

SKRIPSI
PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PUSAT PT. BALI PAWIWAHAN



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : IRAWAN SUSANTO
NIM : 2315664028

PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PUSAT PT. BALI PAWIWAHAN**

SKRIPSI

Penelitian ini
Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali

NAMA : IRAWAN SUSANTO

NIM : 2315664028

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

2024

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Irawan Susanto
NIM : 2315664028
Program Studi : Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi:

Judul : Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT Bali Pawiwahan
Pembimbing : Made Sudana, S.E., M.Si.
: Dr. Ir. I Made Suarta, S.E., M.T.
Tanggal Uji : 26 Agustus 2024

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jimbaran, 19 September 2024



METERAI TEMPEL
B7AE7ALX376327816

Irawan Susanto

SKRIPSI
PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PUSAT PT. BALI PAWIWAHAN

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : IRAWAN SUSANTO
NIM : 2315664028

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik Oleh :

DOSEN PEMBIMBING I


MADE SUDANA, SE., M.Si.
NIP: 196112281990031001

DOSEN PEMBIMBING II


Dr. Ir. I MADE SUARTA, S.E., M.T.
NIP: 196302251990031004

JURUSAN AKUNTANSI
KETUA


I MADE BEGIADA, S.E., M.Si. Ak.
NIP 197512312005011003

SKRIPSI

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PUSAT PT. BALI PAWIWAHAN**

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:
Tanggal, 26 Agustus 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:

- 
1. I Made Sudana, S.E., M.Si.
NIP: 196112281990031001

ANGGOTA:

- 
2. Dra. Ni Ketut Masih, MM
NIP.196411291993032001

- 
3. Ni Made Ayu Dwijayanti, S.E. Ak., M.Si
NIP. 197902242006042002

KATA PENGANTAR

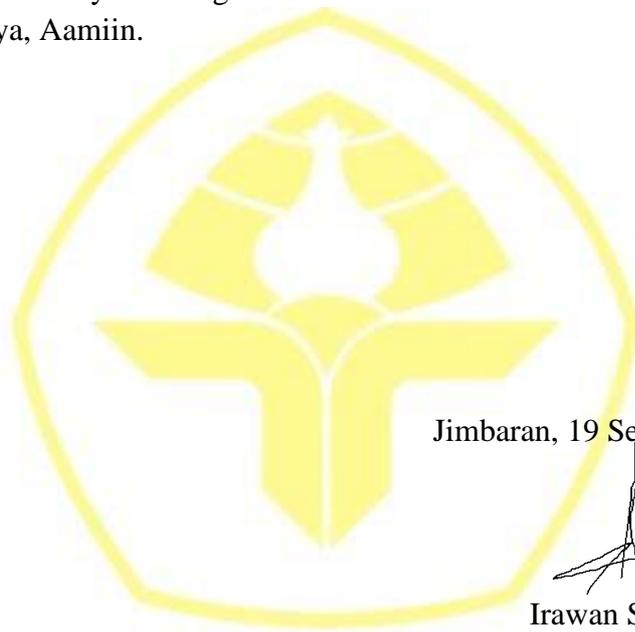
Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul : **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PUSAT PT BALI PAWIWAHAN”** Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial guna memperoleh gelar Sarjana Terapan Akuntansi (S.Tr.Ak) pada program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bali.

Sehubungan dengan selesainya tugas akhir ini, penulis menyampaikan terimakasih kepada kedua orang tua yang telah mendoakan dan memberikan dukungan secara moril dan materil. Selanjutnya penulis juga menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Bagiada, S.E., M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali
3. Dr. I Nyoman Darmayasa, S.E., M.Ak., Ak., M.M., selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Perpajakan, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. Made Sudana, S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam Menyusun skripsi ini.
5. Dr. Ir. I Made Suarta, S.E., M.T., selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen pengajar jurusan akuntansi khususnya dosen prodi akuntansi manajerial yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Pihak perusahaan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
8. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih banyak.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan serta pengalaman penulis. Namun demikian skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang berkepentingan. Oleh karena itu, kritik dan saran kepada penulis sangat diharapkan untuk melengkapi tulisan ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT meridhoi dan dicatat sebagai amal ibadah disisi-Nya, Aamiin.



Jimbaran, 19 September 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Irawan Susanto', is written over the logo area.

