :

1. Efektifitas komunikasi dalam bentuk pemberian pemahaman atas peran dan tanggung jawab para pegawai yang bekerja untuk organisasi.
2. Penciptaan saluran komunikasi sebagai sarana untuk melaporkan berbagai hal yang tidak benar.
3. Manajemen yang responsif atas saran-saran yang diberikan para pegawai agar dapat perbaikan, kualitas ataupun perbaikan-perbaikan lain.
4. Kualitas komunikasi yang terjadi diantara berbagai fungsi didalam organisasi dan kelengkapan, ketepatan waktu serta kecukupan informasi yang diberikan agar memungkinkan orang-orang di dalam organisasi menjalankan tanggung jawabnya dengan efektif.
5. Keterbukaan dan efektifitas saluran komunikasi dengan pihak-pihak luar seperti pelanggan, pemasok dan pihak-pihak eksternal lain terutama pelaksanaan komunikasi yang dilakukan dalam kaitannya dengan perubahan kebutuhan pelanggan.
6. Sejauh mana pihak-pihak luar telah memahami standar-standar etika yang berlaku didalam organisasi.
7. Pelaksanaan tindak lanjut secara layak dan tepat waktu yang berasal dari berbagai komunikasi yang diterima dari pelanggan, pemasok, lembaga pengatur maupun pihak-pihak eksternal lainnya.

e. Pemantauan

Manajemen memiliki kepentingan untuk melakukan pemantauan atas pengendalian internal dengan maksud agar mereka dapat menentukan apakah komponen-komponen pengendalian internal yang dijalankan didalam organisasi telah berjalan dengan efektif sepanjang waktu serta berbagai macam defisiensi yang terdapat di dalam pengendalian internal telah diidentifikasi dan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan.

Kedua hal ini dapat dicapai melalui penerapan pemantauan yang mendasarkan pada tiga elemen berikut ini:

1. Menciptakan landasan bagi aktivitas pemantauan yang meliputi manajemen senior yang memiliki perilaku yang baik dan penciptaan struktur organisasi yang efektif sehingga mampu memberikan peran pemantauan kepada individu-individu yang memang memiliki kapabilitas, objektivitas dan otoritas untuk itu.
2. Mendesain dan melaksanakan prosedur-prosedur yang mengutamakan informasi-informasi persuasif mengenai pengendalian-pengendalian utama yang dibuat untuk mengatasi risiko-risiko memiliki ancaman signifikan bagi pencapaian tujuan organisasi.
3. Melakukan penilaian dan melaporkan hasil-hasil penilaian yang meliputi penentuan dampak dari defisiensi di dalam pengendalian internal yang ditemukan dan melaporkan hasilnya kepada manajemen dan para personil yang berkepentingan.

Tabel 2.1 Komponen Pengendalian Internal COSO

Komponen	Deskripsi Komponen	Pembagian Lebih Lanjut (Jika Dapat Diterapkan)
Lingkungan Pengendalian	Tindakan, kebijakan dan prosedur yang menggambarkan keseluruhan sikap manajemen puncak, direksi dan pemilik dari suatu entitas mengenai pengendalian internal dan pentingnya pengendalian internal.	Subkomponen dari pengendalian internal: a. Integritas dan nilai-nilai etika b. Komitmen terhadap kompetensi c. Partisipasi dewan direksi dan komite audit d. Filosofi manajemen dan gaya operasi e. Struktur organisasi f. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia
Penilaian Resiko	Identifikasi dan analisis manajemen terhadap risiko-risiko yang relevan terhadap penyusunan laporan keuangan sesuai dengan PABU	Proses penilaian risiko : a. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko b. Menilai pentingnya risiko dan memungkinkan terjadinya c. Menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk menagani risiko  Kategori asersi manajemen yang

Komponen	Deskripsi Komponen	Pembagian Lebih Lanjut (Jika Dapat Diterapkan)
		harus terpenuhi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asersi mengenai kelompok transaksi dan kejadian lainnya</li> <li>• Asersi mengenai saldo akun</li> <li>• Asersi mengenai penyajian dan pengungkapan</li> </ul>
Aktivitas Pengendalian	Kebijakan dan prosedur yang telah didirikan manajemen untuk memenuhi tujuannya terhadap laporan keuangan	Jenis aktivitas pengendalian yang spesifik : <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemisahan tugas yang memadai</li> <li>b. Otorisasi transaksi dan aktivitas yang tepat</li> <li>c. Dokumen dan catatan yang memadai</li> <li>d. Pengendalian fisik atas aset dan catatan-catatan</li> <li>e. Pengecekan terhadap pekerjaan secara independen</li> </ol>
Informasi dan Komunikasi	Metode yang digunakan untuk memulai, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi entitas dan untuk menjaga akuntabilitas aset-aset yang terkait	Tujuan audit terkait transaksi yang harus dipenuhi : <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Keterjadian</li> <li>b. Kelengkapan</li> <li>c. Akurasi</li> <li>d. Pemindahbukuan dan pengikhtisaran</li> <li>e. Klasifikasi</li> <li>f. Waktu</li> </ol>
Pemantauan	Penilaian yang sedang berjalan maupun secara periodik yang dilakukan oleh manajemen terhadap kualitas kinerja pengendalian internal untuk menentukan apakah pengendalian telah berjalan sesuai dengan rencana dan dimodifikasi jika diperlukan	Tidak dapat diterapkan

Sumber : (Arens *et al*, 2013: 334)

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Organisasi baik pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh

sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja pegawainya tidak maksimal. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Menurut Moehiono (2010:60) menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Menurut Rivai (2009:532) menyatakan bahwa kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedarmayanti (2011:260) bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang artinya hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### 2.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Pasolong (2010:186) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

### 2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Keban (dalam Pasolong, 2010:184) menyatakan bahwa pengukuran kinerja karyawan penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja karyawan serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Berdasarkan Prawirosentono (2008:27) menyatakan bahwa kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

a. Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Apabila akibat-akibat yang dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sehubungan dengan itu kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

b. Tanggung Jawab

Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

c. Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia kerja. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

d. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:51) menjelaskan inisiatif merupakan mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian Oktarnia (2014) menyimpulkan bahwa variabel lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan simultan. Secara Parsial dari variabel lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan hanya aktivitas pengendalian yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian keuangan rumah sakit Tanjungpinang dan Bintan. Sedangkan lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi dan pemantauan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Penelitian ini dengan populasi rumah sakit Tanjung pinang dan Bintan. Total responden yang mengisi kuesioner penelitian ini berjumlah 55 orang yang terdiri dari karyawan pada bidang keuangan yaitu, kepala bagian keuangan, staf bagian keuangan dan kasir.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menunjukkan bahwa pengendalian internal telah memadai. Berdasarkan komponen pengendalian internal atas kinerja karyawan yaitu komponen pertama menunjukkan angka 70,65% (memadai), komponen kedua menunjukkan angka 78,08% (memadai), komponen ketiga menunjukkan angka 80,37% (sangat memadai), komponen keempat menunjukkan angka 79,62% (memadai), dan komponen terakhir menunjukkan angka 81,28% (sangat memadai), yang artinya bahwa pengendalian internal atas kinerja karyawan secara kenyataannya telah ditetapkan secara memadai. Artinya pengendalian internal berjalan secara memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dengan sampel seluruh karyawan PT. Hasjrat AbadiKendari yang berjumlah 73 orang.

Penelitian yang dilakukan Dewi(2012) menunjukkan bahwa Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,407, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,165 dan nilai t hitung > t tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu 3,506 > 1,6698, (2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien

korelasi (R) sebesar 0,397, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,158 dan nilai t hitung > t tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu  $3,408 > 1,6698$ , (3) Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,481, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,231 dan nilai F hitung > F tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu  $9,180 > 3,1478$ . Penelitian ini termasuk penelitian populasi dengan jumlah populasi sebanyak 64 karyawan. Kuesioner di uji validitas dan reliabilitasnya sebelum melakukan pengumpulan data penelitian. Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji linearitas. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda.

Berdasarkan penelitian Rahayu (2013) menunjukkan bahwa penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramajaya Pramukti. Dalam penelitian ini menggunakan regresi linear sederhana dengan hasil regresi pengendalian internal terhadap kinerja karyawan yaitu  $Y=5,424 + 0,851X$  yang menyatakan jika nilai pengendalian internal nol maka kinerja karyawan adalah sebesar 5,424 dan setiap kenaikan pengendalian internal 1 satuan maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,851 satuan. Berdasarkan uji t terlihat  $t_{hitung}$  adalah sebesar 2,620 dan nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,048. Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan nilai sig 0,001 (dibawah 0,05) yang mengidentifikasi bahwa variabel pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2.5 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini akan membahas mengenai pengaruh pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja karyawan. Berikut uraian mengenai kerangka konseptual yang akan peneliti bahas :

1. Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian merupakan proses dimana karyawan menerima dan menanggapi secara langsung pengaruh lingkungan pengendalian terhadap kinerja bagian penjualan. Dimana lingkungan pengendalian berpengaruh langsung terhadap kesadaran para personil atau karyawan akan pentingnya pengendalian internal. Dalam lingkungan pengendalian ini membahas para personil atau karyawan dengan karakteristiknya termasuk integritas dan nilai etika, komitmen kompetensi karyawan, struktur organisasi, dan praktek dan kebijakan sumberdaya manusia. Hal - hal tersebut merupakan mesin penggerak perusahaan dan merupakan fondasi segala sesuatunya ditempatkan. Pengendalian akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan adanya pengendalian internal karyawan dalam menjalankan tugasnya akan dilaksanakan dengan baik sesuai dengan tugasnya serta dapat terselesaikan tepat waktu.

2. Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Penilaian Resiko Terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan pasti akan mengalami berbagai macam resiko baik dari dalam maupun dari luar perusahaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan identifikasi resiko-resiko dan mengelola resiko tersebut dengan baik agar resiko tersebut tidak merugikan dan mengancam kelangsungan perusahaan dan juga menganalisis resiko untuk membentuk suatu dasar dalam mengantisipasi resiko. Karyawan dapat memperhitungkan besarnya resiko dengan penilaian resiko dengan demikian, karyawan dapat menghindari kelalaian dalam bekerja sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan harapan perusahaan. Persepsi karyawan atas penilaian resiko terhadap karyawan ini merupakan bentuk penilaian atau pendapat karyawan mengenai bagaimana penilaian resiko terhadap kinerja.

### 3. Pengaruh Persepsi Karyawan Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian merupakan proses karyawan menerima dananggapi mengenai aktivitas pengendalian terhadap kinerja. Dimana aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur control yang harus ditetapkan dan dilaksanakan untuk membantu memastikan bahwa tindakan-tindakan yang diidentifikasi oleh manajemen diperlukan untuk menghadapi risiko terhadap pencapaian tujuan entitas secara efektif dilakukan. Aktivitas pengendalian ini dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas dalam perusahaan sehingga tidak terjadi perangkapan tugas yang nantinya akan dapat menimbulkan kecurangan karyawan dalam perusahaan, adanya otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas untuk meminimalisasi terjadinya transaksi yang tidak valid karena kelalaian karyawan, dan juga adanya pengendalian fisik terhadap aset-aset perusahaan dan juga adanya pengecekan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan dan tidak lupa diperlukan pengendalian akan dokumentasi dan catatan yang nantinya akan dipergunakan sebagai bukti yang akurat terhadap laporan perusahaan.

