



**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Siti Lailis Shoimah**

**130810301149**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**





**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

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

**Oleh:**

**Siti Lailis Shoimah**

**130810301149**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja  
Karyawan Hotel Di Kabupaten Jember  
Nama Mahasiswa : Siti Lailis Shoimah  
Nomor Induk Mahasiswa : 130810301149  
Jurusan : Akuntansi / S-1 Akuntansi  
Tanggal Persetujuan : 18 Agustus 2015

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Wasito M.Si, Ak.

NIP. 196001031991031001

Dr. Siti Maria Wardayati M.Si, Ak.

NIP. 196608051992012001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1-Akuntansi,

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

NIP. 197107271995121001

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kehadirat Allah SWT, Saya persembahkan karya ini untuk :

1. Ayahanda H. Gufron dan Ibunda Hj. Siti Maisaroh orang tuaku yang teristimewa dan tercinta, dimana beliau yang selalu mendoakan dan menasehati serta yang selalu mesupport dan menyemangatiku.
2. Saudara-saudaraku tersayang yaitu kakakku Nurmasitah dan Iwan Hadi Purwanto serta adikku tercinta Moch. Ayyub Syaiful Rizal yang selalu mendukung dan memberiku semangat.
3. Keponakanku tersayang Adinda Laura Zaskia yang selalu membuatku semangat dan Moch. Kenshin Elwalid penyemangatku yang merupakan kado terindah yang diberikan Allah SWT selama aku mengerjakan skripsi.
4. Keluarga besarku yang selalu mendoakan serta yang selalu memberikan dukungan.
5. Sahabat-sahabat seperjuanganku alih program angkatan 2013 yaitu Farisa Lailatul Maharani, Lina Hartiningrum, Indana Lailatus Zahro, Tantri Puji Rahayu, Cholila Diah Rahmawati, dan Maulida Latifiyani Hadi dimana kalian yang selalu menemani, membantu, dan mendukung selama beberapa tahun ini, meet you guys are the best during my life.
6. Sahabat-sahabatku Dita, Dwi (Mama), Dian (Gabrow), Kiki, Vivi (Pipo'), Rani, Aida, Mbak Kenya yang selama ini sudah selalu mendukungku, memberiku nasehat dan selalu memberiku semangat, kalian adalah sahabat terbaikku.
7. Adik-adikku Bela Mukti, Ratih, Irma dan Renita yang selalu mendukungku.
8. Seluruh karyawan dan karyawanati Panorama Hotel dan Bintang Mulia Hotel & Resto, terima kasih atas kerjasama dan bantuannya yang baik selama ini.
9. Almamaterku tercinta Universitas Jember.

**MOTTO**

“Tiadanya keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi tantangan; dan saya percaya pada diri saya sendiri”

(Muhammad Ali)

“Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil; kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik”

(Evelyn Underhill)

“Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah”

(Thomas Alva Edison)

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Lailis Shoimah

NIM : 130810301149

Jurusan : S1 Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan  
Hotel Di Kabupaten 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, 18 Agustus 2015

Yang menyatakan,

**SITI LAILIS SHOIMAH**

**NIM. 130810301149**

**SKRIPSI**

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER**

Oleh

Siti Lailis Shoimah

NIM 130810301149

Pembimbing

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

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



**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Siti Lailis Shoimah

NIM : 130810301149

Jurusan : S1 Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

7 September 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

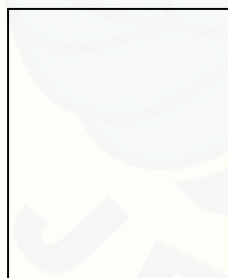
Susunan Panitia Penguji

Ketua : Septarina Prita DS S.E., M.SA, Ak. (.....)  
NIP.198209122006042002

Sekretaris : Nur Hisamuddin S.E., M.SA., Ak. (.....)  
NIP.197910142009121001

Anggota : Dr. Yosefa Sayekti, M.Com, Ak. (.....)  
NIP.19640891990032001

Mengetahui / Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,



Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si  
NIP. 19630614 199002 1 001

**Siti Lailis Shoimah**

*Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember*

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan terhadap kinerja karyawan. Data diperoleh dengan metode *purposive sampling*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kabupaten Jember. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada hotel yang telah memenuhi syarat dan memiliki sertifikasi hotel bintang khususnya karyawan yang bekerja pada bagian inti perusahaan yaitu bagian pelayanan hotel yang secara langsung dapat melayani/bertatap muka dengan pengunjung hotel. Instrumen penelitian atau data yang digunakan adalah kuisioner. Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan adalah valid dan reliabel, kemudian data-data yang digunakan telah memenuhi asumsi klasik, yang meliputi: terdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji analisis regresi linier berganda menunjukkan  $Y = 2,708 + 0,127x_1 + 0,267x_2 + 0,168x_3 + 0,162x_4 + 0,170x_5$  dengan demikian menunjukkan adanya hubungan hasil yang positif antara  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$  dengan  $Y$ . Uji  $t$  menunjukkan secara parsial variabel lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Sedangkan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan sebesar 0,832, yang berarti bahwa variabel-variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen sebesar 83,2%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

**Kata Kunci:** Lingkungan Pengendalian, Penilaian Resiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, Pemantauan, Kinerja Karyawan.

**Siti Lailis Shoimah**

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

**ABSTRACT**

*This study was conducted to examine the effect of variable-variable internal control, namely the control environment, risk assessment, control activities, information and communication as well as monitoring the performance of employees. Data obtained by purposive sampling method. The population in this study were all employees of the hotel in Jember. The sample in this study were employees who worked at the hotel that has been qualified and certified hotel especially employees working in the company's core that is part of the hotel services that can directly serve / face to face with the hotel guests. Instrument research or data used is questionnaire. Results of analysis in this study shows that all the questions are valid and reliable, then the data used have fulfilled classical assumptions, which include: normally distributed, no symptoms of multikolinearitas, and no symptoms of heteroskedastisitas. The result of multiple linear regression analysis showed  $Y = 2.708 + 0,127X1 + 0,267X2 + 0,168X3 + 0,162X4 + 0,170X5$  thus indicate a positive correlation between the results of  $X1$ ,  $X2$ ,  $X3$ ,  $X4$ ,  $X5$  with  $Y$ .  $t$  test basis menunjukkan partial, control environment, risk assessment, control activities, information and communication and monitoring an effect on employee performance in Jember. While testing the coefficient of determination ( $R^2$ ) showed at 0.832, which means that the independent variables affect the dependent variable amounted to 83.2%, while the remaining 16.8% is influenced by other factors outside the model.*

**Keywords:** *An Environmental Control, Risk Assessment, Control Activities, Information and Communication, Monitoring, Employee Performance.*

## RINGKASAN

**Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Jember;** Siti Lailis Shoimah, 130810301149; 2015; 74 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

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. Karyawan agar dapat mewujudkan suatu sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi diperlukan adanya pengendalian internal. Pengendalian internal merupakan suatu hal yang penting bagi suatu organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas, kegiatan maupun prosedur dengan tujuan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kabupaten Jember dengan klasifikasi hotel berbintang dan pada karyawan bagian divisi pelayanan yang secara langsung/bertatap muka dengan pengunjung hotel. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari komponen pengendalian internal terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.

Rancangan penelitian ini dengan pendekatan kuantitatif yang berupa skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada didalam kuesioner. Jumlah kuisisioner yang disebarakan sebanyak 62 tetapi yang kembali dan data yang dapat diolah sebanyak 47 kuisisioner. Hasil uji analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya hubungan hasil yang positif antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ ,  $X_5$  dengan  $Y$ . Uji  $t$  dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas penegndalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan menunjukkan adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.

## SUMMARY

**Influence of Internal Control on Employee Performance Hotel in Kabupaten Jember;** Siti Lailis Shoimah, 130810301149; 2015; 74 Page; Department of Accounting Faculty of Economics, University of Jember.

*Performance is a picture of the level of achievement of the implementation of a program of activities or policies in realizing the goals, objectives, vision, and mission of the organization is poured through a strategic planning organization. Employees in order to realize a target, goal, vision and mission of the organization is required for internal control. Internal control is an important thing for an organization in a variety of activities, events and procedures in order to reach the goals that have been set previously. Objects in this study were all employees of the hotel in Jember with five-star hotel classification and the employees of the division of services which are directly / face to face with the hotel guests. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of the internal control components on the performance of employees in Kabupaten Jember.*

*The design of this study began quantitative approach in the form of scores on the answers given by respondents to the questions that exist within the questionnaire. The number of questionnaires distributed as much as 62 but the back and the data that can be processed by 47 questionnaire. The result of multiple linear regression analysis showed a positive correlation between the results of X1, X2, X3, X4, X5 with Y. t test and test the coefficient of determination ( $R^2$ ) indicate that the control environment, risk assessment, penegndalian activities, information and communication, and monitoring shows the influence on employee performance in Kabupaten Jember.*

## 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 Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Jember”**.

Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan baik dalam hal penyajian data maupun dalam hal penulisan. Untuk itu, penulis berharap adanya kritik dan saran yang membangun dalam penyempurnaan laporan ini. Namun demikian, penulis juga telah dibantu oleh berbagai pihak dalam penyelesaian laporan ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Yang pertama dan teristimewa, penghargaan dan ucapan terima kasih kepada kedua orang tuaku, Ayahanda H. Gufron dan Hj. Siti Maisaroh atas segala dukungan, semangat, doa, pengertian serta kesabaran yang luar biasa selama ini. Semoga segala pencapaian yang selama ini aku dapatkan dapat membuat Abah dan Umi bangga.
2. Bapak Dr. H. M. Fathorrazi., S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Wasito M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Ibu Dr. Siti Maria Wardayati M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam penulisan & penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Bunga Maharani SE., M.SA. selaku dosen wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis selama studi.
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember serta pihak-pihak kampus Universitas Jember.
8. Bapak Drs. Sugeng Purnomo selaku General Manager Hotel Bintang Mulia & Resto Jember yang telah memberikan ijin penelitian dan seluruh staff karyawan yang telah memberikan bantuan pengisian kuesioner.
9. Bapak Iman Santoso selaku Ass.Manager Panorama Hotel Jember yang telah membantu proses penyebaran kuisioner dan seluruh staff karyawan yang telah memberikan bantuan pengisian kuisioner.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Akhirnya penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi setiap pembacanya.

*Alhamdulillahirabbilalamin*

*Wassalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Jember, 18 Agustus 2015

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR 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> .....	xxii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	8
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	8
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	9
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI</b> .....	10
<b>2.1 Pengendalian Internal</b> .....	10
2.1.1 Tujuan Pengendalian Internal .....	11
2.1.2 Komponen Pengendalian Internal .....	12
<b>2.2 Pengertian Kinerja</b> .....	22



2.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	
Karyawan .....	23
2.2.2 Indikator Kinerja .....	24
<b>2.3 Pengertian Hotel .....</b>	<b>26</b>
2.3.1 Bagian-bagian atau Departemen dalam Hotel .....	26
2.3.2 Sertifikasi Usaha Hotel .....	28
<b>2.4 Hasil Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>31</b>
<b>2.5 Perumusan Hipotesis .....</b>	<b>33</b>
2.5.1 Lingkungan Pengendalian dan Kinerja Karyawan .	33
2.5.2 Penilaian Resiko dan Kinerja Karyawan .....	34
2.5.3 Aktivitas Pengendalian dan Kinerja Karyawan .....	35
2.5.4 Informasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan .....	36
2.5.5 Pemantauan dan Kinerja Karyawan .....	37
<b>2.6 Kerangka Penelitian .....</b>	<b>38</b>
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Jenis Penelitian .....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 Obyek Penelitian .....</b>	<b>39</b>
<b>3.3 Sumber Data .....</b>	<b>39</b>
<b>3.4 Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>40</b>
<b>3.5 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>41</b>
<b>3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel</b>	<b>41</b>
3.6.1 Variabel Penelitian .....	41
3.6.2 Definisi Operasional Variabel .....	42
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>47</b>
3.7.1 Analisis Deskriptif .....	47
3.7.2 Uji Kualitas Data .....	47
3.7.3 Uji Normalitas Data .....	49
3.7.4 Uji Asumsi Klasik .....	49
3.7.5 Uji Hipotesis .....	51
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1 Analisis Deskriptif .....</b>	<b>53</b>

<b>4.2 Demografi Responden</b> .....	54
4.2.1.....Demografi	
Responden Berdasarkan Jenis	
Kelamin.....	54
4.2.2.....Demografi	
Responden Berdasarkan Usia .....	55
4.2.3.....Demografi	
Responden Berdasarkan Pendidikan	
Terakhir.....	56
4.2.4.....Demografi	
Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi	
Dalam Perusahaan .....	57
4.2.5.....Demografi	
Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	58
<b>4.3 Statistik Deskriptif</b> .....	59
<b>4.4 Uji Kualitas Data</b> .....	60
4.4.1 Uji Validitas Data .....	60
4.4.2 Uji Reliabilitas Data .....	62
<b>4.5 Uji Normalitas Data</b> .....	62
<b>4.6 Uji Asumsi Klasik</b> .....	64
4.6.1 Uji Multikolinearitas .....	64
4.6.2 Uji Heteroskedastisitas .....	64
<b>4.7 Uji Hipotesis</b> .....	65
4.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda .....	65
4.7.2 Uji t.....	67
4.7.3 Uji $R^2$ .....	69
<b>4.8 Pembahasan</b> .....	70
4.8.1 Hubungan Lingkungan Pengendalian Terhadap	
Kinerja Karyawan.....	70
4.8.2 Hubungan Penilaian Resiko Terhadap Kinerja	
Karyawan.....	71

4.8.3 Hubungan Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan.....	72
4.8.4 Hubungan Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	73
4.8.5 Hubungan Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan.....	74
<b>BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN .....</b>	<b>75</b>
<b>5.1.....Kesimpulan</b>	<b>75</b>
<b>5.2.....Keterbatasan</b>	<b>77</b>
<b>5.3.....Saran</b>	<b>77</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>81</b>

DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Komponen Pengendalian Internal <i>COSO</i> .....	21
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian.....	40
Tabel 3.2	Pedoman Untuk Penilaian Tingkat Reliabilitas.....	44
Tabel 4.1	Data Distribusi Kuisioner.....	49
Tabel 4.2	Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 4.3	Demografi Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.4	Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
Tabel 4.5	Demografi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi.....	53
Tabel 4.6	Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	54
Tabel 4.7	Statistik Deskriptif.....	55
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Data.....	57
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas Data.....	58
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinearitas.....	60
Tabel 4.11	Hasil Regresi Linear Berganda.....	62
Tabel 4.12	Hasil Uji t.....	64
Tabel 4.13	Sumbangan Efektif Variabel Bebas.....	66

**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Jumlah Wisatawan di Kabupaten Jember.....	3
Gambar 1.2 Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Kabupaten Jember .....	4
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	34
Gambar 4.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
Gambar 4.2 Demografi Responden Berdasarkan Usia.....	52
Gambar 4.3 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	53
Gambar 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi .....	54
Gambar 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
Gambar 4.6 Hasil Uji Normalitas.....	59
Gambar 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	61

**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuisisioner
- Lampiran 2 Rekapitulasi Data Demografi Responden
- Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengendalian Internal dan Kinerja Karyawan
- Lampiran 4 Data Analisis Regresi
- Lampiran 5 Demografi Responden
- Lampiran 6 Statistik Deskriptif
- Lampiran 7 Uji Validitas Variabel Penelitian
- Lampiran 8 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian
- Lampiran 9 Uji Normalitas
- Lampiran 10 Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 11 Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 12 Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 13 Tabel Nilai  $r$  Product Moment
- Lampiran 14 Tabel Distribusi F (5%)
- Lampiran 15 Titik Persentasi Distribusi  $t$



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi yang begitu pesat dan persaingan yang begitu ketat seperti saat ini, terutama pembentukan pasar tunggal atau pasar bebas yang diistilahkan dengan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang diberlakukan pada 2016 mendatang, akan mempengaruhi banyak orang dan pada sektor-sektor tertentu. Pembentukan pasar bebas ini nantinya memungkinkan satu negara menjual barang dan jasa dengan mudah ke negara-negara lain di seluruh Asia Tenggara sehingga kompetisi akan semakin ketat. Perusahaan juga terus dituntut untuk berkembang dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Sumber daya yang dimiliki perusahaan yang meliputi finansial, fisik, maupun teknologi tidak akan berjalan dengan maksimal apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang kompeten. Namun sumber daya manusia juga tidak terlepas dari berbagai masalah.

Fitrah (2014) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri dan kinerja merupakan prestasi kerja suatu perusahaan. Berdasarkan Moehariono (2010:60) menjelaskan 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. Dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, namun pada kenyataannya masih banyak permasalahan yang terjadi terhadap karyawan dalam suatu perusahaan misalkan karyawan yang kurang berkompeten, tidak disiplin kerja, dan banyak permasalahan lain yang terjadi dalam kegiatan karyawan yang dilakukan dalam suatu organisasi, sehingga dibutuhkan suatu pengawasan yang



ketat terhadap karyawan. Agar pengawasan yang dilakukan bisa terlaksana dengan baik maka diperlukan suatu pengendalian internal.

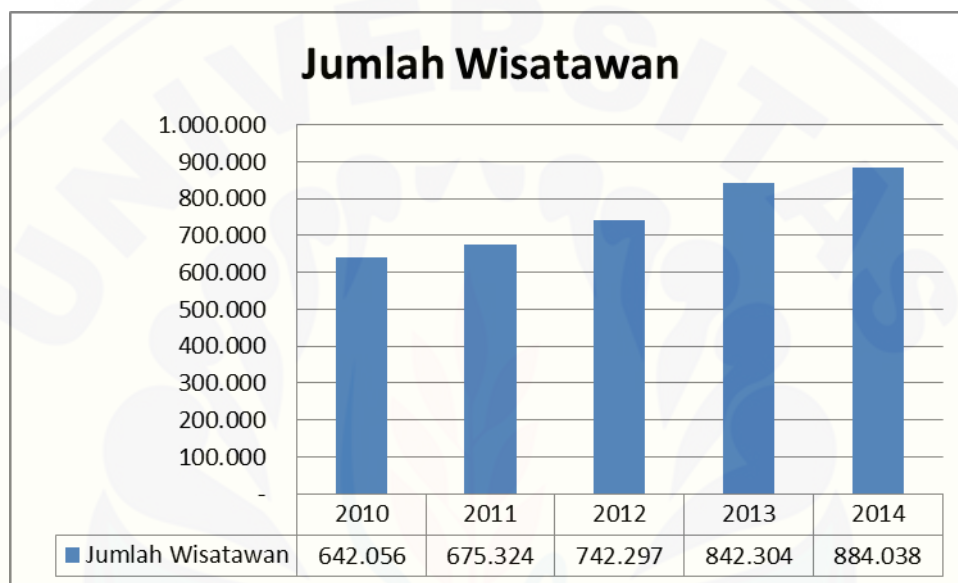
Pengendalian merupakan suatu hal yang penting bagi suatu organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas, kegiatan maupun prosedur dengan tujuan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Demikian pula dunia usaha mempunyai perhatian yang makin meningkat terhadap pengendalian intern. Kurniawan (2012:102) menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang efektivitasnya dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan-tujuan berikut :

- a. Keandalan laporan keuangan
- b. Efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi
- c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui tujuan dari implementasi pengendalian internal adalah untuk memastikan bahwa organisasi telah menerapkan sistem pelaporan keuangan yang andal, organisasi melaksanakan kegiatan-kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien serta organisasi mematuhi hukum maupun peraturan-peraturan yang berlaku ketika menjalankan bisnisnya. Suatu organisasi yang menerapkan pengendalian yang buruk atau bahkan tidak menerapkan pengendalian sama sekali dalam kegiatannya dapat mengakibatkan organisasi mengalami kerugian, kegagalan bahkan dapat berujung pada kejatuhan organisasi. Oleh karena itu, sebuah organisasi yang ingin berhasil di dalam mencapai tujuannya dengan menerapkan pengendalian internal, bisa dikatakan bahwa pengendalian internal yang baik akan menunjang pengawasan terhadap kinerja karyawan menjadi lebih baik dan terhindar dari kecurangan dan ketidakamanan kekayaan sebuah perusahaan.