Irawan Susanto

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PUSAT PT BALI PAWIWAHAN**

Irawan Susanto

2315664028

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT Bali Pawiwahan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pusat PT Bali Pawiwahan. Dengan menggunakan rumus slovin kemudian didapat minimum sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 orang karyawan pada kantor pusat PT Bali Pawiwahan. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang telah dirancang serta telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebagai alat pengumpulan data kemudian data dianalisis dengan menggunakan teknik regresi linier berganda dan pengujian hipotesis secara statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pengendalian internal maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan pada kantor pusat PT Bali Pawiwahan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Bali pawiwahan. Kemudian variabel pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Bali pawiwahan. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,247 atau 24,7%. Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 24,7% oleh variabel independen dalam penelitian ini sedangkan sisanya sebesar 0,753 atau 75,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel penelitian ini.

Kata Kunci: Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

**THE INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL AND LEADERSHIP
STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE HEAD OFFICE OF
PT BALI PAWIWAHAN**

**Irawan Susanto
2315664028**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of internal control and leadership style on employee performance at PT Bali Pawiwahan Head Office. The population in this study were all employees of the PT Bali Pawiwahan Head Office. By using the Slovin formula, the minimum sample in this study was 60 employees at the head office of PT Bali Pawiwahan. This research uses a questionnaire that has been designed and has been tested for validity and reliability as a data collection tool, then the data is analyzed using multiple linear regression techniques and statistical hypothesis testing. The results of this research indicate that internal control has a positive and significant effect on employee performance. The better the internal control, the more employee performance at the PT Bali Pawiwahan head office will increase. Leadership style has a positive and insignificant effect on employee performance at the PT Bali Pawiwahan head office. Then the internal control variables and leadership style simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at the PT Bali Pawiwahan head office. The Adjusted R Square value is 0.247 or 24.7%. This value shows that 24.7% of employee performance can be explained by the independent variables in this research while the remaining 0.753 or 75.3% is influenced by other variables outside the variables of this research.

Keywords: Internal Control, Leadership Style, Employee Performance

DAFTAR ISI

Halaman judul.....	i
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	ii
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah	iii
Halaman Persetujuan	iv
Halaman Penetapan Kelulusan.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Batasan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
A. Kajian Teori	11
B. Kajian Penelitian yang Relevan	30
C. Kerangka Pikir dan Konseptual	33
D. Hipotesis Penelitian	36
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	42
C. Populasi dan Sampel Penelitian	42
D. Variabel Penelitian dan Definisi	45
E. Jenis dan Sumber Data.....	48
F. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	49

G. Validitas dan Reliabilitas instrumen	51
H. Teknik Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	58
A. Gambaran Umum PT Bali Pawiwahan	58
B. Hasil Analisis	59
C. Pembahasan Hasil	74
BAB V PENUTUP.....	79
A. Simpulan	79
B. Keterbatasan dan Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	84



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Populasi Penelitian	43
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Kuesioner Pengendalian Internal.....	60
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Kuesioner Gaya Kepemimpinan	61
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Karyawan	62
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner	63
Tabel 4. 5 Hasil Uji Statistik Deskriptif	64
Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas	65
Tabel 4. 7 Hasil Uji Multikolinearitas	66
Tabel 4. 8 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	67
Tabel 4. 9 Hasil Uji Korelasi	68
Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	69
Tabel 4. 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	71
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis t.....	72
Tabel 4. 13 Hasil Uji Hipotesis f.....	74

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Pikir Konseptual.....	35
Gambar 1. 2 Model Hipotesis.....	40



