

PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HANIS JAYA MALANG

Soehartatiek

Program Studi Manajemen STIE Indonesia Malang

ABSTRAKSI

Sistem pengendalian internal yang berpotensi mencegah kesalahan dan kecurangan melalui meningkatkan pemantauan dan pelaporan keuangan organisasi serta proses memastikan kepatuhan hukum dan peraturan yang bersangkutan, selain itu pengendalian internal merupakan suatu proses untuk menilai kinerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan karyawan untuk bekerja dengan maksimal dan mengurangi ketidakpuasan karyawan dalam bekerja yang akan menimbulkan penyimpangan yang dilakukan karyawan seperti penipuan, salah saji atas laporan keuangan, dan manipulasi keuangan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hanis Jaya

Populasi dalam penelitian ini adalah semua yang terlibat dan mempunyai relevansi dengan pengendalian internal perusahaan yang berjumlah 35 orang. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Setelah mengetahui permasalahan, meneliti dan membahas hasil penelitian tentang pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut : Variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Secara parsial variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan,

Kata Kunci : Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar Kinerja Karyawan lebih optimal.

Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan perusahaan itu sendiri. Maka dari itu perusahaan membutuhkan sumber daya

manusia yang berpotensi dan berkualitas, baik dari segi pemimpin maupun karyawan pada pola tugas, tanggung jawab, berdaya guna sesuai dengan peraturan dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Suatu perusahaan yang telah berjalan sebaiknya memantau seluruh kegiatan operasionalnya. Sebuah pengendalian digunakan untuk membantu memantau kegiatan-kegiatan perusahaan.

AICPA (American Institute of Certified Public accountants) menjelaskan bahwa pengendalian internal sangat penting, antara lain untuk memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia serta untuk mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan. Pengelolaan dan penerapan pengendalian internal yang baik maka suatu perusahaan akan lebih mudah dalam pencapaian tujuannya. Kinerja Karyawan dapat mengalami penurunan, hal seperti ini dapat terjadi dikarenakan adanya motivasi kerja di dalam diri mereka menurun dan adanya peluang-peluang untuk melakukan kecurangan.

Pengimplementasian Pengendalian Internal yang baik pada semua struktur organisasi dalam perusahaan, maka dapat disediakan jaminan memadai mengenai prestasi dari sasaran kinerja dalam mengefektivitas dan mengefisiensikan operasional perusahaan, sehingga dalam laporan keuangan dapat memenuhi ketentuan hukum yang bisa diterapkan dan diregulasi. Jika Pengendalian Internal lemah maka akan mengakibatkan kekayaan perusahaan tidak terjamin keamanannya, informasi akuntansi yang ada tidak teliti dan tidak dapat dipercaya kebenarannya, tidak efisien dan efektifnya kegiatan-kegiatan operasional perusahaan serta tidak dapat dipatuhinya kebijakan yang telah ditetapkan.

Sistem pengendalian internal berpotensi mencegah error dan kecurangan melalui pemantauan pada tingkatan proses pelaporan keuangan dan organisasi seperti juga memastikan pemenuhan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku.

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut: keandalan pelaporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang, dan peraturan yang berlaku, efektifitas dan efisiensi operasi, selain itu, perusahaan menerapkan sistem pengendalian internal adalah untuk membantu pimpinan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dengan efisien.

Menurut Murtanto (2005) pengendalian internal terdiri dari lima komponen yang saling berkaitan, kelima komponen tersebut diturunkan dari cara manajemen mengelola bisnis dan dipadukan dengan proses manajemen, walaupun komponen tersebut berlaku pada semua entitas, perusahaan besar dan menengah mungkin mengimplementasikannya secara berbeda dari perusahaan yang lebih besar.

Pengendaliannya mungkin kurang formal dan terstruktur, namun perusahaan kecil masih dapat memiliki pengendalian internal yang handal, kelima komponen tersebut adalah lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*),

informasi dan komunikasi (*information and communication*) dan pemantauan (*monitoring*).