Kabupaten Jember merupakan salah satu daerah yang sedang berkembang di Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Jember mempunyai daya tarik yang besar bagi wisatawan, baik domestik maupun manca negara karena di Kabupaten Jember banyak terdapat tempat pariwisata seperti pantai Tanjung Papuma dengan hamparan pasir putih, pantai Watu Ulo, wisata Rembangan, Air Terjun Tancak

dan tempat wisata lainnya. Kabupaten Jember mulai aktif membenahi dan menata sektor pariwisata beberapa tahun terakhir ini yang diawali dengan *Jember Fashion Carnival (JFC)* yang dimulai pada tahun 2003, dimana nama Jember mulai dikenal sampai ke mancanegara. Acara yang merupakan *Fashion parade* masyarakat Jember ini sangat diminati oleh kalangan nasional maupun kalangan internasional, sehingga wisatawan domestik yang berasal dari luar kota maupun wisatawan mancanegara terus berdatangan.

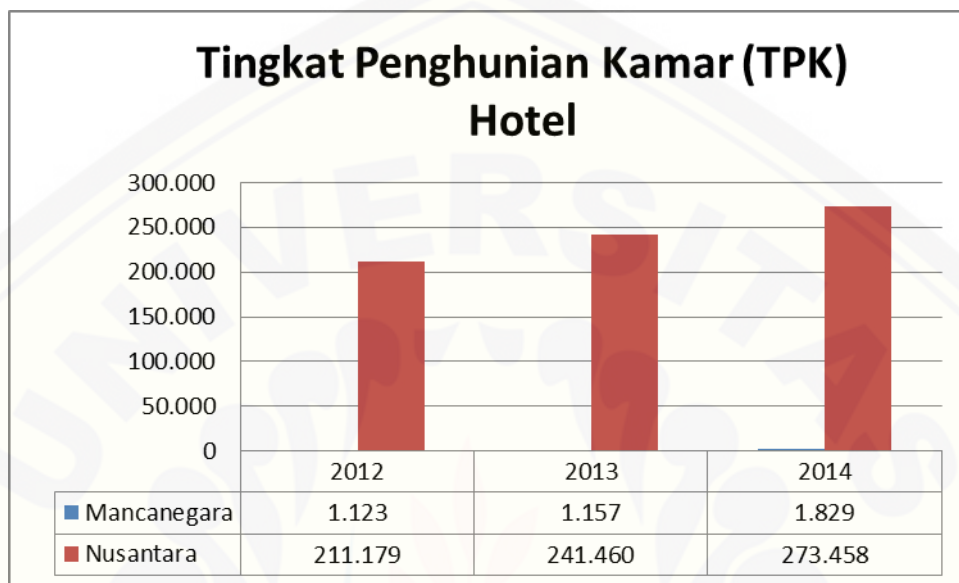


Gambar 1.1 Jumlah Wisatawan di Kabupaten Jember

Sumber : Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, 2015

Meningkatnya jumlah wisatawan domestik maupun mancanegara yang berkunjung di Kabupaten Jember, maka hal ini juga akan dapat meningkatkan pendapatan daerah. Berdasarkan data yang telah diperoleh dari Dinas pariwisata jumlah kontribusi dari sektor pariwisata pada tahun 2014 terakhir mengalami kenaikan sebesar 8,7% salah satunya jumlah penghunian kamar hotel di Kabupaten Jember yang menjadi pemicu tingkat kenaikan tersebut, dimana tingkat hunian kamar hotel naik sebesar 60%. Bidang usaha hotel merupakan bagian dari usaha kepariwisataan yang menyediakan pelayanan jasa kamar, akomodasi, makanan dan minuman, serta pelayanan-pelayanan pendukung lain yang di kelola komersial. Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 Tentang Standar Usaha

Hotel Pasal 1 ayat 4 bahwa usaha hotel adalah usaha penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar didalam suatu bangunan, yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan/atau fasilitas lainnya dengan tujuan memperoleh keuntungan.



Gambar 1.2 Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Kabupaten Jember  
Sumber : Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, 2015

Grafik pada Gambar 1.2 menunjukkan adanya peningkatan jumlah penghunian kamar hotel di Kabupaten Jember dari tahun 2012-2014. Dengan adanya peningkatan tersebut sehingga hotel dituntut untuk mempertahankan jumlah peningkatan tersebut dengan memberikan fasilitas dan pelayanan yang baik terhadap pengunjung. Kinerja karyawan bagian pelayanan merupakan kunci kesuksesan bagi suatu hotel dalam menjalankan bisnisnya dimana karyawan dituntut menyediakan pelayanan sebaik mungkin terhadap pengunjung hotel. Hotel harus melakukan berbagai inovasi untuk mengembangkan perusahaan dengan meningkatkan fasilitas-fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan para tamu. Fasilitas pada hotel yang baik harus diseimbangkan dengan pelayanan yang baik pula, sehingga kepuasan pengunjung hotel dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pengunjung untuk terus menggunakan jasa hotel. Kepuasan para tamu atau pengunjung hotel merupakan tujuan perusahaan sehingga mampu bertahan dalam persaingan bisnisnya khususnya pada saat diberlakukannya MEA tahun 2016

mendatang. Karyawan dituntut untuk selalu bekerja dengan cepat, efektif, dan efisien serta mengutamakan pelayanan yang baik terhadap konsumen. Untuk itu, tuntutan akan kinerja yang tinggi terhadap para karyawannya dalam bekerja sangat dibutuhkan untuk mencapai target perusahaan. Pelayanan karyawan yang baik harus dapat dicerminkan khususnya pada hotel bintang yang terdapat di Kabupaten Jember. Dimana hotel dikatakan berbintang tidak hanya dilihat dari bentuk bangunannya yang besar, mewah dan megah, serta memiliki fasilitas hotel yang memadai tetapi hotel wajib memiliki Sertifikasi dan memenuhi persyaratan Standar Usaha Hotel Bintang. Berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat, dalam hal ini melalui Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, telah dikeluarkan Peraturan Menteri Nomor : PM.53/hm.001/MPEK/2013, tentang Sertifikasi Usaha Hotel. Sertifikasi Usaha Hotel (Klasifikasi dan Re-klasifikasi) dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi Usaha (LSU). Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan Sertifikasi Usaha Hotel adalah rumusan kualifikasi usaha hotel dan atau penggolongan kelas usaha hotel yang mencakup aspek produk, pelayanan dan pengelolaan usaha hotel. Pada kenyataannya di Kabupaten Jember banyak hotel dengan bangunan yang megah dan berkelas tetapi belum memiliki sertifikasi hotel bintang. Oleh karena itu, hotel yang belum memenuhi sertifikasi hotel bintang maka hotel tersebut belum dikatakan hotel bintang. Dimana hotel-hotel berbintang tersebut harus mengutamakan aspek produk, pengelolaan usaha hotel khususnya pelayanan.

Tenaga kerja yang berkualitas akan menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal sesuai dengan target kerjanya. Manusia sebagai tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena mereka mempunyai bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, agar hotel bintang yang terdapat di Kabupaten Jember mampu mencapai tujuan sesuai dengan rencana perusahaan yang telah dirancang maka dibutuhkan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai berdasarkan sistem pelaporan keuangan yang andal, melaksanakan kegiatan-kegiatan operasionalnya dengan

efektif dan efisien serta mematuhi hukum maupun peraturan-peraturan yang berlaku ketika menjalankan bisnisnya.

Penelitian ini merupakan konfirmasi dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Oktarnia (2014) di Rumah Sakit Tanjungpinang dan Bintan dengan jumlah sampel sebanyak 55 dari 4 Rumah Sakit mengenai pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan yang menunjukkan bahwa komponen pengendalian yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, serta pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibidang keuangan sedangkan aktivitas pengendalian memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dibidang keuangan. Komponen-komponen tersebut secara simultan dilakukan pengujian yang menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.

Penelitian Maharani (2013) di Bank Perkreditan Rakyat kota Denpasar dengan jumlah sampel sebanyak 13 Bank Perkreditan Rakyat (BPR), pengujian instrumen penelitian Maharani menggunakan kuesioner mengenai pengaruh efektivitas struktur pengendalian intern terhadap kinerja perkreditan pada Bank Perkreditan Rakyat yang menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja perkreditan. Hasil uji secara parsial dari komponen-komponen pengendalian internal menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perkreditan, sedangkan penaksiran risiko dan aktivitas pengendalian tidak berpengaruh signifikan terhadap perkreditan pada BPR di Kota Denpasar.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Oktarnia (2014) dan Maharani (2013) menunjukkan perbedaan hasil terhadap pengaruh dari setiap komponen pengendalian internal dikarenakan objek yang diteliti berbeda. Penelitian lain yaitu Dewi (2012) yang meneliti bagaimana pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU, dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 64 karyawan yang bekerja pada RB. Group Yogyakarta.

Penelitian dewi menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan hotel di Kabupaten Jember dengan klasifikasi hotel berbintang dan pada karyawan divisi pelayanan karena peranan dan fungsi utama bagian kantor depan hotel adalah pelayanan menurut Sulastiyono (2011:63). Departemen dalam hotel yang merupakan barisan bagian depan dari hotel tersebut yang merupakan aktivitas utama disebuah hotel dimana staf melakukan kontak secara langsung terhadap tamu (*guest contact*) adalah bagian frontliner. Berdasarkan Antobakri (2008:12) menyatakan bahwa “mereka yang menyampaikan pelayanan, mereka yang bertemu langsung dengan pengunjung dan mereka yang menjadi obyek penting yang dievaluasi oleh pengunjung. Ibarat dalam drama, mereka yang menjadi aktor yang dilihat dan dinikmati oleh penonton”. Dalam industri perhotelan, sebuah hotel dianggap pelayanannya baik jika karyawan hotel tersebut khususnya karyawan pada bagian atau divisi pelayanan yang secara langsung bertatap muka atau melakukan kontak langsung dengan pengunjung dapat membuat tamu dan pelanggannya merasa diperhatikan, kebutuhan dan keinginannya terpenuhi. Sebuah hotel harus memiliki sumber daya manusia yang terampil, sopan dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada tamu yang menginap dan berkunjung ke hotel sehingga kesan hotel tersebut memiliki pelayanan yang baik. Fitrah (2014) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri dan kinerja merupakan prestasi kerja suatu perusahaan. Apabila kinerja karyawan khususnya pada tingkat pelayanan hotel yang baik maka dapat memberikan kesan yang baik bagi wisatawan asing maupun domestik dan akan memberikan keuntungan bagi hotel dan dapat meningkatkan perekonomian Kabupaten Jember, karena kegiatan operasional utama dan produk yang ditawarkan dalam hotel adalah pelayanan kamar kepada pelanggan. Agar kinerja karyawan tingkat pelayanan baik diperlukan pengendalian internal yang baik untuk dapat

mendukung berkembangnya perusahaan dan peningkatan pelayanan hotel di Kabupaten Jember.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dan karena pentingnya pengendalian internal didalam suatu perusahaan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER”**.

### **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember?
- b. Apakah penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember?
- c. Apakah aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember?
- d. Apakah informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember?
- e. Apakah pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan pengendalian terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penilaian resiko terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.

- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh informasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pemantauan terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **a. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya pada bidang yang sama.

##### **b. Bagi Manajer Hotel**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember, dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk penilaian terhadap pengendalian internal khususnya pada kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember.

##### **c. Bagi Karyawan Hotel**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan kepada karyawan agar bisa lebih meningkatkan kinerjanya dengan adanya pengendalian internal yang diberlakukan di bidang perhotelan yang ada di Kabupaten Jember.





## BAB 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan kegiatan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Demikian pula dunia usaha mempunyai perhatian yang makin meningkat terhadap pengendalian internal. Kurniawan (2012:102) mendefinisikan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang efektivitasnya dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan-tujuan berikut :

- d. Keandalan laporan keuangan
- e. Efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi
- f. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa tujuan dari implementasi pengendalian internal adalah untuk memastikan bahwa organisasi telah menerapkan sistem pelaporan keuangan yang andal, organisasi melaksanakan kegiatan-kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien serta organisasi mematuhi hukum maupun peraturan-peraturan yang berlaku ketika menjalankan bisnisnya. Berdasarkan Arens *et al.* (2013:316) sebuah sistem pengendalian internal terdiri dari kebijakan dan prosedur yang dirancang agar manajemen mendapatkan keyakinan yang memadai bahwa perusahaan mencapai tujuan dan sasarannya. Kebijakan dan prosedur tersebut sering kali disebut sebagai pengendalian, dan secara kolektif akan membentuk suatu pengendalian internal. Sedangkan Hery (2011:87) menjelaskan sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bagi manajemen, bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dasarnya. Manajemen memiliki tiga tujuan umum dalam merancang sistem pengendalian internal yang efektif, yaitu keandalan pelaporan keuangan, efisiensi, dan efektivitas operasi serta ketaatan pada hukum dan peraturan. Berdasarkan Messier (2014:192) menyatakan 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. Berdasarkan pengertian diatas maka pengertian atau definisi pengendalian internal secara umum adalah suatu [proses](#) yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa perusahaan mampu untuk mencapai sasaran dan tujuannya.

### 2.1.1 Tujuan Pengendalian Internal

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.

Tujuan pengendalian berdasarkan Susanto (2008:88), yang diistilahkan sebagai alasan utama dilakukannya pengendalian internal adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan setiap aktivitas (sistem informasi dan sistem operasi) akan dicapai.
- b. Untuk mengurani resiko yang akan dihadapi oleh perusahaan karena kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan, kecurangan, penyimpangan, penyelewengan, dan penggelapan.
- c. Untuk memberikan jaminan yang meyakinkan dan dapat dipercaya bahwa semua tanggungjawab hukum telah dipenuhi.

### **2.1.2 Komponen Pengendalian Internal**

Latar belakang diciptakannya model-model pengendalian adalah karena tidak adanya keseragaman sehingga antara masing-masing organisasi melaksanakan berbagai kegiatan pengendalian yang berbeda-beda karena tidak adanya pedoman yang dapat digunakan dan dengan demikian akan menyulitkan bagi auditor internal maupun eksternal untuk melakukan evaluasi terhadap pengendalian (Kurniawan, 2012:107). Pengendalian internal *COSO* adalah kerangka pengendalian internal yang paling banyak diterima di AS, menjelaskan lima komponen pengendalian internal yang dirancang dan diterapkan manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan-tujuan pengendaliannya dapat terpenuhi. Masing-masing komponen berisi banyak pengendalian, namun auditor memberikan perhatian utama pada pengendalian yang dirancang untuk mencegah atau mendeteksi salah saji material dalam laporan keuangan (Arens *et al*, 2013:316). Model-model pengendalian terdiri atas beberapa macam namun salah-satu komponen pengendalian internal *COSO* terdiri dari hal-hal berikut :

#### **a. Lingkungan Pengendalian**

Esensi dari suatu pengendalian internal yang efektif terletak pada sikap manajemen. Jika manajemen puncak yakin bahwa pengendalian itu sangat penting, maka orang-orang lainnya dalam organisasinya akan ikut merasakan hal tersebut dan merespon dan mengamati dengan hati-hati pengendalian yang

tegakkan. Sedangkan Kurniawan (2012:108) mendefinisikan lingkungan pengendalian adalah kondisi yang ada didalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektifitas pengendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. Berdasarkan Messier *et al.* (2014:195) mendefinisikan ruang lingkup pengendalian adalah dasar untuk semua komponen lain dari pengendalian intern yang menyediakan disiplin dan struktur.

Komponen lingkungan pengendalian berdasarkan *COSO* dalam Arens *et al.* (2013:322) terdiri atas beberapa komponen antara lain :

1. Integritas dan nilai-nilai etika

Integritas dan nilai-nilai etika merupakan produk dari standar etika dan sikap sebuah entitas, sebagaimana dengan seberapa baik hal tersebut dikomunikasikan dan diterapkan dalam praktiknya. Integritas dan nilai-nilai etika mencakup tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi insentif dan godaan yang dapat mendorong personel untuk terlibat dalam perilaku yang tidak jujur, ilegal atau tidak etis. Sedangkan Kurniawan (2012:109) menjelaskan bahwa keberadaan perilaku-perilaku didalam organisasi publik dan swasta yang memiliki integritas serta implementasi nilai-nilai yang beretika tinggi sangat penting didalam organisasi agar organisasi tetap dapat mempertahankan eksistensinya.

2. Komitmen terhadap kompetensi

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. Sedangkan 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 komite audit

Dewan direksi dan komite audit yang efektif, terutama dalam organisasi swasta merupakan suatu faktor yang fundamental di dalam lingkungan pengendalian yang baik karena adanya dewan direksi dan komite audit yang bekerja dengan maksimal di dalam melakukan pengawasan terhadap aktivitas manajemen maka hal itu akan mendorong pihak manajemen untuk bekerja sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Sedangkan 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 didalam 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 Kurniawan (2012:110) menjelaskan bahwa filosofi dan gaya operasi manajemen dalam mengambil keputusan yang berisiko dan sejauh apa penekanan manajemen atas pencapaian target-target keuangan yang ditetapkan.

### 5. Struktur organisasi

Struktur organisasi entitas menentukangaris-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. Sedangkan Kurniawan (2012:110) menjelaskan bahwa struktur organisasi akan dapat memberikan kontribusi terhadap kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara

memberikan kerangka kerja untuk merencanakan, menjalankan, mengendalikan, dan memantau aktivitas organisasi.

#### 6. Kebijakan dan praktik sumber daya 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. Sedangkan Kurniawan (2012:110) menjelaskan bahwa dalam menciptakan pengendalian internal yang efektif maka praktek dan kebijakan dibidang sumberdaya manusia harus ditetapkan sedemikian rupa sehingga dapat memberikan jaminan bahwa pegawai didalam organisasi memiliki tingkat integritas, nilai-nilai etika dan kompetensi yang diperlukan.