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Tabulasi Data Pengendalian Internal.....	85
Lampiran 2: Tabulasi Data Gaya Kepemimpinan (Demokratis).....	86
Lampiran 3: Tabulasi Data Kinerja Karyawan.....	88
Lampiran 4: Hasil Uji Validitas Pengendalian Internal	90
Lampiran 5: Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (Demokratis)	91
Lampiran 6: Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	92
Lampiran 7: Hasil Uji Reliabilitas Pengendalian Internal	93
Lampiran 8: Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (Demokratis)	94
Lampiran 9: Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	94
Lampiran 10: Hasil Uji Statistik Deskriptif	94
Lampiran 11: Hasil Uji Normalitas.....	95
Lampiran 12: Hasil Uji Multikolinieraitas	96
Lampiran 13: Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	96
Lampiran 14: Hasil Uji Korelasi	97
Lampiran 15: Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	98
Lampiran 16: Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2	98
Lampiran 17: Hasil Uji Hipotesis t.....	99
Lampiran 18: Hasil Uji Hipotesis f.....	99
Lampiran 19: Struktur Organisasi PT Bali Pawiwahan.....	100
Lampiran 20: Surat Tugas Penyebaran Kuesioner	101
Lampiran 21: Surat Izin Mencari Data & Informasi	102
Lampiran 22: Surat Izin Penelitian.....	103
Lampiran 23: Daftar Pertanyaan Kuesioner Pengendalian Internal	104
Lampiran 24: Daftar Pertanyaan Kuesioner Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	105
Lampiran 25: Daftar Pertanyaan Kuesioner Kinerja Karyawan	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di masa dunia tanpa batasan, pertarungan antar korporasi makin keras, baik pada industri perdagangan atau jasa. Oleh karena itu, perusahaan wajib menambah kinerja di semua aspek, termasuk keuangan, Sumber Daya Alam (SDA), teknologi, dan Sumber Daya Manusia (SDM). Meskipun perusahaan mempunyai kekuatan finansial yang solid, bahan baku yang memadai, teknologi mutakhir, dan sistem manajemen yang baik, jika SDM tidak mencukupi, semua aspek produksi itu tidak akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Ini membuat SDM sebagai aset penting untuk tiap perusahaan. Dengan kata lain, karyawan memainkan peran krusial dalam menentukan tercapainya tujuan perusahaan. Untuk meraih tujuan optimal, perusahaan tentunya membutuhkan performa karyawan yang baik.

Kinerja, yang merupakan terjemahan dari istilah *performance*, merujuk pada hasil kerja seorang individu, proses manajemen, atau keseluruhan organisasi, di mana hasil kerja tersebut harus dapat diukur dan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan di sebuah perusahaan secara langsung mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas, baik dari sisi pemimpin maupun karyawan (Irawan, 2016).

Dalam membangun organisasi yang baik tentunya kita membutuhkan lingkungan internal yang baik dan juga mendukung proses bisnis perusahaan. Kelemahan dari lingkungan internal sering kali mengakibatkan manajemen risiko memburuk dan lemahnya pengendalian (Irawan, 2016). Lingkungan internal adalah salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam membentuk organisasi yang baik dan meningkatkan kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan internal yang mendorong karyawan untuk bersikap inisiatif dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Dengan menciptakan lingkungan pengendalian internal yang baik, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan organisasi yang lebih baik.

Saat ini, sistem pengendalian internal tidak hanya diperlukan oleh perusahaan yang berorientasi pada keuntungan, tetapi juga penting bagi organisasi nirlaba, termasuk instansi pemerintah. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008, sistem pengendalian intern merupakan proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Seluruh komponen sistem pengendalian intern yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta monitoring atas pengelolaan

aset negara harus dibangun secara memadai. Dari teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengamanan aset negara dipengaruhi oleh sistem pengendalian internal yang efektif. Pengendalian internal atau kontrol internal dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan atau objektif tertentu.

Berdasarkan statistik KPK per 22 Januari 2024, total 1.681 tindak pidana korupsi telah ditangani oleh lembaga antirasuah ini sejak 2004. Dari ribuan kasus tersebut, sejumlah profesi dan jabatan pernah terlibat kasus korupsi, mulai dari anggota lembaga perwakilan rakyat, kepala lembaga atau kementerian, serta kepala pemerintahan daerah. Ada pula jajaran pejabat eselon atau jabatan struktural di kalangan pegawai negeri sipil (PNS), swasta, hingga profesi berkenaan dengan penegakan hukum (Kompas.com, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan dari pihak yang memiliki otoritas terhadap lingkungan internal yang mengakibatkan adanya celah untuk terjadinya tindakan korupsi.

Dalam pengendalian internal mempunyai 5 komponen menurut (Irawan, 2016), yaitu lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Komponen-komponen dalam pengendalian internal, seperti lingkungan pengendalian yang baik, akan memberikan kontribusi positif dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Aktivitas pengendalian mendorong karyawan untuk mematuhi dan melaksanakan peraturan serta standar kerja yang telah ditetapkan. Penaksiran risiko memungkinkan karyawan meningkatkan kinerjanya dalam menghadapi

risiko-*risiko* yang mungkin terjadi. Informasi dan komunikasi yang efektif akan berdampak positif pada peningkatan kinerja, karena semua karyawan dapat memperoleh dan bertukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas operasional perusahaan. Pemantauan yang baik juga akan membuat karyawan lebih disiplin dalam bekerja.

