

**PENGARUH AUDIT OPERASIONAL DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(SURVEI PADA PT GRAHA PANGAN LESTARI)**

Oleh :  
Dennis A

**Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas LanglangBuana**

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan yang baik dihasilkan berkat sumber daya manusia yang berkompeten dan pengendalian dalam perusahaan yang baik. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian di PT Graha Pangan Lestari. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh audit operasional dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif, dimana teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, kuesioner, serta penelitian kepustakaan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa audit operasional berpengaruh sebesar 28,9% terhadap kinerja karyawan dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh sebesar 47,5% terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa audit operasional dalam perusahaan yang telah diterapkan dengan baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Kata kunci : Audit Operasional, Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Karyawan**

**ABSTRACT**

*The good employee performance is generated thanks to competent of human resources and good corporate control. In the preparation of this thesis the authors do research in PT GrahaPangan Lestari. The purpose of this study is to know how much influence of operational audit and management control system to the employee performance.*

*The method used in research is descriptive verification method, where the technique used in data collection is done by interview, questionnaire, and library research..From result of research indicate that operational audit influenced equal to 28,9% to the employee performance and management control system affecting 47.5% of the employee performance. Thus it can be concluded that operational audit within the company that has been applied properly can affect the employee performance.*

**Keywords: Operational Audit, Management Control System, Employee Performance**

**PENDAHULUAN**

**A. Latar belakang permasalahan**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi" (Donni Juni Priansa, 2016:269).

Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Karena seringkali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya, terutama masalah kedisiplinan seperti datang terlambat, istirahat tidak pada waktu dan tempatnya, banyaknya coretan di dinding toilet serta absensi kehadiran yang buruk banyak dijumpai di PT. Graha Pangan

Lestari, yang kesemuanya itu akan berdampak pada efisiensi, efektivitas dan keekonomisan operasional perusahaan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan melakukan audit operasional. Audit operasional yang biasa dilaksanakan di PT. Graha Pangan Lestari selama ini hanya dilakukan satu tahun sekali dan biasanya dilakukan oleh auditor internal yang secara teknis banyak memiliki kekurangan seperti auditor yang diturunkan ke lapangan biasanya dipilih dan ditunjuk secara dadakan atau disiapkan beberapa minggu sebelumnya. Auditor internal melakukan audit operasional untuk kepentingan organisasinya. Mungkin dengan intensitas yang lebih dari satu kali dalam satu tahun melaksanakan audit operasional, "maka tujuan pemeriksaan yang dilakukan auditor internal adalah untuk membantu semua pimpinan perusahaan (manajemen) dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan analisis, penilaian, saran, dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya" (Sukrisno Agus, 2013:205).

Semua faktor operasional dengan manusia saling berhubungan dan saling mempengaruhi, Manajemen yang baik tidak terlepas dari pengendalian, pengawasan dan pemeriksaan yang dilakukan oleh perusahaan. Begitu juga pada PT. Graha Pangan Lestari yang merupakan salah satu perusahaan distribusi suatu produk. Karena tanpa adanya pengelolaan, pengawasan dan pemeriksaan mustahil suatu aktivitas dapat berjalan dengan baik. Untuk mengetahui apakah sistem manajemen telah berjalan dengan baik seperti yang ditetapkan oleh perusahaan, perlu dilakukan audit dan evaluasi terhadap pengelolaan PT. Graha Pangan Lestari. Audit atas pengelolaan PT. Graha Pangan Lestari ini dimaksudkan untuk menilai efisiensi dan efektifitas atas pengelolaan di perusahaan tersebut. Dengan mengenali aspek-aspek yang ada pada perusahaan tersebut, mengevaluasi berbagai aspek secara mendalam,

## **B. Tujuan Penelitian**

- a) Mengetahui besar pengaruh audit operasional terhadap kinerja karyawan.
- b) Mengetahui besar pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.
- c) Mengetahui besar pengaruh audit operasional dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Pengertian**

Menurut Agoes (2008:173) mendefinisikan bahwa "Audit operasional adalah pemeriksaan terhadap kegiatan perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasional yang telah ditentukan manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasional tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis".