#### **b. Penilaian Resiko**

Arens *et al.* (2013:325) menjelaskan bahwa penilaian resiko untuk laporan keuangan merupakan identifikasi dan analisis manajemen terhadap risiko-risiko yang relevan terhadap penyusunan laporan keuangan sesuai dengan PABU. Penilaian risiko oleh auditor menentukan bukti audit yang diperlukan, dimana biasanya auditor akan mengumpulkan lebih sedikit bukti dibandingkan jika misal seorang manajemen gagal untuk mengidentifikasi atau menangani risiko-risiko yang signifikan. Sedangkan berdasarkan 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 risiko-risiko tersebut. Dimana setiap organisasi akan menghadapi berbagai macam risiko baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Risiko-risiko ini harus diukur dan dinilai agar dapat manajemen menentukan berbagai tindakan yang diperlukan.

Berdasarkan Kurniawan (2012:113) 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. Pada level organisasi, terdapat faktor-faktor risiko yang harus dipertimbangkan di dalam melakukan penilaian risiko baik itu faktor risiko yang berasal dari internal maupun faktor risiko yang muncul dari eksternal organisasi, dimana faktor-faktor itu adalah:

1. Faktor risiko yang berasal dari internal

Faktor risiko yang berasal dari internal organisasi 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

Faktor-faktor risiko eksternal yang 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.

Komponen penilaian risiko berdasarkan *COSO* dalam Arens *et al.* (2013: 334) terdiri atas beberapa komponen antara lain :

- a) Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko
- b) Menilai pentingnya risiko dan memungkinkan terjadinya
- c) Menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk menagani risiko.

- c. Aktivitas Pengendalian**

Messier *et al.* (2014:199) mendefinisikan aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu untuk memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan dan diterapkan untuk mengatasi risiko yang teridentifikasi dalam proses penilaian resiko. Sedangkan Kurniawan (2012:114) mendefinisikan aktivitas pengendalian adalah semua kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur, selain yang telah dimasukkan dalam keempat komponen lainnya, yang membantu untuk meyakinkan bahwa



tindakan-tindakan yang penting telah dilakukan untuk mengatasi risiko-risiko dalam mencapai tujuan organisasi.

Aktivitas pengendalian berdasarkan *COSO* dan PP No.60 Tahun 2008 akan terdiri atas aktivitas-aktivitas berikut ini:

1. Review kinerja organisasi swasta oleh manajemen senior
2. Review atas kinerja instansi pemerintah
3. Pengendalian otorisasi
4. Pemisahan tugas
5. Pengendalian pengelolaan informasi
6. Pengendalian fisik
7. Penetapan dan review indikator serta ukuran kinerja
8. Akuntabilitas terhadap sumberdaya

Komponen aktivitas pengendalian yang spesifik berdasarkan *COSO* dalam Arens *et al.* (2013:326) terdiri atas beberapa komponen antara lain :

- a) Pemisahan tugas yang memadai
- b) Otorisasi transaksi dan aktivitas yang tepat
- c) Dokumen dan catatan yang memadai
- d) Pengendalian fisik atas aset dan catatan-catatan
- e) Pengecekan terhadap pekerjaan secara independen

**d. Informasi Dan Komunikasi**

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 operasional, laporan keuangan maupun informasi-informasi yang menunjukkan kepatuhan sehingga memungkinkan manajemen menjalankan bisnisnya dengan baik. Tujuan dari sistem 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 (Arens *et al.*, 2013:331).

Kurniawan (2012:116) menjelaskan 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 manajemen dan para pegawai serta memastikan pencapaian tujuan organisasi (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.

Komponen informasi dan komunikasi yang harus dipenuhi berdasarkan COSO dalam Arens *et al.* (2013:334) terdiri atas beberapa komponen antara lain :

- a) Keterjadian
- b) Kelengkapan
- c) Akurasi
- d) Pemindahbukuan dan pengikhtisaran
- e) Klasifikasi
- f) Waktu
- e. Pemantauan**

Aktivitas pemantauan berkaitan dengan penilaian yang berjalan atau penilaian berkala atas kualitas pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian dijalankan sesuai dengan tujuannya dan dimodifikasi jika diperlukan jika terjadi perubahan kondisi. Arens *et al.* (2013:333) menjelaskan aktivitas pengendalian berkaitan dengan penilaian yang berjalan atau penilaian berkala atas kualitas pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian dijalankan sesuai dengan tujuannya dan dimodifikasi jika diperlukan dan jika terjadi perubahan kondisi. Sedangkan Kurniawan (2012:117) menjelaskan bahwa manajemen memiliki kepentingan untuk melakukan pemantauan atas pengendalian internal dengan maksud agar mereka dapat menentukan apakah komponen-komponen pengendalian internal yang dijalankan di dalam organisasi telah berjalan dengan efektif sepanjang waktu serta berbagai macam defisiensi yang terdapat didalam pengendalian internal telah diidentifikasi dan dikomunikasikan secara tepat waktu

kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan.

Penilaian atas kualitas pengendalian internal dan pemodifikasian dapat dicapai melalui penerapan pemantauan yang mendasarkan pada tiga elemen berikut ini:

1. Penciptaan landasan bagi aktifitas 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 pemantauan yang mengutamakan pada 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.

Tinjauan mengenai proses pemahaman pengendalian internal dan penilaian risiko pengendalian untuk suatu audit terintegrasi atas laporan keuangan dan efektivitas pengendalian internal terhadap laporan keuangan bisa dilihat pada Tabel 2.1 berikut ini:

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	<p>Proses penilaian risiko :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko</li> <li>Menilai pentingnya risiko dan memungkinkan terjadinya</li> <li>Menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk menangani risiko</li> </ol> <p>Kategori asersi manajemen yang harus terpenuhi :</p> <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	<p>Jenis aktivitas pengendalian yang spesifik :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pemisahan tugas yang memadai</li> <li>Otorisasi transaksi dan aktivitas yang tepat</li> <li>Dokumen dan catatan yang memadai</li> <li>Pengendalian fisik atas aset dan catatan-catatan</li> <li>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	<p>Tujuan audit terkait transaksi yang harus dipenuhi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Keterjadian</li> <li>Kelengkapan</li> <li>Akurasi</li> <li>Pemindahbukuan dan pengikhtisaran</li> <li>Klasifikasi</li> <li>Waktu</li> </ol>
Pemantauan	Penilaian yang sedang berjalan maupun secara periodik yang dilakukan oleh manajemen terhadap	Tidak dapat diterapkan

	kualitas kinerja pengendalian internal untuk menentukan apakah pengendalian telah berjalan sesuai dengan rencana dan dimodifikasi jika diperlukan	
--	---	--

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

## 2.2 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sutrisno (2010:170) menjelaskan bahwa kinerja adalah seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Sedangkan Moehariono (2010:60) menjelaskan 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 karyawan merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula.

Dari definisi yang telah dikemukakan, maka pengertian atau definisi kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang 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.

### 2.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pasolong (2010:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain:

a. Kemampuan

Yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.

b. Kemauan

Yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.

c. Energi

Yaitu sumber kekuatan dari 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.

d. Teknologi

Yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.

e. Kompensasi

Yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.

f. 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.

g. Keamanan

Yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Selain itu pendapat lain dikemukakan Mangkunegara (2011:67-68) bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu sebagai berikut.

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu seseorang perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

### 2.2.2 Indikator Kinerja

Moehariono (2010:74) banyak terdapat pengertian indikator kinerja atau disebut *performance indicator*, ada yang mendefinisikan bahwa (1) indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan, (2) sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, (3) sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, serta (4) suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas



Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan Prawirosentono (2008:27), 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 tata 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 kemajan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.3 Pengertian Hotel**

Bidang usaha hotel merupakan bagian dari usaha kepariwisataan yang menyediakan pelayanan jasa kamar, akomodasi, makanan dan minuman, serta pelayanan-pelayanan pendukung lain yang di kelola komersial. Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 Tentang Standar Usaha Hotel Pasal 1 ayat 4 bahwa usaha hotel adalah usaha penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar didalam suatu bangunan, yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan/atau fasilitas lainnya dengan tujuan memperoleh keuntungan. Berdasarkan Sulastiyono (2011:5) menjelaskan bahwa hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

### 2.3.1 Bagian-bagian atau Departemen dalam Hotel

Bagian-bagian atau departemen yang terdapat dalam hotel secara umum menurut teori Sulastiyono (2011:63-186) adalah sebagai berikut:

a. Kantor depan Hotel (*Front Office*)

Peranan dan fungsi utama dari bagian *front office* adalah menjual (dalam arti menyewakan) kamar kepada para tamu. Untuk membantu pelaksanaan fungsi bagian kantor depan hotel terbagi menjadi beberapa sub-bagian yang masing-masing sub-bagian memiliki fungsi pelayanan yang berbeda, karena peranan dan fungsi utama bagian kantor depan hotel adalah pelayanan penjualan kamar.

b. Tata Graha Hotel (*Housekeeping*)

Bagian tata graha adalah salah satu bagian yang mempunyai peranan dan fungsi yang cukup vital dalam memberikan pelayanan kepada para tamu, terutama yang menyangkut pelayanan kepada para tamu dan kenyamanan serta kebersihan ruang hotel.

c. Makanan dan Minuman (*Food & Beverage*)

Bagian makanan dan minuman merupakan salah satu bagian yang terdapat di hotel yang mempunyai fungsi melaksanakan penjualan makanan dan minuman. Sekalipun melakukan fungsi menjual makanan dan minuman, tetapi dibalik itu semuanya terdapat kegiatan-kegiatan yang sangat kompleks. Kegiatan itu adalah melaksanakan usaha pengembangan produk makanan dan minuman, merencanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menarik tamu untuk makan dan minum di restoran hotel, melakukan pembelian bahan-bahan makanan dan minuman, melakukan pengelolaan, penyajian makanan dan minuman serta penghitung produk.

d. *Marketing and Sales Departement*

Bagian ini berfungsi dalam memasarkan produk hotel, serta kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran hotel, dengan berbagai cara bagian ini berusaha untuk mendapatkan tamu sebanyak mungkin ke dalam hotel, agar dapat menentukan banyaknya peningkatan pendapatan yang diperoleh melalui tamu-tamu yang menginap dan menggunakan fasilitas-fasilitas hotel.

e. *Accounting Departement*

Bagian ini merupakan sebuah pusat bagi perusahaan hotel dalam menyelenggarakan penyusunan, pencatatan dan administrasi keuangan, dengan adanya departemen ini maka pihak manajemen akan dapat mengetahui seberapa banyak pendapatan yang telah diperoleh serta bagaimana perkembangan perusahaan tersebut untuk masa yang akan datang.

f. *Human Resource Departement*

Bagian ini berfungsi untuk melakukan kegiatan yang ada kaitannya dengan sumber daya manusia yang ada di lingkungan kerja hotel. Departemen ini juga memiliki tugas dalam mengembangkan tenaga kerja yang ada serta mengatur dan menyelenggarakan pendidikan maupun latihan kerja bagi karyawan dari semua tingkatan.

g. *Enggineering Departement*

Departemen ini bertanggung jawab dalam kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan dan konstruksi bangunan hotel, selain itu juga bagian ini peralatan dan perlengkapan hotel yang bersifat mekanik serta mengurus pengadaan air bersih untuk keperluan tamu maupun untuk keperluan karyawan hotel.

h. *Security Departement*

Bagian ini bertugas dalam hal yang berhubungan dengan masalah yang ada kaitannya dengan keamanan didalam hotel maupun diluar hotel serta memelihara keterlibatan di wilayah kerjanya.

### **2.3.2 Sertifikasi Usaha Hotel**

Berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat, dalam hal ini melalui Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, telah dikeluarkan Peraturan Menteri Nomor : PM.53/hm.001/MPEK/2013, tentang Sertifikasi Usaha Hotel. Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan Sertifikasi Usaha Hotel adalah rumusan kualifikasi usaha hotel dan atau penggolongan kelas usaha hotel yang mencakup aspek produk, pelayanan dan pengelolaan usaha hotel.

Sertifikasi Usaha Hotel (Klasifikasi dan Re-klasifikasi) dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi Usaha (LSU) yang bersifat mandiri (Independent) berbentuk badan hukum yang terakreditasi, BPP PHRI Pusat melalui yayasan PHRI telah memiliki Lembaga Sertifikasi Usaha dengan nama PT. Sertifikasi Usaha Pariwisata Indonesia dan BPD PHRI Bali dengan LSU PT. Pariwisata Bali Mandiri. Dasar Hukum Standar Usaha Hotel, antara lain:

- a. Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 2012 Tentang Sertifikasi Usaha di Bidang Pariwisata
- b. Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No. PM.53/HM.001/MPEK/2013 Tentang Standar Usaha Hotel.

Klasifikasi hotel bintang dari hotel bintang satu (\*) sampai hotel bintang lima (\*\*\*\*\*), antara lain:

1. Hotel Bintang (\*)
  - Jumlah kamar standar, minimum 15 kamar
  - Kamar mandi di dalam
  - Luas kamar standar, minimum 20 m persegi
2. Hotel Bintang (\*\*)
  - Jumlah kamar standar, minimum 20 kamar
  - Kamar suite minimum 1 kamar
  - Kamar mandi didalam
  - Kamar memiliki telepon dan televisi
  - Luas kamar standar, minimum 22 m<sup>2</sup>
  - Luas kamar suite, minimum 44 m<sup>2</sup>
  - Pintu kamar dilengkapi pengaman
  - Harus ada lobby
  - Tata udara dengan AC/Ventilasi
  - Kapasitas penerangan minimum 150 lux
  - Terdapat sarana olah raga dan rekreasi
  - Ruang dilengkapi dengan tata udara dengan pengatur udara
  - Memiliki Bar

### 3. Hotel Bintang (\*\*\*)

- Jumlah kamar standar, minimum 30 kamar
- Terdapat minimum 2 kamar suite
- Kamar mandi di dalam
- Luas kamar standar, minimum 24 m<sup>2</sup>
- Luas kamar suite, minimum 48 m<sup>2</sup>
- Kamar memiliki Toilet sendiri
- Memiliki Sarana rekreasi dan olah raga
- Kamar dilengkapi dengan pengatur udara mekanik (AC) dengan suhu 24 0C
- Tersedia Restoran yang menawarkan hidangan diatas rata-rata pada saat sarapan, makan siang dan makan malam.
- Memiliki valet parking

### 4. Hotel Bintang Empat (\*\*\*\*)

- Jumlah kamar standar, minimum 50 kamar
- Memiliki minimum 3 kamar suite
- Kamar mandi di dalam
- Luas kamar standar, minimum 24 m<sup>2</sup>
- Luas kamar suite, minimum 48 m<sup>2</sup>
- Memiliki Lobby dengan luas minimum 100 m<sup>2</sup>
- Memiliki Bar
- Memiliki sarana rekreasi dan olah raga
- Kamar Mandi dilengkapi dengan instalasi air panas/dingin
- Memiliki Toilet Umum

### 5. Hotel Bintang Lima (\*\*\*\*\*)

- Jumlah kamar standar, minimum 100 kamar
- Terdapat minimum 4 kamar suite
- Memiliki kamar mandi pribadi didalam kamar
- Luas kamar standar, minimum 26 m<sup>2</sup>
- Luas kamar suite, minimum 52 m<sup>2</sup>

- Tempat tidur dan perabot didalam kamar kualitas no.1
- Terdapat restoran dengan layanan antar ke kamar selama 24 jam dalam seminggu.
- Terdapat pusat kebugaran, valet parking, dan service dari concierge dengan pengalaman matang.

#### **2.4 Hasil Penelitian Terdahulu**

- a. Oktarnia (2014) yang meneliti pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan bidang keuangan Rumah Sakit baik secara parsial maupun secara simultan, dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 55 dari 4 Rumah Sakit. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut :
1. Lingkungan pengendalian tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.
  2. Aktivitas pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.
  3. Penaksiran risiko tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.
  4. Informasi dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.
  5. Pemantauan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.
  6. Lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan keuangan.

Perbedaan penelitian Oktarnia (2014) dengan peneliti adalah objek dan responden penelitian, dimana peneliti melakukan penelitian pada karyawan hotel di Kabupaten Jember dengan responden karyawan yang bekerja pada bagian pelayanan hotel bintang untuk dijadikan responden penelitian sedangkan Linda Oktarnia meneliti pada karyawan bagian keuangan di Rumah Sakit Tanjung Pinang dan Bintan.

b. Maharani (2013) yang meneliti pengaruh efektivitas struktur pengendalian internal terhadap kinerja perkreditan dan meneliti apakah penerapan pengendalian internal telah dilaksanakan secara baik dan efektif, dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 13 Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Hasil penelitiannya antara lain:

1. Struktur pengendalian intern pada BPR di Kota Denpasar sudah diterapkan secara efektif
2. Ada pengaruh secara simultan struktur pengendalian intern dari unsur lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan terhadap kinerja perkreditan BPR di Kota Denpasar

Perbedaan penelitian Maharani (2013) dengan peneliti adalah variabel independen yang diteliti, objek serta tujuan penelitiannya, dimana Maharani meneliti efektivitas struktur pengendalian internal dan pengaruh pengendalian internal tersebut terhadap kinerja perkreditan sedangkan peneliti melakukan penelitian mengenai pengaruh dari komponen pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. Objek yang diteliti dalam penelitian Maharani dan peneliti juga berbeda dimana dalam penelitian Maharani objek penelitiannya adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Tujuan penelitian Maharani dan peneliti juga berbeda dimana peneliti melakukan penelitian terhadap pengaruh dari setiap komponen pengendalian internal secara parsial, sedangkan Maharani meneliti apakah dalam perusahaan yang diteliti terjadi efektivitas struktur organisasi dan pengaruh komponen pengendalian internal secara simultan.

c. Dewi (2012) yang meneliti pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU dengan jumlah sampel sebanyak 64 karyawan yang bekerja di SPBU anak cabang perusahaan RB. Group. Hasil penelitiannya yaitu :

1. Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



3. Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian Dewi (2012) dengan peneliti adalah tujuan penelitian, objek dan variabel independen yang diteliti, dimana peneliti melakukan penelitian terhadap pengaruh dari komponen-komponen pengendalian internal terhadap kinerja karyawan secara parsial. Sedangkan Dewi peneliti pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan. Untuk objek yang diteliti oleh Dewi adalah Karyawan SPBU sedangkan peneliti memilih objek karyawan hotel di Kabupaten Jember.

## **2.5 Perumusan Hipotesis**

### **2.5.1 Lingkungan Pengendalian dan Kinerja Karyawan**

Menurut Kurniawan (2012:108) lingkungan pengendalian adalah kondisi yang ada didalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektifitas pngendalian internal secara menyeluruh karena komponen ini berpengaruh pada kesadaran masing-masing personil organisasi akan pentingnya pengendalian. Sedangkan 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 (Moehariono,2010 :60). Jadi agar suatu organisasi dapat mencapai tujuannya setiap masing-masing personel harus memiliki kesadaran terhadap pengendalian internal yang ada didalam organisasi tersebut, jika masing-masing personel memiliki kesadaran maka kinerja setiap masing-masing personel atau karyawan dapat mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Sehingga lingkungan pengendalian memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja masing-masing personel yang ada dalam suatu organisasi.