Sampai saat ini, kepemimpinan tetap menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti. Meskipun sering diamati, kepemimpinan masih merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi masalah menarik yang memiliki pengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Fauzan, 2010)

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen puncak atau pimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan juga. Dalam Teori Path Goal ada 4 indikator gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan direktif (pengarah), kepemimpinan suportif (pendukung), kepemimpinan partisipatif (peran serta), kepemimpinan orientasi prestasi. Dengan mengetahui kinerja karyawan maka akan lebih mudah untuk mengetahui seberapa efektif dan berhasilnya pengembangan karyawan.

Jika karyawan tidak dapat menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan para pemimpinnya, maka mereka mungkin tidak mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik. Hal ini akan berdampak negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mengubah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan (Irwansyah, 2021).

PT Bali Pawiwahan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri ritel, dimana toko/konter tersebar di Bali dan Lombok. PT Bali pawiwahan memiliki 663 pegawai yang terdiri dari beberapa posisi/jabatan yang tergabung ke dalam beberapa departemen, termasuk 106 pegawai yang bekerja di kantor pusat (*Holding Office*). Hal ini menunjukkan bahwa PT Bali Pawiwahan dapat dikatakan sebagai Perusahaan dengan skala besar, sehingga pengendalian internal dan gaya kepemimpinan akan sangat diperlukan untuk mengontrol keberlangsungan operasional perusahaan.

Menjadi perusahaan dengan skala besar tentu membutuhkan pengawasan yang baik dalam kegiatan operasional, karena banyaknya pegawai dan toko/konter yang tersebar di berbagai tempat tentu akan memunculkan potensi terjadinya masalah dalam perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil observasi awal dimana Manajer Personalia menyampaikan bahwa PT Bali Pawiwahan masih belum sepenuhnya mampu menerapkan pengendalian internal secara sempurna, karena masih sering terjadi kecurangan yang dilakukan oleh para karyawan toko/konter yang mengakibatkan perusahaan

mengalami kerugian secara materil. Pimpinan perusahaan juga kurang menyadari betapa pentingnya dan berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan misalnya pemimpin kurang memberikan motivasi dan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan kegiatan operasional.

Irawan (2016) melakukan penelitian dengan judul pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit ibu dan anak di pekanbaru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. dan gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian variabel pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah sakit Ibu dan Anak di Pekanbaru.

Faridah dalam Irwansyah (2021) melakukan penelitian untuk membuktikan pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pegawai bagian akuntansi pada RSUD Kota Banjar. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian akuntansi pada RSUD Kota Banjar. Kemudian (Rimadhina, 2018) juga melakukan penelitian untuk membuktikan pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Indocement di Tarjun. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, kemudian gaya kepemimpinan berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Indocement di Tarjun.

(Aziz & Putra, 2022) melakukan penelitian untuk membuktikan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SD Kartika 1-11 Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SD Kartika 1-11 Padang. Sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SD Kartika 1-11 Padang. Kemudian (Fransisca Rith Risnawati, Herlindah, 2023; Umban Adi Jaya, 2023) melakukan penelitian dengan tujuan membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Boneka Sukabumi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya pengendalian internal dan gaya kepemimpinan yang efektif, perusahaan dapat mengevaluasi dan memberikan solusi perbaikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini akan membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memungkinkan karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan sebaik mungkin.

Berdasarkan fenomena diatas dan ketidakkonsistenan penelitian sebelumnya, mendorong untuk dilakukannya penelitian kembali dengan judul:

“Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. Bali Pawiwahan.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan?
3. Apakah pengendalian internal dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Bali pawiwahan?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dibuat untuk penelitian ini yaitu:

1. Penelitian terbatas pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan yang dimana semua aktivitas pemantauan operasionalnya berlangsung di kantor pusat PT. bali pawiwahan.
2. Penelitian hanya memfokuskan untuk membahas mengenai pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan yang menjadi tujuan utama penelitian.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Bali Pawiwahan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai landasan pengembangan pengetahuan serta tambahan referensi penelitian dalam bidang pengendalian internal dan gaya kepemimpinan.