Lingkungan pengendalian mempunyai struktur yang mengakar yang mempengaruhi sebagian besar kegiatan proses bisnis meliputi unsur-unsur integritas manajemen dan nilai-nilai etika, gaya operasi dan filosofi manajemen, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab (Ramos, 2004). Selanjutnya menurut Guy et al (2002) lingkungan pengendalian merupakan pondasi kedisiplinan dan struktur dari semua komponen pengendalian internal lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kehandalan sistem pengendalian intern sangat dipengaruhi oleh unsur-unsur lingkungan pengendalian.

Organisasi harus sadar akan risiko dan berurusan dengan risiko yang dihadapinya, organisasi harus menempatkan tujuan, yang terintegrasi dengan penjualan, produksi, pemasaran, keuangan dan kegiatan lainnya, agar organisasi beroperasi secara harmonis. Organisasi juga harus membuat mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola resiko yang terkait. Akuntan memainkan peranan penting dalam membantu manajemen mengontrol bisnis dengan mendesain sistem pengendalian yang efektif, dan mengevaluasi sistem yang ada untuk memastikan bahwa sistem tersebut berjalan dengan efektif.

Aktivitas pengendalian terdapat sistem informasi dan komunikasi, memungkinkan orang-orang dalam organisasi untuk mendapat dan bertukar informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya.

Seluruh proses harus diawasi, dan perubahan dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan, melalui cara ini sistem dapat bereaksi secara dinamis, berubah sesuai tuntutan keadaan, metode untuk mengawasi kinerja dapat mencakup supervisi yang efektif, pelaporan yang bertanggung jawab dan audit internal.

Kecurangan dan kinerja yang menurun dari karyawan dapat terjadi dikarenakan adanya motivasi di dalam diri mereka ketika karyawan menganggap keadilan di dalam organisasi yang kurang sesuai dan adanya perangsang untuk melakukan kecurangan, rasionalisasi membenarkan perilaku curang tersebut dan adanya peluang untuk melakukan kecurangan. Faktor-faktor yang mempengaruhinya: Faktor - faktor ini terdiri dari pengendalian internal dan kesesuaian kompensasi.

Adanya suatu pengendalian internal yang baik dan juga dapat di implementasikan pada semua organisasi serta dirancang untuk menyediakan jaminan memadai mengenai prestasi dari sasaran kinerja dalam mengefektivitas dan mengefisiensikan operasional, maka dalam laporan keuangan dapat memenuhi ketentuan hukum yang bisa diterapkan dan diregulasi.

Upaya-upaya dalam meningkatkan Kinerja Karyawan selain Pengendalian Internal, Gaya Gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki Gaya Gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Dewi (2012: 2) berpendapat gaya gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran. Gaya Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena maju mundurnya suatu organisasi

tergantung seberapa baik pemimpin dapat memainkan perannya agar organisasi tersebut terus hidup dan berkembang. Untuk itu seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya gaya kepemimpinannya

PT. Hanis Jaya yang terletak di jalan Jl. Gayung Kebonsari Malang merupakan perusahaan pengadaan barang dan jasa baik perusahaan swasta, mempunyai masalah dalam pencapaian target laba. Berdasarkan data yang diperoleh pada tahun 2015-2017

Tabel 1: Laporan Target dan Realisasi Laba PT. Hanis Jaya

NO	TAHUN	TARGET	REALISASI	SELISIH
1	2015	Rp. 310.025.690,00	Rp. 249.140.167,00	(Rp. 60.885.523)
2	2016	Rp. 400.875.861,00	Rp. 313.575.765,00	(Rp. 87.299.096)
3	2017	Rp. 399.900.000,00	Rp. 343.896.557,00	(Rp. 56.003.443)