Menurut Edy Sukarno (2002:6) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai berikut :

"sistem pengendalian manajemen diartikan sebagai sebuah sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang saling berhubungan, yakni pemrograman, penganggaran, pelaporan akuntabilitas dan kinerja serta sistem pendelegasian wewenang untuk membantu manajemen suatu organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui strategi tertentu secara efisien dan efektif".

Menurut Moeheriono (Solehudin:2016:1908) menjelaskan bahwa : "Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

### **B. Kerangka Pemikiran**

#### **1. Audit Operasional Terhadap Kinerja karyawan**

Audit operasional adalah proses mencakup, memperoleh, dan menilai bukti tentang aktivitas operasi suatu entitas berkenaan dengan tujuan khusus yang sering berkaitan baik penilaian kinerja maupun pengambilan keputusan manajemen. Umumnya, pada saat selesainya audit operasional auditor akan memberikan sejumlah saran kepada para manajemen untuk memperbaiki operasional perusahaan. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, audit operasional juga berfungsi untuk menilai dan memeriksa efektivitas kinerja karyawan menurut standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, apakah telah sesuai dengan kebijakan manajemen, khususnya prosedur-prosedur dalam kegiatan dan pencapaian peningkatan kinerja karyawan, serta berfungsi untuk memilih cara yang tepat untuk diambilnya tindakan korektif untuk perbaikan, sehingga audit operasional dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **2. Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan**

Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut. SPM yang di anut oleh perusahaan dan di implementasikan oleh karyawan akan menjadi perilaku karyawan yang kemudian menentukan arah keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena keberhasilan kinerja perusahaan tercermin dari peningkatan kinerja karyawannya.

## **3. Audit Operasional Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan**

Sumber Daya Manusia adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dengan demikian perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan para karyawannya. Perusahaan memerlukan kinerja yang tinggi untuk meningkatkan mutu dan kualitas produksinya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Maka dari itu, agar kinerja karyawan itu bisa menjadi lebih baik, perusahaan perlu melakukan audit operasional dan sistem pengendalian manajemen. Karena audit operasional dan sistem pengendalian manajemen sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **C. Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Audit operasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Sistem pengendalian manajemen secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Audit operasional dan sistem pengendalian manajemen secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Operasionalisasi variabel berisi penjelasan dan pengertian teoritis variabel yang dapat diteliti dan diukur. Variabel–variabel dalam penelitian ini adalah berdasarkan judul skripsi yaitu, “Pengaruh Audit Operasional Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Graha Pangan Lestari”. Maka yang akan dianalisis adalah pengaruh audit operasional (Variabel X1), sistem pengendalian manajemen (Variabel X2) terhadap kinerja karyawan (Variabel Y) yang dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Variabel X1 terdiri dari :
  - a) Operasi manajemen
  - b) Struktur organisasi
  - c) Tanggung jawab

- d) Kinerja
- e) Evaluasi dan rekomendasi untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan
- 2) Variabel X2 terdiri dari :
  - a) Perencanaan strategi
  - b) Penyusunan anggaran
  - c) Pelaksanaan dan pengukuran
  - d) kinerja
  - e) evaluasi
- 3) Variabel Y terdiri dari :
  - a) Target
  - b) Kualitas
  - c) Waktu
  - d) Taat asas

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap yang berada di PT. Graha Pangan Lestari yang berjumlah 369 orang. Disini peneliti menentukan kriteria untuk pengambilan sampel adalah untuk yang sudah karyawan tetap, masa kerja >5tahun, memiliki kompetensi dan pengalaman yang berhubungan dengan audit operasional, sistem pengendalian manajemen dan kinerja karyawan yang berjumlah 55 orang yaitu karyawan pada bagian sales, admin, supervisor, dan manajer.

Pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari PT. Graha Pangan Lestari yang berhubungan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

- 1) Wawancara
- 2) Kuesioner (Angket)

Untuk menentukan nilai atau skor, penulis menggunakan skala likert.

Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dengan cara mempelajari literatur dan data dari instansi terkait yang berupa dokumen dan buku pedoman kerja yang terdapat pada PT. Graha Pangan Lestari.

#### A. Analisis Data

Dalam penelitian ini, data memiliki kedudukan sangat penting. Data merupakan gambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya suatu hasil penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deksriptif, analisis verifikatif, uji asumsi klasik, analisis korelasi berganda dan pengujian hipotesis.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dikatakan valid apabila pernyataan atau pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. "Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti" (Sugiyono, 2016a, 2016b).

**Tabel 3.4**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	No.P	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Kesimpulan
Audit Operasional	1	0.893	0.300	Valid
	2	0.834	0.300	Valid
	3	0.446	0.300	Valid
	4	0.914	0.300	Valid
	5	0.855	0.300	Valid

	6	0.835	0.300	Valid
	7	0.656	0.300	Valid
	8	0.709	0.300	Valid
	9	0.748	0.300	Valid
Sistem Pengendalian Manajemen	1	0.433	0.300	Valid
	2	0.516	0.300	Valid
	3	0.502	0.300	Valid
	4	0.371	0.300	Valid
	5	0.752	0.300	Valid
	6	0.638	0.300	Valid
	7	0.887	0.300	Valid
	8	0.330	0.300	Valid
	9	0.499	0.300	Valid
	10	0.485	0.300	Valid
Kinerja Karyawan	1	0.365	0.300	Valid
	2	0.844	0.300	Valid
	3	0.739	0.300	Valid
	4	0.478	0.300	Valid
	5	0.394	0.300	Valid
	6	0.442	0.300	Valid
	7	0.562	0.300	Valid
	8	0.535	0.300	Valid
	9	0.855	0.300	Valid
	10	0.780	0.300	Valid

Pada tabel di atas, dapat dilihat seluruh pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel memiliki koefisien validitas yang lebih besar dari titik kritis yakni 0,300, sehingga seluruh pernyataan tersebut dinyatakan valid.

“Instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama” (Sugiyono, 2016:121). Uji reliabilitas dilakukan dengan maksud menguji tingkat ketepatan atau keandalan kuesioner dalam mengukur.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Split Half	Titik Kritis	Kesimpulan
1	Audit Operasional	0.911	0.600	Reliabel
2	Sistem Pengendalian Manajemen	0.734		Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0.809		Reliabel

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel audit operasional, sistem pengendalian manajemen dan kinerja karyawan memiliki *Alpha Cronbach's* yang lebih besar dari nilai kritis yang direkomendasikan yakni sebesar 0,6 dan dinyatakan reliabel.

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Data yang di olah dimaksudkan agar data yang telah terkumpul bisa diberikan makna yang berguna bagi pemecahan masalah penelitian. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data dari kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan dimensi dan terdiri dari indikator-indikator yang terdapat pada masing-masing variabel, dengan demikian data yang terkumpul atas jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran angket dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu :

- 1) Pemeriksaan angket,
- 2) Tabulasi, Kegiatan pentabulasian ini meliputi :
  - a) Pemberian skor
  - b) Pengubahan jenis data

Dalam skala likert data yang diperoleh merupakan data ordinal sehingga perlu dilakukan transformasi menjadi data skala interval. Dalam merubah data ordinal menjadi data interval tersebut maka dipergunakan *Method Successive Interval* (MSI).

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independennya memiliki distribusi normal atau tidak. "Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas" (Ghozali, 2009:125).

"Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak orthogonal" (Ghozali, 2009:125).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda, yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel dependent dengan beberapa variabel independent. Analisis korelasi berganda bertujuan untuk mengukur hubungan yang terjadi antara variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas.