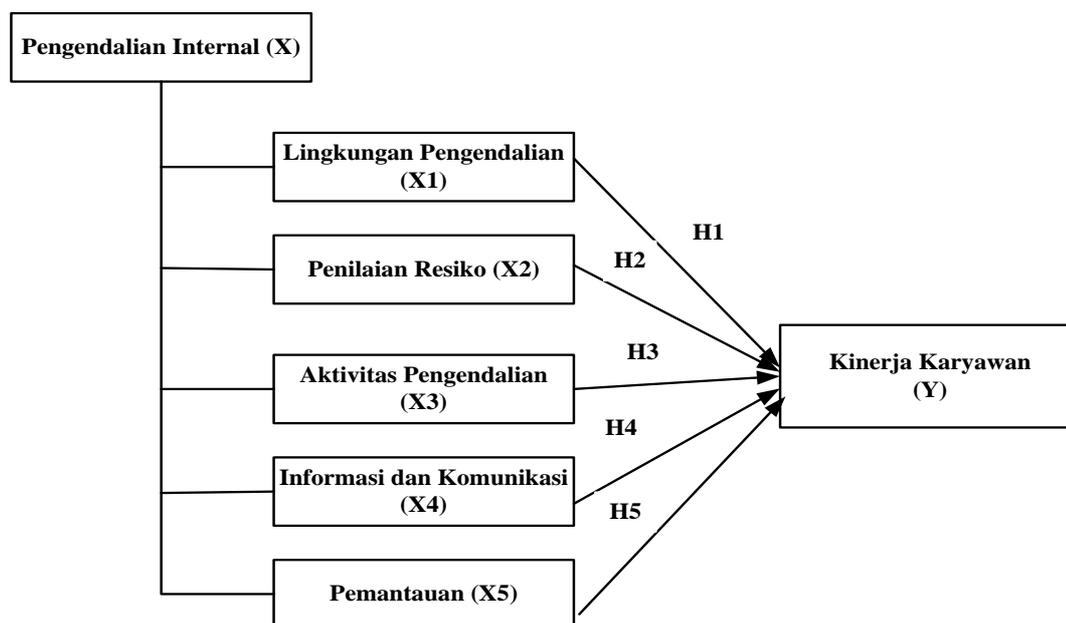
### 4. Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan ini merupakan penilaian atau penafsiran karyawan atas pengendalian informasi dan komunikasi perusahaan terhadap kinerja karyawan. Pengendalian-pengendalian terhadap informasi dan komunikasi perlu dilakukan untuk mencegah terjadinya informasi yang tidak sesuai dengan aslinya. Komunikasi antar atasan dan bawahan harus terjaga dengan baik begitu juga komunikasi dengan pihak luar. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila informasi yang disampaikan itu sesuai dengan kebutuhan, penyampaian informasinya tepat waktu, informasi yang diperoleh itu informasi terkini dan benar adanya, serta informasi yang dapat diperoleh dengan mudah oleh semua pihak. Sedangkan komunikasi yang baik dalam penyampaian informasi terhadap semua pihak dengan baik. Adanya

komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik akan menghindari adanya kesalahan insruksi atau informasi yang diterima seperti oleh karyawan dari atasan sehingga tugas dan wewenang karyawan dapat dilaksanakan dengan baik. Persepsi karyawan atas informasi dan kominikasi yakni membeikan tanggapan mengenai bagaimana pengarun informasi dan komunikasi terhadap kinerja.

#### 5. Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pemantau Terhadap Kinerja Karyawan

Pemantauan ini merupakan elemen pengendalian internal yang dijalankan dengan maksud untuk meninjau apakah sistem yang diterapkan telah memberikan kepastian yang layak. Keseluruhan proses harus dimonitor dan dibuat perubahan bila diperlukan. Dengan cara ini, sistem dapat bereaksi secara dinamis berubah seiring dengan perubahan kondisi. Pemantauan dilakukan disetiap kegiatan operasional perusahaan. Pemantauanan ini dilakukan untuk melihat apakah pengendalian internal dalam perusahaan telah dilaksanakan. Persepsi karyawan atas pemantauaan ini menilai bagaimana proses pemantauann perusahaan. Pemantauan dalam hubungannya dengan kinerja yaitu jika adanya pemantauan maka akan membuat karyawan akan menjalankan pekerjaan lebih disiplin dan sesuai dengan prosedur yang ada sehingga dapat menghindari terjadinya kesalahan atau kecurangan. Komponen terakhir dalam pengendalian internal ini merupakan penilaian operasional pengendalian internal terhadap aktivitas karyawan selama bekerja dalam perusahaan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual (Sumber : Arens *et al*, 2013: 334)

## 2.6 Pengembangan Hipotesis

### 2.6.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan merupakan bentuk penilaian karyawan terhadap hal akan diteliti dalam hal ini mengenai lingkungan pengendalian terhadap kinerja itu berarti bahwa karyawan melakukan penilaian mengenai lingkungan pengendalian terhadap kinerja. Menurut Kurniawan (2012:108) menyatakan bahwa lingkungan pengendalian adalah kondisi yang ada di dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektivitas pengendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. Berdasarkan Moehariono (2010:60) menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Lingkungan pengendalian berpengaruh langsung terhadap kesadaran para personil atau karyawan akan pentingnya pengendalian internal. Pengendalian akan mempengaruhi kinerja pada bagian penjualan, karena dengan adanya pengendalian internal karyawan dalam menjalankan tugasnya akan dilaksanakan dengan baik sesuai dengan tugasnya serta dapat terselesaikan tepat waktu. Pengendalian internal harus dapat dilaksanakan dengan baik agar operasional perusahaan dapat terus berjalan sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pihak manajemen itu sendiri. Operasional yang baik tidak terlepas dari kinerja yang bagus. Lingkungan pengendalian merupakan atmosfer dari semua komponen pengendalian internal lainnya yang menciptakan suasana kedisiplinan yang terstruktur baik kedisiplinan karyawan, maupun pihak manajemen perusahaan.

Lingkungan pengendalian terdapat pengendalian tentang keberadaan perilaku-prilaku didalam perusahaan yang memiliki integritas serta implementasi nilai-nilai yang beretika tinggi sangat penting dalam perusahaan karena jika itu semua tidak ada, akan menyebabkan perusahaan mengalami berbagai macam permasalahan seperti terjadinya manipulasi laporan keuangan. Maka dari itu direksi dan manajemen puncak harus memberikan contoh perilaku yang beretika pada karyawannya dan juga mengkomunikasikan kepada semua karyawan bahwa setiap pegawai dalam perusahaan dilarang melakukan pelanggaran terhadap etika yang berlaku dan harus mengkomunikasikan kepada manajemen puncak terhadap setiap pelanggaran yang terjadi. Dengan adanya hal tersebut maka karyawan akan bertindak sesuai dengan etika dan aturan yang berlaku dalam perusahaan. Akan bertindak sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Komitmen kompetensi ini merupakan pertimbangan manajemen atas pengetahuan dan keahlian yang diperlukan karyawan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya dalam menjalankan aktivitasnya dan tanggungjawabnya dalam perusahaan yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya karena dengan adanya pengetahuan dan keahlian karyawan maka kinerja karyawanpun akan semakin bagus.

Struktur organisasi turut berperan dalam perusahaan dengan adanya

struktur organisasi maka akan jelas mengenai pembagian tugas dan wewenang setiap karyawan dalam perusahaan sehingga dapat memperlancar jalannya perusahaan. Karena jika tugas suatu karyawan tidak jelas maka kinerja dari karyawannya akan buruk. Dengan adanya struktur organisasi maka jelas garis wewenang antara atasan dengan bawahan sehingga mekanisme pemantauan yang dilakukan oleh atasan atas kegiatan yang dilakukan bawahan dapat berjalan dengan semestinya. Selain itu peran aktif seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memantau karyawan serta pemberian motivasi kepada karyawan akan memperlancar dan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja sehingga kinerjanya akan meningkat pula.

Berdasarkan penelitian Yusuf (2014) menyatakan bahwa komponen pengendalian internal yang terdiri dari komponen lingkungan pengendalian, penilaian resiko dan informasi dan komunikasi menunjukkan memadai itu artinya bahwa ketiga komponen tersebut memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan sangat memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesemua komponen pengendalian internal tersebut artinya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka lingkungan pengendalian merupakan atmosfer yang menciptakan suasana yang koheren mengenai pengendalian dalam satu organisasi untuk mencapai kinerja karyawan.

H1 : Persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### 2.6.2 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Penilaian Risiko Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas penilaian resiko terhadap kinerja ini merupakan bentuk penilaian karyawan terhadap penilaian resiko terhadap kinerja karyawan. Menurut Kurniawan (2012:112) penilaian resiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi resiko-resiko tersebut. Perusahaan dalam menjalankan operasional selalu ada pertimbangan resiko baik

yang berhubungan dengan sumber pasokan, tindakan pesaing dan kondisi perekonomian. Dalam sebuah perusahaan pasti akan mengalami berbagai macam resiko baik dari dalam maupun dari luar perusahaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan identifikasi resiko-resiko dan mengelola resiko tersebut dengan baik agar resiko tersebut tidak merugikan dan mengancam kelangsungan perusahaan dan juga menganalisis resiko untuk membentuk suatu dasar dalam mengantisipasi resiko.

Karyawan dapat memperhitungkan besarnya resiko dengan penilaian resiko dengan demikian, karyawan dapat menghindari kelalaian dalam bekerja sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan harapan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menjelaskan bahwa komponen pengendalian internal dari komponen lingkungan pengendalian, penilaian resiko dan informasi dan komunikasi menunjukkan memadai itu artinya bahwa ketiga komponen tersebut memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan sangat memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesemua komponen pengendalian internal tersebut artinya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, kinerja karyawan dapat tercapai apabila manajemen dapat mengidentifikasi risiko dan mengatasi resiko dengan baik.

H2 : Persepsi karyawan atas penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### 2.6.3 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian terhadap kinerja ini merupakan penilaian karyawan mengenai aktivitas pengendalian yang ada dalam perusahaan terhadap kinerja karyawan. Menurut Kurniawan (2012:114) menyatakan aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Dengan melaksanakan berbagai aktivitas-aktivitas tersebut maka komponen ini akan membantu manajemen dalam mengatasi risiko yang ada. Aktivitas pengendalian

ini dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas dalam perusahaan sehingga tidak terjadi perangkapan tugas yang nantinya akan dapat menimbulkan kecurangan karyawan dalam perusahaan, adanya otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas untuk meminimalisasi terjadinya transaksi yang tidak valid karena kelalaian karyawan, dan juga adanya pengendalian fisik terhadap aset-aset perusahaan dan juga adanya pengecekan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan dan tidak lupa diperlukan pengendalian akan dokumentasi dan catatan yang nantinya akan dipergunakan sebagai bukti yang akurat terhadap laporan perusahaan.

Kasir menerima kas dan bertanggungjawab untuk memasukkan data penerimaan kas dan penjualan, maka orang tersebut dapat menggelapkan kas dan menyesuaikan akun pelanggan dengan tidak mencatat adanya penjualan atau dengan melakukan pengkreditan fiktif pada akun piutang pelanggan tersebut. Itu menunjukkan bahwa hal tersebut dapat membuat kinerja karyawan buruk maka dari itu untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu adanya pemisahan tugas, pencatatan dokumen, otorisasi setiap dokumen, pengecekan kembali dokumen, sampai pemostingan setiap dokumen ke dalam buku besar. Jika karyawan telah melakukan hal-hal tersebut sesuai dengan yang telah ditentukan itu berarti bahwa perusahaan tersebut telah memiliki kinerja karyawan yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Oktarnia (2014) secara parsial dari variabel lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan hanya aktivitas pengendalian yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian keuangan rumah sakit Tanjung Pinang dan Bintan. Sedangkan lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi dan pemantauan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan rumah sakit Tanjung pinang dan Bintan. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menjelaskan bahwa komponen pengendalian internal dari komponen lingkungan pengendalian, penilaian resiko dan informasi dan komunikasi menunjukkan memadai itu artinya bahwa ketiga komponen tersebut memadai dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Sedangkan komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan sangat memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesemua komponen pengendalian internal tersebut artinya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian di atas aktivitas pengendalian memang diperlukan pada setiap perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

H3 : Persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### 2.6.4 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan ini merupakan penilaian atau pendapat yang dinyatakan oleh karyawan mengenai informasi dan komunikasi dalam perusahaan terhadap kinerja karyawannya itu sendiri. Menurut Arens et al (2013:331) menyatakan bahwa tujuan dari informasi dan komunikasi akuntansi suatu entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu entitas dan untuk menjaga akuntabilitas aset-aset yang terkait. Informasi dan komunikasi ini sangat penting karena informasi disini adalah merupakan data yang diolah sehingga dapat dimengerti oleh semua pihak dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan. Sedangkan komunikasi merupakan bentuk penyampaian informasi yang lancar dari berbagai lini didalam perusahaan baik dari atasan ke bawahan atau sebaliknya.

Pengendalian-pengendalian terhadap informasi dan komunikasi perlu dilakukan untuk mencegah terjadinya informasi yang tidak sesuai dengan aslinya. Komunikasi antar atasan dan bawahan harus terjaga dengan baik begitu juga komunikasi dengan pihak luar. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila informasi yang disampaikan itu sesuai dengan kebutuhan, penyampaian informasinya tepat waktu, informasi yang diperoleh itu informasi terkini dan benar adanya, serta informasi yang dapat diperoleh dengan mudah oleh semua pihak. Sedangkan komunikasi yang baik dalam penyampaian informasi terhadap semua pihak dengan baik. Adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam

menjalankan tugas perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik akan menghindari adanya kesalahan insruksi atau informasi yang diterima seperti oleh karyawan dari atasan sehingga tugas dan wewenang karyawan dapat dilaksanakan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menjelaskan bahwa komponen pengendalian internal dari komponen lingkungan pengendalian, penilaian resiko dan informasi dan komunikasi menunjukkan memadai itu artinya bahwa ketiga komponen tersebut memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan sangat memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. kesemua komponen pengendalian internal tersebut artinya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4 : Persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### 2.6.5 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan

Komponen terakhir dalam pengendalian internal ini adalah pemantauan. Kurniawan (2012:117) menyatakan bahwa manajemen memiliki kepentingan untuk melakukan pemantauan atas pengendalian internal dengan maksud agar mereka dapat menentukan apakah komponen-komponen pengendalian internal yang dijalankan didalam organisasi telah berjalan dengan efektif sepanjang waktu serta berbagai macam defisiensi yang terdapat di dalam pengendalian internal telah diidentifikasi dan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan. Pemantauan sangat perlu sekali di perhatikan karena pemantauan berperan penting dalam menjaga lingkungan internal dan eksternal.

Pemantauan ini merupakan elemen pengendalian internal yang dijalankan dengan maksud untuk meninjau apakah sistem yang diterapkan telah memberikan kepastian yang layak. Pemantauan tersebut dilakukan dengan maksud untuk

memberikan kepastian yang memadai bahwa pengendalian internal telah beroperasi sesuai dengan seperti yang diinginkan.

Pemantauan dalam hubungannya dengan kinerja karyawan yaitu jika adanya pemantauan maka akan membuat karyawan akan menjalankan pekerjaan lebih disiplin dan sesuai dengan prosedur yang ada sehingga dapat menghindari terjadinya kesalahan atau kecurangan. Komponen terakhir dalam pengendalian internal ini merupakan penilaian operasional pengendalian internal terhadap aktivitas karyawan selama karyawan bekerja dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menjelaskan bahwa komponen pengendalian internal dari komponen lingkungan pengendalian, penilaian resiko dan informasi dan komunikasi menunjukkan memadai itu artinya bahwa ketiga komponen tersebut memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan komponen aktivitas pengendalian dan pemantauan sangat memadai dalam meningkatkan kinerja karyawan. kesemua komponen pengendalian internal tersebut artinya mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H5 : Persepsi karyawan atas pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011:12) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan menggunakan data berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. UMC Suzuki Jember yang beralamat di Jln. Hayam Wuruk No.2 Jember. Penelitian dilaksanakan selama 4 bulan yakni bulan april sampai juli tahun 2015. Penelitian ini dilakukan di PT. UMC dengan alasan melihat penjualan suzuki dari tahun 2010-2014 selalu mengalami peningkatan terutama pada tahun 2012 mengalami peningkatan yang drastis. Peningkatan penjualan yang drastis selain dikarenakan produk yang dihasilkan juga dikarenakan sumber daya manusianya khususnya bagian penjualan yang memiliki bagian terpenting dalam memasarkan produknya. Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan bagian penjualan dalam kegiatan penjualan yang mampu memantu perusahaan mencapai tujuannya maka diperlukan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan di PT.UMC Suzuki ini.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011:115). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. UMC Suzuki Jember

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011:117). Teknik sampling yang digunakan oleh

peneliti dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu, yang pada umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian. (Indriantoro dan Supomo, 2014:131). Kriteria yang digunakan dalam memilih sampel ini yakni semua karyawan bagian penjualan yang bekerja di PT. UMC Suzuki Jember.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2014:145) bahwa data subyek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian atau responden.

Sumber data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Data Primer**

Menurut Indriantoro dan Supomo (2014:146) data primer merupakan suatu sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber aslinya. Data primer diambil dari hasil pengisian kuisioner yang disebarkan ke karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

#### **2. Data Sekunder**

Menurut Indriantoro dan Supomo (2014:147) data sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara dari kepustakaan yang menggunakan literatur yang berkaitan dengan permasalahan. Data sekunder ini misalnya saja dari internet, dokumen atau arsip perusahaan, jurnal, dan artikel. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data sekunder berupa dokumen mengenai profil karyawan PT. UMC Suzuki Jember, struktur organisasi, jumlah karyawan PT. UMC Suzuki Jember, jumlah karyawan bagian penjualan dan nama karyawan bagian penjualan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini dengan melakukan penyebaran kuisioner yang telah disusun secara terstruktur, dimana sejumlah pertanyaan tertulis disampaikan pada karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Menurut Sugiyono (2011:199) kuisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden yang dikembangkan dari variabel penelitian. Kuisioner merupakan teknik teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Setiap jawabannya mempunyai skor tertentu. Penelitian ini membagikan kuisioner kepada karyawan bagian penjualan di PT. UMC Suzuki Jember mengenai pengendalian internal dan kinerja karyawan. Kuisioner yang peneliti gunakan menggunakan skala likert. Indriantoro dan Supomo (2014:104) menjelaskan bahwa skala likert merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subjek, objek atau kejadian tertentu. Skala ini banyak digunakan karena banyak memberi peluang kepada responden untuk mengekspresikan perasaan mereka kedalam banyak persetujuan terhadap suatu pernyataan (Simamora,2005:23)

Skala ini dimulai dengan pernyataan sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju, dengan skor masing-masing adalah sebagai berikut :

- |                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| a. Sangat Setuju (SS)        | - diberi skor 5 |
| b. Setuju (S)                | - diberi skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS)         | - diberi skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS)         | - diberi skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | - diberi skor 1 |

### 3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2012: 31) Operasional variabel penelitian adalah sebuah konsep yang mempunyai penjabaran dari variabel yang ditetapkan dalam suatu penelitian dan dimaksudkan untuk memastikan agar variabel yang diteliti secara jelas dapat ditetapkan indikatornya. Selain daripada itu proses ini juga

dimaksudkan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu statistik dapat digunakan secara benar.

Untuk mengukur variabel penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan atas pengendalian terhadap kinerja pada bagian penjualan PT.UMC Suzuki Jember dengan skala yang digunakan dalam kuisisioner ini yaitu skala likert.

Variabel–variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel-variabel sebagai berikut:

### 3.6.1 Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang memberi pengaruh pada variabel lain atau disebut dengan variabel bebas. (Sugiyono, 2011:59). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah pengendalian internal. Arens et al (2013:315) menyatakan bahwa Pengendalian Internal ini terdiri dari kebijakan dan prosedur yang dirancang agar manajemen mendapatkan keyakinan yang memadai bahwa perusahaan mencapai tujuan sasarnya. Pengendalian internal COSO (*Commite of Sponsoring Organization*) terdiri 5 komponen (Kurniawan, 2012:108), yaitu:

- a. Lingkungan pengendalian (X1) adalah kondisi yang ada di dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektivitas pengendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. Indikator alat ukur pada lingkungan pengendalian menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.
- b. Penilaian resiko (X2) adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi resiko-resiko tersebut. Indikator alat ukur pada penilaian resiko menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.

- c. Aktivitas pengendalian (X3) adalah semua kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Indikator alat ukur pada aktivitas pengendalian menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.
- d. Informasi dan komunikasi (X4) tujuan dari informasi dan komunikasi akuntansi suatu entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu entitas dan untuk menjaga akuntabilitas aset-aset yang terkait. Indikator alat ukur pada Informasi dan komunikasi menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.
- e. Pemantauan (X5) manajemen memiliki kepentingan untuk melakukan pemantauan atas pengendalian internal dengan maksud agar mereka dapat menentukan apakah komponen-komponen pengendalian internal yang dijalankan didalam organisasi telah berjalan dengan efektif sepanjang waktu. Indikator alat ukur pada Pemantauan menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.

### 3.6.2 Variabel Dependen

Variabel dependen (Y) sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang keberadaannya dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011:59). Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Kinerja Karyawan dapat diartikan bahwa penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Indikator alat ukur pada kinerja karyawan menggunakan beberapa pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner.

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Kuisisioner	Skala Pengukuran
Lingkungan pengendalian (X1)	1. Nilai integritas dan etika	Karyawan merasa intergritas dan etika di PT.UMC Suzuki Jember dilakukan dengan baik.	Likert
	2. Komitmen terhadap kompetensi	Kompetensi di PT.UMC Suzuki dilakukan dengan baik	
	3. Partisipasi dewan direksi dan komite audit	Komunikasi antara direksi dan komite audit berjalan dengan baik	
	4. Filosofi manajemen dan gaya operasi	Pimpinan menyampaikan secara langsung peraturan, kebijakan dan standart minimum kepada bawahan operasi	
	5. Struktur organisasi	Struktur organisasi sudah ada dan menjelaskan tugas dan tanggung jawab secara tepat	
	6. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia	Gaji Sumber Daya Manusia sudah sesuai dengan UMK (Upah Minimum Karyawan).	
Penilaian Resiko (X2)	1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko	Karyawan dapat meminimalisir faktor-faktor yang menyebabkan permasalahan dalam teknologi baru	Likert
	2. Menilai pentingnya risiko dan memungkinkan terjadinya	Karyawan dapat mempehitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila saya lalai dalam mengoperasikan teknologi baru	

Variabel	Indikator	Kuisisioner	Skala Pengukuran
	3. Menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk menagani risiko	Karyawan dapat mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam penerapan teknologi baru di dalam pekerjaan	
Aktivitas Pengendalian (X3)	1. Pemisahan tugas yang memadai	Terdapat pemisahan tugas yang jelas antara fungsi-fungsi yang ada untuk menghindari kesalahan maupun kecurangan	Likert
	2. Otorisasi transaksi dan aktivitas yang tepat	Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan telah diketahui dan disetujui oleh pimpinan	
	3. Dokumen dan catatan yang memadai	Karyawan memiliki dokumen dan catatan yang lengkap untuk setiap transaksi yang lakukan	
	4. Pengendalian fisik atas aset dan catatan-catatan	Karyawan memahami prosedur pengendalian fisik aset atau barang dalam perusahaan	
	5. Pengecekan terhadap pekerjaan secara independen	Adanya evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan	
Informasi dan Komunikasi (X4)	1. Kelengkapan	Karyawan merasa bahwa perusahaan memiliki sistem informasi yang lengkap	Likert
	2. Akurasi	Karyawan selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar	
	3. Klasifikasi	Karyawan mengklasifikasikan informasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan	

Variabel	Indikator	Kuisisioner	Skala Pengukuran
	4. Waktu	Karyawan selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait dengan tepat waktu	
Peman-tauan (X5)	1. Penciptaan landasan bagi aktifitas pemantauan	PT. UMC Suzuki Jember terdapat Satuan Pengendalian Internal	Likert
	2. Mendesain dan melaksanakan prosedur-prosedur pemantauan	Adanya pemantauan Pengendalian Internal secara berkala terhadap kinerja karyawan oleh Manajemen	
	3. Melakukan penilaian dan melaporkan hasil-hasil penilaian	Satuan Pengendalian Internal melaporkan dan menindak lanjuti hasil pemantauan	
Kinerja Karyawan (Y)	1. Efektifitas dan Efisiensi	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat waktu	Likert
	2. Tanggung Jawab	Karyawan merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya	
	3. Disiplin	Karyawan selalu datang tepat waktu	
	4. Inisiatif	Karyawan memiliki inisiatif dalam menjankan tugas atau pekerjaan yang relatif baru	

Sumber : Arens *et al* (2013: 334), Kurniawan (2012:108), Prawirosentono (2008:27)

### 3.7 Metode Analisis Data

Didalam menganalisis penelitian kuantitatif ini dapat menggunakan analisis statistik. Adapun teknik analisa yang digunakan untuk dapat membuktikan hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

### 3.7.1 Statistik Deskriptif

Indriantoro dan Supomo (2014:170) menyatakan bahwa statistik deskriptif dalam penelitian, pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden.

### 3.7.2 Teknik Pengujian Kualiatas Data

Pengujian untuk menguji kualitas data dari kuisisioner yang diolah dalam penelitian ini terdiri dari:

#### a. Uji Validitas

Uji validitas data bertujuan untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan atau variabel dalam mengukur apa yang harus diukur. Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis  $r$  produk moment. Bila koefisien korelasinya lebih besar dari pada nilai kritis maka suatu pertanyaan dianggap valid (Ghozali; 2011:135).

Dengan rumus  $r$  sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{\sum xy - \left\{ \frac{\sum x}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y}{N} \right\}}{\sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan

$R_{xy}$  : koefisien korelasi antara  $x$  dan  $y$   $r_{xy}$

$N$  : Jumlah Subyek

$X$  : Skor item

$Y$  : Skor total

$\sum X$  : Jumlah skor items

- $\sum Y$  : Jumlah skor total  
 $\sum X^2$  : Jumlah kuadrat skor item  
 $\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat skor total

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban yang diperoleh dari pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih dari 60 % atau 0,6 maka penelitian ini dikatakan reliabel (Ghozali, 2011:42).

Rumus :

$$R_n = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S^2_j}{S^2_x} \right)$$

Keterangan :

$R_n$  = koefisien reliabilitas alpha

$k$  = jumlah item

$S^2_j$  = varians responden untuk item

$S^2_x$  = jumlah varians skor total

### 3.7.3 Uji Normalitas

Uji asumsi klasik yang pertama adalah uji normalitas yang bertujuan untuk menguji apakah residual data dari model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki residual data yang terdistribusi normal (Latan dan Temalagi, 2013). Ada dua cara yang digunakan pada uji normalitas yaitu dengan menggunakan *Grafik Normal Probability Plot* dan *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*. Uji normalitas dengan menggunakan uji *non parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S)*, residual data dikatakan terdistribusi normal apabila

nilai Asymp Sig. lebih dari 5%. Sedangkan Distribusi normal yang dihasilkan dengan menggunakan uji *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali (2011:160). Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- a. Jika data menyebar jauh dari diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### 3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kelayakan penggunaan model regresi dalam penelitian ini sehingga tidak menimbulkan bias dalam analisis data. Menurut Latan dan Termalagi (2013:56), uji asumsi terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

##### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna diantara variabel bebas (Sanusi, 2014). Menurut Ghozali (2011), multikolinieritas terjadi apabila terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen dengan model regresi. Gejala adanya multikolinieritas dapat dideteksi dengan menggunakan *Pearson Correlation* dan *Tolerance Value* serta *Variance Inflation Factor (VIF)*. Batas *Tolerance Value* adalah 0.10 dan batas VIF adalah 10. Apabila nilai *Tolerance*  $\geq 0,10$  atau sama dengan *VIF*  $\leq 10$ , dapat diartikan tidak terjadi multikolinieritas, dan sebagainya apabila nilai *Tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan *VIF*  $\geq 10$  maka dapat dipastikan telah terjadi multikolinieritas.

##### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual antara satu pengamatan dengan lainnya. Cara untuk dapat mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan *Scatterplot* dan *Uji Glejser*. Jika varian dari residual satu

pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Dimana, kriteria analisis yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011).

1. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji glejser digunakan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen (Ghozali, 2011). Jika variabel independen secara statistik berpengaruh signifikan (kurang dari 0,05 atau 5%) terhadap variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika variabel independen secara statistik tidak berpengaruh signifikan (lebih dari 0,05 atau 5%), maka regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi menurut Santoso (2012:241) menyatakan bahwa tujuan uji autokorelasi adalah untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul disebabkan adanya observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Autokorelasi pada sebagian besar kasus ditemukan pada regresi yang datanya adalah *time series*, atau berdasarkan waktu berkala, seperti bulanan, tahunan, dan seterusnya, karena itu ciri khusus uji ini adalah waktu (Santoso, 2012:241). Untuk mendeteksi gejala autokorelasi dapat menggunakan uji Durbin-Watson (D-W). Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dari ketentuan berikut (Santoso,2012:242) :

1. Bila nilai D-W terletak dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
2. Bila nilai D-W terletak diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
3. Bila nilai D-W terletak diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

### 3.7.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan menyeluruh tentang hubungan antara faktor-faktor pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian serta pemantauan dan kinerja karyawan bagian penjualan pada PT. UMC Suzuki Jember. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e_i$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Lingkungan Pengendalian

X2 = Penilaian Resiko

X3 = Aktivitas Pengendalian

X4 = Informasi dan Komunikasi

X5 = Pemantauan

a = Konstanta (nilai Y jika X = 0)

b1-b5 = Koefisien regresi untuk X1 - X2 - X3- X4 - X5

e<sub>i</sub> = Kesalahan pengganggu.

### 3.7.6 Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (t-test)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan. Pada uji t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel, dilakukan dengan cara sebagai berikut (Latan dan Termalagi, 2013) :

1. Bila t hitung > t atau probabilitas < tingkat signifikansi (Sig < 0,05) dan koefisien regresi yang dihasilkan positif, maka hipotesis diterima.
2. Bila t hitung < t tabel atau probabilitas > tingkat signifikansi (Sig > 0,05) maka hipotesis ditolak.

b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011 : 97).

## **BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh persepsi karyawan atas pengendalian internal terhadap kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengendalian internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada bagian penjualan pada PT. UMC Suzuki Jember.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari kuisisioner diharapkan akan memberikan informasi dan akan dilakukan analisis data serta pembahasan pada bab ini. Analisis dan pembahasan dalam penelitian ini dapat menjawab permasalahan dalam rumusan masalah. Sebelum dilakukan pembahasan lebih lanjut, terlebih dahulu akan dilaksanakan beberapa pengujian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Variabel yang akan diuji tersebut adalah variabel bebas (*independent variabel*) yaitu pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan sedangkan variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember.

### **4.1 Analisis Deskriptif**

#### **4.1.1 Demografi Responden**

Karakteristik responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dengan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Responden yang dijadikan objek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian penjualan sebanyak 36 karyawan yang diambil dengan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu, yang pada umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian. (Indriantoro dan Supomo, 2014:131). Sebanyak 36 kuisisioner disebarkan kepada responden, responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian penjualan PT. UMC

Suzuki Jember. Berikut ini gambaran tentang profil karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember gambaran ini diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, masa kerja dan tingkatan masing-masing responden. Profil karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember dijelaskan sebagai berikut :

#### A. Demografi Responden Berdasarkan Jenis kelamin

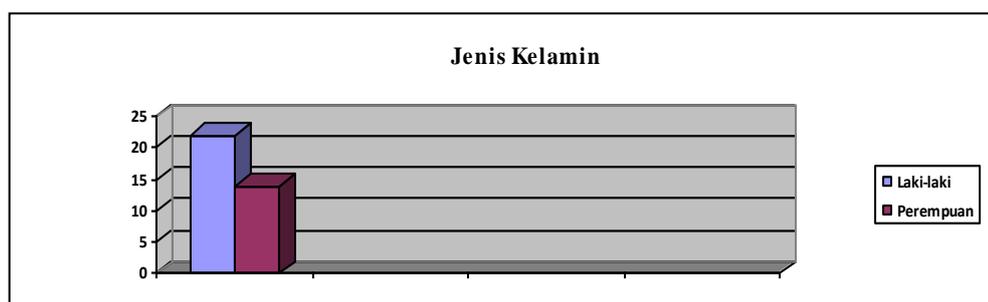
Karyawan bagian penjualan pada PT. UMC Suzuki Jember yang berjumlah 36 karyawan dapat dijelaskan pada Tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin (2015)

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki – laki	22	61%
2	Perempuan	14	39%
Jumlah		36	100%

Sumber : Diolah dari kuisioner (2015)

Berdasarkan Tabel 4.1 mengenai jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa sebanyak 22 orang atau 61% responden berjenis kelamin laki – laki. Sedangkan sebanyak 14 orang atau 39% responden adalah perempuan. Disitu terlihat bahwa jumlah responden terbesar adalah laki – laki sehingga dapat dikatakan rata-rata karyawan bagian penjualan di PT. UMC Suzuki Jember adalah laki-laki. Informasi mengenai jenis kelamin dapat ditunjukkan dalam diagram batang pada Gambar 4.1



Gambar 4.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

(Sumber : Diolah dari kuisioner, 2015)

## B. Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan

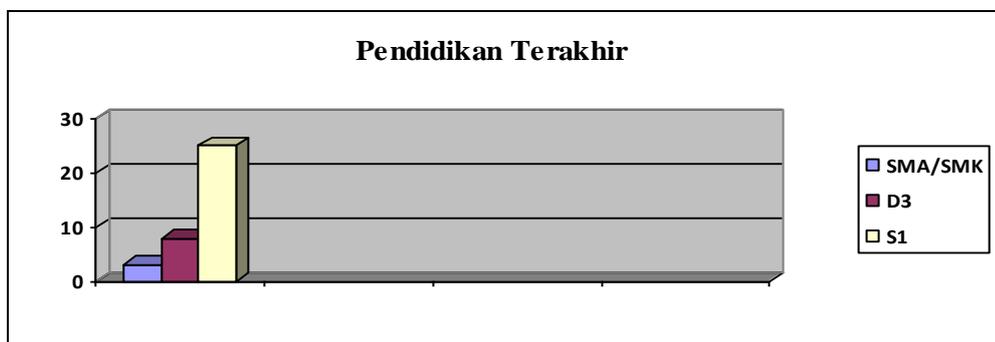
Data mengenai jumlah responden berdasarkan pendidikan dalam penelitian ini dijelaskan pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir (2015)

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SMA/SMK	3	8%
2.	D3	8	22%
3.	S1	25	69%
Jumlah		36	100%

Sumber : Diolah dari kuisioner (2015)

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai pendidikan terakhir dapat dijelaskan bahwa responden yang pendidikan terakhir SMA sebanyak 3 orang atau 8% dari responden, pendidikan D3 sebanyak 8 orang atau 22% dari responden, pendidikan S1 sebanyak 25 orang atau 69% dari responden. Karyawan yang berpendidikan S1 sangat dominan dengan angka 25 orang (69%), pegawai yang telah sarjana tentunya memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih terbuka. Dalam proses promosi jabatan, faktor pendidikan harus menjadi pertimbangan mengingat angka pegawai yang telah sarjana cukup besar, hal tersebut akan memberikan kesempatan yang rata kepada setiap pegawai dalam proses pengembangan karir. Informasi mengenai pendidikan terakhir dapat pula ditunjukkan dalam diagram batang yang tertera pada Gambar 4.2



Gambar 4.2 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

(Sumber : Diolah dari kuisioner, 2015)

### C. Demografi Responden Berdasarkan Usia

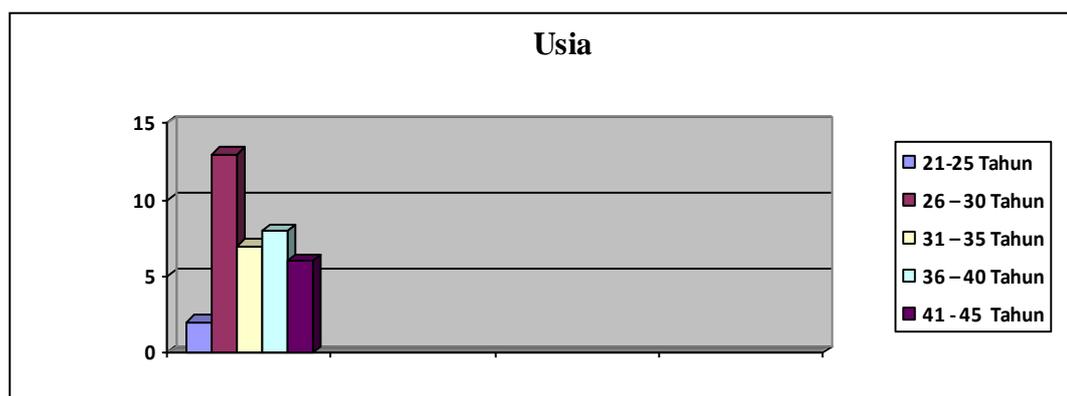
Data mengenai jumlah responden berdasarkan pendidikan dalam penelitian ini dijelaskan pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Demografi Responden Berdasarkan Usia (2015)

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	21 – 25	2	6%
2	26 – 30	13	36%
3	31 – 35	7	19%
4	36 – 40	8	22%
5	41 - 45	6	17%
Jumlah		36	100%

Sumber : Diolah dari kuisioner (2015)

Berdasarkan Tabel 4.3 mengenai usia pada penelitian ini menunjukkan bahwa usia para responden terlihat bahwa sebagian besar responden berusia 26 - 30 tahun dengan jumlah 13 orang atau sekitar 36%, usia tersebut adalah usia yang tergolong masih muda dan berpeluang mengembangkan karir yang lebih baik lagi. Penduduk usia kerja adalah penduduk yang berusia 15 tahun – 64 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember berada pada usia produktif. Informasi mengenai usia dapat juga ditunjukkan dalam bentuk diagram batang yang tertera pada Gambar 4.3



Gambar 4.3 Demografi Responden Berdasarkan Usia

(Sumber : Diolah dari kuisioner, 2015)

#### D. Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

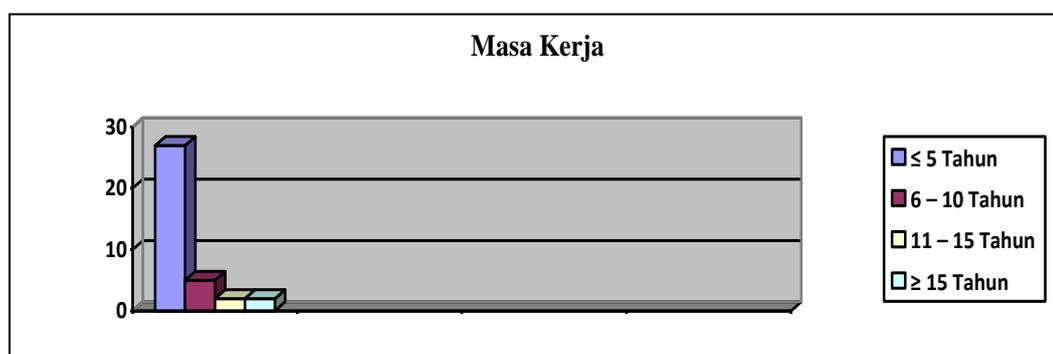
Data mengenai jumlah responden berdasarkan masa kerja responden, seperti pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja ( 2015 )

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	$\leq 5$	27	75%
2	6 – 10	5	14%
3	11 – 15	2	6%
4	$\geq 15$	2	6%
Jumlah		36	100%

Sumber : Diolah dari kuisioner (2015)

Berdasarkan Tabel 4.4 mengenai masa kerja dalam penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan bagian PT. UMC Suzuki Jember paling banyak dengan masa kerja  $\leq 5$  tahun sebanyak 27 orang (75%). Sedangkan yang paling sedikit dengan masa kerja 11-15 tahun dan  $\geq 15$  tahun yang masing-masing hanya berjumlah 2 orang atau 6%. Informasi mengenai masa kerja dapat ditunjukkan dalam diagram batang pada Gambar 4.4



Gambar 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

(Sumber : Diolah dari kuisioner , 2015)

#### E. Demografi Responden Berdasarkan Tingkatan Kerja

Data mengenai jumlah responden berdasarkan tingkatan responden, seperti pada Tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Tingkatan Kerja (2015)

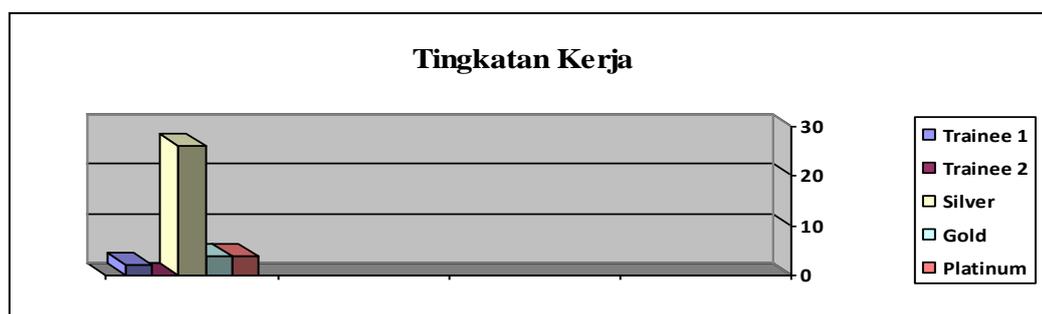
No	Tingkatan Kerja	Jumlah	Persentase
1	Trainee 1	2	6
2	Trainee 2	0	0
3	Silver	26	72
4	Gold	4	11
5	Platinum	4	11
Jumlah		36	100

Sumber : Diolah dari kuisioner (2015)

Berdasarkan Tabel 4.5 mengenai tingkatan kerja pada PT. UMC Suzuki Jember karyawan bagian penjualan yang terbanyak dengan tingkatan silver yaitu berjumlah 26 orang atau 72%. PT.UMC Suzuki Jember memiliki beberapa tingkatan untuk karyawan bagian penjuilan taitu trainee 1, traine 2, silver, gold dan platinum.

Tingkatan yang pertama adalah tingkatan trainee 1 pada umumnya merupakan tingkatan pekerja yang baru diterima. Tingkatan kedua yaitu trainee 2 (dua) merupakan tingkatan yang ditujukan kepada pekerja yang belum dapat memenuhi target penjualan perusahaan secara penuh. Dengan demikian, tingkatan trainee 2 (dua) merupakan tingkatan yang bertujuan memberikan kesempatan kedua bagi pekerja atau tenaga penjualan untuk dapat membuktikan kinerjanya yang lebih baik pada tingkatan ini. Tingkatan trainee 1 (satu) maupun trainee 2 (dua) memiliki masa kontrak selama 3 (tiga) bulan dengan target penjualan mobil perbulannya wajib menjual 2 (dua) mobil. Tingkatan ketiga adalah tingkatan silver yang merupakan tingkatan lanjutan yang diperuntukkan kepada pekerja tingkatan trainee yang telah memenuhi target penjualan secara penuh atau lebih yang ditetapkan perusahaan untuk naik tingkatan selanjutnya. Masa kontrak pada tingkatan silver sama dengan tingkatan trainee yaitu selama 3 (tiga) bulan namun degan target penjualan mobil per bulannya sebanyak 4 (empat) mobil . Tingkatan keempat adalah tingkatan gold. Tingkatan gold merupakan tingkatan lanjutan apabila pekerja tingkatan silver dapat memenuhi target penjualan secara penuh atau lebih yang ditetapkan perusahaan untuk naik ke tingkatan selanjutnya. Tingkatan gold memiliki masa kontrak lebih panjang yaitu selama 6 (enam) bulan dengan target penjualan mobil perbulan sebanyak 6 (enam) mobil. Tingkatan yang

terakhir adalah tingkatan platinum. Tingkatan platinum merupakan tingkatan lanjutan yang diberikan kepada pekerja tingkatan gold yang telah memenuhi target penjualan secara penuh atau lebih yang ditetapkan perusahaan untuk naik ke tingkatan selanjutnya. Masa kontrak pada tingkatan platinum sama dengan tingkatan gold yaitu selama 6 (enam) bulan dengan jumlah penjualan mobil perbulan sebanyak 8 (delapan) mobil. Penentuan target tiap bulan ini dimaksudkan sebagai motivasi untuk melebihi target perusahaan pusat atau untuk mencicil dari total target yang ditetapkan kantor pusat selama masa kontrak yang berlangsung, dikarenakan pada akhir masa kontrak terdapat evaluasi terhadap hasil penjualan yang dapat mempengaruhi keputusan perusahaan untuk memperpanjang kontrak tenaga penjualan tersebut. Informasi mengenai tingkatan kerja responden dapat ditunjukkan pada diagram batang yang terdapat pada Gambar 4.5



Gambar 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Tingkatan Kerja

(Sumber : Diolah dari kuisisioner, 2015)

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. UMC Suzuki Jember di bagian penjualan yang beralamat di Jalan Hayam Wuruk No. 2 Jember. Responden penelitian ini adalah semua karyawan bagian penjualan yang berjumlah 36 responden.

Peneliti menetapkan skala pengukuran dengan menggunakan skala likert yaitu: sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), cukup setuju (3), setuju (4), sangat setuju (5). Dalam penelitian ini, pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan yang dilakukan perusahaan merupakan variabel yang mempunyai

pengaruh dengan kinerja karyawan bagian penjualan. Pengujian deskriptif variabel penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang suatu data yang dilihat dari minimum, maksimum, rata-rata dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel disajikan pada Tabel 4.6

Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Standar deviation
Kinerja Karyawan (Y)	36	10	20	16,69	1,939
Lingkungan Pengendalian (X1)	36	18	29	24,33	2,888
Penilaian Resiko (X2)	36	7	14	11,72	1,542
Aktivitas Pengendalian (X3)	36	14	25	19,67	2,496
Informasi dan Komunikasi (X4)	36	5	19	14,53	2,741
Pemantauan (X5)	36	3	15	11,22	2,850

Sumber : Lampiran 5 diolah

Berdasarkan Tabel 4.6 diketahui terdapat enam variabel penelitian dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Dengan nilai minimum sebagai nilai terendah untuk setiap variabel, dan nilai maximum untuk nilai tertinggi setiap variabel penelitian. Dalam tabel juga dapat dilihat mean dari setiap nilai dari masing-masing variabel. Beberapa penjelasan mengenai hasil perhitungan statistik diuraikan sebagai berikut.

a. Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian statistik deskriptif kinerja pada bagian penjualan mempunyai nilai terendah adalah 10 dan nilai tertinggi adalah 20. Nilai rata-rata kinerja karyawan dari responden adalah 16,69 dengan standar deviasi sebesar 1,939.

b. Lingkungan Pengendalian

Dari hasil pengujian statistik deskriptif lingkungan pengendalian mempunyai nilai terendah adalah 18 dan nilai tertinggi adalah 29. Nilai rata-rata lingkungan pengendalian dari responden adalah 24,33 dengan standar deviasi sebesar 2,888.

c. Penilaian Resiko

Dari hasil pengujian statistik deskriptif penilaian resiko mempunyai nilai terendah adalah 7 dan nilai tertinggi adalah 14. Nilai rata-rata penilaian resiko dari responden adalah 11,72 dengan standar deviasi sebesar 1,542.

d. Aktivitas Pengendalian

Dari hasil pengujian statistik deskriptif aktivitas pengendalian mempunyai nilai terendah adalah 14 dan nilai tertinggi adalah 25. Nilai rata-rata aktivitas pengendalian dari responden adalah 19,67 dengan standar deviasi sebesar 2,496.

e. Informasi dan Komunikasi

Dari hasil pengujian statistik deskriptif Informasi dan komunikasi mempunyai nilai terendah adalah 5 dan nilai tertinggi adalah 19. Nilai rata-rata informasi dan komunikasi dari responden adalah 14,53 dengan standar deviasi sebesar 2,741.

f. Pemantauan

Dari hasil pengujian statistik deskriptif pemantauan mempunyai nilai terendah adalah 3 dan nilai tertinggi adalah 15. Nilai rata-rata pemantauan dari responden adalah 11,22 dengan standar deviasi sebesar 2,850.

## 4.2 Pengujian Kualitas Data Penelitian

Data prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur kualitas data mengenai kekonsistenan dan keakurasian data yang dikumpulkan dari penggunaan instrument. Adapun pengujian yang dilakukan untuk instrument dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

### 4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan atas item pertanyaan pada kuisioner yaitu dengan jalan mengitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis *r product moment*. Tujuan dari uji validitas data adalah untuk melihat apakah variabel atau

pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan atau variabel dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Penyebaran kuisioner dilakukan pada 36 orang responden dengan jumlah pertanyaan sebanyak 25 item pertanyaan, dimana seluruh item pertanyaan dikategorikan valid dengan syarat  $r_{hitung}$  atau nilai pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar daripada  $r_{tabel}$  *product moment*. Dalam hal ini  $r_{tabel}$  ditetapkan sebesar **0,339** berdasarkan tabel r pada df 34 (36 - 2) dan ketentuan untuk pengambilan keputusan :

- Jika  $r_{hitung}$  positif dan  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pertanyaan tersebut valid
- Jika  $r_{hitung}$  negatif atau  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Butiran Soal	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	sig.	Ket
Pengendalian Lingkungan (X1)	X1.1	0,339	0,433	0,008	Valid
	X1.2	0,339	0,795	0,000	Valid
	X1.3	0,339	0,747	0,000	Valid
	X1.4	0,339	0,494	0,002	Valid
	X1.5	0,339	0,752	0,000	Valid
	X1.6	0,339	0,603	0,000	Valid
Penilaian Resiko (X2)	X2.1	0,339	0,762	0,000	Valid
	X2.2	0,339	0,716	0,000	Valid
	X2.3	0,339	0,793	0,000	Valid
Aktivitas Pengendalian (X3)	X3.1	0,339	0,688	0,000	Valid
	X3.2	0,339	0,645	0,000	Valid
	X3.3	0,339	0,696	0,000	Valid
	X3.4	0,339	0,734	0,000	Valid
	X3.5	0,339	0,407	0,014	Valid
Informasi dan Komunikasi (X4)	X4.1	0,339	0,754	0,000	Valid
	X4.2	0,339	0,777	0,000	Valid
	X4.3	0,339	0,496	0,002	Valid
	X4.4	0,339	0,803	0,000	Valid

Variabel	Butiran Soal	r tabel	r hitung	sig.	Ket
Pemantauan (X5)	X5.1	0,339	0,92	0,000	Valid
	X5.2	0,339	0,904	0,000	Valid
	X5.3	0,339	0,88	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,339	0,686	0,000	Valid
	Y.2	0,339	0,621	0,000	Valid
	Y.3	0,339	0,701	0,000	Valid
	Y.4	0,339	0,707	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 6, Diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan yang berjumlah 25 item pertanyaan dari semua variabel yang ada, mempunyai nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan yang berjumlah 25 item tersebut seluruhnya valid dan dapat memenuhi syarat sebagai alat ukur seluruh variabel dengan tingkat validitas yang signifikan pada level 5%.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Kuisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$  atau 6%. (Ghozali,2011 :42). Hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
X1	0,692	6
X2	0,608	3
X3	0,692	5
X4	0,633	4
X5	0,884	3
Y	0,611	4

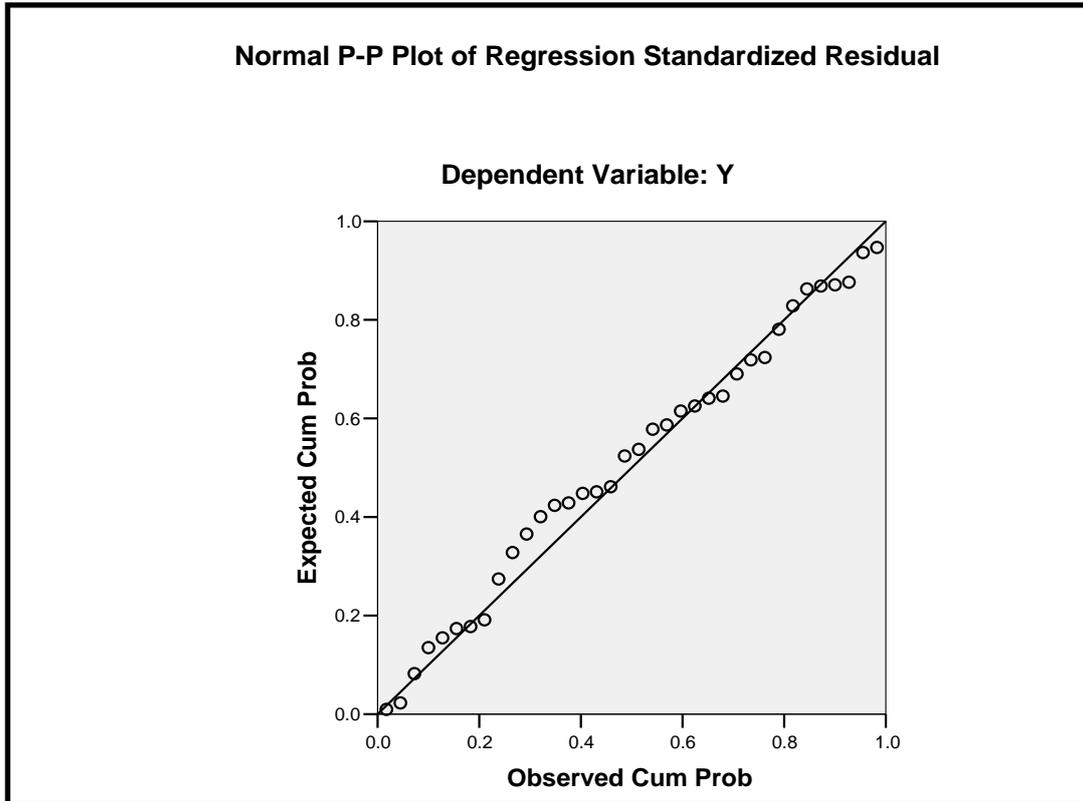
Sumber : Lampiran 6, Diolah

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada variabel pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, komunikasi dan informasi, dan pemantauan serta variabel kinerja karyawan, seluruhnya menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* berada di atas 0,60. Hasil ini berarti alat ukur yang digunakan memenuhi syarat dan dapat diandalkan. Dalam hal ini bila *Reliability coefficient (Alpha)* nilainya  $> 0,60$  maka variabel dan butir yang diukur dapat dipercaya atau diandalkan.

### **4.3 Uji Normalitas**

Pendekatan yang dipakai untuk menilai normalitas data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik, yaitu grafik Normal *P-P Plot of regression standard* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali (2011:160). Dasar pengambilan keputusan :

- d. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- e. Jika data menyebar jauh dari diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.6 Hasil Uji Normalitas (Sumber : Lampiran 7, Diolah)

Grafik pada gambar 4.6 menunjukkan bahwa seluruh tingkat signifikansi pada variabel-variabel penelitian adalah terdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari data yang ada menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat dikatakan bahwa model regresi penelitian ini terdistribusi normal.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kelayakan penggunaan model regresi dalam penelitian ini sehingga tidak menimbulkan bias dalam analisis data. Menurut Latan dan Termalagi (2013:56), uji asumsi klasik terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi. Penelitian ini hanya menggunakan 2 (dua) uji asumsi klasik yaitu uji multikolinieritas dan heteroskedastisitas saja. Sedangkan uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini karena penelitian ini observasi yang dilakukan tidak berurutan

sepanjang waktu. Data yang diperoleh juga bukan data bulanan, tahunan, dan seterusnya.

#### 4.4.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna diantara variabel bebas (Sanusi, 2014). Gejala adanya multikolinieritas dapat dideteksi dengan menggunakan *Pearson Correlation* dan *Tolerance Value* serta *Variance Inflation Factor* (VIF). Batas *Tolerance Value* adalah 0.10 dan batas VIF adalah 10. Dengan ketentuan :

- a. Apabila nilai *Tolerance*  $\geq 0,10$  atau sama dengan VIF  $\leq 10$ , dapat diartikan tidak terjadi multikolinieritas
- b. Apabila nilai *Tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan VIF  $\geq 10$  maka dapat dipastikan telah terjadi multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji Multikolinieritas diperoleh hasil :

Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		Ket
	Tolerance	VIF	
Lingkungan Pengendalian (X1)	0,683	1,464	tidak terjadi multikolinieritas
penilaian Resiko (X2)	0,713	1,402	tidak terjadi multikolinieritas
Aktivitas Pengendalian (X3)	0,472	2,117	tidak terjadi multikolinieritas
Informasi dan Komunikasi (X4)	0,559	1,788	tidak terjadi multikolinieritas
Pemantauan (X5)	0,72	1,388	tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Lampiran 8, Diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Tolerance*  $\geq 0,10$  dan *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel  $\leq 10$ ,

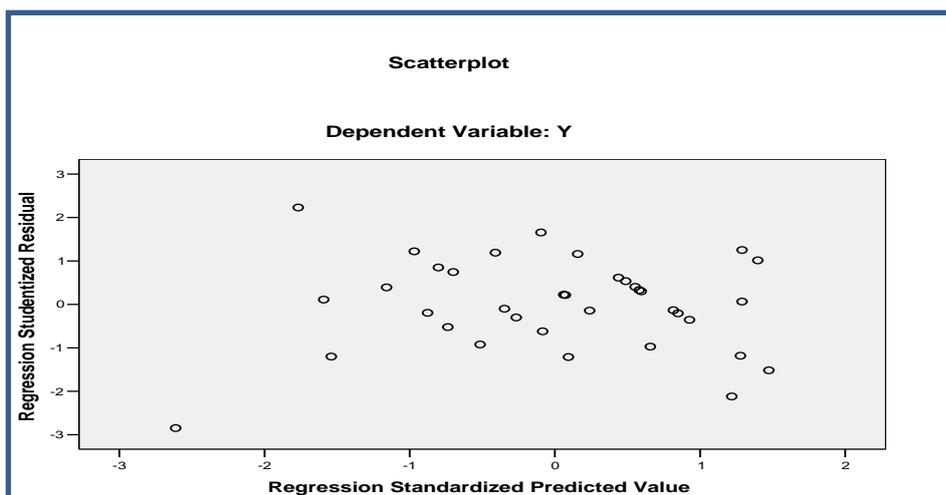
dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual antara satu pengamatan dengan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini peneliti menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan *Scatterplot*, dimana, kriteria analisis yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011).

1. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dapat diperoleh hasil :



Gambar 4.7 Heteroskedastisitas pada Regresi Linier Berganda  
(Sumber : Lampiran 8, Diolah)

Gambar 4.7 terlihat tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisis lebih lanjut.

#### 4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan menyeluruh tentang hubungan antara faktor-faktor pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian serta pemantauan dan kinerja pada bagian penjualan pada PT. UMC Suzuki Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda di peroleh koefisien regresi sebagai berikut :

Tabel 4.10 Koefisien Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,410	1,573		,896	,377
	X1	,163	,065	,243	2,525	,017
	X2	,249	,118	,198	2,103	,044
	X3	,188	,090	,241	2,087	,045
	X4	,194	,075	,275	2,583	,015
	X5	,168	,064	,248	2,643	,013

a. Dependent Variable: Y

Sumber : lampiran 9, Diolah

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa persamaan regresi yang diperoleh dari hasil analisis yaitu  $Y = 1,410 + 0,163 X_1 + 0,249 X_2 + 0,188 X_3 + 0,194 X_4 + 0,168 X_5$  persamaan regresi tersebut bahwa harga  $X_1 = 0,163$  bertanda positif,  $X_2 = 0,249$  bertanda positif,  $X_3 = 0,188$  bertanda positif,  $X_4 = 0,194$  bertanda positif dan  $X_5 = 0,168$  bertanda positif. Dengan demikian terdapat hubungan yang positif

antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ ,  $X_5$  dengan  $Y$ . Dengan kata lain, maka dari persamaan di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta merupakan intersep garis regresi dengan  $Y$  jika  $X = 0$ , yang menunjukkan bahwa besarnya variabel independen yang digunakan dalam model penelitian sebesar konstanta tersebut. Besarnya konstanta adalah 1,410, menunjukkan bahwa jika lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan = 0, maka kinerja akan sebesar 1,410.
2. Koefisien regresi lingkungan pengendalian ( $X_1$ ) = 0,163, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara lingkungan pengendalian dengan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hasil ini menunjukkan semakin baik pelaksanaan lingkungan pengendalian akan semakin baik kinerja karyawan. Dengan kata lain jika lingkungan pengendalian naik 1 satuan maka kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember akan naik sebesar 0,163 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
3. Koefisien regresi penilaian resiko ( $X_2$ ) = 0,249, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara penilaian resiko kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hasil ini menunjukkan semakin baik penilaian resiko yang dilakukan perusahaan akan semakin baik kinerja tersebut. Dengan kata lain jika penilaian resiko naik 1 satuan maka kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember akan naik sebesar 0,294 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
4. Koefisien regresi aktivitas pengendalian ( $X_3$ ) = 0,188, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara aktivitas pengendalian dengan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hasil ini menunjukkan semakin baik aktivitas pengendalian yang dilakukan perusahaan akan semakin baik kinerja tersebut. Dengan kata lain jika aktivitas pengendalian naik 1 satuan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember akan naik sebesar 0,188 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

5. Koefisien regresi informasi dan komunikasi ( $X_4$ ) = 0,194, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara informasi dan komunikasi dengan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hasil ini menunjukkan semakin baik pelaksanaan informasi dan komunikasi yang dilakukan perusahaan akan semakin baik kinerja tersebut. Dengan kata lain jika informasi dan komunikasi naik 1 satuan maka kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember akan naik sebesar 0,194 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
6. Koefisien regresi pemantauan ( $X_5$ ) = 0,168, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara pemantauan dengan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hasil ini menunjukkan semakin baik pelaksanaan pemantauan yang dilakukan perusahaan akan semakin baik kinerja tersebut. Dengan kata lain jika pemantauan naik 1 satuan maka kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember akan naik sebesar 0,168 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

## **4.6 Uji Hipotesis**

### **4.6.1 Pengujian Secara Parsial**

Pengujian secara parsial ini menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dimana dalam pengujian ini menggunakan uji t. Pada uji t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel, dilakukan dengan cara sebagai berikut (Latan dan Termalagi, 2013) :

1. Bila t hitung  $>$  t atau probabilitas  $<$  tingkat signifikansi (Sig  $<$  0,05) dan koefisien regresi yang dihasilkan positif, maka hipotesis diterima.
2. Bila t hitung  $<$  t tabel atau probabilitas  $>$  tingkat signifikansi (Sig  $>$  0,05) maka hipotesis ditolak.

Hasil pengujian uji t dari masing-masing variabel bebas lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, komunikasi dan informasi, dan pemantauan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11 Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,410	1,573		,896	,377
	X1	,163	,065	,243	2,525	,017
	X2	,249	,118	,198	2,103	,044
	X3	,188	,090	,241	2,087	,045
	X4	,194	,075	,275	2,583	,015
	X5	,168	,064	,248	2,643	,013

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Lampiran 9, diolah

1. Uji t Variabel Lingkungan Pengendalian ( $X_1$ )

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh  $X_1$  terhadap Y

$H_1$  : Ada pengaruh  $X_1$  terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$
- $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil uji parsial Tabel 4.11 diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable  $X_1$  sebesar 2,525 dengan nilai probabilitas sebesar 0,017 . Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n - k - 1 = 36 - 5 - 1 = 30$  sebesar 2,042. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena besarnya  $t_{hitung}$   $2,525 > t_{tabel}$  2,042 dengan nilai probabilitas 0,017, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti secara parsial persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

2. Uji t Variabel Penilaian Resiko ( $X_2$ )

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh  $X_2$  terhadap Y

$H_1$  : Ada pengaruh  $X_2$  terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$

- $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil uji parsial tabel diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable  $X_2$  sebesar 2,103 dengan nilai probabilitas sebesar 0,044 . Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan (df) =  $n - k - 1 = 36 - 5 - 1 = 30$  sebesar 2,042. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena besarnya  $t_{hitung}$   $2,103 > t_{tabel}$  2,042 dengan nilai probabilitas 0,044, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti secara parsial persepsi karyawan atas penilaian resiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

### 3. Uji t Variabel Aktivitas Pengendalian ( $X_3$ )

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh  $X_3$  terhadap Y

$H_1$  : Ada pengaruh  $X_3$  terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$
- $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil uji parsial tabel diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable  $X_3$  sebesar 2,087 dengan nilai probabilitas sebesar 0,045 . Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan (df) =  $n - k - 1 = 36 - 5 - 1 = 30$  sebesar 2,042. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena besarnya  $t_{hitung}$   $2,087 > t_{tabel}$  2,042 dengan nilai probabilitas 0,045, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti secara parsial persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

### 4. Uji t Variabel informasi dan komunikasi ( $X_4$ )

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh  $X_4$  terhadap Y

$H_1$  : Ada pengaruh  $X_4$  terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$

- $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil uji parsial tabel diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable  $X_4$  sebesar 2,583 dengan nilai probabilitas sebesar 0,015 . Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n - k - 1 = 36 - 5 - 1 = 30$  sebesar 2,042. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena besarnya  $t_{hitung}$  2,583  $>$   $t_{tabel}$  2,042 dengan nilai probabilitas 0,015, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti secara parsial persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

#### 5. Uji t Variabel Pemantauan ( $X_5$ )

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh  $X_5$  terhadap Y

$H_1$  : Ada pengaruh  $X_5$  terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$
- $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil uji parsial tabel diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variable  $X_5$  sebesar 2,643 dengan nilai probabilitas sebesar 0,013 . Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n - k - 1 = 36 - 5 - 1 = 30$  sebesar 2,042. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena besarnya  $t_{hitung}$  2,643  $>$   $t_{tabel}$  2,042 dengan nilai probabilitas 0,013, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti secara parsial persepsi karyawan atas pemantauan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember

#### 4.6.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel

dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen (Ghozali, 2011 : 97).

Penelitian ini Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase kontribusi variabel lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan secara bersama-sama terhadap kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember.

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,900 <sup>a</sup>	,811	,779	,912

a. Predictors: (Constant), X5, X2, X1, X4, X3

Sumber Lampiran 9, Diolah

Hasil output tersebut di atas diketahui R square ( $R^2$ ) sebesar 0,811 atau 81,1% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan secara bersama-sama terhadap kinerja pada bagian penjualan adalah besar 0,811 atau 81,1%. Sedangkan sisanya 18,9% ( $100\% - 81,1\% = 18,9\%$ ) dikontribusi oleh faktor lainnya.

#### 4.7 Pembahasan

Karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawan dalam melakukan kegiatannya. Penelitian ini dilakukan pada 36 responden dengan pertimbangan teknik pengambilan sampel menggunakan metode teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu, yang pada umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian. (Indriantoro dan Supomo, 2014:131). Hasil Pengujian yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh variabel pengendalian internal yang terdiri dari

lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja adalah berpengaruh.

#### 4.7.1 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hubungan antara lingkungan pengendalian dan kinerja menunjukkan perolehan  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan pengendalian adalah 2,525 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,017 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menyatakan bahwa lingkungan pengendalian mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai pengendalian internal yang memadai karena lingkungan pengendalian merupakan langkah awal sebelum komponen lainnya diterapkan, dapat juga diartikan bahwa lingkungan pengendalian tersebut merupakan faktor termotivasinya karyawan dalam bekerja.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan *Commitee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)* dalam Kurniawan (2012:108) yang menyatakan bahwa lingkungan pengendalian adalah kondisi yang ada di dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektivitas pengendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. lingkungan pengendalian merupakan atmosfer yang menciptakan suasana yang koheren mengenai pengendalian dalam satu organisasi. Oleh karena lingkungan pengendalian merupakan atmosfer atau iklim dalam perusahaan. Integritas dan nilai etika merupakan unsur pokok lingkungan pengendalian, yang mempengaruhi pendesainan pengurusan, dan pemantauan komponen yang lain. Integritas dan perilaku etika merupakan produk dari standar etika dan perilaku entitas, bagaimana hal itu dikomunikasikan, dan ditegakkan dalam praktik. Standar

tersebut mencakup tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi dorongan dan godaan yang mungkin menyebabkan personel melakukan tindakan tidak jujur, melanggar hukum, atau melanggar etika. Lingkungan pengendalian merupakan pondasi dari semua komponen pengendalian intern lainnya yang menyediakan disiplin dan terstruktur. Lingkungan pengendalian menetapkan suasana dari suatu organisasi yang mempengaruhi kesadaran akan pengendalian dari orang-orangnya

Lingkungan pengendalian selain menjelaskan mengenai integritas dan etika juga menjelaskan mengenai komitmen kompetensi, struktur organisasi dan peran aktif seorang pemimpin dalam mengarahkan pemantauan karyawan serta pemberian motivasi kepada karyawan. Dimana dalam komitmen kompetensi ini merupakan pertimbangan manajemen atas pengetahuan dan keahlian yang dimiliki karyawan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya dalam menjalankan aktivitasnya dan tanggungjawabnya dalam perusahaan yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerja pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember karena dengan adanya pengetahuan dan keahlian karyawan maka kinerja akan semakin bagus.

Struktur organisasi turut berperan dalam perusahaan dengan adanya struktur organisasi maka akan jelas mengenai pembagian tugas dan wewenang setiap karyawan dalam perusahaan sehingga dapat memperlancar jalannya perusahaan. Karena jika tugas suatu karyawan tidak jelas maka kinerja dari karyawanpun akan buruk. Dengan adanya struktur organisasi maka jelas garis wewenang antara atasan dengan bawahan sehingga mekanisme pemantauan yang dilakukan oleh atasan atas kegiatan yang dilakukan bawahan dapat berjalan dengan semestinya. Selain itu peran aktif seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memantau karyawan serta pemberian motivasi kepada karyawan akan memperlancar dan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat pula.

#### 4.7.2 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Penilaian Resiko Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hubungan antara penilaian resiko dan kinerja karyawan menunjukkan perolehan  $t_{hitung}$  pada variabel penilaian resiko adalah 2,103 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan persepsi karyawan atas penilaian resiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menyatakan bahwa dengan adanya penilaian resiko dalam perusahaan maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya dalam mengantisipasi dan mengatasi resiko-resiko yang mungkin akan terjadi pada saat bekerja.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan *Commitee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)* dalam Kurniawan (2012:112) yang menyatakan bahwa penilaian resiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi resiko-resiko tersebut. Perusahaan dalam menjalankan operasional selalu ada pertimbangan resiko baik yang berhubungan dengan sumber pasokan, tindakan pesaing dan kondisi perekonomian. Dalam sebuah perusahaan pasti akan mengalami berbagai macam resiko baik dari dalam maupun dari luar perusahaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan identifikasi resiko-resiko dan mengelola resiko tersebut dengan baik agar resiko tersebut tidak merugikan dan mengancam kelangsungan perusahaan dan juga menganalisis resiko untuk membentuk suatu dasar dalam mengantisipasi resiko. Karyawan dapat memperhitungkan besarnya resiko dengan penilaian resiko yang membuat karyawan dapat menghindari kelalaian dalam bekerja sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan harapan perusahaan.

#### 4.7.3 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hubungan antara aktivitas pengendalian dan kinerja karyawan menunjukkan perolehan  $t_{hitung}$  pada variabel aktivitas pengendalian adalah 2,087 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktarnia (2014) yang dalam penelitiannya menghasilkan bahwa aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan juga sejalan dengan penelitian Yusuf (2014) yang menyatakan bahwa aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan menaati dan melaksanakan peraturan standar kerja yang sudah ditetapkan.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan *Commitee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)* dalam Kurniawan (2012:114) yang menyatakan bahwa aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Dengan melaksanakan berbagai aktivitas-aktivitas tersebut maka komponen ini akan membantu manajemen dalam mengatasi risiko yang ada.

Aktivitas pengendalian ini dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas dalam perusahaan sehingga tidak terjadi perangkapan tugas yang nantinya akan dapat menimbulkan kecurangan karyawan dalam perusahaan, adanya otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas untuk meminimalisasi terjadinya transaksi yang tidak valid karena kelalaian karyawan, dan juga adanya pengendalian fisik terhadap aset-aset perusahaan dan juga adanya pengecekan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan dan tidak lupa diperlukan pengendalian akan dokumentasi dan catatan yang nantinya akan dipergunakan sebagai bukti yang akurat terhadap laporan perusahaan.

Aktivitas pengendalian pada umumnya untuk membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan berkenaan dengan risiko telah diambil untuk pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang untuk memberikan keyakinan bahwa tindakan atau aktivitas yang diperlukan telah dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

#### 4.7.4 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hubungan antara informasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan perolehan  $t_{hitung}$  pada variabel informasi dan komunikasi adalah 2,583 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menyatakan bahwa informasi dan komunikasi akan memberikan dampak baik bagi peningkatan kinerja, karena semua karyawan memperoleh dan melakukan aktivitas operasional perusahaan dengan baik, karena hal itu merupakan sebagian tujuan dari pengendalian internal.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan *Commitee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)* dalam Arens *et al* (2013:331) yang menyatakan bahwa tujuan dari informasi dan komunikasi akuntansi suatu entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses dan melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu entitas dan untuk menjaga akuntabilitas aset-aset yang terkait. Informasi dan komunikasi ini sangat penting karena informasi disini adalah merupakan data yang diolah sehingga dapat dimengerti oleh semua pihak dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan. Sedangkan komunikasi merupakan bentuk penyampaian informasi yang lancar dari berbagai lini didalam perusahaan baik dari atasan ke bawahan atau sebaliknya.

Informasi dan komunikasi ini memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukarkan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya. Pengendalian–pengendalian terhadap informasi dan komunikasi perlu dilakukan untuk mencegah terjadinya informasi yang tidak sesuai dengan aslinya. Komunikasi antar atasan dan bawahan harus terjaga dengan baik begitu juga komunikasi dengan pihak luar. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila informasi yang disampaikan itu sesuai dengan kebutuhan, penyampaian informasinya tepat waktu, informasi yang diperoleh itu informasi terkini dan benar adanya, serta informasi yang dapat diperoleh dengan mudah oleh semua pihak. Sedangkan komunikasi yang baik dalam penyampaian informasi terhadap semua pihak dengan baik. Adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik akan menghindari adanya kesalahan insruksi atau informasi yang diterima seperti oleh karyawan dari atasan sehingga tugas dan wewenang karyawan dapat dilaksanakan dengan baik.

#### 4.7.5 Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hubungan antara pemantauan terhadap kinerja karyawan menunjukkan perolehan  $t_{hitung}$  pada variabel pemantauan adalah 2,643 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan persepsi karyawan atas pemantauan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2014) menyatakan bahwa pemantauan merupakan penilaian operasional pengendalian internal terhadap aktivitas karyawan selama bekerja dalam perusahaan, apakah perlu adanya penilaian kembali atau modifikasi bagian fungsi kerja karyawan.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan *Commitee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)* dalam

Kurniawan (2012:117) menyatakan bahwa manajemen memiliki kepentingan untuk melakukan pemantauan atas pengendalian internal dengan maksud agar mereka dapat menentukan apakah komponen-komponen pengendalian internal yang dijalankan didalam organisasi telah berjalan dengan efektif sepanjang waktu serta berbagai macam defisiensi yang terdapat di dalam pengendalian internal telah diidentifikasi dan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan. Pemantauan sangat perlu sekali di perhatikan karena pemantauan berperan penting dalam menjaga lingkungan internal dan eksternal.

Pemantauan ini merupakan elemen pengendalian internal yang dijalankan dengan maksud untuk meninjau apakah sistem yang diterapkan telah memberikan kepastian yang layak. Pemantauan tersebut dilakukan dengan maksud untuk memberikan kepastian yang memadai bahwa pengendalian internal telah beroperasi sesuai dengan seperti yang diinginkan yang bertujuan agar kualitas pengendalian tidak akan terganggu dengan berbagai cara seperti kurangnya ketaatan, kondisi yang berubah atau bahkan salah pergantian. pemantauan dapat dilaksanakan melalui aktivitas yang berkelanjutan. Hal ini juga menandakan suatu lingkungan pengendalian yang penuh kesadaran. Pemantauan dalam hubungannya dengan kinerja karyawan yaitu jika adanya pemantauan maka akan membuat karyawan akan menjalankan pekerjaan lebih disiplin dan sesuai dengan prosedur yang ada sehingga dapat menghindari terjadinya kesalahan atau kecurangan.

## BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

1. Persepsi karyawan atas lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hal ini dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan pengendalian adalah 2,525 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,017 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Persepsi karyawan atas penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hal ini dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung}$  pada variabel penilaian resiko adalah 2,103 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
3. Persepsi karyawan atas aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hal ini dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung}$  pada variabel aktivitas pengendalian adalah 2,087 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
4. Persepsi karyawan atas informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hal ini dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung}$  pada variabel informasi dan komunikasi adalah 2,583 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,045 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
5. Persepsi karyawan atas pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan PT. UMC Suzuki Jember. Hal ini dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung}$  pada variabel pemantauan adalah 2,643 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,042 dan tingkat signifikan sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05. Maka pengujian menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **5.2 Keterbatasan**

Peneliti menyadari adanya keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti ini. Adapun keterbatasan penelitian adalah :

1. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan bagian penjualan di PT. UMC Suzuki Jember saja sehingga kurang dapat menilai kinerja karyawan PT. UMC Suzuki Jember secara keseluruhan.
2. Penelitian dengan tema pengendalian internal terhadap kinerja karyawan masih belum banyak yang meneliti, sehingga peneliti mengalami kendala pada referensi penelitian terdahulu.
3. Penelitian ini hanya membahas pada penjualan saja sehingga tidak dapat menggambarkan secara lengkap dan jelas mengenai pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan.

## **5.3 Saran**

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Peneliti selanjutnya, sebaiknya memperluas jumlah responden tidak hanya meneliti satu bagian dalam perusahaan saja diantaranya bagian keuangan, pembelian, dan mekanis sehingga respon yang diberikan responden lebih beragam.
2. Peneliti selanjutnya, sebaiknya lebih memperbanyak referensi yang berkaitan dengan pengendalian internal diantaranya dari buku-buku dan jurnal-jurnal tentang pengendalian internal dari dalam negeri maupun dari luar negeri.
3. Peneliti selanjutnya, sebaiknya menambah aktivitas-aktivitas perusahaan yang akan diteliti tidak hanya satu aktivitas saja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A., Elder R. J., dan Beasley M.S. 2014. *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach*, London: Pearson Education, Inc
- Arens, Alvin A., Elder R. J., Beasley M.S., dan Jusuf, Amir. 2013. *Jasa Audit dan Assurance Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*. Jakarta: Salemba Empat
- Boynton, Johnson, Kell. 2008. *Modern Auditing* 7th Edition. New York. USA.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta*. Skripsi. FE Universitas Negeri Yogyakarta. [journal.uny.ac.id](http://journal.uny.ac.id) [17 agustus 2015]
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gondodiyoto, S. 2010. *Audit Sistem Informasi + Pendekatan CobIT*. Edisi Revisi. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Indriantoro, Nur, dan Supomo, Bambang. 2014. *Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 6 Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Kurniawan, Ardeno. 2012. *Audit Internal Nilai Tambah Bagi Organisasi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM
- Latan, Hengky, dan Selva Temalagi. 2013. *Analisis Multivariate: Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20.0 Cetakan kesatu*. Jakarta: Alfabeta
- Messier, William, Glover, Steven, Prawitt, Douglas. 2014. *Jasa Audit dan Assurance Pendekatan Sistematis (Terjemahan Indonesia)*. Jakarta: Salemba Empat
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Mulyadi. 2008. *Auditing*. Cet. Ke-VI. Jakarta: Salemba Empat
- Oktarnia, Linda. . 2014. *Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Keuangan Rumah Sakit Tanjung Pinang dan Bintan*. Skripsi. FE Universitas Maritim Raja Ali Haji. [jurnal.umrah.ac.id](http://jurnal.umrah.ac.id) [17 agustus 2015]

- Pasalong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Singgih, Santoso. 2012. *Panduan Lengkap SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugihartono. 2007. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Walgito, Bimo. 2010. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset
- Yusuf, Muh. Fathir Maulid. 2014. *Evaluasi Pengendalian Internal atas Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Kendari*. Skripsi.FE Universitas Halu Oleo Kendari. <https://id.scribd.com/doc/254474757/Skripsi-Fathir-Pengendalian-Internal-dan-Kinerja-Karyawan-Pdf-pdf>. [17 agustus 2015]