b. Manfaat Praktis

1) Mahasiswa

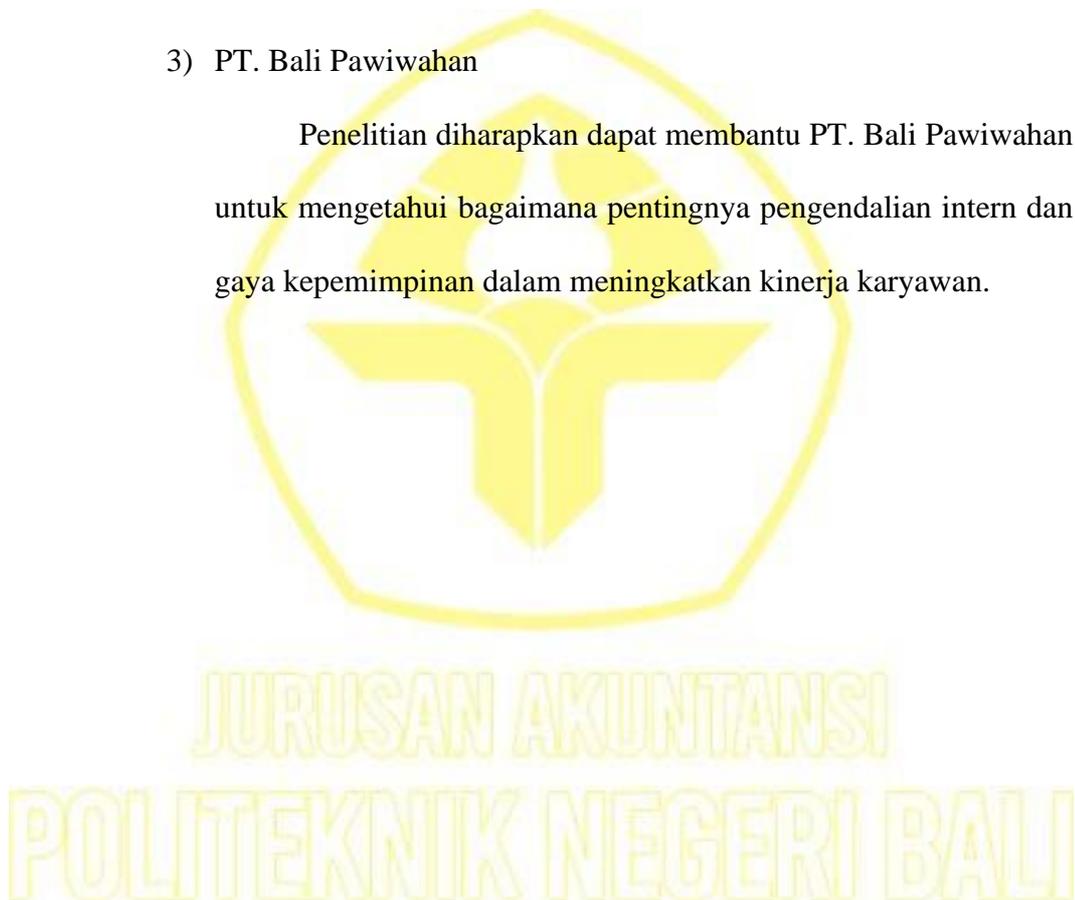
Penelitian diharapkan dapat membuat mahasiswa mengimplementasikan pengetahuannya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengendalian internal dan gaya kepemimpinan.

2) Politeknik Negeri Bali

Penelitian diharapkan dapat menambah kontribusi Politeknik Negeri Bali dalam bidang pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap penulisan tugas akhir, skripsi maupun karya ilmiah yang dilakukan oleh mahasiswa maupun *civitas academica*.

3) PT. Bali Pawiwahan

Penelitian diharapkan dapat membantu PT. Bali Pawiwahan untuk mengetahui bagaimana pentingnya pengendalian intern dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang didapat dari penelitian Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan Pada Kantor Pusat PT Bali Pawiwahan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis uji t diperoleh bahwa pengendalian internal memiliki nilai t sebesar 3,902 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, pengujian pada hipotesis 1 menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengendalian internal yang efektif dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang positif, menunjukkan bahwa sistem ini sudah berjalan dengan baik. Di PT Bali Pawiwahan, salah satu bentuk pengendalian internal adalah penerapan prosedur otorisasi yang jelas untuk setiap transaksi dan aktivitas operasional. Prosedur ini memastikan bahwa setiap tindakan yang dilakukan oleh karyawan mendapatkan persetujuan yang tepat, sehingga sesuai dengan kebijakan perusahaan dan mengurangi risiko kesalahan atau penyalahgunaan wewenang.
2. Nilai t sebesar 0,946 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,348 yang lebih besar dari 0,05, pengujian pada hipotesis 2 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang dalam hal ini gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Bali Pawiwahan sehingga H2 ditolak.