Koefisien determinasi adalah menunjukkan seberapa besar pengaruh kedua variabel yang diteliti, maka dihitung koefisien determinasi (KD) dengan asumsi dasar faktor-faktor lain diluar variabel di anggap tetap atau konstan, nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $r^2$ ) yang kecil berarti bahwa kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variabel dependent terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependent.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menentukan tingkat signifikan. Tingkat signifikan dapat ditentukan dengan melakukan pengujian terhadap dua pihak. Untuk menguji diterima atau tidaknya hipotesis, maka dilakukan dengan cara pengujian dua pihak di tingkat signifikan = 5%, maka rumus pengambilan keputusan tersebut adalah sebagai berikut :

Jika  $t_{hitung} >$  dari  $t_{tabel}$ , maka  $H_0$  di tolak,  $H_a$  di terima

Jika  $t_{hitung} <$  dari  $t_{tabel}$ , maka  $H_0$  di terima,  $H_a$  di tolak

Atau

Jika  $p-value <$  0.05, maka,  $H_0$  di tolak

Jika  $p-value >$  0.05, maka,  $H_0$  di terima

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$H_{o.1}$  Audit operasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_{a.1}$  Audit operasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_{o.2}$  Sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_{a.2}$  Sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Uji F adalah uji statistik untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Untuk menguji pengaruh semua variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (Y),

Pada uji F kriteria hipotesis ditentukan sebagai berikut :

$H_o$  :  $b_1 = 0$       Audit Operasional dan Sistem Pengendalian Manajemen secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

$H_a$  :  $b_1 \neq 0$       Audit Operasional dan Sistem Pengendalian Manajemen secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Bila  $f_{hitung}$  lebih besar dari pada  $f_{tabel}$  (dalam program SPSS, terlihat pada tabel ANOVA<sup>b</sup>, nilai sig penelitian  $< \alpha = 0,05$ ), maka  $H_o$  harus ditolak, yang berarti variabel eksogen secara simultan berpengaruh terhadap variabel endogen pada tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$ . Sebaliknya bila  $f_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $f_{tabel}$  maka  $H_o$  harus diterima, yang berarti variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat pada tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$ .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Deskriptif

#### 1. Tanggapan Responden Terhadap Audit Operasional

Nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 3,49. Angka tersebut berada pada interval 3,40 – 4,20 dan termasuk dalam kategori baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa audit operasional yang ada di PT. Graha Pangan Lestari dinilai baik.

#### 2. Tanggapan Responden Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 2,99. Angka tersebut berada pada interval 2,60 – 3,40 dan termasuk dalam kategori cukup baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang ada di PT. Graha Pangan Lestari dinilai cukup baik

#### 3. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 3,32. Angka tersebut berada pada interval 2,60 – 3,40 dan termasuk dalam kategori cukup baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Graha Pangan Lestari tergolong cukup baik.

### B. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Pada penelitian ini digunakan uji satu sampel *Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas model regresi.

**Tabel 4.12**  
**Uji Normalitas (Kolmogorov Smirnov)**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,53881955
Most Extreme Differences	Absolute	,133
	Positive	,063
	Negative	-,133
Kolmogorov-Smirnov Z		,989
Asymp. Sig. (2-tailed)		,282

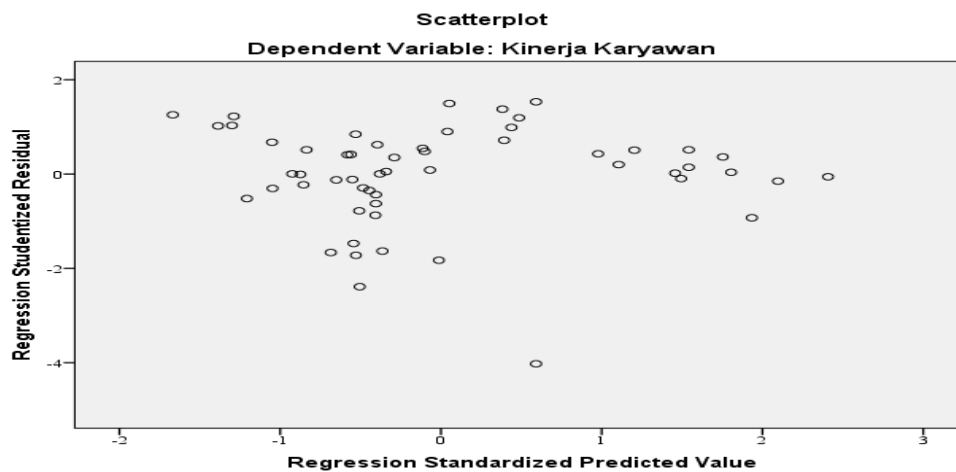
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Padatabelhasiluji normalitas diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi yang diperoleh lebih dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan telah berdistribusi normal.

**2) Uji Heterokedastisitas**

Untuk menguji adanya heterokedastisitas digunakan analisis dengan memakai diagram *scatterplot* sebagai berikut:



**Gambar 4.5 Grafik Scatterplot**

Berdasarkan gambar di atas, diketahui bahwa titik-titik yang diperoleh tidak membentuk pola tertentu atau membentuk pola acak, yang menunjukkan bahwa data yang diuji tidak memiliki masalah heterokedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data di atas bersifat homokedastisitas sehingga analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan.

**3) Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas adalah keadaan dimana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel bebas (korelasinya 1 atau mendekati 1). Untuk mengetahui suatu model regresi bebas dari multikolinearitas, yaitu dengan melihat angka VIF (*Variance Inflation Factor*) harus kurang dari 10 dan angka *tolerance* lebih dari 0,1.

**Tabel 4.13**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Audit Operasional	,367	2,724
	Sistem Pengendalian Manajemen	,367	2,724

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan nilai VIF yang diperoleh seperti terlihat pada tabel di atas, nilai *tolerance* untuk seluruh variabel bebas > 0,1 dan nilai VIF seluruh variabel bebas < 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada data tersebut.

**C. Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression*)**



Dengan menggunakan *software* SPSS 21, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Estimasi Persamaan Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,774	1,930		2,474	,017
	Audit Operasional	,316	,098	,359	3,223	,002
	Sistem Pengendalian Manajemen	,624	,124	,561	5,045	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari perhitungan regresi yang telah diolah diatas, maka diperoleh persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 4,774 + 0,316X_1 + 0,624X_2$$

Koefisien yang terdapat pada persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

$b_0 = 4,774$  Artinya jika kedua variabel bebas (audit operasional dan sistem pengendalian manajemen) bernilai konstan (nol) maka kinerja karyawan akan bernilai sebesar 4,774.

$b_1 = 0,316$  Artinya jika audit operasional ( $X_1$ ) meningkat dan variabel bebas lainnya konstan, maka diprediksikan kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,316.

$b_2 = 0,624$  Artinya jika sistem pengendalian manajemen ( $X_2$ ) meningkat dan variabel bebas lainnya konstan, maka diprediksikan kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,624.

#### D. Analisis Korelasi Berganda

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Korelasi Simultan**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,764	,755	2,58718

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Manajemen, Audit Operasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai R sebesar 0,874 pada output di atas menunjukkan kekuatan hubungan kedua variabel independen (audit operasional dan sistem pengendalian manajemen) secara simultan dengan kinerja karyawan. Nilai korelasi sebesar 0,874 jika mengacu pada kriteria Sugiono (2016;184) termasuk dalam kriteria hubungan yang sangat kuat karena berada pada interval 0,80 – 1,000.

Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan yang sangat kuat antara audit operasional dan sistem pengendalian manajemen dengan kinerja karyawan.

#### E. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menyatakan besar pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Pada permasalahan yang sedang diteliti yaitu pengaruh audit operasional dan sistem pengendalian manajemen secara simultan dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan SPSS, diperoleh *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,764	,755	2,58718

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Manajemen, Audit Operasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa *R-square* sebesar 0,764 atau 76,4%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa audit operasional dan sistem pengendalian manajemen secara simultan dalam memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 76,4%. Sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 76,4\% = 23,6\%$  lainnya merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti.

Sedangkan untuk melihat besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dilakukan perhitungan dengan menggunakan formula *Beta x Zero Order*. *Beta* adalah koefisien regresi yang telah distandarkan, sedangkan *Zero Order* merupakan korelasi parsial dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai *Beta* dan *Zero Order* sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Pengaruh Parsial**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Audit Operasional	,359	,805
	Sistem Pengendalian Manajemen	,561	,846

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilakukan perhitungan untuk memperoleh pengaruh parsial dari setiap variabel bebas sebagai berikut:

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa pengaruh variabel audit operasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 28,9% dan sistem pengendalian manajemen memberikan kontribusi pengaruh sebesar 47,5%. Sehingga dapat disimpulkan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah sistem pengendalian manajemen dengan besaran pengaruh yang diberikan sebesar 47,5%.

Audit operasional	0,359	X	0,805	=	0,289	atau	28,9%
Sistem pengendalian manajemen	0,561	X	0,846	=	0,475	atau	47,5%
<b>Total Pengaruh</b>				=	<b>0,764</b>	<b>atau</b>	<b>76,4%</b>

**F. Uji Hipotesis**

**(1) Uji Signifikansi Parsial (Uji T)**

Pengujian hipotesis parsial (uji t) dilakukan untuk membuktikan apakah audit operasional dan sistem pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 19**  
**Uji Hipotesis Parsial (Uji T)**  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,774	1,930		2,474	,017
Audit Operasional	,316	,098	,359	3,223	,002
Sistem Pengendalian Manajemen	,624	,124	,561	5,045	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Adapun hipotesis statistik secara parsial yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Audit operasional

$H_0 : \beta_1 = 0$  Secara parsial audit operasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$  Secara parsial audit operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Sistem pengendalian manajemen

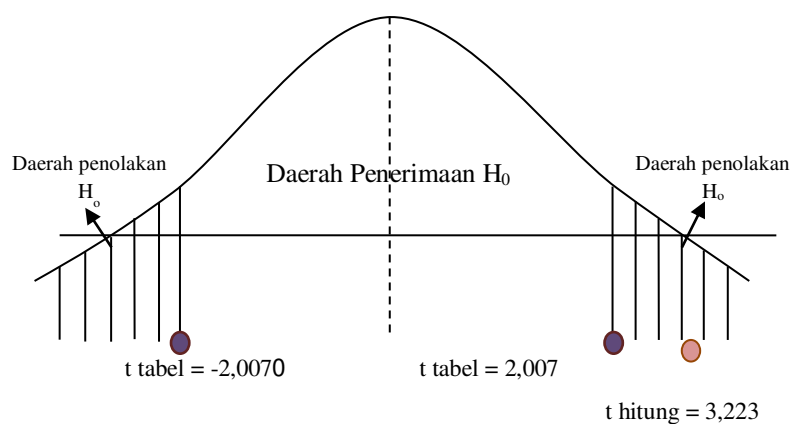
$H_0 : \beta_2 = 0$  Secara parsial sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_2 : \beta_2 \neq 0$  Secara parsial sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kriteria:

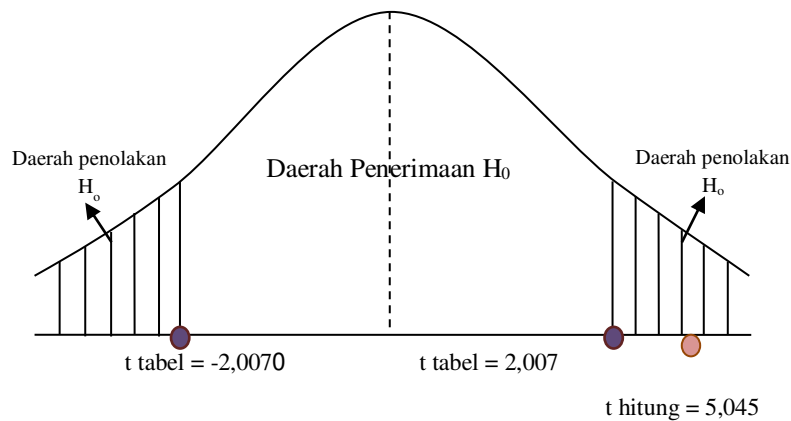
**Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  /  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$**

Tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 dk= (n-k-1) 55-2-1 = 52, dengan pengujian 2 pihak sehingga diperoleh t-tabel sebesar 2,007.