Berdasarkan Dewi (2012) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman

kinerja, latar belakang budaya dan variabel personal lainnya. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, pengawasan, sistem upah dan lingkungan. Dari penelitian tersebut lingkungan, kebijakan dan pengawasan merupakan bentuk dari pengendalian internal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013) dimana hasil penelitian Maharani menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat.

H<sub>1</sub> : Lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.5.2 Penilaian Resiko dan Kinerja Karyawan**

Kurniawan (2012:113) menyatakan bahwa penilaian resiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi risiko-risiko tersebut. Sedangkan 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 (Moeheriono,2010 :60). Tujuan yang ingin dicapai dari penilaian resiko adalah agar manajemen dapat mengidentifikasi risiko-risiko serta dapat menetapkan pengendalian-pengendalian yang efektif untuk mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi. Pada level organisasi, terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam melakukan penilaian risiko baik itu faktor risiko yang berasal dari internal maupun faktor risiko yang muncul dari eksternal organisasi. Faktor risiko yang berasal dari internal organisasi muncul dari gangguan didalam sistem informasi yang mengalami gangguan, kualitas pegawai yang dipekerjakan dan metode pelatihan serta motivasi manajemen, sifat aktivitas entitas dan kemudahan bagi pegawai untuk memperoleh akses atas aset organisasi serta komite audit yang tidak efektif menjalankan tugasnya. Dari teori tersebut maka penilaian risiko merupakan bentuk dari pengendalian internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Dewi (2012) perusahaan harus mewaspadaikan dan mengelola risiko yang dihadapinya. Perusahaan harus menetapkan tujuan yang diintegrasikan dengan penjualan, produksi, pemasaran, keuangan dan aktivitas-aktivitas lainnya sehingga organisasi beroperasi secara harmonis. Perusahaan juga harus menetapkan mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko-risiko terkait. Agar perusahaan dapat menjalankan aktivitas-aktivitas yang ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan kinerja yang baik, agar organisasi bisa berjalan secara harmonis, dapat disimpulkan bahwa penilaian resiko memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> : Penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.5.3 Aktivitas Pengendalian dan Kinerja Karyawan**

Menurut Kurniawan (2012:114) aktivitas pengendalian adalah semua kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan. Sedangkan 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 (Moehariono,2010 :60). Pertama pemisahan tugas, mekanisme pemisahan tugas yang baik dalam organisasi mencakup pemisahan tugas antara fungsi otorisasi transaksi, fungsi pencatatan transaksi dan fungsi penyimpanan hasil transaksi. Apabila ketiga fungsi ini telah dipisahkan maka tidak akan ada kemungkinan bagi seseorang untuk melakukan kecurangan karena akan dikendalikan oleh orang lain yang memegang fungsi yang berbeda. Kedua, Penetapan dan review indikator serta ukuran kinerja. Dari hasil penjelasan tersebut dapat disimpulkan dengan adanya pemisahan tugas karyawan bagi setiap fungsi dan review ukuran kinerja maka aktivitas pengendalian sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan suatu organisasi.

Menurut Dewi (2012) bahwa kebijakan dan prosedur kontrol 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. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Oktarnia (2010), dimana dalam penelitiannya Oktarnia mengirimkan kuesioner kepada 55 responden dan melakukan pengujian terhadap hasil kuesioner tersebut, dan hasil dari pengujian tersebut menyatakan bahwa aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan.

H<sub>3</sub> : Aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **2.5.4 Informasi, komunikasi dan Kinerja Karyawan**

Kurniawan (2012: 116) menjelaskan bahwa informasi yang dibutuhkan harus diidentifikasi, diterima dan dikomunikasikan dalam bentuk-bentuk dan periode yang memungkinkan para pegawai agar dapat memenuhi tanggung jawabnya. Sedangkan 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 (Moeheriono, 2010 :60). Sistem informasi yang handal dapat menghasilkan laporan-laporan baik, itu berupa laporan operasional, laporan keuangan maupun informasi-informasi yang menunjukkan kepatuhan sehingga memungkinkan manajemen menjalankan bisnisnya dengan baik. Unsur-unsur komunikasi yang efektif agar dapat meningkatkan kinerja manajemen dan para pegawai serta memastikan pencapaian tujuan organisasi adalah efektifitas komunikasi dalam bentuk pemberian pemahaman atas peran dan tanggung jawab para pegawai yang bekerja untuk organisasi, penciptaan saluran komunikasi sebagai sarana untuk melaporkan berbagai hal yang tidak benar, manajemen yang responsif atas saran-saran yang diberikan para pegawai agar dapat perbaikan, keterbukaan dan efektivitas saluran komunikasi dengan pihak-pihak luar, sejauh mana pihak-pihak luar telah memahami standar-standar etika yang berlaku di dalam organisasi, dan pelaksanaan tindak lanjut secara layak dan tepat waktu yang berasal dari berbagai komunikasi yang diterima dari pelanggan maupun pihak eksternal lainnya. Berdasarkan teori informasi dan unsur-unsur komunikasi tersebut dapat disimpulkan bahwa informasi dan komunikasi memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai atau karyawan.

Berdasarkan Dewi (2012) bahwa disekitar aktivitas-aktivitas ini terdapat sistem informasi dan komunikasi. Hal ini memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013) yang menunjukkan bahwa informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perkreditan.

H<sub>4</sub> : Informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.5.5 Pemantauan dan Kinerja Karyawan**

Menurut Arens *et al.* (2013:333) aktivitas pemantauan berkaitan dengan penilaian yang berjalan atau penilaian berkala atas kualitas pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian dijalankan sesuai dengan tujuannya dan dimodifikasi jika diperlukan jika terjadi perubahan kondisi. Sedangkan 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 (Moeheriono,2010 :60). Bagi staf/karyawan fokus pemantauan adalah untuk mengetahui bahwa pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Setiap karyawan hendaknya melakukan pengecekan terhadap pekerjaan sebelum disampaikan atasannya. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

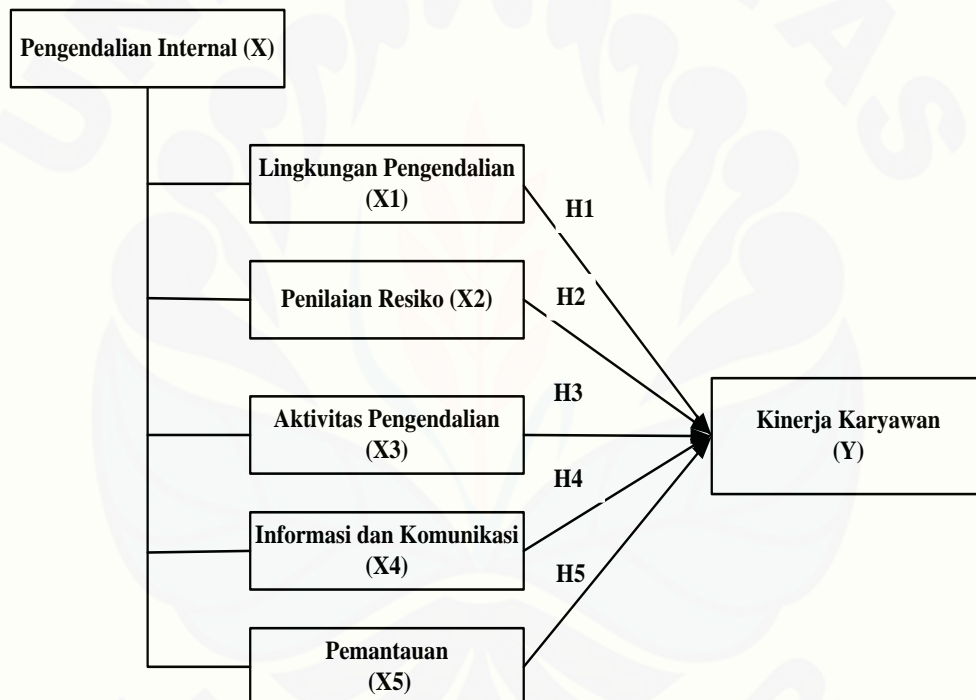
Menurut Dewi (2012) keseluruhan proses harus dimonitor dan dibuat perubahan bila diperlukan. Dengan cara ini, sistem dapat bereaksi secara dinamis berubah seiring dengan perubahan kondisi. Pemantauan dilakukan disetiap kegiatan operasional perusahaan. terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kinerja, latar belakang budaya dan variabel personal lainnya. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, pengawasan, sistem upah dan lingkungan. Dari teori tersebut

lingkungan, kebijakan dan pengawasan merupakan bentuk dari pengendalian internal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013) yang menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>5</sub> : Pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka teori yang telah dikemukakan sebelumnya, penulis menggambarkan kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang berupa skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada didalam kuesioner. Berdasarkan Sugiyono (2012:7), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

### **3.2 Obyek Penelitian**

Obyek penelitian adalah obyek yang diteliti dan dianalisis. Dalam penelitian ini, yang menjadi obyek penelitian adalah seluruh karyawan hotel di Kabupaten Jember. Jumlah pengunjung hotel yang semakin meningkat dari tahun ketahun menyebabkan banyaknya pembangunan hotel-hotel baru dengan gedung yang besar, mewah dan megah di Kabupaten Jember, yang awalnya pada tahun 2010 berjumlah 37 hotel sedangkan pada tahun 2015 jumlah hotel bertambah menjadi 43 hotel. Dengan kenaikan jumlah hotel yang terdapat di Kabupaten Jember dibutuhkan karyawan yang kompeten dalam bidang perhotelan karena salah satu kesuksesan suatu hotel selain dari fasilitas yang ada dalam hotel adalah kinerja karyawan yang bekerja pada hotel tersebut.

### **3.3 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), berupa persepsi (opini, sikap, dan pengalaman) secara individual atau kelompok, hasil observasi suatu kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Berdasarkan Sugiyono (2012:308) bahwa sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer yang digunakan oleh peneliti berupa hasil pengisian



kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan bagian pelayanan yang bekerja pada hotel bintang di Kabupaten Jember.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Berdasarkan Sugiyono (2012:308) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data sekunder berupa jumlah karyawan hotel di Kabupaten Jember tahun 2012-2014, jumlah hotel di Kabupaten Jember selama tahun 2010-2014, dan kriteria hotel berbintang.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan data yang akurat dan lebih spesifik, adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuisisioner. Kuisisioner merupakan penelitian dengan cara mengajukan daftar pertanyaan langsung kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada bagian pelayanan hotel berbintang di Kabupaten Jember. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Berdasarkan Sugiyono (2012:93) mendefinisikan skala likert sebagai skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengukuran skala ini dimulai dengan pernyataan sangat setuju sampai 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 |

### 3.5 Populasi dan Sampel

Sugiyono (2012:115) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi Populasi diartikan sebagai sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Hotel di Kabupaten Jember.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling purposive*. Sugiyono (2012:122) mendefinisikan *Sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan sampel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Karyawan hotel yang bekerja pada hotel yang telah memiliki Sertifikasi dan memenuhi persyaratan Standar Usaha Hotel Bintang.
- b. Karyawan yang bekerja pada bagian inti perusahaan yaitu bagian pelayanan hotel, khususnya bagian pelayanan hotel yang bertugas melayani pengunjung hotel secara langsung yaitu bagian Frontliner. Berdasarkan Sulistiyono (2011:63) menjelaskan bahwa peranan dan fungsi utama bagian kantor depan hotel adalah pelayanan. Oleh karena itu, bagian pelayanan yang berhubungan langsung dengan pengunjung hotel akan memiliki pengaruh terhadap kesan seorang pengunjung hotel atas baik atau tidaknya pelayanan yang ada dalam hotel.

### **3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

#### **3.6.1 Variabel Penelitian**

Sugiyono (2012:58) menyatakan bahwa pengertian dari variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas/Independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah pengendalian internal. Sedangkan variabel terikat atau dependen adalah variabel

yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

### 3.6.2 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2012:31) menjelaskan bahwa 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. Definisi operasional untuk tiap-tiap variabel yang digunakan sangat diperlukan untuk membatasi permasalahan yang diteliti.

#### a. Variabel Bebas/Independen

Variabel terikat ditentukan oleh variabel bebas. Variabel bebas/Independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus atau sering disebut sebagai variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah pengendalian intern. Kurniawan (2012:102) menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang efektivitasnya dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan-tujuan berikut :

- g. Keandalan laporan keuangan
- h. Efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi
- i. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Pengendalian internal *COSO* adalah kerangka pengendalian internal yang paling banyak diterima di AS, menjelaskan lima komponen pengendalian internal yang dirancang dan diterapkan manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan-tujuan pengendaliannya dapat terpenuhi. Masing-masing komponen berisi banyak pengendalian, namun auditor memberikan perhatian utama pada pengendalian yang dirancang untuk mencegah atau mendeteksi salah saji material dalam laporan keuangan. Komponen pengendalian internal berdasarkan *COSO* terdiri dari :

- 1) Lingkungan pengendalian ( $X_1$ )

Messier *et al.* (2014:195) mendefinisikan ruang lingkup pengendalian adalah dasar untuk semua komponen lain dari pengendalian intern yang menyediakan disiplin dan struktur.

2) Penilaian resiko ( $X_2$ )

Kurniawan (2012:112) menjelaskan bahwa penilaian resiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menentukan tindakan yang tepat untuk menghadapi risiko-risiko tersebut.

3) Aktivitas pengendalian ( $X_3$ )

Kurniawan (2012:114) menjelaskan bahwa aktivitas pengendalian adalah semua kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah dijalankan.

4) Informasi dan komunikasi ( $X_4$ )

Menurut Arens *et al.* (2013:331) 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 operasional, laporan keuangan maupun informasi-informasi yang menunjukkan kepatuhan sehingga memungkinkan manajemen menjalankan bisnisnya dengan baik.

5) Pemantauan ( $X_5$ )

Arens *et al.* (2013:333) menjelaskan aktivitas pengendalian berkaitan dengan penilaian yang berjalan atau penilaian berkala atas kualitas pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian dijalankan sesuai dengan tujuannya dan dimodifikasi jika diperlukan dan jika terjadi perubahan kondisi.

## **b. Variabel Terikat/Dependen**

Variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel ini sering disebut variabel output, kriteria,

konsekuen atau sering disebut dengan variabel terikat. Sugiyono (2012:59) menjelaskan bahwa variabel terikat atau dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Moehariono (2010:60) menjelaskan 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.

Untuk mengukur variabel penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan untuk mengetahui pengaruh pengendalian terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Kuisioner	Skala Pengukuran
Lingkungan pengendalian (X1)	1. Nilai integritas dan etika	Karyawan merasa integritas dan etika telah dilakukan dengan baik di hotel tempat anda bekerja	Likert
	2. Komitmen terhadap kompetensi	Kompetensi di Hotel tempat anda bekerja 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	
	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	1. Mengidentifikasi kasi faktor-	Karyawan dapat meminimalisir faktor-faktor yang menyebabkan	Likert

(X2)	faktor yang mempengaruhi risiko	permasalahan dalam teknologi baru	
	2. Menilai pentingnya risiko dan memungkinkan terjadinya	Karyawan dapat mempehitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila karyawan lalai dalam mengoperasikan teknologi baru	
	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	
	4. Waktu	Karyawan selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait dengan tepat waktu	
Peman-tauan (X5)	1. Penciptaan landasan bagi aktifitas pemantauan	Hotel tempat anda bekerja 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); dan Prawirosentono (2008:27).

### 3.7 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini terdapat metode analisis yang digunakan dalam menguji instrumen penelitian sebelum digunakan sebagai alat untuk mendapatkan data primer melalui penyebaran kuesioner.

### 3.7.1 Analisis Deskriptif

Tujuan penggunaannya adalah untuk mengetahui gambaran umum mengenai data penelitian dan hubungan yang ada antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Statistik deskriptif dalam penelitian ini pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan yang menyajikan ringkasan, pengaturan, atau penyusunan data dalam bentuk table numerik dan grafik (Indriantoro dan Supomo 2014:170).

### 3.7.2 Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data dari kuisisioner yang diolah dalam penelitian ini dilakukan beberapa pengujian yaitu:

#### a. Uji Validitas

Validitas adalah untuk melihat kecermatan alat ukur yaitu mengukur apa-apa yang akan diukur. Pengujian validitas dilakukan untuk membuktikan sejauh mana data dalam kuesioner dapat mengukur tingkat validitasnya. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dengan menggunakan metode pengujian validitas isi dengan analisis item, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor butir instrumen dengan skor total. Sugiyono (2012:188) menyatakan teknik korelasi untuk menentukan validitas item sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan, dan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum yang dianggap memenuhi apabila koefisien korelasi  $r=0,3$ , jadi apabila korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan “tidak valid”. Untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :



- $r$  = koefisien korelasi *product moment*  
 $xy$  = Jumlah perkalian item dengan total item  
 $x$  = Jumlah skor untuk indikator x  
 $y$  = Jumlah skor untuk indikator y  
 $n$  = Banyaknya responden (sampel) dari variabel x dan y dari hasil kuesioner

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi data dalam interval waktu tertentu. Penggunaan pengujian reliabilitas oleh peneliti adalah untuk menilai konsistensi pada objek dan data, apakah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Pendekatan yang digunakan untuk mengukur reliabilitas data adalah pendekatan reliabilitas konsistensi internal dengan menggunakan teknik statistik *Cronbach's Alpha*. Standar yang digunakan dalam menentukan reliabel dan tidaknya suatu instrumen penelitian umumnya adalah perbandingan antara nilai  $r$  hitung tabel pada taraf kepercayaan 95% atau ditingkat signifikan 5%. Apabila dilakukan pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) dengan menggunakan fasilitas *SPSS for Windows version 20*, maka nilai  $r$  hitung diwakili oleh nilai Alpha. Santoso (2010:227) menyatakan apabila Alpha hitung lebih besar daripada  $r$  tabel dan Alpha hitung bernilai positif, maka suatu instrumen penelitian dapat disebut reliabel.

Tabel 3.2 Pedoman Untuk Penilaian Tingkat Reliabilitas

Interval	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,20	Kurang reliabel
>0,20 – 0,40	Agak reliabel

>0,40 – 0,60	Cukup reliabel
>0,60 – 0,80	Reliabel
>0,80 – 1,00	Sangat reliabel

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

### 3.7.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui bahwa distribusi penyampelan data yang digunakan telah terdistribusi secara normal yang merupakan distribusi teoritis dari variabel random yang kontinyu. Cara membaca apakah data distribusi normal atau tidak adalah dengan analisis grafik, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola lonceng distribusi normal, sebaliknya jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak mengikuti pola lonceng distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2011:102).

### 3.7.4 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas maka dilakukan dengan melihat *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance Value* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena  $VIF = 1/Tolerance Value$ . Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolenieralitas adalah nilai *Tolerance Value*  $\leq 0,01$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$  maka tidak terjadi multikolineritas antara variabel independennya (Ghozali, 2011: 96).

### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *Variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *Variance* residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka kondisi ini disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005:105).

Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatter Plot* dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka menunjukkan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **c. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode  $t$  dengan periode sebelumnya ( $t - 1$ ). Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi adalah untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya (Ghozali, 2011:106).