Sumber : PT. Hanis Jaya

Berdasarkan data yang diperoleh pada PT. Hanis Jaya nampak jelas disini bahwa terdapat masalah antara target laba dengan realisasi laba yang ada dalam instansi, perbedaan ini disebabkan adanya pendapatan yang menurun dan biaya operasional perusahaan yang meningkat. Hal ini diindikasikan terdapatnya beberapa kasus sistem pengendalian intern yang terjadi karena para pejabat/pelaksana yang bertanggung jawab tidak/belum melakukan pencatatan secara akurat, belum adanya kebijakan dan perlakuan akuntansi yang jelas, kurang cermat dalam melakukan perencanaan, belum melakukan koordinasi dengan pihak terkait, serta lemah dalam pengawasan maupun pengendalian Selain itu, kaskuskas kelemahan sistem pengendalian intern pada umumnya terjadi karena pejabat/pelaksana yang bertanggung jawab tidak menaati ketentuan dan prosedur yang ada, penetapan/pelaksanaan kebijakan yang tidak tepat, serta belum menetapkan prosedur kegiatan

Sistem pengendalian internal yang berpotensi mencegah kesalahan dan kecurangan melalui meningkatkan pemantauan dan pelaporan keuangan organisasi serta proses memastikan kepatuhan hukum dan peraturan yang bersangkutan, selain itu pengendalian internal merupakan suatu proses untuk menilai kinerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan karyawan untuk bekerja dengan maksimal dan mengurangi ketidakpuasan karyawan dalam bekerja yang akan menimbulkan penyimpangan yang dilakukan karyawan seperti penipuan, salah saji atas laporan keuangan, dan manipulasi keuangan.

Landasan Teori Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah proses yang dilakukan oleh manajemen yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai atas informasi keuangan dan operasional yang andal, kepatuhan terhadap peraturan dan keputusan yang berlaku, operasional yang efisien, pencapaian atas sasaran dan operasional yang telah ditetapkan, perlindungan aset, serta nilai integritas dan etika yang tinggi (Moeller, dalam Yulianthi, 2014 : 1432).

Sedangkan menurut Harrison dan Horngren (2012:233), pengendalian internal merupakan rencana organisasi, sistem dan prosedur yang diimplementasikan oleh manajemen dan dewan direksi, serta dirancang untuk memenuhi tujuan berikut: menjaga aset, mendorong karyawan untuk mengikuti kebijakan perusahaan, mempromosikan efisiensi operasional, meningkatkan catatan akuntansi yang akurat dan dapat diandalkan serta mematuhi persyaratan hukum. Pengendalian internal mempunyai tiga fungsi, yakni Preventive controls merupakan pengendalian yang didesain untuk menghindari masalah yang akan terjadi. Detective controls merupakan sistem yang didesain ketika masalah terjadi. Corrective controls merupakan pengendalian ketika masalah terjadi. Mulyadi dalam Yulianthi, (2014 : 1432) berpendapat bahwa pengendalian intern adalah “Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen”.

Pemimpin

Pemimpin/leader mempunyai macam-macam pengertian dari para ahli. Berikut ini terdapat beberapa definisi tentang pemimpin yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya :

Menurut Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan gaya kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut Kartono (2010:18), pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Menurut Henry Pratt Fairchild (dalam Kartono 2010:23) pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial 11 dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui kekuasaan dan posisi.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan Menurut Rivai (2010:2) gaya kepemimpinan (leadership) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kartono (2010:5-8) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Gaya

kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja).

Menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012: 187) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.” Sedangkan menurut Wibowo (2012: 81) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Kinerja merupakan proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.”

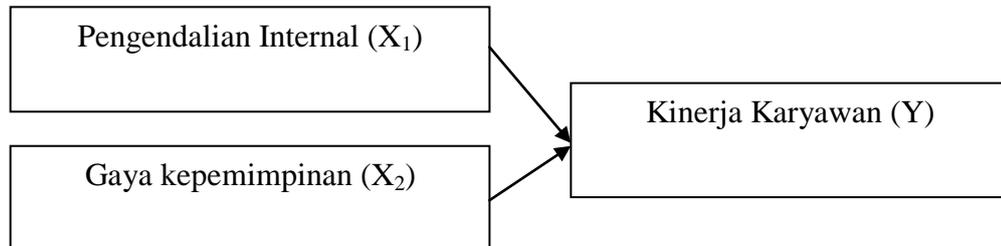
Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah proses atau hasil pekerjaan yang mempengaruhi seberapa banyak seorang karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut Bernardin dan Russell dalam Kaswan (2012: 187) mendefinisikan lima kriteria utama yang digunakan sebagai dasar menilai kinerja, sebagai berikut:

1. Kualitas: seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
2. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimum waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya: seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (bahan baku, dan teknologi) dimaksimumkan untuk memperoleh keuntungan tertinggi.
5. Kebutuhan untuk supervisi: seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
6. Dampak interpersonal: seberapa jauh/ baik karyawan meningkatkan itikad baik (*goodwill*), dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka disusun diagram kerangka pikir sebagai berikut :

Gambar 1 : Diagram Kerangka Pikir



Hipotesis

Berdasarkan latar belakang perumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori yang digunakan, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian adalah :

- a) Bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b) Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

Berdasarkan uraian diatas, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Pengendalian Internal (X1)

Pengendalian internal adalah sistem yang meliputi struktur organisasi, semua metode dan ketentuanketentuan yang terkoordinasi yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian, dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercaya, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan. Pengendalian internal terdiri atas komponen-komponen berikut: Lingkungan pengendalian, Penaksiran risiko, Informasi dan komunikasi, Aktivitas pengendalian, dan Pemantauan.

b. Gaya kepemimpinan (X2)

Gayakepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat ia mempengaruhi perilaku bawahanya dalam bekerja. Indikator Gaya kepemimpinan yaitu: Partisipatif, Direktif, Supportif, dan Berorientasi pada prestasi (Dewi 2012: 9)

c. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Variabel ini diukur dengan 4 (empat) item pertanyaan (Riyadi 2011:141).

Teknik Penentuan Sampel

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2011 : 117). Populasi dalam penelitian ini adalah semua yang terlibat dan mempunyai relevansi dengan pengenalan internal perusahaan yang berjumlah 33 orang.

Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi, yang mempunyai ciri dan karakteristik yang sama dengan populasi tersebut, karena itu sebuah sampel harus merupakan representatif dari sebuah populasi, (Sugiyono, 2011 : 118). Dalam melakukan penarikan sampel, digunakan metode sensus yaitu populasi sama dengan sampel. Maka jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 33 manajer dan asisten manajer pada PT. Hanis Jaya

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Regresi Linier Berganda*. Teknik ini digunakan untuk mencari pemecahan masalah penelitian secara individu atau parsial dan secara bersama-sama atau simultan. Penggunaan teknik analisis ini dilakukan dengan alasan karena penelitian ini berusaha untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara beberapa variabel bebas terhadap variabel terikatnya karena secara teoritis keduanya mempunyai hubungan fungsional atau mempunyai pengaruh.

Uji Hipotesis

1. Uji Kecocokan Model (Uji F)

Uji F dipergunakan untuk mengetahui kecocokan model variabel bebas terhadap variabel terikat.

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)}$$

Keterangan:

Fhitung : F hasil perhitungan

R^2 : Koefisien determinasi

k : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$; model regresi linier berganda yang dihasilkan tidak cocok untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$; model regresi linier berganda yang dihasilkan cocok untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- c. Nilai Kritis dalam distribusi F dengan tingkat signifikan (α) 5% = 0,05
- d. Kriteria pengujian yang dipakai dalam uji F adalah :
 1. Jika nilai probabilitas < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

2. Jika nilai probabilitas $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

2. Uji t

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{bi}{se (bi)}$$

Keterangan :

t hitung : t hasil perhitungan

bi : koefisien regresi

se : standar error

- a. $H_0 : bi = 0$; tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.
 $H_1 : bi \neq 0$; terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

- b. Tingkat signifikan 5% = 0,05

c. Kriteria pengujian :

1. Jika nilai probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
2. Jika nilai probabilitas $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Kualitas Data

Uji Validitas (Validity test)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu (kuesioner) mengukur apa yang diinginkan. Valid atau tidaknya alat ukur tersebut itu dapat diuji dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing butir-butir pertanyaan dengan skor total yang diperoleh dari penjumlahan semua skor pertanyaan.

Apabila korelasi antara skor total dengan skor masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur tersebut mempunyai validitas.

Dasar pengambilan keputusan menurut Ghazali, (2011 : 133) :

- Jika r hasil positif, serta r hasil > 0.30 , maka butir atau variabel tersebut valid.
- Jika r tidak positif, serta r hasil < 0.30 , maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Koefisien korelasi masing-masing pertanyaan dari Variabel X_1 (Pengendalian Internal) yang menunjukkan nilai validitas dari pertanyaan yang bersangkutan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Validitas pertanyaan dari Variabel X₁ (Pengendalian Internal)

Item	r hasil	r tabel	Keterangan
X _{1.1}	0.469	0.30	Valid
X _{1.2}	0.584	0.30	Valid
X _{1.3}	0.732	0.30	Valid
X _{1.4}	0.594	0.30	Valid
X _{1.5}	0.584	0.30	Valid

Sumber : Lampiran

Koefisien korelasi masing-masing pertanyaan dari Variabel X₂ (Gaya Kepemimpinan) yang menunjukkan nilai validitas dari pertanyaan yang bersangkutan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Validitas pertanyaan dari Variabel X₂ (Gaya Kepemimpinan)

Item	r hasil	r tabel	Keterangan
X _{2.1}	0.428	0.30	Valid
X _{2.2}	0.569	0.30	Valid
X _{2.3}	0.756	0.30	Valid
X _{2.4}	0.798	0.30	Valid

Sumber : Lampiran

Koefisien korelasi masing-masing pertanyaan dari Variabel Y (Kinerja Karyawan) yang menunjukkan nilai validitas dari pertanyaan yang bersangkutan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Validitas pertanyaan dari Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Item	r hasil	r tabel	Keterangan
Y ₁	0.488	0.30	Valid
Y ₂	0.702	0.30	Valid
Y ₃	0.580	0.30	Valid
Y ₄	0.454	0.30	Valid
Y ₅	0.574	0.30	Valid

Sumber : Lampiran

Dari hasil pengolahan data diatas tampak bahwa korelasi antara masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total skor butir-butir pertanyaan menunjukkan hasil yang signifikan yang ditunjukkan dengan nilai r hasil lebih besar dari r table. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keseluruhan butir pertanyaan dalam penelitian ini adalah valid.

Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik Cronbrach Alpha, yaitu dinyatakan dalam nilai α yang dapat dikatakan reliabel apabila nilai Cronbrach Alpha $> 0,60$ (Ghozali, 2011 : 133).

Tabel 5. Reliabilitas Data Masing-masing Variabel

Variabe I	Nilai <i>cronbach alpha</i>	Keterangan
X ₁	0,753	Reliabel
X ₂	0,786	Reliabel
Y	0,760	Reliabel

Sumber : Lampiran

Dari hasil pengujian diatas, dimana diperoleh nilai *cronbach alpha*, yang lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011 : 133). Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen telah reliabel, sehingga jawaban yang diberikan oleh responden dapat dipercaya

Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal dapat dilakukan dengan berbagai metode diantaranya adalah metode Kolmogorov Smirnov dan metode Shapiro Wilk, dengan mempergunakan program SPSS 20.0.

Pedoman dalam mengambil keputusan apakah sebuah distribusi data mengikuti distribusi normal adalah :

- Jika nilai signifikansi (nilai probabilitasnya) lebih kecil dari 5%, maka distribusi adalah tidak normal.
- Jika nilai signifikansi (nilai probabilitasnya) lebih besar dari 5%, maka distribusi adalah normal.

Tabel 6 Normalitas Data Masing-masing Variabel

Model	Asymp. Sig (2-tailed)
1	0.662

Sumber: Hasil Olahan SPSS

Dari tabel 6 diatas, terlihat bahwa nilai probabilitas setiap variabel 0.662 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi dari data adalah mengikuti pola distribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan ada 2 yaitu:

a) Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menunjukkan adanya hubungan linier antara variabel – variabel bebas dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Apabila VIF > 10 , maka hal ini berarti terdapat multikolinieritas pada persamaan linier. (Ghozali, 2011 : 133)

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 7 : Hasil Nilai Variance Inflation Factor (VIF)

Model	Variabel	VIF
1	Pengendalian Internal	1.227
2	Gaya Kepemimpinan	1.227

Sumber: Hasil Olahan SPSS

Dari tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai VIF untuk variabel kurang dari 10 untuk variable bebas dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas karena nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) ≤ 10.

b) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006 : 125). Menurut santoso (2002 : 301), deteksi adanya heteroskedastisitas, yaitu :Nilai probabilitas 0,05, berarti bebas dari heteroskedastisitas.