**Gambar 4.6 Grafik Penolakan dan Penerimaan  $H_0$  Variabel Audit Operasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Audit operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai t-hitung (3,223) lebih besar dari t tabel (2,007) dan t hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ ,  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan dari audit operasional terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 4.7 Grafik Penolakan dan Penerimaan  $H_0$  Variabel Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan**

Sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai t-hitung (5,045) lebih besar dari t tabel (2,007) dan t hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ ,  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan dari sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

**(2) Uji F (Simultan)**

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk membuktikan apakah audit operasional dan sistem pengendalian manajemen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$  Tidak terdapat pengaruh dari audit operasional dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

$H_a: \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$  Terdapat pengaruh dari audit operasional dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan.

Probability = 0,05/5%

Kriteria: Tolak  $H_0$  jika nilai f hitung > f tabel, terima  $H_0$  jika nilai f hitung < f tabel.

**Tabel 4.20  
 Uji F ANOVA**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1125,085	2	562,543	84,043	,000 <sup>b</sup>
	Residual	348,063	52	6,694		
	Total	1473,148	54			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Manajemen, Audit Operasional

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 84,043 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel dimana pada tabel F untuk  $\alpha = 0,05$  dan  $db_1: 2$  dan  $db_2: n-k-1$  ( $55-2-1$ ) = 52 maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,175. Karena  $F_{hitung}$  (84,043) lebih besar dibanding  $F_{tabel}$  (3,175) maka pada tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0,05$ )

diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa audit operasional dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1 Secara parsial, audit operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Graha Pangan Lestari dengan kontribusi pengaruh yang diberikan sebesar 28,9%.
- 2 Secara parsial, sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Graha Pangan Lestari dengan kontribusi pengaruh yang diberikan sebesar 47,5%.
- 3 Secara simultan, audit operasional dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Graha Pangan Lestari dengan total pengaruh yang diberikan sebesar 76,4%.

## SARAN

- 1 Bagi Perusahaan

Audit operasional dalam perusahaan telah dilaksanakan dengan cukup berperan baik, diharapkan perusahaan dapat senantiasa mempertahankannya, tetapi perusahaan perlu terus meningkatkan audit operasional, karena audit operasional tidak akan berjalan dengan baik apabila petugas pelaksanaannya tidak memiliki komitmen, kemampuan serta kejujuran yang tinggi untuk melaksanakannya. Se jauh ini PT. Graha Pangan Lestari telah melaksanakan audit operasional terhadap karyawan dengan baik, tetapi mengingat selalu terjadi penyimpangan audit operasional dalam perusahaan perlu ditingkatkan.

- 2 Bagi Pembaca

Untuk pembaca yang selanjutnya ingin melakukan penelitian yang sama dengan lebih mendalam, maka penulis menyarankan agar menambah variabel independen yang lain sehingga dapat diketahui variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. (2008). *Auditing : Pemeriksaan Akuntansi Oleh Kantor Akuntan Publik*. Jakarta : FE Universitas Indonesia.
- (2013). *Auditing : Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akintan Oleh Akuntan Publik*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : UNDIP.
- Priansa, D.J. (2016). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta
- Solehudin.(2016). "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan Dan Kompensasi PT. Dahliatama Prima". *Jurnal Manajemen*. 14(1), 1907-1919.
- Sugiyono.(2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukarno, Edy.(2002). *Sistem Pengendalian Manajemen : Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.