Uji autokorelasi hanya dilakukan pada data [time series \(runtut waktu\)](#) dan tidak perlu dilakukan pada data cross section seperti pada kuesioner di mana pengukuran semua variabel dilakukan secara serempak pada saat yang bersamaan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian dengan menggunakan uji autokorelasi.

## **3.7.5 Uji Hipotesis**

### **a. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda (multiple regression) yang digunakan untuk menguji  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_4$ , dan  $H_5$ . Untuk mengetahui pengaruh lingkungan

pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi serta pemantauan terhadap kinerja karyawan, maka digunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan regresinya sebagai berikut (Priyatno, 2010:124):

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + et$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta$  = Koefisien
- X<sub>1</sub> = Lingkungan Pengendalian
- X<sub>2</sub> = Penilaian Resiko
- X<sub>3</sub> = Informasi dan Komunikasi
- X<sub>4</sub> = Aktivitas Pengendalian
- X<sub>5</sub> = Pemantauan
- et = *error term*

#### b. Uji t

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini duji dengan menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Aplikasinya dilakukan dengan menguji satu persatu pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan Priyatno (2010:142) cara pengujian parsial terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

- t = test signifikan dengan angka korelasi
- bi = koefisien regresi
- Se (bi) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t ;

- 1)  $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 2)  $H_a : b_i \neq 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 3) *Level of significane 2,5%.*

- 4) Kriteria pengambilan keputusan

a) Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat

b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat

### c. Uji $R^2$ (koefisien determinasi)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Priyatno, 2010:146).

$$R^2 = \frac{\sum Y (b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y + b^4 \sum X_4 Y)}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

Y = Variabel terikat (*dependent*)

X = Variabel bebas (*Independent*)

b = Koefisien regresi linear

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

### **4.1 Analisis Deskriptif**

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan hotel yang bekerja pada hotel yang telah memiliki Sertifikasi dan memenuhi persyaratan Standar Usaha Hotel Bintang. Sertifikasi Usaha Hotel (Klasifikasi dan Re-klasifikasi) dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi Usaha (LSU) dan untuk Dasar Hukum Standar Usaha Hotel adalah Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 2012 Tentang Sertifikasi Usaha di Bidang Pariwisata dan Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No.PM.53/HM.001/MPEK/2013 Tentang Standar Usaha Hotel. Berdasarkan data yang telah diperoleh dari Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember bahwa jumlah hotel yang telah memenuhi syarat dan memiliki sertifikasi hotel bintang terdapat dua hotel yaitu Hotel Bintang Mulia yang ditetapkan sebagai hotel bintang 3 dan Panorama Hotel yang ditetapkan sebagai hotel bintang 1, responden dalam penelitian ini khususnya karyawan yang bekerja pada bagian inti perusahaan yaitu bagian pelayanan hotel yang secara langsung dapat melayani/bertatap muka dengan pengunjung hotel. Didalam hotel bagian-bagian yang secara langsung dapat melayani pengunjung disebut Frontliner antara lain Front Office, Resepsionis, House keeping, Lobby Lounge, Engineering, Waiter/Waiters, Sales Marketing. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kabupaten Jember, data jumlah populasi diperoleh dari Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember pada tahun 2015 dengan jumlah sebanyak 1109 orang. Banyaknya jumlah populasi yang ada sehingga penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan hotel bagian pelayanan yang berhubungan langsung dengan pengunjung yang bekerja pada hotel bintang di Kabupaten Jember.

Instrumen penelitian atau data yang digunakan adalah kuisisioner. Pengiriman kuisisioner dilakukan pada 29 Mei 2015, sedangkan proses pengambilan dan pengumpulan data dilakukan pada 16 Juni 2015.

Tabel 4.1 Data Distribusi Kuisisioner

<b>Kuisisioner</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuisisioner yang dikirim	62	100,00
Kuisisioner yang tidak kembali	15	24,29
Kuisisioner yang kembali	47	75,81
Yang tidak dapat diolah	0	0,0
Yang dapat diolah	47	75,81

Sumber : Data primer, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.1 kuisisioner yang diberikan kepada responden adalah sebanyak 62 lembar dan dari jumlah tersebut yang kembali adalah sebanyak 47 kuisisioner atau sebesar 75,81% dari total yang diberikan. Kuisisioner yang tidak kembali sebanyak 15 kuisisioner atau sebesar 24,19%. Tidak ada data yang tidak dapat diolah artinya data yang dapat diolah sebanyak jumlah kuisisioner yang kembali yaitu sebanyak 47 kuisisioner atau sebesar 75,81%.

#### 4.2 Demografi Responden

Deskriptif demografi responden adalah memberikan gambaran mengenai karakteristik responden yang diukur dengan skala nominal yang menunjukkan besarnya frekuensi absolut dan persentase. Hasil penelitian tentang demografi responden meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, jabatan dalam perusahaan dan masa kerja. Adapun penjelasan dari masing-masing demografi responden tersebut disajikan sebagai berikut :

##### 4.2.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

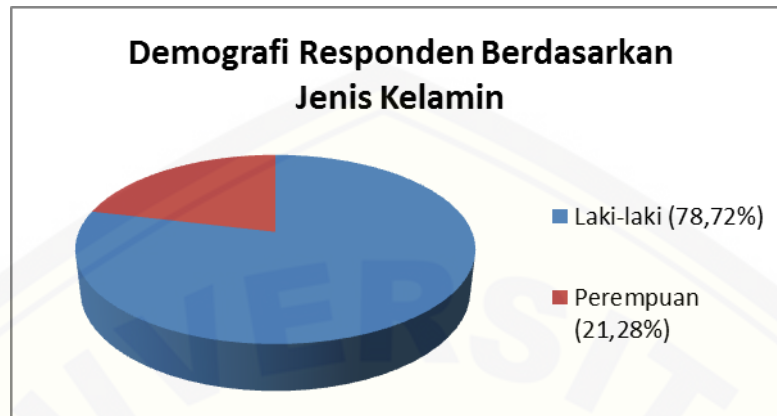
Data demografi responden penelitian berdasarkan jenis kelamin dijelaskan pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Presentase</b>
Laki-laki	37	78,72
Perempuan	10	21,28
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data diolah dari kuisisioner, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.2 tersebut dapat dilihat Gambar 4.1 untuk lebih memperjelas demografi responden berdasarkan jenis kelamin.



Gambar 4.1 Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 dan Gambar 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 37 responden (78,72%), sedangkan sisanya berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 10 responden (21,28%).

#### 4.2.2 Demografi Responden Berdasarkan Usia

Data demografi responden penelitian berdasarkan Usia dijelaskan pada Tabel 4.3 berikut ini :

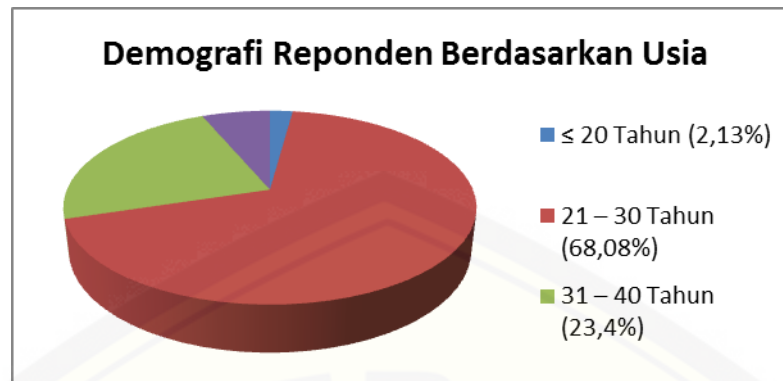
Tabel 4.3 Demografi Reponden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase
≤ 20 Tahun	1	2,13
21 – 30 Tahun	32	68,08
31 – 40 Tahun	11	23,4
> 40 Tahun	3	6,38
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data diolah dari kuisisioner, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut dapat dilihat Gambar 4.2 untuk lebih memperjelas demografi responden berdasarkan usia.





Gambar 4.2 Demografi Reponden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian yang berusia 21-30 Tahun sebanyak 32 orang responden (68,08%), kemudian di ikuti oleh responden yang berusia 31-40 Tahun sebanyak 11 orang responden (23,4%) yang selanjutnya diikuti > 40 Tahun sebanyak 3 orang responden (6,38), dan sisanya hanya 1 orang responden (2,13%) yang berusia ≤ 20 Tahun.

#### 4.2.3 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

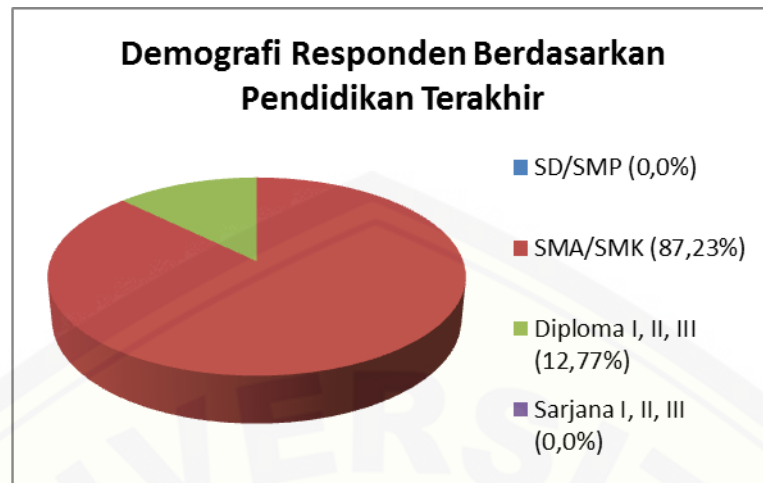
Data demografi responden penelitian berdasarkan pendidikan terakhir dijelaskan pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Presentase
SD/SMP	0	0,00
SMA/SMK	41	87,23
Diploma I, II, III	6	12,77
Sarjana I, II, III	0	0,00
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data diolah dari kuisisioner, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut dapat dilihat Gambar 4.3 untuk lebih memperjelas demografi responden berdasarkan pendidikan terakhir.



Gambar 4.3 Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4 dan Gambar 4.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian yang memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 41 orang responden (87,23%), sedangkan sisanya responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma baik itu Diploma I, II, III hanya sebanyak 6 orang responden (12,77%).

#### 4.2.4 Demografi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi Dalam Perusahaan

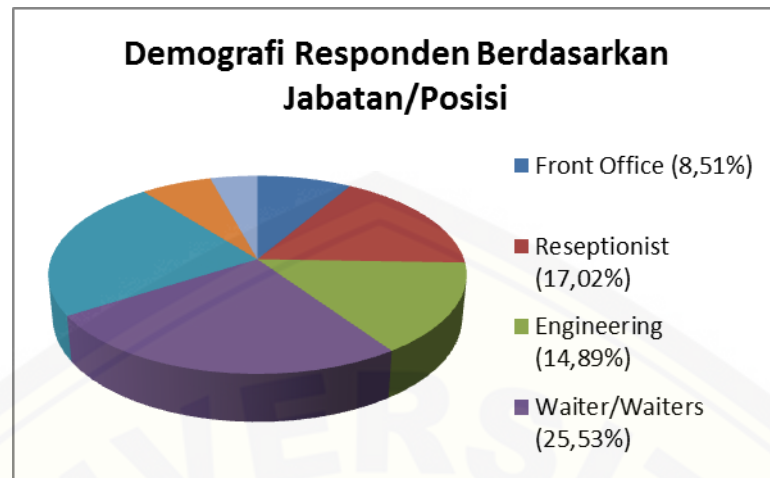
Data demografi responden penelitian berdasarkan jabatan/posisi dalam perusahaan (Hotel) dijelaskan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

Jabatan/Posisi	Jumlah (Orang)	Presentase
Front Office	4	8,51
Resepionist	8	17,02
Engineering	7	14,89
Waiter/Waiters	12	25,53
Roomboy	11	23,4
Houseman	3	6,38
Sales Marketing	2	4,25
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data diolah dari kuisisioner, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.5 tersebut dapat dilihat Gambar 4.4 untuk lebih memperjelas demografi responden berdasarkan jabatan/posisi.



Gambar 4.4 Demografi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

Tabel 4.5 dan Gambar 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian adalah waiter/waiters yaitu sebanyak 12 responden atau sebesar 25,53%.

#### 4.2.5 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

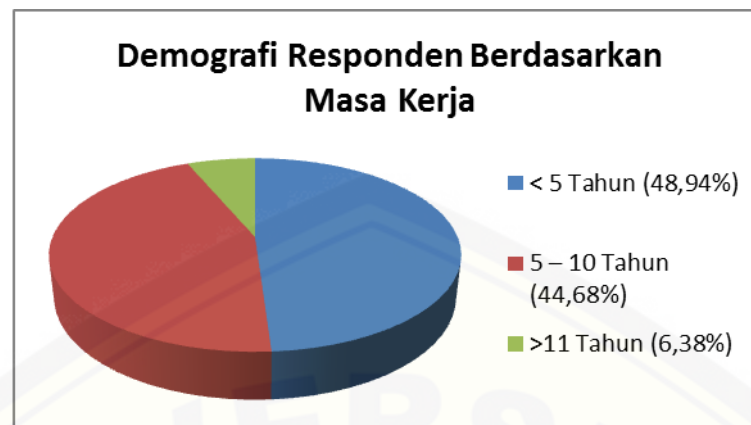
Data demografi responden penelitian berdasarkan masa kerja dalam perusahaan (Hotel) dijelaskan pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Jabatan/Posisi	Jumlah (Orang)	Presentase
< 5 Tahun	23	48,94
5 – 10 Tahun	21	44,68
>11 Tahun	3	6,38
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data diolah dari kuisisioner, tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.6 tersebut dapat dilihat Gambar 4.5 untuk lebih memperjelas demografi responden berdasarkan masa kerja.



Gambar 4.5 Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.6 dan Gambar 4.5 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian yang memiliki masa jabatan < 5 Tahun yaitu sebanyak 23 orang responden (48,94%), kemudian di ikuti oleh responden yang memiliki masa jabatan 5-10 tahun yaitu sebanyak 21 orang responden (44,68%), dan sisanya sebanyak 3 orang responden (6,38%) memiliki masa jabatan >11 tahun.

#### 4.3 Statistisk Deskriptif

Pengujian deskriptif 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 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.tot	47	15	30	26,51	2,510
X2.tot	47	9	15	12,70	1,301
X3.tot	47	14	25	21,32	2,227
X4.tot	47	10	18	13,49	1,887
X5.tot	47	9	15	12,32	1,901
Y.tot	47	13	20	17,32	1,534
Valid N (listwise)	47				

Sumber : Lampiran 6, data diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.7 tersebut, hasil analisis deskriptif menunjukkan nilai terendah dari variabel lingkungan pengendalian ( $X_1$ ) sebesar 15 dan nilai tertinggi adalah sebesar 30. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari lingkungan pengendalian

adalah sebesar 26,51 dengan standar deviasi yaitu sebesar 2,510. Nilai dari penilaian resiko ( $X_2$ ) terendah yaitu sebesar 9 dan nilai tertinggi adalah sebesar 15. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari penilaian resiko adalah sebesar 12,70 dengan standar deviasi yaitu sebesar 1,301. Nilai dari aktivitas pengendalian ( $X_3$ ) terendah yaitu sebesar 14 dan nilai tertinggi adalah sebesar 25. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari aktivitas pengendalian adalah 21,32 dengan standar deviasi 2,227. Nilai dari Informasi dan komunikasi ( $X_4$ ) terendah yaitu sebesar 10 dan nilai tertinggi adalah sebesar 18. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari informasi dan komunikasi adalah sebesar 13,49 dengan standar deviasi sebesar 1,887. Nilai dari Pemantauan ( $X_5$ ) terendah yaitu sebesar 9 dan nilai tertinggi adalah sebesar 15. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari pemantauan adalah sebesar 12,32 dengan standar deviasi sebesar 1,901. Nilai dari kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu terendah sebesar 13 dan nilai tertinggi sebesar 20. Sedangkan untuk nilai rata-rata dari kinerja karyawan adalah sebesar 17,32 dengan standar deviasi sebesar 1,534.

#### **4.4 Uji Kualitas Data**

Sebelum melakukan analisis data lebih lanjut, data yang dikumpulkan dengan skala pengukuran likert terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Validitas dan Reliabilitas merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan dalam menyusun kuisioner. Tujuannya adalah agar kuisioner dapat menggambarkan fenomena yang ingin diukur dan kebenarannya dapat dipercaya, sehingga penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

##### **4.4.1 Uji Validitas Data**

Uji validitas dari instrumen penelitian dilakukan dengan menghitung angka korelasional atau  $r$  hitung dari nilai jawaban tiap responden untuk tiap butir pertanyaan, kemudian dibandingkan dengan  $r$  tabel. Nilai  $r$  tabel didapat dari jumlah responden dikurangi 2 yaitu  $47 - 2 = 45$  dengan tingkat signifikan 5%, maka didapat  $r$  tabel 0,294. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan nilai positif maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Hasil uji validitas data dengan

menggunakan perhitungan komputer program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Data

Variabel	Butir	n	r- hitung	r- tabel	Sig.
Lingkungan Pengendalian (X1)	LP1	47	0,891	0,294	0,000
	LP2	47	0,907	0,294	0,000
	LP3	47	0,788	0,294	0,000
	LP4	47	0,881	0,294	0,000
	LP5	47	0,662	0,294	0,000
	LP6	47	0,355	0,294	0,014
Penilaian Resiko (X2)	PR7	47	0,766	0,294	0,000
	PR8	47	0,743	0,294	0,000
	PR9	47	0,784	0,294	0,000
Aktivitas Pengendalian (X3)	AP10	47	0,737	0,294	0,000
	AP11	47	0,497	0,294	0,000
	AP12	47	0,889	0,294	0,000
	AP13	47	0,696	0,294	0,000
	AP14	47	0,568	0,294	0,000
Informasi dan Komunikasi (x4)	IK15	47	0,848	0,294	0,000
	IK16	47	0,823	0,294	0,000
	IK17	47	0,503	0,294	0,000
	IK18	47	0,796	0,294	0,000
Pemantauan (x5)	PM19	47	0,857	0,294	0,000
	PM20	47	0,923	0,294	0,000
	PM21	47	0,907	0,294	0,000
Kinerja Karyawan (Y)	KK22	47	0,632	0,294	0,000
	KK23	47	0,712	0,294	0,000
	KK24	47	0,769	0,294	0,000
	KK25	47	0,720	0,294	0,000

Sumber : Lampiran 7, data diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, menunjukkan bahwa nilai kisaran korelasi (r-hitung) antara 0,355 sampai dengan 0,923, sedangkan nilai r-tabel adalah sebesar 0,294. Hal ini menunjukkan bahwa nilai r-hitung pada semua butir pertanyaan lebih besar dari nilai r-tabel. Hal ini berarti bahwa semua butir pertanyaan adalah valid dengan tingkat validitas yang signifikan pada level 5%.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas Data

Kuisisioner yang dikumpulkan untuk dianalisis, selanjutnya dilakukan pengelompokan untuk item pertanyaan yang diajukan dan menentukan nilai masing-masing variabel dari sejumlah pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel untuk dilakukan pengujian reliabilitas dengan menggunakan *Crocbach's apha*. Kriteria menyebutkan jika nilai korelasi sama dengan atau lebih besar dari 0,6 maka butir-butir pertanyaan reliabel.

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	Crocbach's apha
Lingkungan Pengendalian ( $X_1$ )	0,848
Penilaian Resiko ( $X_2$ )	0,637
Aktivitas Pengendalian ( $X_3$ )	0,711
Informasi dan Komunikasi ( $X_4$ )	0,734
Pemantauan ( $X_5$ )	0,875
Kinerja Karyawan (Y)	0,651

Sumber : Lampiran 8, data diolah tahun 2015

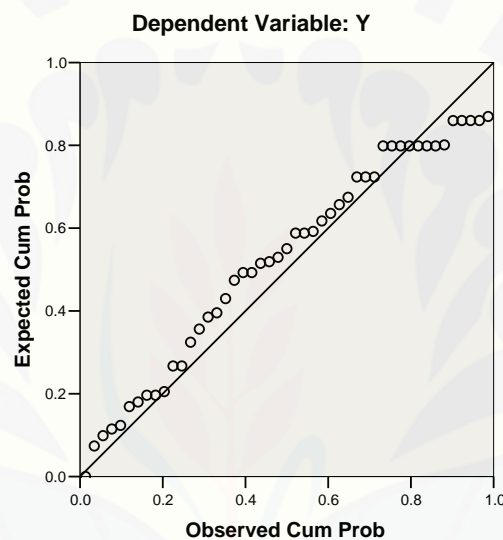
Berdasarkan Tabel 4.9 diatas, menunjukkan bahwa nilai Alpha-Cronbach ( $\alpha$ ) dari variabel-variabel pengendalian internal di atas adalah 0,6 yaitu lingkungan pengendalian ( $X_1$ ) sebesar 0,848, penilaian resiko ( $X_2$ ) sebesar 0,637, aktivitas pengendalian ( $X_3$ ) sebesar 0,711, informasi dan komunikasi ( $X_4$ ) sebesar 0,734, pemantauan ( $X_5$ ) sebesar 0,875 sehingga menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian tersebut adalah reliabel dan sangat reliabel karena di Alpha-Cronbach ( $\alpha$ ) di atas 0,8. Dan untuk variabel kinerja karayawan (Y) dengan nilai Alpha-Cronbach ( $\alpha$ ) sebesar 0,651 sehingga dapat dikatakan reliabel.

#### 4.5 Uji Normalitas Data

Uji normalitas ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau paling tidak mendeteksi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal.

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi *normalitas*. Jika data (titik) menyebar menjauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Gozali, 2011:114).

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.6 Hasil Uji Normalitas  
Sumber : Lampiran 9, data diolah

Pada gambar 4.6 menunjukkan adanya persebaran data (titik) pada sumbu diagonal. Berdasarkan pedoman uji normalitas mengatakan bahwa jika persebaran data (titik) mengikuti atau mendeteksi garis normal, maka suatu penelitian dapat dikatakan normal. Pada gambar histogram juga menunjukkan adanya normalitas dalam penelitian ini. Melihat hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memenuhi uji normalitas.



## 4.6 Uji Asumsi Klasik

### 4.6.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas maka dilakukan dengan melihat *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil pengujian multikolinieritas pada masing-masing variabel bebas lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan disajikan dalam tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0,450	2,223
X2	0,387	2,581
X3	0,386	2,591
X4	0,471	2,123
X5	0,388	2,579

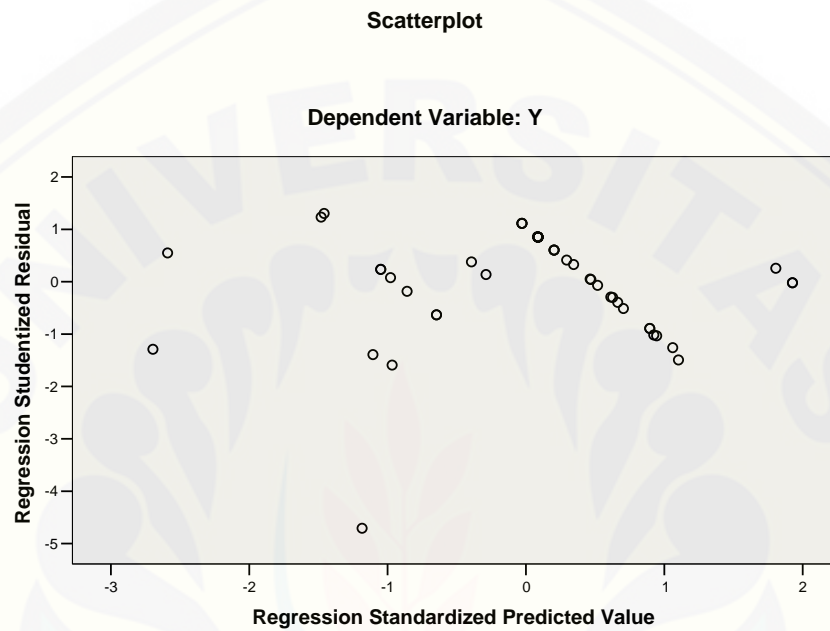
Sumber : Lampiran 10, data diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.10 Terlihat bahwa nilai *tolerance value* pada masing-masing variabel tidak kurang dari 0,01 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) pada masing-masing variabel tidak lebih dari 10 yaitu variabel lingkungan pengendalian (X1) sebesar 2,223, variabel penilaian resiko (X2) sebesar 2,581, variabel aktivitas pengendalian sebesar (X3) sebesar 2,591, variabel informasi dan komunikasi (X4) sebesar 2,123 dan variabel pemantauan (X5) sebesar 2,579, sehingga dapat disimpulkan hasil tersebut mengindikasikan tidak terdapat gejala multikolinearitas terhadap variabel penelitian.

### 4.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat persamaan atau perbedaan varian yang dapat dilihat dari grafik plot. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scaterrplot*, jika plot membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka

mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika plot tidak membentuk pola tertentu, seperti titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka mengindikasikan telah terjadi homokedastisitas. Dan model regresi yang baik adalah yang mengindikasikan homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Sumber : Lampiran 11, data diolah

Berdasarkan gambar 4.7 Menunjukkan tidak terjadi pola tertentu yang teratur seperti gelombang, meleba, dan lain-lain. Sesuai dengan pedoman uji heteroskedastisitas, maka dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas atau dapat disebut homokedastisitas. Hali ini dibuktikan dengan grafik plot diatas yang tidak membentuk pola tertentu yang teratur, sehingga penelitian ini layak dilakukan pengujian lebih lanjut.

## 4.7 Uji Hipotesis

### 4.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,708	1,182		2,291	0,027
X1	0,127	0,058	0,208	2,169	0,036
X2	0,267	0,122	0,226	2,194	0,034
X3	0,168	0,071	0,224	2,357	0,023
X4	0,162	0,076	0,200	2,134	0,039
X5	0,170	0,083	0,211	2,045	0,047

Sumber : Lampiran 12, data diolah tahun 2015

Hasil analisis Tabel 4.11 Diatas memperlihatkan bahwa nilai *constant* 2,708, variabel lingkungan pengendalian ( $X_1$ ) sebesar 0,127, penilaian resiko ( $X_2$ ) sebesar 0,267, aktivitas pengendalian ( $X_3$ ) sebesar 0,168, Informasi dan komunikasi ( $X_4$ ) sebesar 0,162 dan pemantauan ( $X_5$ ) sebesar 0,170, sehingga berdasarkan analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 2,708 + 0,127x_1 + 0,267x_2 + 0,168x_3 + 0,162x_4 + 0,170x_5$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat dilihat pengaruh dari variabel-variabel independen (lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), sedangkan makna dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Konstanta persamaan regresi ( $b_0$ ) bernilai positif sebesar 2,708, berarti bahwa jika variabel-variabel lingkungan pengendalian ( $X_1$ ), penilaian resiko ( $X_2$ ), aktivitas pengendalian ( $X_3$ ), informasi dan komunikasi ( $X_4$ ) dan pemantauan ( $X_5$ ) sama dengan nol, maka kinerja karyawan hotel dimungkinkan adalah sebesar 2,708.
- 2) Koefisien regresi variabel lingkungan pengendalian ( $b_1$ ) bernilai positif sebesar 0,127, berarti bahwa peningkatan lingkungan pengendalian sebesar 1

persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,127 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan.

- 3) Koefisien regresi variabel penilaian resiko ( $b_2$ ) bernilai positif sebesar 0,267 berarti bahwa peningkatan penilaian resiko sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,267 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan.
- 4) Koefisien regresi variabel aktivitas pengendalian ( $b_3$ ) bernilai positif sebesar 0,168, berarti bahwa peningkatan aktivitas pengendalian sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,168 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan.
- 5) Koefisien regresi variabel informasi dan komunikasi ( $b_4$ ) bernilai positif sebesar 0,162, berarti bahwa peningkatan informasi dan komunikasi sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,162 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan.
- 6) Koefisien regresi variabel pemantauan ( $b_5$ ) bernilai positif sebesar 0,170 berarti bahwa peningkatan pemantauan sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,170 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan.

#### 4.7.2 Uji t

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan uji t, dimana pengujian ini membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel hasil dari pengujian terhadap masing-masing variabel lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja karyawan. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

- 1)  $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

2)  $H_a : b_i \neq 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

3) *Level of significance* 2,5%.

4) Kriteria pengambilan keputusan

c) Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat

d) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.12 Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,708	1,182		2,291	0,027
X1	0,127	0,058	0,208	2,169	0,036
X2	0,267	0,122	0,226	2,194	0,034
X3	0,168	0,071	0,224	2,357	0,023
X4	0,162	0,076	0,200	2,134	0,039
X5	0,170	0,083	0,211	2,045	0,047

Sumber : Lampiran 12, data diolah tahun 2015

Berdasarkan langkah-langkah uji t dan tabel di atas, maka pengujian hipotesis untuk masing-masing variabel lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan terhadap kinerja karyawan dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $47-5-1 = 41$ . Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

#### 1. Lingkungan Pengendalian ( $X_1$ )

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diidentifikasi bahwa variabel lingkungan pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,169 dengan nilai probabilitas sig 0,036, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,020, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,169 > 2,020$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan pengendalian secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

## 2. Penilaian Resiko ( $X_2$ )

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diidentifikasi bahwa variabel penilaian resiko memiliki nilai t hitung sebesar 2,194 dengan nilai probabilitas sig 0,034, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,020, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,194 > 2,020$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel penilaian resiko secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

## 3. Aktivitas Pengendalian ( $X_3$ )

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diidentifikasi bahwa variabel aktivitas pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,357 dengan nilai probabilitas sig 0,023, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,020, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,357 > 2,020$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel aktivitas pengendalian secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

## 4. Informasi dan Komunikasi ( $X_4$ )

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diidentifikasi bahwa variabel informasi dan komunikasi memiliki nilai t hitung sebesar 2,134 dengan nilai probabilitas sig 0,039, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,020, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,134 > 2,020$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel informasi dan komunikasi secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

## 5. Pemantauan ( $X_5$ )

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diidentifikasi bahwa variabel pemantauan memiliki nilai t hitung sebesar 2,045 dengan nilai probabilitas sig 0,047, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,020, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,045 > 2,020$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pemantauan secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

### 4.7.3 Uji $R^2$ (koefisien determinasi)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Priyatno, 2010:146).

Sumbangan efektif digunakan untuk mengetahui variabel mana yang mempunyai sumbangan terbesar terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain adalah faktor mana yang paling dominan di antara variabel-variabel independen tersebut. Penentuan sumbangan efektif ini dilakukan dengan mengalikan nilai koefisien terstandarisasi dengan korelasi orde nol pada masing-masing variabel independen. Adapun hasil sumbangan efektif disajikan pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Sumbangan Efektif Variabel Bebas

Variabel Bebas	Koefisien terstandarisasi	Korelasi order nol	Sumbangan efektif
Lingkungan Pengendalian ( $X_1$ )	0,208	0,747	0,155
Penilaian Resiko ( $X_2$ )	0,226	0,779	0,176
Aktivitas Pengendalian ( $X_3$ )	0,244	0,784	0,191
Informasi dan Komunikasi ( $X_4$ )	0,200	0,726	0,145
Pemantauan ( $X_5$ )	0,211	0,777	0,164
Koefisien Determinasi ( $R^2$ )			0,832

Sumber : Lampiran 12, data diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, diketahui bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,832, yang berarti bahwa variabel-variabel independen (lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 83,2%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Adapun sumbangan efektif dari masing-masing variabel independen adalah lingkungan pengendalian sebesar 0,155 (15,5%), penilaian resiko sebesar 0,176 (17,6%), aktivitas pengendalian sebesar 0,191 (19,1%), informasi dan komunikasi sebesar 0,145 (14,5%), dan pemantauan sebesar 0,164 (16,4%). Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel paling dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel adalah variabel aktivitas pengendalian dengan sumbangan sebesar 19,1%.

## 4.8 Pembahasan

### 4.8.1 Hubungan Lingkungan Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mendukung hipotesis pertama ( $H_1$ ) yaitu lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* lingkungan pengendalian bernilai positif sebesar 0,127, berarti bahwa peningkatan lingkungan pengendalian sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,127 persen. Dari hasil uji t bahwa variabel lingkungan pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,169 dengan nilai probabilitas sig 0,036, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga t-hitung > t-tabel ( $2,169 > 2,019$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan pengendalian mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Dewi (2012) yaitu terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal, didalam faktor eksternal tersebut yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan yang meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, pengawasan, sistem upah dan lingkungan. Dimana Dewi (2012) menyatakan dalam penelitiannya bahwa inti suatu bisnis adalah orang-orangnya dengan karakteristiknya termasuk integritas, nilai-nilai, etika dan lingkungan tempat mereka bekerja. Hal tersebut merupakan mesin penggerak perusahaan dan merupakan fondasi segala sesuatunya ditempatkan. Semakin baik penerapan lingkungan pengendalian dalam hotel bintang maka kinerja karyawan hotel akan meningkat. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Maharani (2013) yang menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat dikatakan bahwa setiap personel atau karyawan yang bekerja pada hotel bintang di Kabupaten Jember telah memiliki kesadaran terhadap pengendalian internal yang ada dalam hotel tersebut, sehingga kinerja setiap masing-masing personel atau karyawan dapat mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.



#### 4.8.2 Hubungan Penilaian Resiko Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian juga mendukung hipotesis kedua ( $H_2$ ) yaitu penilaian resiko berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* penilaian resiko bernilai positif sebesar 0,267, berarti bahwa peningkatan penilaian resiko sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,267 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t variabel penilaian resiko memiliki nilai t hitung sebesar 2,194 dengan nilai probabilitas sig 0,034, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,194 > 2,019$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel penilaian resiko mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Manajemen yang terdapat dalam hotel telah mengidentifikasi resiko-resiko yang ada dan mampu menetapkan pengendalian yang efektif, seperti faktor yang berasal dari internal organisasi yaitu kualitas karyawan hotel dan metode pelatihan serta kemudahan bagi para karyawan hotel untuk memperoleh akses atas aset organisasi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Dewi (2012) dimana dalam penelitiannya menyatakan perusahaan harus menetapkan mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko-risiko terkait. Agar perusahaan dapat menjalankan aktivitas-aktivitas yang ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan kinerja yang baik, agar organisasi bisa berjalan secara harmonis.

#### 4.8.3 Hubungan Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mendukung hipotesis ke tiga ( $H_3$ ) yaitu aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* aktivitas pengendalian bernilai positif sebesar 0,168, berarti bahwa peningkatan aktivitas pengendalian sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,168 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t variabel aktivitas pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,357 dengan nilai probabilitas sig 0,023, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,357 > 2,019$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel aktivitas

pengendalian mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Pemisahan tugas, mekanisme pemisahan tugas dalam hotel bintang telah dilakukan dengan baik dan telah melakukan penetapan terhadap review indikator serta ukuran kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Dewi (2012) yang menyatakan kebijakan dan prosedur kontrol 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. Penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Oktarnia (2010) yang menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.8.4 Hubungan Informasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian mendukung hipotesis ke empat ( $H_4$ ) yaitu informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* informasi dan komunikasi bernilai positif sebesar 0,162, berarti bahwa peningkatan informasi dan komunikasi sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,162 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t variabel informasi dan komunikasi memiliki nilai t hitung sebesar 2,134 dengan nilai probabilitas sig 0,039, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga t-hitung > t-tabel ( $2,134 > 2,019$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel informasi dan komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Unsur-unsur komunikasi yang ada dalam hotel telah berjalan secara efektif, hal ini dapat meningkatkan kinerja manajemen dan para pegawai serta memastikan pencapaian tujuan organisasi yaitu efektifitas komunikasi dalam bentuk pemberian pemahaman atas peran dan tanggung jawab para karyawan hotel yang bekerja untuk organisasi, menciptakan saluran komunikasi sebagai sarana untuk melaporkan berbagai hal yang tidak benar, manajemen menerima atas saran-saran yang diberikan para pegawai agar dapat perbaikan yang terjadi didalam hotel, keterbukaan dan efektivitas saluran komunikasi dengan pihak-pihak luar, sejauh mana pihak-pihak luar telah memahami standar-standar etika

yang berlaku di dalam hotel, dan pelaksanaan tindak lanjut secara layak dan tepat waktu yang berasal dari berbagai komunikasi yang diterima dari pengunjung hotel maupun pihak eksternal lainnya. Penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Dewi (2012) yang menyatakan disekitar aktivitas-aktivitas ini terdapat sistem informasi dan komunikasi. Hal ini memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013) yang menunjukkan bahwa informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.8.5 Hubungan Pemantauan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian juga mendukung hipotesis ke lima ( $H_5$ ) yaitu pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* pemantauan bernilai positif sebesar 0,170 berarti bahwa peningkatan pemantauan sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,170 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t juga menunjukkan bahwa variabel pemantauan memiliki nilai t hitung sebesar 2,045 dengan nilai probabilitas sig 0,047, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga t-hitung > t-tabel ( $2,045 > 2,019$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pemantauan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Bagi staf/karyawan fokus pemantauan adalah untuk mengetahui bahwa pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Setiap karyawan yang ada dalam hotel telah melakukan pengecekan terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan sebelum disampaikan kepada atasannya. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2012) yang menyatakan 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. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013) yang menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

## BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. Dimana pengendalian internal terdiri dari lima komponen yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan yang di uji bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Terdapat pengaruh lingkungan pengendalian terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* lingkungan pengendalian bernilai positif sebesar 0,127, berarti bahwa peningkatan lingkungan pengendalian sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,127 persen. Dari hasil uji t menunjukkan bahwa variabel lingkungan pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,169 dengan nilai probabilitas sig 0,036, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,169 > 2,019$ ). Berdasarkan analisis regresi linear berganda dan uji t menunjukkan bahwa variabel lingkungan pengendalian mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.
- b. Terdapat pengaruh penilaian resiko terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* penilaian resiko bernilai positif sebesar 0,267, berarti bahwa peningkatan penilaian resiko sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,267 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji tes menunjukkan variabel penilaian resiko memiliki nilai t hitung sebesar 2,194 dengan nilai probabilitas sig 0,034, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,194 > 2,019$ ). Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel penilaian resiko mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

- c. Terdapat pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* aktivitas pengendalian bernilai positif sebesar 0,168, berarti bahwa peningkatan aktivitas pengendalian sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,168 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t menunjukkan variabel aktivitas pengendalian memiliki nilai t hitung sebesar 2,357 dengan nilai probabilitas sig 0,023, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,357 > 2,019$ ). Berdasarkan hasil uji analisis regresi linier berganda dan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel aktivitas pengendalian mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.
- d. Terdapat pengaruh informasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* informasi dan komunikasi bernilai positif sebesar 0,162, berarti bahwa peningkatan informasi dan komunikasi sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,162 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t menunjukkan variabel informasi dan komunikasi memiliki nilai t hitung sebesar 2,134 dengan nilai probabilitas sig 0,039, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,134 > 2,019$ ). Berdasarkan hasil uji analisis regresi linier berganda dan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel informasi dan komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.
- e. Terdapat pengaruh pemantauan terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Jember. Hal ini ditunjukkan dari analisis regresi linear berganda bahwa nilai *constant* pemantauan bernilai positif sebesar 0,170 berarti bahwa peningkatan pemantauan sebesar 1 persen, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan hotel sebesar 0,170 persen dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil uji t juga menunjukkan bahwa variabel pemantauan memiliki nilai t hitung sebesar 2,045 dengan nilai probabilitas sig 0,047, sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 2,019, sehingga  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $2,045 > 2,019$ ).

tabel ( $2,045 > 2,019$ ). Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel pemantauan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel.

## 5.2 Keterbatasan

Dalam penelitian ini masih terdapat keterbatasan. Adapun keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, antara lain :

- a. Dalam penelitian ini hanya berfokus pada karyawan hotel yang memiliki sertifikasi dan memenuhi persyaratan Standar Usaha Hotel Bintang, sehingga penelitian ini memiliki ruang lingkup yang terbatas dan kemungkinan hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada sektor lain.
- b. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang dapat diteliti relatif kecil yaitu hanya sebanyak 47 responden.

## 5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan saran yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran untuk peneliti-peneliti berikutnya. Adapun saran yang peneliti ajukan, antara lain :

- a. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan hotel yang memiliki sertifikasi dan memenuhi persyaratan Standar Usaha Hotel Bintang. Akan lebih baik jika penelitian selanjutnya dilakukan dengan sebaran yang lebih luas lagi sehingga mampu memberikan respon yang beragam.
- b. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan jenis perusahaan lain sebagai objek penelitian, diharapkan untuk lebih memperbanyak lagi jumlah responden yang diteliti agar hasilnya dapat lebih menggeneralisasikan pada kelompok subjek dengan jumlah yang lebih luas.
- c. Bagi Manajer Hotel di seluruh Kabupaten Jember diharapkan dapat memaksimalkan pengelolaan pengendalian internal yang sudah ada sebelumnya sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

- d. Badi karyawan hotel diharapkan untuk memiliki kesadaran atas pentingnya pengendalian internal yang ada dalam hotel untuk lebih meningkatkan kinerjanya.







**DAFTAR PUSTAKA**

- Arens, Alvin A. Elder, Randal J. Beasley, Mark S. dan Jusuf, Amir. 2013. *Jasa Audit dan Assurance*, Pendekatan Terpadu(Adaptasi Indonesia). Jakarta: Salemba Empat
- Antobakri. 2008. *Cara Ampuh Lolos Wawancara Kerja*. Jakarta: PT. Wahyu Media
- Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)*. Jurnal Nominal. Volume I. Nomor I. Yogyakarta : Universitas Yogyakarta
- Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember
- Fitrah, Moch Rizki. 2014. *Pengaruh Disiplin Kinerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Bintang Mulia dan Resto*. Jurnal. Universitas Jember
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi ke Lima. Semarang: BP Universitas Diponegoro
- Hery, 2011. *Auditing 1 Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*, Cetakan Pertama, Jakarta: Kencana
- Indriantoro, Nur. Dan Supomo, Bambang. 2014. *Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenam, Edisi Pertama. Yogyakarta : BPF
- Kurniawan, Ardeno. 2012. *Audit Internal Nilai Tambah Bagi Organisasi*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF
- Maharani, Oceana Putri. 2013. *Pengaruh Efektivitas Struktur Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perkreditan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar*. Bali : Universitas Udayana
- Mangkunegara, A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Messier, William F. Glover, Steven M, dan Prawitt, Douglas F. 2014. *Jasa Audit dan Assurance*. Jakarta: Salemba Empat.

Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia

Oktarnia, Linda. 2014. *Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan pada Bidang Keuangan Rumah Sakit Tanjung Pinang dan Bintan*. Tanjungpinang: Universitas Maritim Raja Ali Haji

Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta

Peraturan Menteri Nomor : PM.53/hm.001/MPEK/2013, tentang Sertifikasi Usaha Hotel

Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 tentang Standar Usaha Hotel

Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 2012 Tentang Sertifikasi Usaha di Bidang Pariwisata

Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF

Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Data Statistik*. Yogyakarta : MediaKom.

Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*. Jakarta: PT Gramedia

Standar Profesi Akuntan Publik (SPAP) yang telah disahkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI)

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Sulastiyono, Agus. 2011. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta

Santoso, Azhar. 2008. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga jaya

Sutrisno, E. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

[http://www.bbc.com/indonesia/berita\\_indonesia/2014/08/140826\\_pasar\\_tenaga\\_kerja\\_aec](http://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec). (19 Agustus 2015)

<file:///C:/Users/pc/Downloads/%28%28sertifikasi-usaha-hotel%29%29.htm>.

(9 September 2015)

<file:///C:/Users/pc/Downloads/klasifikasi-hotel-berdasarkan-bintang.htm>.

(9 September 2015)



**Lampiran 1.**

Lampiran : Kuisisioner

Perihal : Permohonan Bantuan Pengisian Kuisisioner Penelitian

Kepada Yth:

**Bapak/Ibu/Saudara Responden**

Pada Bintang Mulia Hotel & Resto  
di Tempat

Dengan hormat,

Saya, Siti Lailis Shoimah mahasiswa Program Sarjana pada Universitas Jember, NIM 130810301149 sedang melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi. Judul Skripsi saya adalah : **Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Jember**. Penilaian ini menggunakan kuisisioner sebagai data. Data tersebut akan digunakan hanya untuk kepentingan akademis semata, dan akan dijaga kerahasiannya. Bapak/Ibu/Saudara dalam hal ini dapat dengan bebas menentukan pilihan jawaban pada kuisisioner yang sesuai dengan keyakinan Bapak/Ibu/Saudara.

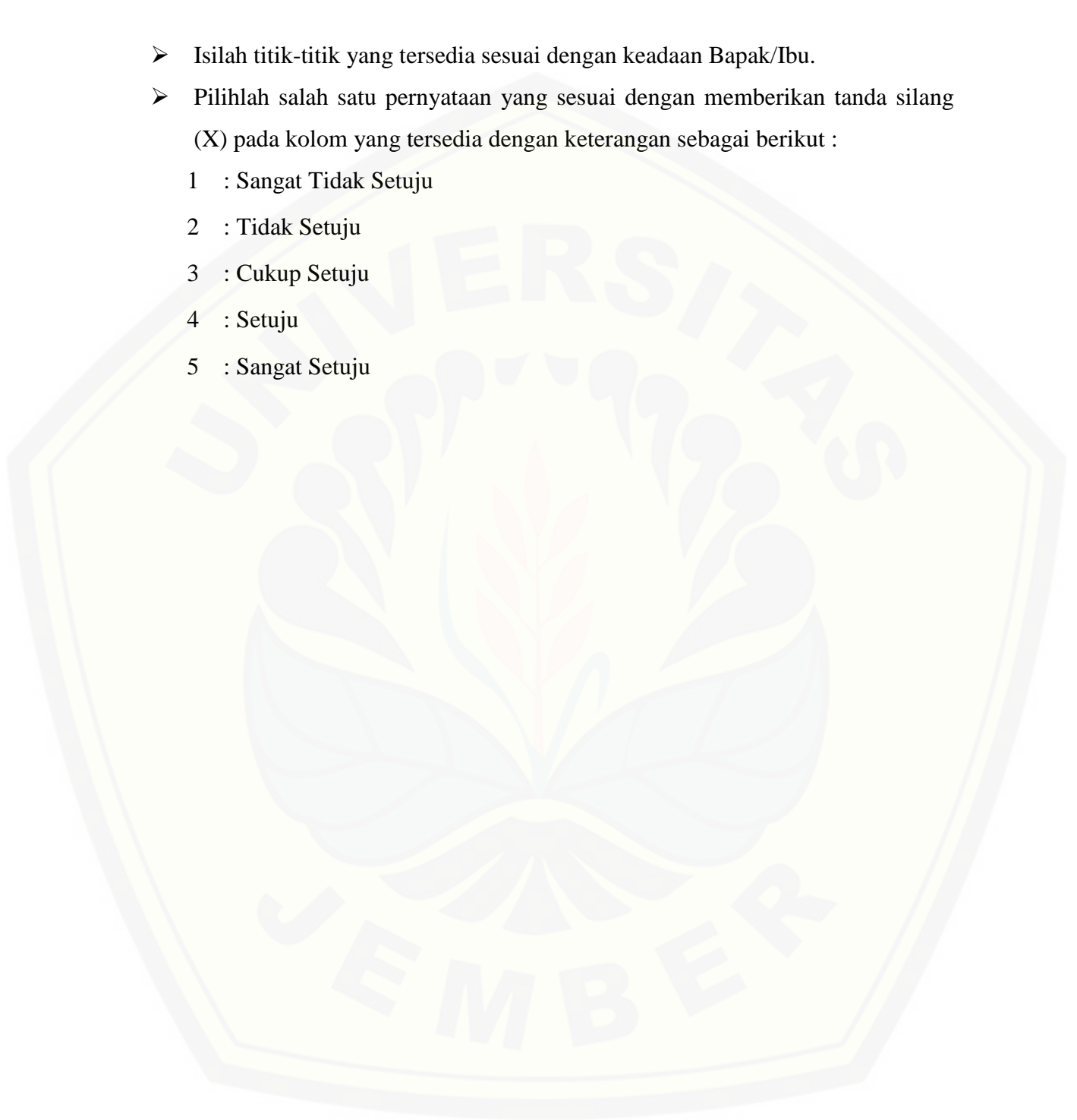
Atas berkenannya Bapak/Ibu/Saudara mengisi kuisisioner ini sangat membantu kelancaran penelitian ini, dan tak lupa saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

**Siti Lailis Shoimah**  
130810301149

**PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER**

- Isilah titik-titik yang tersedia sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.
- Pilihlah salah satu pernyataan yang sesuai dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dengan keterangan sebagai berikut :
  - 1 : Sangat Tidak Setuju
  - 2 : Tidak Setuju
  - 3 : Cukup Setuju
  - 4 : Setuju
  - 5 : Sangat Setuju



**DAFTAR PERTANYAAN**

**1. DATA RESPONDEN**

Nama : .....

Jenis Kelamin : ( ) Laki-laki ( ) Perempuan

Usia : ..... Tahun

Pendidikan Terakhir : ( ) SMA/SMK ( ) S1 ( ) S2  
( ) Lainnya .....

Jabatan/Posisi : .....

Masa Kerja : .....Tahun

**2. DAFTAR PERTANYAAN**

**a. Lingkungan Pengendalian**

1. Anda merasa integritas dan etika di Bintang Mulia Hotel & Resto dilakukan dengan baik.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

2. Penerimaan Karyawan di Bintang Mulia Hotel & Resto melalui seleksi.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

3. Komunikasi antara direksi dan komite audit di Bintang Mulia Hotel & Resto sudah berjalan dengan baik.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

4. Pimpinan menyampaikan secara langsung peraturan, kebijakan dan standart minimum kepada bawahan

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

5. Struktur organisasi di Bintang Mulia Hotel & Resto sudah ada dan menjelaskan tugas dan tanggung jawab secara tepat.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

6. Gaji Sumber Daya Manusia sudah sesuai dengan UMK (Upah Minimum Karyawan).

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

## b. Penilaian Resiko

7. Anda dapat mempertimbangkan faktor-faktor yang menyebabkan permasalahan dalam pelayanan kepada pengunjung hotel

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

8. Anda dapat mempehitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila anda lalai dalam melayani pengunjung hotel

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

9. Anda dapat mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam melayani pengunjung hotel

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

## c. Aktivitas Pengendalian

10. Terdapat pemisahan tugas yang jelas antara fungsi-fungsi yang ada untuk menghindari kesalahan maupun kecurangan dalam perusahaan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

11. Kegiatan yang anda lakukan dalam perusahaan tidak selalu diketahui dan disetujui oleh pimpinan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

12. Anda memiliki dokumen dan catatan yang lengkap untuk setiap transaksi yang anda lakukan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

13. Anda memahami prosedur pengendalian fisik aset atau barang dalam perusahaan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

14. Adanya evaluasi terhadap pekerjaan yang telah anda lakukan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

**d. Informasi dan Komunikasi**

15. Anda merasa bahwa perusahaan memiliki sistem informasi yang lengkap.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

16. Anda selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

17. Anda mengklasifikasikan informasi yang tidak sesuai dengan yang dibutuhkan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

18. Anda selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait dengan tepat waktu.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

**e. Pemantauan**

19. Apakah di Bintang Mulia Hotel & Resto terdapat Satuan Pengendalian Internal.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

20. Adanya pemantauan Pengendalian Internal secara berkala terhadap kinerja karyawan oleh Manajemen.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

21. Apakah Satuan Pengendalian Internal melaporkan dan menindaklanjuti hasil pemantauan.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

**f. Kinerja Karyawan**

**F1. Kinerja Karyawan diisi oleh Karyawan**

22. Anda dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat waktu.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju



23. Anda merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada anda.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju

24. Anda selalu datang tepat waktu.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

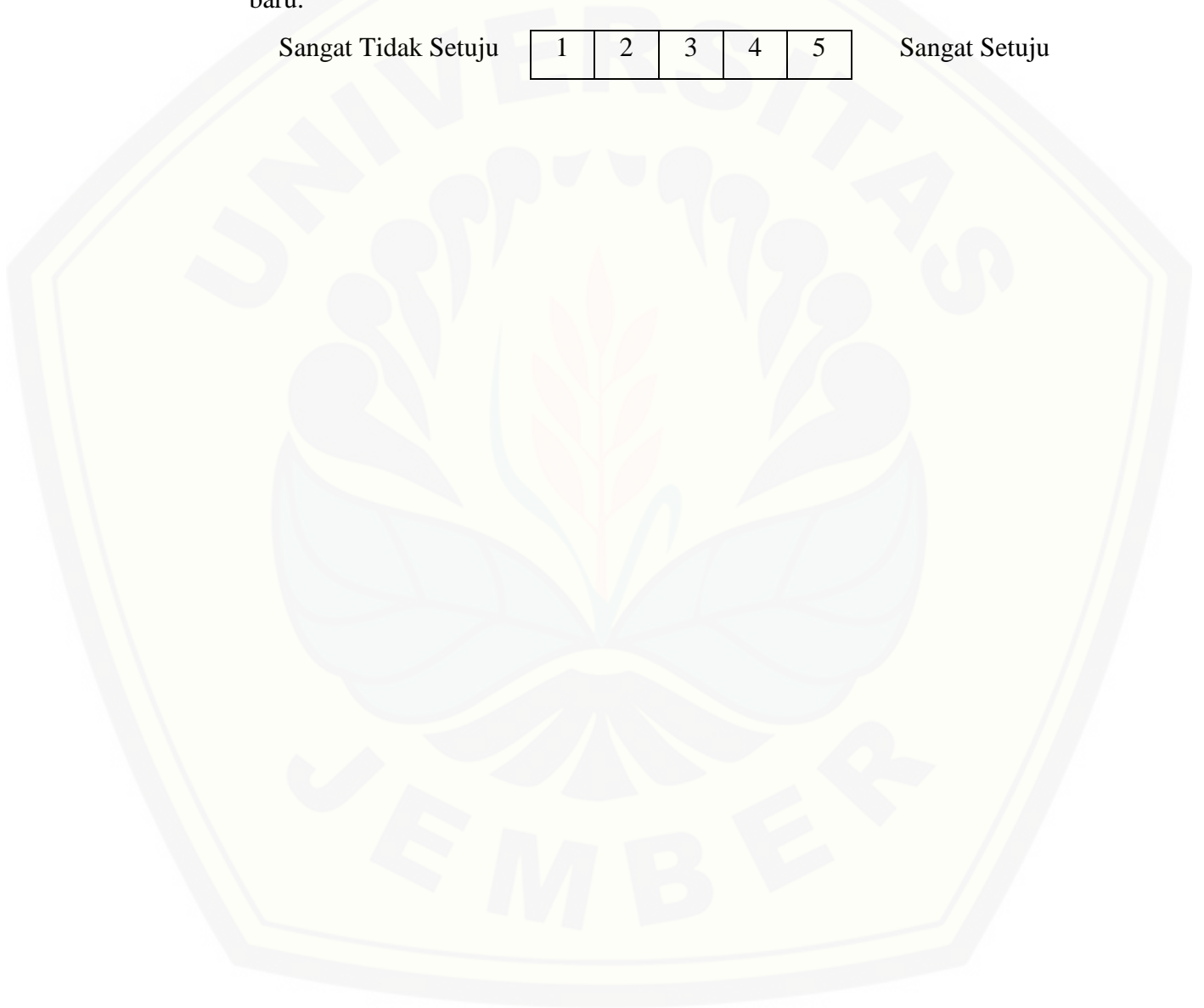
 Sangat Setuju

25. Anda memiliki inisiatif dalam menjalankan tugas/pekerjaan yang relatif baru.

Sangat Tidak Setuju 

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Sangat Setuju



## Lampiran 5.

### Demografi Responden

#### Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Presentase
Laki-laki	37	78,72
Perempuan	10	21,28
<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>

#### Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase
≤ 20 Tahun	1	2,13
21 – 30 Tahun	32	68,08
31 – 40 Tahun	11	23,4
> 40 Tahun	3	6,38
<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>

#### Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Presentase
SD/SMP	0	0,00
SMA/SMK	41	87,23
Diploma I, II, III	6	12,77
Sarjana I, II, III	0	0,00
<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>

**Posisi/Jabatan**

<b>Jabatan/Posisi</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Presentase</b>
Front Office	4	8,51
Resepionist	8	17,02
Engineering	7	14,89
Waiter/Waiters	12	25,53
Roomboy	11	23,4
Houseman	3	6,38
Sales Marketing	2	4,25
<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>

**Masa Kerja**

<b>Jabatan/Posisi</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Presentase</b>
Front Office	4	8,51
Resepionist	8	17,02
Engineering	7	14,89
Waiter/Waiters	12	25,53
Roomboy	11	23,4
Houseman	3	6,38
Sales Marketing	2	4,25
<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>

**Statistik Deskriptif**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.tot	47	15	30	26,51	2,510
X2.tot	47	9	15	12,70	1,301
X3.tot	47	14	25	21,32	2,227
X4.tot	47	10	18	13,49	1,887
X5.tot	47	9	15	12,32	1,901
Y.tot	47	13	20	17,32	1,534
Valid N (listwise)	47				

Lampiran 7

Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel X1

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.tot
X1.1	Pearson Correlation	1	,909**	,594**	,958**	,381**	,065	,891**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,008	,664	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.2	Pearson Correlation	,909**	1	,588**	,892**	,465**	,103	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,491	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.3	Pearson Correlation	,594**	,588**	1	,515**	,524**	,315*	,788**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,031	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.4	Pearson Correlation	,958**	,892**	,515**	1	,482**	,048	,881**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,001	,751	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.5	Pearson Correlation	,381**	,465**	,524**	,482**	1	,268	,662**
	Sig. (2-tailed)	,008	,001	,000	,001		,068	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.6	Pearson Correlation	,065	,103	,315*	,048	,268	1	,355*
	Sig. (2-tailed)	,664	,491	,031	,751	,068		,014
	N	47	47	47	47	47	47	47
X1.tot	Pearson Correlation	,891**	,907**	,788**	,881**	,662**	,355*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,014	
	N	47	47	47	47	47	47	47

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

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

Variabel X2

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.tot
X2.1	Pearson Correlation	1	,319*	,351*	,766**
	Sig. (2-tailed)		,029	,015	,000
	N	47	47	47	47
X2.2	Pearson Correlation	,319*	1	,471**	,743**
	Sig. (2-tailed)	,029		,001	,000
	N	47	47	47	47
X2.3	Pearson Correlation	,351*	,471**	1	,784**
	Sig. (2-tailed)	,015	,001		,000
	N	47	47	47	47
X2.tot	Pearson Correlation	,766**	,743**	,784**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47

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

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

Lanjutan Lampiran 7

Variabel X3

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.tot
X3.1	Pearson Correlation	1	,241	,737**	,259	,253	,737**
	Sig. (2-tailed)		,103	,000	,079	,087	,000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.2	Pearson Correlation	,241	1	,506**	-,055	-,159	,497**
	Sig. (2-tailed)	,103		,000	,716	,285	,000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.3	Pearson Correlation	,737**	,506**	1	,451**	,219	,889**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,138	,000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.4	Pearson Correlation	,259	-,055	,451**	1	,819**	,696**
	Sig. (2-tailed)	,079	,716	,001		,000	,000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.5	Pearson Correlation	,253	-,159	,219	,819**	1	,568**
	Sig. (2-tailed)	,087	,285	,138	,000		,000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.tot	Pearson Correlation	,737**	,497**	,889**	,696**	,568**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47	47	47

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

Variabel X4

**Correlations**

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.tot
X4.1	Pearson Correlation	1	,570**	,302*	,575**	,848**
	Sig. (2-tailed)		,000	,039	,000	,000
	N	47	47	47	47	47
X4.2	Pearson Correlation	,570**	1	,146	,723**	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000		,329	,000	,000
	N	47	47	47	47	47
X4.3	Pearson Correlation	,302*	,146	1	,109	,503**
	Sig. (2-tailed)	,039	,329		,466	,000
	N	47	47	47	47	47
X4.4	Pearson Correlation	,575**	,723**	,109	1	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,466		,000
	N	47	47	47	47	47
X4.tot	Pearson Correlation	,848**	,823**	,503**	,796**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47	47

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

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



Lanjutan Lampiran 7

Variabel X5

Correlations

		X5.1	X5.2	X5.3	X5.tot
X5.1	Pearson Correlation	1	,664**	,624**	,857**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	47	47	47	47
X5.2	Pearson Correlation	,664**	1	,822**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	47	47	47	47
X5.3	Pearson Correlation	,624**	,822**	1	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	47	47	47	47
X5.tot	Pearson Correlation	,857**	,923**	,907**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47

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

Variabel Y

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.tot
Y.1	Pearson Correlation	1	,299*	,349*	,411**	,632**
	Sig. (2-tailed)		,041	,016	,004	,000
	N	47	47	47	47	47
Y.2	Pearson Correlation	,299*	1	,419**	,327*	,712**
	Sig. (2-tailed)	,041		,003	,025	,000
	N	47	47	47	47	47
Y.3	Pearson Correlation	,349*	,419**	1	,279	,769**
	Sig. (2-tailed)	,016	,003		,057	,000
	N	47	47	47	47	47
Y.4	Pearson Correlation	,411**	,327*	,279	1	,720**
	Sig. (2-tailed)	,004	,025	,057		,000
	N	47	47	47	47	47
Y.tot	Pearson Correlation	,632**	,712**	,769**	,720**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47	47

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

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

## Lampiran 8

### Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

#### Variabel X1

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,848	,844	6

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4,70	,507	47
X1.2	4,60	,771	47
X1.3	4,23	,598	47
X1.4	4,72	,498	47
X1.5	4,06	,438	47
X1.6	4,19	,449	47

##### Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,418	4,064	4,723	,660	1,162	,083	6

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

#### Variabel X2

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Lanjutan Lampiran 8**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,637	,648	3

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3,74	,642	47
X2.2	4,72	,498	47
X2.3	4,23	,560	47

**Summary Item Statistics**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,234	3,745	4,723	,979	1,261	,239	3

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

**Variabel X3**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,711	,708	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X3.1	4,74	,607	47
X3.2	3,47	,687	47
X3.3	4,57	,773	47
X3.4	4,23	,666	47
X3.5	4,30	,507	47

**Lanjutan Lampiran 8**

**Summary Item Statistics**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,264	3,468	4,745	1,277	1,368	,241	5

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

**Variabel X4**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,734	,731	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X4.1	3,57	,744	47
X4.2	4,04	,658	47
X4.3	1,74	,570	47
X4.4	4,13	,536	47

**Summary Item Statistics**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,372	1,745	4,128	2,383	2,366	1,237	4

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

**Variabel X5**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,875	,877	3

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X5.1	4,06	,734	47
X5.2	4,11	,699	47
X5.3	4,15	,691	47

**Summary Item Statistics**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,106	4,064	4,149	,085	1,021	,002	3

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

**Variabel Y**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,651	,681	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	4,02	,329	47
Y.2	4,70	,507	47
Y.3	4,40	,681	47
Y.4	4,19	,613	47

**Lanjutan Lampiran 8**

**Summary Item Statistics**

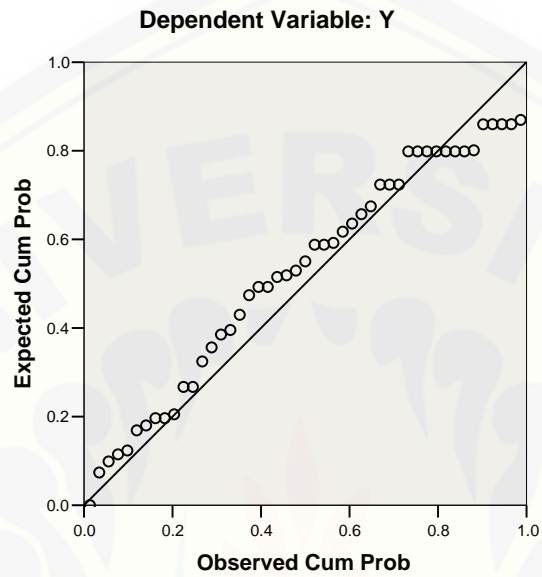
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,330	4,021	4,702	,681	1,169	,086	4

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Lampiran 9

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





## Lampiran 10

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5, X2, X1, X4, X3	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	,450	2,223
	X2	,387	2,581
	X3	,386	2,591
	X4	,471	2,123
	X5	,388	2,579

- a. Dependent Variable: Y

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model			X5	X2	X1	X4	X3
1	Correlations	X5	1,000	-,059	-,373	-,371	-,186
		X2	-,059	1,000	-,075	-,354	-,458
		X1	-,373	-,075	1,000	-,041	-,296
		X4	-,371	-,354	-,041	1,000	,023
		X3	-,186	-,458	-,296	,023	1,000
	Covariances	X5	,007	-,001	-,002	-,002	-,001
		X2	-,001	,015	-,001	-,003	-,004
		X1	-,002	-,001	,003	,000	-,001
		X4	-,002	-,003	,000	,006	,000
		X3	-,001	-,004	-,001	,000	,005

- a. Dependent Variable: Y

**Collinearity Diagnostic<sup>a</sup>**

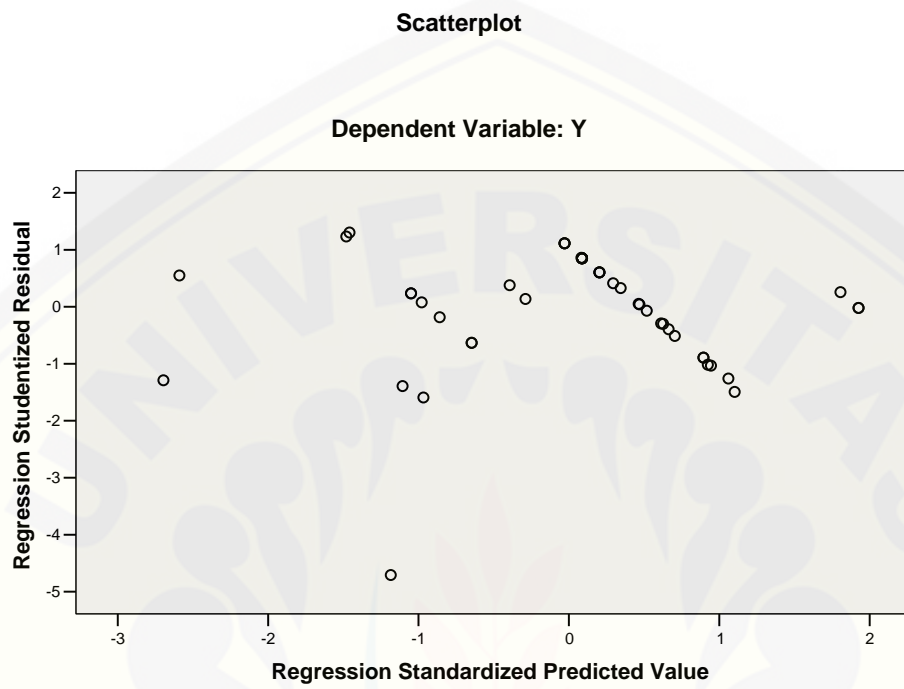
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	X1	X2	X3	X4	X5
1	1	5,969	1,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	2	,013	21,598	,201	,007	,004	,007	,114	,274
	3	,008	27,966	,003	,037	,011	,018	,691	,318
	4	,005	35,099	,378	,036	,222	,285	,041	,094
	5	,003	43,683	,297	,636	,212	,060	,091	,304
	6	,003	48,427	,121	,284	,551	,630	,062	,010

a. Dependent Variable: Y



Lampiran 11

Uji Heteroskedastisitas



## Lampiran 12

### Analisis Regresi Linier Berganda

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	17,32	1,534	47
X1	26,51	2,510	47
X2	12,70	1,301	47
X3	21,32	2,227	47
X4	13,49	1,887	47
X5	12,32	1,901	47

#### Correlations

		Y	X1	X2	X3	X4	X5
Pearson Correlation	Y	1,000	,747	,779	,784	,726	,777
	X1	,747	1,000	,580	,655	,529	,681
	X2	,779	,580	1,000	,716	,645	,611
	X3	,784	,655	,716	1,000	,541	,638
	X4	,726	,529	,645	,541	1,000	,659
	X5	,777	,681	,611	,638	,659	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,000	,000	,000	,000	,000
	X1	,000	.	,000	,000	,000	,000
	X2	,000	,000	.	,000	,000	,000
	X3	,000	,000	,000	.	,000	,000
	X4	,000	,000	,000	,000	.	,000
	X5	,000	,000	,000	,000	,000	.
N	Y	47	47	47	47	47	47
	X1	47	47	47	47	47	47
	X2	47	47	47	47	47	47
	X3	47	47	47	47	47	47
	X4	47	47	47	47	47	47
	X5	47	47	47	47	47	47

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5, X2 <sup>a</sup> , X1, X4, X3	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,912 <sup>a</sup>	,831	,810	,668

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

**Lanjutan Lampiran 12**

**Model Summary**

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,831 <sup>a</sup>	40,334	5	41	,000

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

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	89,930	5	17,986	40,334	,000 <sup>a</sup>
	Residual	18,283	41	,446		
	Total	108,213	46			

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

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

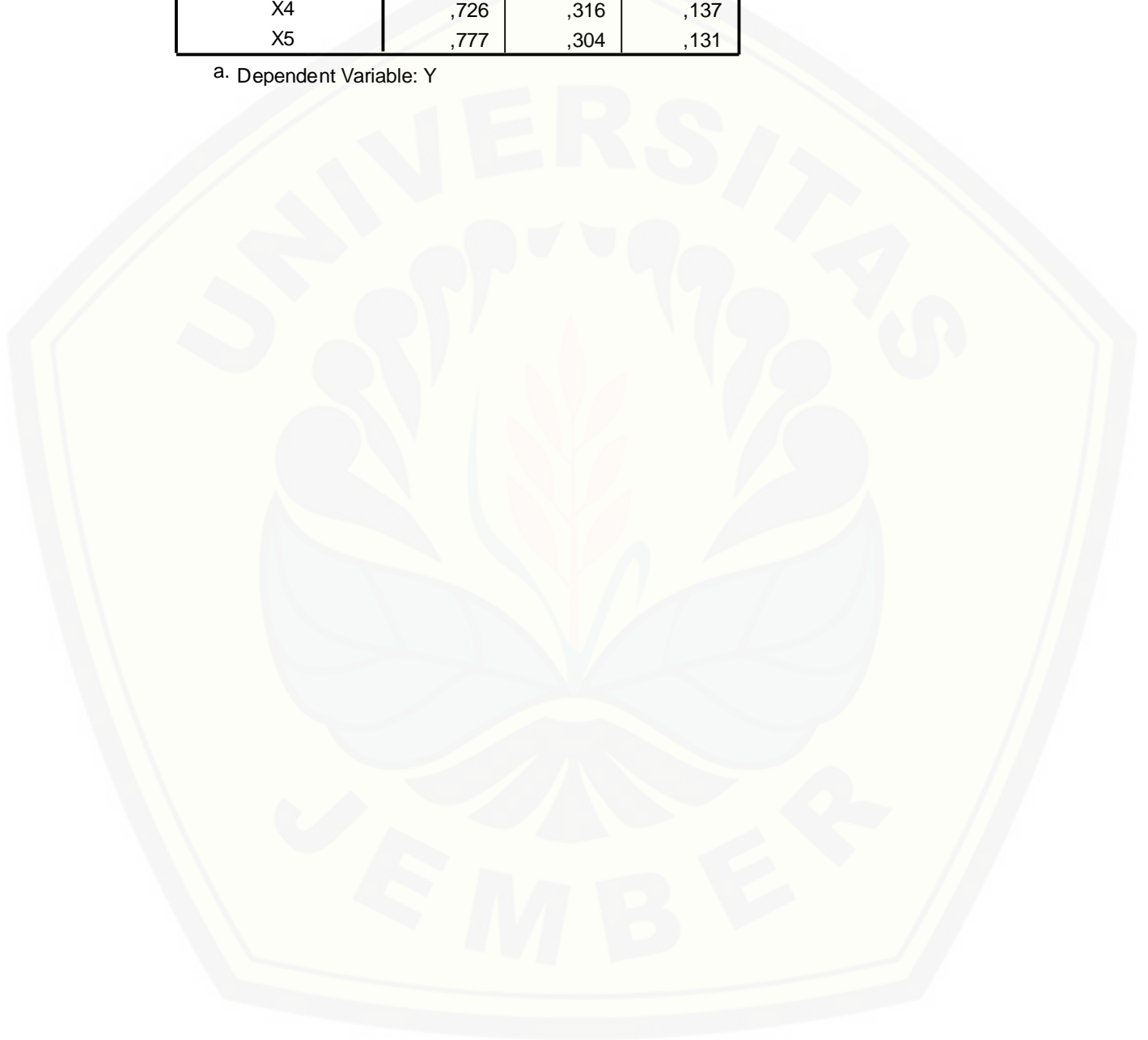
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,708	1,182		2,291	,027
	X1	,127	,058	,208	2,169	,036
	X2	,267	,122	,226	2,194	,034
	X3	,168	,071	,244	2,357	,023
	X4	,162	,076	,200	2,134	,039
	X5	,170	,083	,211	2,045	,047

a. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Correlations			
	Zero-order	Partial	Part	
1				
	X1	,747	,321	,139
	X2	,779	,324	,141
	X3	,784	,346	,151
	X4	,726	,316	,137
	X5	,777	,304	,131

a. Dependent Variable: Y



**Lampiran 14**  
**Titik Persentasi Distribusi t**

Derajat bebas	$\alpha$								
	25%	20%	15%	10%	5%	2,5%	1%	0,5%	0,05%
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	0,816	1,061	1,386	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,599
3	0,765	0,978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,924
4	0,741	0,941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	0,727	0,920	1,156	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,869
6	0,718	0,906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	0,711	0,896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,408
8	0,706	0,889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	0,703	0,883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781
10	0,700	0,879	1,093	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	0,697	0,876	1,088	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	0,695	0,873	1,083	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	0,694	0,870	1,079	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	0,692	0,868	1,076	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	0,691	0,866	1,074	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073
16	0,690	0,865	1,071	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	0,689	0,863	1,069	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	0,688	0,862	1,067	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	0,688	0,861	1,066	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	0,687	0,860	1,064	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	0,686	0,859	1,063	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	0,686	0,858	1,061	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	0,685	0,858	1,060	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,768
24	0,685	0,857	1,059	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745
25	0,684	0,856	1,058	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,725
26	0,684	0,856	1,058	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	0,684	0,855	1,057	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	0,683	0,855	1,056	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,674
29	0,683	0,854	1,055	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	0,683	0,854	1,055	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646
31	0,682	0,853	1,054	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	3,633
32	0,682	0,853	1,054	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	3,622
33	0,682	0,853	1,053	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	3,611
34	0,682	0,852	1,052	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	3,601
35	0,682	0,852	1,052	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	3,591
36	0,681	0,852	1,052	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	3,582
37	0,681	0,851	1,051	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	3,574
38	0,681	0,851	1,051	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	3,566
39	0,681	0,851	1,050	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708	3,558
40	0,681	0,851	1,050	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
41	0,681	0,850	1,050	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	3,544
50	0,679	0,849	1,047	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	3,496
60	0,679	0,848	1,045	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460
70	0,678	0,847	1,044	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648	3,435
80	0,678	0,846	1,043	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	3,416
90	0,677	0,846	1,042	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632	3,402
100	0,677	0,845	1,042	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	3,390
110	0,677	0,845	1,041	1,289	1,659	1,982	2,361	2,621	3,381
125	0,676	0,845	1,041	1,288	1,657	1,979	2,357	2,616	3,370
150	0,676	0,844	1,040	1,287	1,655	1,976	2,351	2,609	3,357