Tabel 8 : Hasil Nilai Uji Heterokedastisitas

Model	Variabel	Signifikan
1	Pengendalian Internal	0.143
2	Gaya Kepemimpinan	0.181

Sumber: Hasil Output Olahan SPSS

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel tidak mempunyai korelasi yang signifikan antara residual dengan variabel bebasnya,(nilai Sig lebih besar dari 0,10) maka hasil analisis ini dapat disimpulkan seluruh variabel penelitian tidak terjadi Heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier Berganda

Penentuan Persamaan Regresi Linier Berganda

Adapun pengolahan analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.313	2.080		1.112	.274
	Pengendalian Internal	1.074	.075	1.003	14.371	.000
	Gaya Kepemimpinan	.206	.072	.200	2.862	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Output Olahan SPSS

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2.313 + 1.074 X_1 + 0.206 X_2 + e$$

Penjelasan dari persamaan tersebut adalah sebagai berikut :

- Konstanta (β_0) sebesar 2.313 menunjukkan bahwa apabila variabel independen bernilai 0 (nol), maka Kinerja Karyawan bernilai 2.313.
- Koefisien regresi (β_1) untuk Pengendalian Internal sebesar 1.074 menunjukkan bahwa apabila Pengendalian Internal meningkat satu satuan, maka nilai Kinerja Karyawan akan menurun sebesar 1.074.
- Koefisien regresi (β_2) untuk Gaya Kepemimpinan sebesar 0.206 menunjukkan bahwa apabila Gaya Kepemimpinan meningkat satu satuan maka nilai Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0.206.

Uji Hipotesis

Uji F digunakan untuk menguji cocok atau tidaknya model regresi yang dihasilkan dan uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil dari uji F dan uji t adalah sebagai berikut :

Tabel 10 : Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	540.885	2	270.443	110.024	.000 ^b
	Residual	78.657	32	2.458		
	Total	619.543	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Pengendalian Internal

Berdasarkan uji F pada tabel 4.16 di atas menunjukkan F_{hitung} sebesar 5.574 dengan tingkat signifikan sebesar 0,004. Karena nilai probabilitas $< 0,05$ (sig $< 5\%$), berarti Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, komitmen organisasi dan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan , sehingga model regresi yang dihasilkan adalah cocok atau sesuai dalam menerangkan Kinerja Karyawan .

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan cara pengujian pengujian secara parsial (uji t).

Tabel 11 : Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.313	2.080		1.112	.274
	Pengendalian Internal	1.074	.075	1.003	14.371	.000
	Gaya Kepemimpinan	.206	.072	.200	2.862	.007

Sumber : Lampiran 4

Hasil uji t pada tabel 11 di atas menunjukkan bahwa :

1. Nilai t_{hitung} pada variabel Pengendalian Internal sebesar -2.393 dengan tingkat signifikan sebesar 0.023. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$). Hal ini berarti variabel Pengendalian Internal secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .
2. Nilai t_{hitung} pada variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 2.158 dengan tingkat signifikan sebesar 0,039. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$). Hal ini berarti variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa Pengendalian Internal berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan . Komponen - komponen dalam Pengendalian Internal seperti lingkungan pengendalian yang baik, akan memberikan kontribusi baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil ini mendukung penelitian Dewi (2012) yang menyatakan bahwa perusahaan harus waspada terhadap segala resiko yang akan dihadapi dengan adanya penaksiran resiko maka karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengantisipasi mengatasi resiko-resiko yang mungkin terjadi. Informasi dan komunikasi akan memberikan dampak baik bagi peningkatan kinerja karena semua karyawan memperoleh dan bertukar informasi yang diperlukan dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan. Aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan menaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan. Pemantauan yang baik akan membuat karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja.

Dari hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan . Untuk bawahan, dalam penyusunan anggaran dengan Gaya Kepemimpinan tinggi, akan menggunakan informasi yang mereka dapatkan untuk membuat anggaran yang relatif tepat dan mengurangi Kinerja Karyawan untuk kepentingan organisasi. Bawahan dengan Gaya Kepemimpinan rendah cenderung untuk tidak memberikan informasi khusus yang mereka miliki kepada perusahaan, sehingga Kinerja Karyawan akan meningkat. Penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat ,meningkatkan Kinerja Karyawan manajer, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Untuk memanfaatkan keinginan dan kemampuan kerja bawahan mereka yang merupakan bawahan sejak lahir, para manajer hendaknya memberikan suatu iklim yang kondusif bagi perkembangan pribadi. Dalam hal ini, manajemen partisipatif adalah model ideal. Hasil ini mendukung Teori path Goal mengansumsikan bahwa pimpinan bisa mengubah gaya atau perilaku mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu, misalnya saat menghadapi kelompok bawahan baru atau proyek baru, pemimpin mungkin berperilaku direktif dalam membuat prosedur kerja dan

menjelaskan apa yang mesti dilakukan. Berikutnya, pemimpin dapat menggunakan perilaku suportif untuk meningkatkan kepaduan kelompok dan menumbuhkan iklim positif. Setelah kelompok familier dengan tugas dan saat masalah-masalah baru ditemukan, pemimpin dapat menampakkan perilaku partisipatif untuk meningkatkan motivasi anggota kelompok. Terakhir, perilaku yang berorientasi pada prestasi dapat dipakai untuk mendorong kinerja yang semakin meningkat. Penerapan Gaya Kepemimpinan yang sesuai dengan karakter karyawan, pekerjaan, dan kondisi yang ada dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. (Dewi, 2012 : 8)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah mengetahui permasalahan, meneliti dan membahas hasil penelitian tentang pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan, terhadap Kinerja Karyawan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan .
- b. Secara parsial variable Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan,.

Saran

Setelah dikemukakan beberapa kesimpulan, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan sebagai berikut :

- a. Pada hasil penelitian ini, perusahaan sebaiknya mengarahkan untuk mempunyai keinginan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan dengan efisien.
- b. Agar termotivasi perusahaan perlu memperhatikan prestasi yang telah dicapai oleh masing-masing koordinator bidang dengan memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi yang telah dicapai seperti : kenaikan gaji, promosi, tunjangan dan bonus.
- c. Sebagai bahan pertimbangan untuk penindaklanjutan penelitian ini, mungkin dapat dilaksanakan suatu penelitian yang menggunakan variabel-variabel lain yang belum termuat dalam penelitian ini yang diduga memiliki kaitan dengan Kinerja Karyawan .

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19* (edisi kelima.) Semarang: Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Horngren, Harrison. 2012. *Akuntansi Keuangan* Edisi Delapan Jilid 1. Jakarta
- Kartini Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawaligrafindo Persada
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing. Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta

- Manurung, Adler. 2012 "***Teori Keuangan Perusahaan***" ,Edisi Pertama, Jakarta: Penerbit. PT. Adler Manurung Press
- Mariani dan Adiwibowo (2011), ***Anteseden Dan Moderasi Kualitas Pengendalian Internal Terhadap Hubungan Antara Keadilan Organisasi Dan Kinerja Karyawan***
- Moh Nazir, 2011. ***Metode Penelitian***. Cetakan 6. Bogor: Penerbit Ghalia.
- Mulyanto. 2012. ***Sistem Informasi Konsep dan Aplikasi***. Pustaka Pelajar
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2010). ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi 2***. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Sarita Permata Dewi (2012), ***Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta***
- Sugiyono. 2014. ***Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed. Methods)***. Bandung
- Wibowo.2012. ***Manajemen Kinerja***. Jakarta: Rajawali Press.
- Yolanda 2013. ***Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intren Terhadap Kinerja Karyawan***