3. Berdasarkan hasil uji f, diketahui nilai signifikansi adalah sebesar 0.001. Karena nilai sig $0.001 < 0.05$ maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F, dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel pengendalian internal dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan dan Saran

1. Keterbatasan

Penelitian ini tidak terlepas dari beberapa keterbatasan yang mestinya dapat disempurnakan oleh peneliti selanjutnya. Adapun keterbatasan dari penelitian ini yaitu dalam penelitian ini terbatas hanya menguji variabel pengendalian internal, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Dengan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,247 atau 24,7%. Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 24,7% oleh variabel independen dalam penelitian ini, sedangkan sisanya sebesar 0,753 atau 75,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Peneliti kurang mampu membahas seluruh faktor-faktor tersebut pada penelitian ini.

2. Saran

Berdasarkan simpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat disarankan sebagai berikut:

a. Bagi pihak PT Bali Pawiwahan

- 1) PT Bali Pawiwahan diharapkan bisa mengoptimalkan pengelolaan sistem pengendalian internal yang sudah ada agar dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.
- 2) Pimpinan sebaiknya mencoba untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda, sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan oleh perusahaan maupun karyawan demi keberlangsungan operasional serta meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Masih terdapat faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka diharapkan penelitian ini dapat dilanjutkan oleh peneliti selanjutnya dengan melibatkan faktor-faktor yang belum diteliti, seperti motivasi kerja dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis, dan Bebas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Berau. *Jurnal EMBA*, 2, 38–47.
<http://repository.umberau.ac.id/id/eprint/77/1/SITI AISYAH 18610128 .pdf>
- Amira. (2021). Pengaruh Pengendalian Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PG Rajawali I Unit PG Kreet Baru Kabupaten Malang.pdf. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.
- Aziz, N., & Putra, S. D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Kartika 1-11 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1276–1284.
<https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.156>
- Dewi, S. P. (2017). Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 1(9), 1689–1699.
- Fauzan, M. (2010). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Proceedings of the Royal Society of London. Series A. Mathematical and Physical Sciences*, 11(2), 531–548.
- Francisca Rith Risnawati, Herlindah, A. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah. *Journal of Management and Business Accounting*, 02, 137–149.
- Irawan, F. (2016). *PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT IBU DAN ANAK DI PEKANBARU*. 19(5), 1–23.
- Irwansyah Siregar, A. (2021). Model Keputusan Pembelian Rumah Subsidi Dari Perspektif Fasilitas, Citra Perusahaan Dan Harga (Survey Pada Perumahan Panorama Sakuran Asri Kota Jambi). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(2), 212–224. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i2.778>
- Maharani, F. L., Sofianti, S. P. D., & Wardayanti, S. M. (2015). Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pelayanan Medis Di Rumah Sakit Jember Klinik. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 13(2), 57. <https://doi.org/10.19184/jauj.v13i2.2166>

- Pangastuti, T. P., Pradhanawati, A., Pradhanawati, A., & Pradhanawati, A. (2022). PENGARUH PROMOSI DAN ELECTRONIC WORD OF MOUTH PADA MARKETPLACE BUKALAPAK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN (Studi Pada Pengguna Marketplace Bukalapak). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(3), 1275–1284.
<https://doi.org/10.14710/jiab.2021.32113>
- Purwitasari, H. Y. (2021). *PENGARUH RELIGIUSITAS, BUDAYA ORGANISASI, PENGENDALIAN INTERNAL, DISIPLIN, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN USAHA MILIK DAERAH (BUMD) KABUPATEN KLATEN*. 4(1), 6.
- Rimadhina, A. (2018). Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Indocement di Tarjun). *Jurnal Akuntansi, Fakultas EKonomi, Universitas Islam Indonesia*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/13009>
- Taniman, A., & Jonnardi. (2020). Pengaruh Leverage , Likuiditas , Profitabilitas Dan Ukuran. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 9(6), 1653–1662.
- Umban Adi Jaya, N. R. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK BONEKA SUKABUMI. *Edunomika*, 8(1), 1–14.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI