

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT Indocement di
Tarjun)**



SKRIPSI

Diajukan Oleh :

Nama : Adelia Rimadhina
No. Mahasiswa : 14312033
Jurusan : Akuntansi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT Indocement di
Tarjun)**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai
derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi
Pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh :

Nama : Adelia Rimadhina
No. Mahasiswa : 14312033
Jurusan : Akuntansi

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 14 November 2018

Penulis,



Adelia Rimadhina

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA KEPEMIMPINAN,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus pada PT. Indocement,Tbk, Tarjun)**

SKRIPSI

Diajukan Oleh :

Nama : Adelia Rimadhina
NIM : 14312033
Jurusan : Akuntansi

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Pada Tanggal ...9 November 2018

Dosen Pembimbing,



(Prapti Antarwiyati., Dra.,M.Si.,Ak)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI EMPIRIS PADA PT INDOCEMENT
TARJUN)**

Disusun Oleh : **ADELIA RIMADHINA**

Nomor Mahasiswa : **14312033**

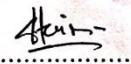
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 14 Desember 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Prapti Antarwiyati, Dra.,MS., Ak, CA.



Penguji : Ayu Chairina Laksmi, SE, M.App. Com. M.Res, Ph.D., Ak., CA.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap”

(Q.S. Al-Insyirah:6-8)

“Kegagalan hanya terjadi bila kita menyerah”

(Lessing)

You have a choice to control your life, just keep going on

Persembahan

Alhamdulillah Ya Allah
Dengan segala kerendahan hati,
skripsi ini saya persembahkan untuk,
orang tua saya yang tercinta Bapak Agus Fahri Rasad
dan Ibu Mahlina Fauziah
serta kaka dan adikku tersayang Nadya Khairunnisa,
Maulida Rahmah dan Cinta Putri Adhina

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahil'alam, segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya serta shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Rasulullah SAW, sehingga penulis senantiasa dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT. Indocement di Tarjun)”**

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Selama penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa telah mendapat bantuan secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, Tuhan semesta alam yang selalu memberikan petunjuk, pencerahan, dan kemudahan serta kelancaran kepada hambanya tidak terkecuali penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Nabi besar Muhammad SAW, shalawat serta salam semoga tetap terlantun bagi-Nya.
3. Kedua Orang tuaku, Agus Fahri Rasad dan Mahlina Fauziah yang terus memberikan doa, kasih sayang, dorongan, nasehat, kepercayaan,

dukungan, sehingga penulis dapat semangat dalam menyelesaikan skripsi ini untuk membanggakan mereka. Semoga Allah selalu melimpahkan kebahagiaan kepada orang tuaku.

4. Kaka dan adik-adikku tersayang, Nadya Khairunnisa, Maulida Rahmah dan Cinta Putri Adhina, terimakasih atas dukungan dan nasehatnya untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Nanang Sutrisno, S.H., LL.M., M.Hum., Ph.D. Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Dr. D. Agus Hardjito, M.Si. Selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Dekar Urumsah, Drs., S.Si, M.Com.(IS)., Ph.D. Selaku Ketua program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
8. Ibu Prapti Antarwiyati., Dra.,M.Si.,Ak. Selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas dan sabar telah mendampingi dan memberikan nasihat serta pengetahuannya kepada penulis. Penulis mengucapkan banyak terima kasih serta memohon maaf atas segala kesalahan selama penyusunan skripsi. Semoga Ibu dan keluarga senantiasa dilimpahkan kesehatan dan kebahagiaan.
9. Sahabatku dan juga saudara di kampus, Ima Nabila Warsito, Aisyah Masita Bilqisari, Dias Cahya Eastifada, Lucky Kirana Mutiara Syafira, Nabila Rizki Amalia dan Nailiyl Hikamy. Terima kasih atas setiap dukungan, saran, doa, dorongan dan semangat yang selalu diberikan

kepada penulis. Semoga Allah selalau memberkahi kalian dengan kebahagiaan dan kesehatan

10. Sahabatku yang ada di Banjarmasin, Anisa Almina, Amalia Dini, Maulidya Hanifa, Salmah Erlita Hardiah, dan Gusti Selvia Ayu. Terimakasih banyak atas dukungan, semangat dan nasehat yang kalian berikan kepada penulis. Dengan begitu penulis dapat semangat menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-temanku KKN Unit 25 yang sangat saya sayangi Rahma, Avita, Sri, Acha, Dika, Efan, Renggi dan Bang Arief. Sebulan bersama kalian terasa singkat, terimakasih kerja samanya, semoga tali silaturahmi tetap terjalin diantara kita semua. Terima kasih atas segala kasih sayang, canda tawa dan motivasi kepada penulis.
12. Teman-teman mahasiswa jurusan Akuntansi 2014 serta semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tak mungkin disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih banyak.

Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan. Sehingga penulis menerima segala kritik dan saran demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 2018

Penulis

(Adelia Rimadhina)

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii

Halaman Pengesahan.....	iv
Halaman Berita Acara.....	v
Halaman Motto	vi
Halaman Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Lampiran	xvii
Abstrak	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	07
1.3 Tujuan Penelitian	07
1.4 Manfaat Penelitian	07
1.5 Sistematika Pembahasan	08
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Pengendalian Internal	10
2.1.1 Pengertian Pengendalian Internal	10
2.1.2 Tujuan Pengendalian Internal	11
2.1.3 Komponen Pengendalian Internal	12
2.2 Gaya Kepemimpinan	13
2.2.1 Pengertian Gaya kepemimpinan	13
2.3 Motivasi Kerja	15
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	15
2.3.2 Faktor-Faktor yang Menimbulkan motivasi kerja	17
2.3.3 Teori Motivasi Kerja	17
2.4 Kinerja Karyawan	20
2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu	21
2.6 Hipotesis penelitian	26
2.6.1 Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan	26
2.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	27
2.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	28
2.7 Kerangka Pemikiran	29
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1. Populasi dan Sampel	30
3.2 Data dan Sumber Data	32

3.3	Instrumen Penelitian	33
3.4	Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian	37
3.4.1	Variabel Dependen	37
3.4.2	Variabel Independen	38
3.4.2.1	Pengendalian Internal	38
3.4.2.2	Gaya Kepemimpinan	39
3.4.2.3	Motivasi Kerja	41
3.5	Uji Validitas dan Realibilitas	42
3.5.1	Uji Validitas	42
3.5.2	Uji Realibilitas	43
3.6	Uji Asumsi Klasik	43
3.6.1	Uji Normalitas.....	43
3.6.2	Uji Multikolinearitas	44
3.6.3	Uji Heterokedastisitas	44
3.7	Uji Hipotesis	45
3.7.1	Analisis Regresi Linear Berganda	45
3.7.2	Uji Hipotesis t	46
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		47
4.1	Hasil Pengumpulan Data	47
4.2	Analisis Deskriptif	48
4.2.1	Jenis Kelamin	48
4.2.2	Usia	49
4.2.3	Tingkat Pendidikan	50
4.2.4	Departemen	50
4.2.5	Status Karyawan	51
4.2.6	Lama Bekerja	52
4.2.7	Jabatan	52
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas	53
4.3.1	Hasil Uji Validitas	53
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas	55
4.4	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	56
4.4.1	Hasil Analisis Variabel Independen	57
4.4.2	Hasil Analisis Variabel Dependen	62
4.5	Hasil Pengujian Asumsi Klasik	65
4.5.1	Uji Normalitas.....	65
4.5.2	Uji Multikolinearitas	66
4.5.3	Uji Heterokedastisitas	67
4.6	Uji Hipotesis	68
4.6.1	Analisis Regresi Linier Berganda	68
4.6.2	Pengujian Hipotesis (Uji t)	69

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Simpulan	74
5.2 Keterbatasan	74
5.3 Saran	75
5.4 Implikasi	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	79

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	24
Tabel 3.1	31
Tabel 3.2	33

Tabel 4.1	48
Tabel 4.2	49
Tabel 4.3	49
Tabel 4.4	50
Tabel 4.5	51
Tabel 4.6	51
Tabel 4.7	52
Tabel 4.8	53
Tabel 4.9	54
Tabel 4.10	55
Tabel 4.11	56
Tabel 4.12	57
Tabel 4.13	58
Tabel 4.14	59
Tabel 4.15	60
Tabel 4.16	61
Tabel 4.17	62
Tabel 4.18	64
Tabel 4.19	64
Tabel 4.20	65
Tabel 4.21	66
Tabel 4.22	68
Tabel 4.23	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran	29
Gambar 2. Scatterpolt Hasil Uji Heteroskidastisitas	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Kuesioner	79
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	80
Lampiran 3 Uji Validitas Instrumen Penelitian	88

Lampiran 4 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	92
Lampiran 5 Klasifikasi Responden	93
Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik	95
Lampiran 7 Analisis Regresi Berganda	97
Lampiran 8 Hasil Tabulasi Data	98
Lampiran 9 Data Identitas Responden	110
Lampiran 10 Surat Keterangan Penelitian	114

ABSTRACT

This study discussed the influences of internal control, leadership style, and work motivation on employee performance at PT. Indocement, Tarjun. This study aimed

to determine the influences of internal control, leadership style, and work motivation on employee performance at PT. Indocement, Tarjun. Total of respondents as many as 80 employees of PT. Indocement which is divided into 10 departments. The data of this research is obtained through questionnaire. The data were processed using multiple linear regressions analysis model with the help of SPSS program. From the research results can be seen that the internal control, leadership style, and work motivation have a significant positive effect on employee performance.

Keywords: Internal control, leadership style, work motivation, employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indocement, Tarjun. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indocement, Tarjun. Total responden sebanyak 80 karyawan PT. Indocement, yang terbagi dalam 10 departemen. Data penelitian ini diperoleh melalui kuesioner. (lucky) Data diolah menggunakan model analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata kunci: Pengendalian internal, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini dan ketatnya persaingan usaha merupakan salah satu faktor lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan untuk dapat mencapai tujuan terbesarnya. Sekarang ini perusahaan harus mampu memiliki keunggulan bersaing yang lebih untuk berkompetisi dengan pesaing usaha lainnya, baik secara global dan menjadi yang terunggul dalam setiap persaingan usaha. Keunggulan utama yang harus dimiliki perusahaan ialah keunggulan pada sumber daya manusia, sebab unsur terpenting dari perusahaan adalah manusia atau tenaga kerja. Masalah sumber daya manusia masih jadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Untuk terciptanya sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar Kinerja Karyawan lebih optimal. Kinerja merupakan hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dalam Mariam, 2009). Kinerja Karyawan perusahaan itu sendiri yang akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas, baik dari segi pemimpin maupun karyawan.

Lingkungan internal juga mempengaruhi bagaimana suatu organisasi

menentukan tujuan dan strategi, mengidentifikasi, menstrukturkan aktivitas bisnis, mengakses dan merespon risiko. 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 (Krismiaji, 2015). Dengan adanya lingkungan internal yang baik maka dapat memicu meningkatnya kinerja karyawan. Maka dari itu lingkungan internal menjadi salah satu faktor utama perusahaan untuk menjadikan organisasi yang baik dan meningkatkan kinerja karyawan, dan bagaimana perusahaan mampu menjadikan lingkungan internal yang mendukung karyawan-karyawannya untuk bersikap inisiatif, dan bertanggung jawab pada pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan dari bagaimana perusahaan melakukan kontrol pada lingkungan pengendalian internal mereka agar terciptanya organisasi yang baik pada perusahaan.

Suatu perusahaan yang telah berjalan sebaiknya harus memantau semua kegiatan operasionalnya. Sebuah pengendalian digunakan untuk membantu memantau kegiatan-kegiatan perusahaan. Menurut Arens (2006) Pengendalian internal adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang biasa diterapkan. Jika pengendalian internal lemah maka akan mengakibatkan kekayaan perusahaan tidak terjaminnya keamanan, 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. Pengimplementasian Pengendalian Internal yang baik pada semua struktur organisasi dalam perusahaan, maka dapat disediakan jaminan memadai mengenai prestasi dari tujuan kinerja dalam mengefektivitas dan mengefisiensikan operasional perusahaan, sehingga dalam laporan keuangan dapat memenuhi ketentuan hukum yang bisa diterapkan.

Pengendalian internal dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yang mana didalam komponen pengendalian internal memiliki hubungan yang begitu penting sehingga perlu diperhatikan di dalam perusahaan. AICPA (American Institute of Certified Public accountants) dalam Wilopo (2006: 349) 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. Dengan pengelolaan dan penerapan pengendalian internal yang baik maka suatu perusahaan akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Maka dari hal tersebut mempunyai makna bahwa untuk bisa mengimplementasikan pengendalian internal yang baik untuk semua struktur organisasi pada perusahaan, dapat disediakan jaminan memadai mengenai prestasi yang diperoleh dari sasaran kinerja dalam mengefektivitas dan mengefisiensikan operasional perusahaan, sehingga dalam laporan keuangan bisa memenuhi ketentuan

hukum yang bisa diterapkan dan diregulasi.

Dalam pengendalian internal mempunyai 5 komponen menurut Romney dan Steinbert (2015), yaitu lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Pada komponen-komponen dalam pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian yang baik, maka akan memberikan kontribusi yang baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan mentaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan. Perusahaan harus waspada terhadap risiko yang akan dihadapi dengan adanya penaksiran risiko, maka karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengatasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi. Informasi dan komunikasi akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja karena semua karyawan memperoleh dan saling bertukar informasi yang diperlukan dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan. Dengan adanya pemantauan yang baik maka akan membuat karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja.

Untuk menciptakan lingkungan pengendalian yang positif maka perusahaan harus mempunyai pemimpin yang baik seorang pemimpin yang baik harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik pula, sehingga terciptanya lingkungan pengendalian yang positif dan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola

tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Heidjrachman dan Suad Husnan, 2002:224). Pada dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik jika ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik dari seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang efektif harus dapat mengarahkan setiap usaha-usaha yang dilakukan dalam pekerjaan, memberikan bimbingan sehingga antara tujuan perusahaan dan tujuan perorangan menjadi tidak membingungkan agar tujuan organisasi tercapai.

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.

Selain pengendalian internal dan gaya kepemimpinan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi dapat dikatakan sebagai perubahan energi dari dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Luthans (2011) mendefinisikan istilah motivasi berasal dari kata Latin *movere*, yang berarti bergerak. Arti ini adalah bukti dari definisi komprehensif berikut ini: motivasi adalah proses yang dimulai dengan definisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Artinya, motivasi merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan agar mau bekerja

dan mengeluarkan potensi yang dimilikinya sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan itu sendiri. Kinerja Karyawan dapat mengalami penurunan, hal seperti ini dapat terjadi dikarenakan adanya motivasi kerja dan pola pikir yang buruk dalam diri mereka menurun dan adanya peluang-peluang untuk melakukan kecurangan-kecurangan yang dapat merugikan perusahaan. Maka dalam hal ini motivasi merupakan respons dari suatu aksi. Munculnya motivasi adalah dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan.

PT. Indocement Tunggul Prakasa, Tbk adalah salah satu produsen semen di Indonesia. Indocement merupakan produsen terbesar kedua di Indonesia yang memiliki operasional semen terintegrasi dengan total kapasitas terpasang 18,6 juta ton semen. Saat ini Indocement mengoperasikan 12 pabrik. Selain memproduksi semen, Indocement juga memproduksi beton siap-pakai, serta mengelola tambang agregat dan tras. Salah satu PT. Indocement Tunggul Prakasa, Tbk yang berlokasi di Tarjun sedang berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam rangka agar tercapainya tujuan perusahaan secara optimal. Selain itu, berdasarkan informasi yang didapat dari pihak internal, ada sedikit masalah pada kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis tertarik menyusun skripsi dengan judul **“Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indocement”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indocement?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indocement?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indocement?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada di atas, tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan PT Indocement
- 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Indocement
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Indocement

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1) Bagi PT Indocement

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bermanfaat bagi para karyawan yang bekerja di PT Indocement

2) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya dalam menjalankan dan mengembangkan pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan penelitian ini, penulis menyajikan sistematika pembahasan yang terdiri dari 5 bab, antara lain:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan dan pembahasan yang menjadi landasan dalam penulisan ini seperti pengendalian internal, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Selanjutnya dalam bab ini juga berisi penjelasan mengenai penelitian terdahulu, perumusan hipotesis dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan tahap-tahap metode penelitian yang dilakukan seperti populasi dan sampel penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel penelitian, serta metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang jawaban atas rumusan masalah, gambaran umum penelitian, pengujian dan hasil analisis data serta pembahasan analisis data (pembuktian hipotesis).

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan berdasarkan hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengendalian Internal

2.1.1 Pengertian Pengendalian Internal

Menurut Romney dan Steinbart (2015) pengendalian internal adalah suatu proses yang dirancang dan diimplementasikan oleh dewan komisaris atau manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian telah tercapai sehingga dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan pengendalian tersebut antara lain perlindungan aktiva, keandalan laporan keuangan, meningkatkan efektivitas dan efisiensi operas, dan kepatuhan terhadap hokum atau peraturan yang berlaku.

Pengendalian internal adalah segala sesuatu yang meliputi struktur organisasi, semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan pada perusahaan yang mempunyai tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan, dan mendorong efisiensi. System pengendalian internal akan dijumpai dalam perusahaan yang dimana kategori ukuran bisnisnya adalah menengah ke atas. System pengendalian internal yang baik akan berguna untuk memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi dalam operasi dan membantu menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari kebijakan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu.

Dengan adanya atau penerapan system pengendalian internal secara ketat maka diharapkan bahwa seluruh kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik menuju tercapainya maksimalisasi profit. Bahkan tidak hanya dari segi operasional saja yang akan berjalan dengan tertib dan baik sesuai prosedur, akan tetapi dari segi finansial perusahaan juga dapat lebih termonitor dengan baik. Pada dasarnya, factor efisiensi dan efektivitas unit/perusahaan merupakan dua hal yang juga merupakan sasaran dari diterapkannya pengendalian internal, karena kalau pengendalian internal tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan, maka kemungkinan besar (hamper dapat dipastikan) akan timbul yang namanya (pemborosan sumber daya), yang pada akhirnya tentu saja hal ini hanya akan membebani tingkat profitabilitas (keuntungan) perusahaan (Hery, 2015).

2.1.2 Tujuan Pengendalian Internal

Menurut Hery (2015), tujuan dari pengendalian internal tidak lain adalah untuk memberikan jaminan yang memadai bahwa:

- a. Asset yang dimiliki oleh perusahaan telah diamankan sebagaimana mestinya dan hanya digunakan untuk kepentingan perusahaan semata, bukan untuk kepentingan individu (perorangan) oknum karyawan tertentu. Dengan demikian, pengendalian internal diterapkan agar supaya seluruh asset perusahaan dapat terlindungi dengan baik dari tindakan penyelewengan, pencurian, dan penyalahgunaan yang tidak sesuai dengan wewenangnya dan kepentingan perusahaan

- b. Informasi akuntansi perusahaan tersedia secara akurat dan dapat diandalkan. Ini dilakukan dengan cara memperkecil resiko baik atau salah saji laporan keuangan yang disengaja (kecurangan) maupun yang tidak disengaja (kelalaian).
- c. Karyawan telah mentaati hukum dan peraturan.

2.1.3 Komponen Pengendalian Internal

Menurut Romney dan Steinbart (2015), ada 5 komponen yang ada dalam system pengendalian internal, yaitu:

1. Control Environment

Inti dari semua bisnis adalah orangnya, sifat masing-masing individu, termasuk integritas, nilai etika, dan kemampuan lingkungan dimana mereka beroperasi. Mereka adalah alat yang mengendalikan organisasi dan merupakan dasar dari segala sesuatu.

2. Control Activities

Prosedur dan kebijakan pengendalian harus ditetapkan dan dijalankan untuk membantu meyakinkan bahwa tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk menanggulangi resiko dan untuk mencapai tujuan organisasi terlihat efektif.

3. Risk Assessment

Perusahaan harus berhati-hati terhadap resiko yang dihadapi. Perusahaan harus membentuk suatu tujuan, yang digabungkan dengan penjualan, produksi, pemasaran, keuangan, dan aktivitas lainnya sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik. Perusahaan juga

harus menyusun sebuah mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengatur resiko-resiko yang berhubungan dengan masing-masing bagian.

4. Information and communication

Yang mengelilingi aktivitas pengendalian adalah sistem informasi dan komunikasi. Mereka memungkinkan orang-orang dari perusahaan menerima dan saling bertukar informasi yang dibutuhkan untuk memimpin, mengatur, dan mengontrol operasi yang ada.

5. Monitoring

Keseluruhan proses harus diawasi dan melakukan perubahan bila diperlukan. Dengan cara ini, system dapat bereaksi dengan dengan lebih dinamis, berubah sesuai dengan kondisi yang ada.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Robbins (2007) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan”. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal, seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2006): 170), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi terjadi karena adanya interaksi antara tiga komponen penting, yaitu manajer, karyawan, dan situasi atau kondisi lingkungan kerja tertentu. Dari kedua definisi tentang gaya

kepemimpinan ini penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain demi tercapainya tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan sangatlah tepat diterapkan manakala karyawan yang menjadi bawahannya tersebut cenderung pasif, malas bekerja, tidak kreatif, dan tidak inovatif. Oleh karena itu, peran pengarahan yang dilakukan oleh manajer suatu organisasi menjadi sangatlah dominan dan penting bagi kemajuan organisasinya tersebut.

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. *Teori Parth Goal* yang memperkirakan bahwa pimpinan dapat mengubah gaya mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu, misalnya ketika menghadapi kelompok bawahan baru atau proyek baru, pemimpin mungkin akan berperilaku direktif dalam membuat prosedur kerja dan menjelaskan apa yang mesti dilakukan.

House (1971), menyatakan bahwa pemimpin dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, dan mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan yang mengarahkan/pengasuh (direktif).

Memberikan panduan kepada para karyawan mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan, dan mempertahankan standar kerja.

2. Kepemimpinan yang mendukung (supportive).

Menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan para karyawan, sikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para karyawan sebagai orang yang setara dengan dirinya.

3. Kepemimpinan Partisipative

Berkonsultasi dengan karyawan dan secara serius mempertimbangkan gagasan mereka pada saat mengambil keputusan.

4. Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian (prestasi).

Mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan pada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan karyawan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Untuk menghindari kekurangtepatan penggunaan istilah “motivasi” ini, perlu kiranya dikemukakan pendapat Martoyo (2007:182) tentang adanya istilah-istilah yang mirip dan sering dikacaukan tentang motivasi tersebut sebagai berikut:

- 1) Motif. Oleh beliau kata motif disamakan artinya dengan kata-kata motive, motif, dorongan, alasan, dan driving force. Motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk

bertindak atau suatu tenaga didalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

- 2) Motifasi atau motivation berarti: pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivation adalah factor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- 3) Motivasi kerja. Bertolak dari arti kata motivasi diatas, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah: sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi (Sutrisno, 2014: 109). Maka, jika motivasi untuk bekerja tidak disertai dengan keahlian untuk bekerja, dengan begitu motivasi tersebut tidak akan meningkatkan prestasi kerja. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam (Bangun, 2012: 312), menyatakan bahwa motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang (intern) maupun dari luar diri seseorang (ekstern) sehingga menimbulkan suatu perilaku tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan demikian seorang pemimpin harus mengetahui bagaimana cara yang tepat untuk memberikan motivasi kepada karyawan, karena jika pemimpin dapat melakukan hal tersebut maka akan memberikan dampak positif terhadap keberhasilan karyawan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Menimbulkan Motivasi Kerja

Menurut Muhammad Anwar (2017), ada beberapa factor yang menimbulkan motivasi kerja, antara lain:

- a. Dorongan material (uang dan barang)
- b. Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan (misalnya: upah, imbalan, dan kuasa perorangan).
- c. Syarat-syarat pekerjaan yang diinginkan
- d. Kebanggaan akan pekerjaan (baik untuk keluarga ataupun orang lain).
- e. Kesenangan individu dalam hubungan social organisasi.

2.3.3 Teori Motivasi

Beberapa ahli motivasi menjelaskan teorinya terkait dengan motivasi seseorang dalam memenuhi kebutuhannya adalah sebagai berikut:

a. Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori motivasi yang sangat populer adalah teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (Sutrisno, 2014: 122) yang berpendapat bahwa hierarki kebutuhan manusia dapat dipakai untuk melukiskan dan meramalkan motivasinya. Teori tentang motivasi didasarkan oleh lima asumsi, yaitu:

1. Kebutuhan *fisiologis* (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya).
2. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindungi jauh dari bahaya)
3. Kebutuhan akan rasa cinta dan saling memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki).
4. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkomperisi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
5. Kebutuhan aktualisasi diri:
 - Kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami dan menjelajahi
 - Kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan dan keindahan
 - Kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya

b. Alderfer: Teori Existence, Relatedness dan Growth (ERG)

Teori ini ditemukan oleh Clayton P Alderfer (Sutrisno, 2014: 135). Pendapat Maslow tentang kebutuhan manusia juga didukung oleh Alderfer, yang menyatakan bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan yang bersifat hirarki. Namun Alderfer menyempurnakan sekaligus membagi hirarki kebutuhan Maslow ke dalam tiga kelompok kebutuhan, yaitu: kebutuhan eksistensi (*existence*), kebutuhan ketergantungan (*relatedness*), kebutuhan perkembangan (*growth*), yang disebut sebagai teori ERG.

Penjelasan masing-masing kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Eksistensi (*Existence*): adalah kebutuhan yang dipusatkan oleh factor-faktor seperti makanan, air, udara, upah dan kondisi kerja.
- 2) Keterkaitan atau hubungan (*Relatedness*): adalah kebutuhan akan ketergantungan yang dipusatkan oleh hubungan social serta antar pribadi yang bermartabat.
- 3) Pertumbuhan (*Growth*): adalah kebutuhan akan perkembangan, dimana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diperoleh dengan membuat suatu kontribusi yang kreatif dan produktif, yang mencakup keinginan percaya sendiri (*self-confident*).

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Referensi dari teori dibuku teks dan hasil penelitin empiris orang lain menyatakan bahwa ternyata tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah karena dipengaruhi oleh masalah kemampuan (*ability*) karyawan, motivasi karyawan, dan dukungan dari perusahaan.

Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli, antara lain sebagai berikut:

Menurut Mahsun (2009: 25), menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Rivai dan Sagala (2009: 548), mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Jika disimpulkan maka kinerja adalah hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh karyawan yang setelah dibatasi oleh waktu dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kegiatan kerja harus dibatasi oleh waktu agar dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan, dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Oktarnia (2014) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan. Lokasi penelitian di Rumah Sakit Tanjungpinang dan Bintan dengan jumlah sampel sebanyak 55. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada bidang keuangan yang menunjukkan bahwa komponen pengendalian yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, serta pemantauan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibidang keuangan. Hasil uji secara parsial dari komponen-komponen pengendalian internal menunjukkan bahwa hanya aktivitas pengendalian yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dibidang keuangan rumah sakit Tanjungpinang.

Berdasarkan penelitian dari Dewi (2012) yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB.Group) menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di SPBU dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU.

Penelitian dari Mariani (2011) yang berjudul “Anteseden dan Moderasi Kualitas Pengendalian Internal terhadap Hubungan Antara Keadilan Organisasi dan Kinerja Karyawan” tujuan penelitian ini untuk menguji teori keadilan organisasi, pengendalian internal, dan kinerja

karyawan dengan mengembangkan dua model yang berbeda yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan kualitas pengendalian internal. Menyatakan bahwa kualitas pengendalian internal memiliki efek pada kinerja karyawan dan kualitas pengendalian internal secara positif signifikan terhadap beberapa faktor yang salah satunya adalah kesesuaian kompensasi.

Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Prameswari (2010) yang berjudul “Pengaruh Ketrampilan, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai DINSOSNAKERTRANS Kabupaten Banyumas”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode solvin. Dengan hasil yang didapat dalam penelitian ini adalah Ketrampilan, motivasi, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada DINSOSNAKERTRANS Kabupaten Banyumas dan Motivasi mempunyai pengaruh yang paling signifikan bila dibandingkan dengan ketrampilan dan kepemimpinan pada DINSOSNAKERTRANS kabupaten Banyumas.

Penelitian yang dilakukan Wijayanti (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*”, hasil dari penelitian tersebut adalah: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang. Sehingga disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin

buruk kepemimpinan maka semakin buruk pula kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang, sehingga disimpulkan bahwa semakin baik motivasi yang tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin buruk motivasi semakin buruk maka kinerja karyawan juga akan buruk.

Hasil penelitian Marzuq (2014), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Aisyah Kudus”, hasil dari penelitian tersebut adalah, ada pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus, ini terlihat antara t tabel dan t hitung. Karena t hitung lebih besar dari t tabel ($1,791 > 1,670$) maka t hitung terletak di daerah terima, artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Jadi variabel gaya vii kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus. Ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus, ini terlihat antara t tabel dan t hitung. Karena t hitung lebih besar dari t tabel ($1,706 < 1,670$) maka t hitung terletak di daerah terima, artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Jadi variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus.

Tabel 2.1**Ringkasan Tinjauan Penelitian terdahulu**

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
1	Dewi (2012)	Variabel independen: pengendalian internal dan gaya kepemimpinan Variabel dependen: kinerja karyawan	Regresi linear sederhana dan regresi linear berganda	Kuesioner	Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Marzuq (2014)	Variabel independen: gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja Variabel dependen: kinerja karyawan	Regresi linear sederhana dan regresi linear berganda	Kuesioner	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3	Biniling, Massie, dan Ogi (2017)	Variabel Independen: prngendalian internal dan gaya kepemimpinan Variabel dependen: kinerj karyawan	Regresi linear berganda	Kuesioner	Pengendali am internall dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Nurlia (2017)	Variabel Independen: gaya kepemimpinan Variabel dependen: kinerja karyawan	Regresi sederhana	Kuesioner	Gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
5	Asriyanto (2013)	Variabel Independen: motivasi kerja dan lingkungan kerja Variabel dependen: kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Kuesioner	Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
6	Aryati (2016)	Variabel Independen: pengendalian internal dan komitmen organisasi	Regresi linear berganda	Kuesioner	Pengendalian internal dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap

		Variabel dependen: kinerja karyawan			kinerja karyawan
7	Wijayanti (2012)	Variabel Independen: kepemimpinan dan motivasi kerja Variabel dependen: kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Kuesioner	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.6 Hipotesis Penelitian

2.6.1 Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan

Pengendalian Internal adalah segala sesuatu meliputi struktur organisasi, semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan dalam perusahaan dengan tujuan menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, mendorong efisiensi dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan. Apabila perusahaan melakukan pengendalian internal dengan baik, maka akan berdampak pada kinerja karyawan.

Pada komponen-komponen dalam pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian yang baik, maka akan memberikan kontribusi yang baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan mentaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan.

Perusahaan harus waspada terhadap risiko yang akan dihadapi dengan adanya penaksiran risiko, maka karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengatasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi. Informasi dan komunikasi akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja karena semua karyawan memperoleh dan saling bertukar informasi yang diperlukan dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan. Dengan adanya pemantauan yang baik maka akan membuat karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H₁ : Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam Teori path goal mengansumsikan bahwa pemimpin dapat gaya atau tingkah laku mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu, misalnya pemimpin dapat berperilaku suportif untuk meningkatkan kepaduan kelompok dan menumbuhkan suasana yang positif.

Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter karyawan, pekerjaan, dan kondisi yang ada dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Dionysius Dendy Wibowo pada tahun 2014 yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H₂ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

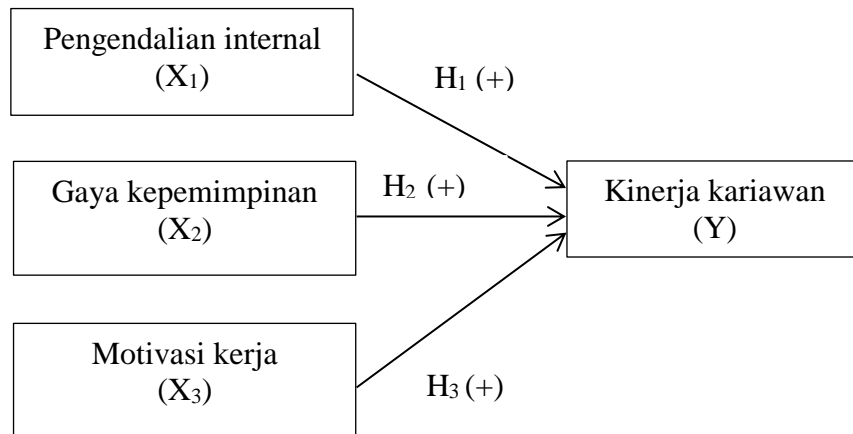
Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang maupun dari luar seseorang sehingga menimbulkan suatu perilaku tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena jika seorang pemimpin memberikan motivasi yang positif maka akan memberikan dampak positif juga terhadap keberhasilan karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prawidya pada tahun 2010 dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Jogjatek Yogyakarta” menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

H₃ : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian yang ada dalam penelitian ini adalah variable-variabel yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y). Pada penelitian ini terdiri dari satu variable dependen, yaitu Kinerja Karyawan. Selain itu ada tiga variable independen, yaitu Pengendalian Internal (X₁), Gaya Kepemimpinan (X₂), Motivasi Kerja (X₃)



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan dari PT. Indocement yang ada di Tarjun. Jumlah karyawan PT. Indocement yang ada di Tarjun berjumlah 743 orang karyawan. Pada penelitian ini untuk menentukan jumlah sampel, penulis menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2011:87). Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dalam rumus Slovin ada ketentuan rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Slovin. Menurut Suharsini Arikunto (2002:21) jika populasinya besar atau lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 20-25%. Dalam penelitian ini penulis menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 15% yaitu sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{743}{1 + 743(0,15)^2}$$

$$n = \frac{743}{17,717}$$

$n = 41,94$ dibulatkan menjadi 42. Maka minimal jumlah sampel yang diambil adalah 42. Tapi dalam penelitian ini penulis menambahkan sampel menjadi 80 karyawan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *cluster sampling*. Teknik sampling daerah biasanya digunakan untuk menentukan sampel apabila objek yang diteliti atau sumber datanya sangat luas (Sugiyono, 2011). Jumlah karyawan pada PT Indocement yang ada di Tarjun berjumlah 743 orang karyawan yang terbagi menjadi 15 Department, namun dari 15 Department penulis hanya mengambil 10 Department, karena adanya keterbatasan akses yang dimana cukup sulit untuk meminta ijin melakukan penelitian, dan dari 10 Department tersebut yang dirasa sudah mampu mewakili populasi. Pada 5 Department yang tidak diambil penulis diantaranya Human Resource & General Affairs (HR & GA), Safety, Health, Enviromental & Corporate Social Responsibility (SHE & CSR), Plant Controlling, Management Integrated System IT (MIS), Corporate Secretary and Lainson (COERSELA). Masing-masing department akan diberikan beberapa kuesioner yang nantinya harus diisi. Kuesioner yang akan disebar berjumlah 80 kuesioner, dijabarkan seperti berikut:

Tabel 3.1
Distribusi Kuesioner

No	Department/Section	Jumlah Kuesioner
1	Production	8
2	Mechanical	8

3	Electrical	8
4	Quality Control	8
5	Mining	8
6	Dispatch	8
7	Technical Service	8
8	Utility Operation	8
9	Utility Maintenance	8
10	Supply	8
	Total	80

3.2 Data dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diambil secara langsung dari objek. Data primer dalam penelitian ini berupa kuesioner yang diberikan kepada responden yaitu karyawan PT. Indocement yang ada di Tarjun. Sedangkan, data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder yang didapat dari data yang diberikan perusahaan misalnya seperti sejarah, visi & misi perusahaan dan struktur organisasi.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner yang dibagikan kepada responden adalah berupa pertanyaan-pertanyaan. Teknik pengukuran variable pada penelitian ini menggunakan *rating scale*. Alternative penilaian dalam pengukuran item-item tersebut terdiri dari 6 (enam) alternative pilihan yang mempunyai tingkatan sangat rendah sampai dengan sangat tinggi (bernilai 1 sampai dengan 6). Penggunaan rating scale 6 poin tersebut mengacu pada penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh Dwirini Anggarsaro tahun 2008 yang bertujuan supaya hasil dari penelitian tidak ada yang netral dan responden dapat memilih secara spesifik. Rincian sebagai berikut:

SS =sangat setuju dengan skor 6

S =setuju dengan skor 5

AS =agak setuju dengan skor 4

ATS =agak tidak setuju dengan skor 3

TS =tidak setuju dengan skor 2

STS =sangat tidak setuju dengan skor 1

3.3 Instrumen Penelitian

Tabel 3.2
Sumber Data Kuesioner

No	Pernyataan	Sumber
Aktivitas Pengendalian		
1	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ada dapat membuat saya untuk tetap berhati-hati dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja saya	Fitri Handayani
2	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ditetapkan perusahaan tidak memberatkan saya dalam melaksanakan pekerjaan	
3	Dengan adanya struktur organisasi yang jelas membuat saya lebih bertanggung jawab dalam bekerja	
Penilaian resiko		Sumber

4	Manajer sudah memperkirakan resiko yang kemungkinan muncul dalam tiap kegiatan operasi sehingga membuat saya lebih berhati-hati dalam bekerja	Fitri Handayani
5	Manajemen dapat mengidentifikasi resiko yang mempengaruhi pencapaian tujuan	
Informasi dan komunikasi		Sumber
6	Ditempat saya bekerja, informasi yang berkaitan dengan pekerjaan telah dikomunikasikan pada seluruh karyawan dengan baik	Fitri Handayani
7	Informasi yang saya peroleh dari pihak manajemen membantu saya untuk melakukan tanggung jawab dalam bekerja	
Pemantauan		Sumber
8	Diperusahaan tempat saya bekerja, manajemen selalu memantau pelaksanaan pengawasan disetiap kegiatan perusahaan	Fitri Handayani
9	Diperusahaan tempat saya bekerja, pemantauan dan evaluasi atas aktivitas operasional tidak dilakukan secara terus-menerus	
10	Dengan adanya kegiatan evaluasi kerja memberikan pengaruh yang baik dalam peningkatan kinerja saya	
Gaya Kepemimpinan Direktif		Sumber
11	Atasan memerintahkan untuk mengikuti system prosedur yang ada	Istnaini Noor Khimay
12	Atasan mengkoordinasikan bagaimana setiap tugas diselesaikan dengan baik sesuai dengan waktu yang ditentukan.	
13	Perintah dari atasan harus dipatuhi	
14	Pimpinan memberikan pedoman yang mendetail mengenai bagaimana cara mengerjakan setiap tugas	
15	Pimpinan memerintahkan untuk mengikuti peraturan yang ada	
Gaya Kepemimpinan Suportif		Sumber

16	Pimpinan bersikap bersahabat dengan bawahan	Istnaini Noor Khimay
17	Pimpinan bersikap ramah terhadap bawahan	
18	Pimpinan akan membeikan imbalwan yang bersifat positif apabila dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	
19	Pimpinan memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan	
20	Pimpinan memberikan perhatian kepada kebutuhan karyawan	
Gaya Kepemimpinan Partisipatif		Sumber
21	Pimpinan banyak mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pengambilan keputusan	Istnaini Noor Khimay
22	Pimpinan banyak melakukan konsultasi dengan bawahan dengan mengambil keputusan	
23	Pimpinan membuat karyawan punya rasa memiliki perusahaan ini karena diajak untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan	
Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi		Sumber
24	Pimpinan menetapkan tugas pekerjaan yang menantang	Istnaini Noor Khimay
25	Pimpinan menekankan keunggulan pada kinerja karyawan	
26	Pimpinan percaya pada kemampuan karyawan untuk mencapai standar kerja yang tinggi	
Motivasi Kerja		Sumber
27	Gaji yang didiberikan perusahaan dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari	Anggarta Renanda
28	Perusahaan membantu memecahkan masalah yang saya alami	
29	Perusahaan memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama karyawan bekerja dengan baik maka tidak akan di PHK	
30	Hubungan antar karyawan terjalin dengan baik	

31	Perusahaan selalu mengakui dan menghargai hasil kerja saya	
32	Saya selalu mendapat bantuan oleh teman kerja ketika mendapat kesulitan	
33	Saya berusaha meningkatkan kemampuan agar dapat menyelesaikan pekerjaan	
34	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat	
35	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik dan saran	
Managerial Skill		Sumber
36	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	Anggarta Renanda
37	Saya mudah dalam mempelajari dan menguasai dalam tugas-tugas baru	
38	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi jabatan di perusahaan saya	
39	Saya mampu mengerjakan sendiri tugas-tugas rutin tanpa bimbingan dan pengawasan	
Profesional Skill		Sumber
40	Saya merupakan sumber untuk memperoleh informasi lengkap tentang pekerjaan yang bersangkutan	Anggarta Renanda
41	Cara bekerja saya sesuai dengan yang perusahaan inginkan	
42	Pengetahuan yang saya miliki mampu membantu saya dalam bekerja	
43	Saya selalu patuh terhadap peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan perusahaan	
Personality		Sumber
44	Saya lebih mengutamakan kebutuhan kelompok daripada kepentingan pribadi	Anggarta Renanda
45	Saya selalu antusias terhadap pekerjaan saya	
46	Saya selalu berusaha maju dan mencari cara-cara baru	

47	Selalu berusaha untuk berkoordinasi dengan pihak lain dalam melakukan tugas agar dapat hasil yang maksimum	
----	--	--

3.4 Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdiri dari satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, sementara variabel independen dalam penelitian ini adalah pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

3.4.1 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan tidak melanggar hukum.

Menurut Sedarmayanti (2011: 260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (diibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dalam penelitian ini penilaian kinerja karyawan dilihat dari 3 dimensi yaitu managerial skill, professional skill, dan personality. Dari 3 dimensi tersebut masing-masing mempunyai bagian untuk penilaiannya sendiri. Masing-masing value nilainya sudah ditentukan, dari hasil penilaian itu

atasan yang membina untuk menaikkan nilainya. Maka, dari penilaian itulah karyawan akan menerima kenaikan gaji berdasarkan nilainya. Cara mengukurnya menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan mengacu pada skripsi Anggarta Renanda dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Kita Junior Yogyakarta pada tahun 2009.

3.4.2 Variabel Independen (X)

3.4.2.1 Pengendalian Internal (X₁)

Pengendalian Internal adalah segala sesuatu meliputi struktur organisasi, semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan dalam perusahaan dengan tujuan menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, mendorong efisiensi dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan.

Menurut Mulyadi (2013:164), pengendalian internal adalah meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen. Definisi sistem pengendalian internal tersebut menekankan tujuan yang hendak dicapai, dan bukan pada unsur-unsur yang membentuk sistem tersebut. Dengan demikian, pengertian pengendalian internal tersebut diatas berlaku baik dalam perusahaan yang mengolah

informasinya secara manual, dengan mesin pembukuan, maupun dengan komputer.

Pada variabel ini untuk mengukurnya dilihat dari 4 komponen yang terdiri dari, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Cara mengukurnya menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan mengacu pada skripsi Fitri Handayani dengan judul Pengaruh Pengendalian Internal dan Kesesuaian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan SPBU PT. Riau Muda Jasasarana, pada tahun 2009.

3.4.2.2 Gaya Kepemimpinan (X₂)

Kepemimpinan merupakan cara bagaimana seorang pemimpin memberikan arahan kepada bawahannya agar bawahan dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan keinginannya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain demi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut House (1998) perilaku pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku, kinerja karyawan dan sikap karyawan. Pada penelitian ini menggunakan *Path Goal Theory*. Indikatornya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan direktif (Pengaruh), yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah (instruktif), dimana perhatian

utamanya berpusat pada tugas. Yang terdiri dari:

- a. Memerintahkan bawahan untuk mengikuti system prosedur dan peraturan.
- b. Memberi arahan yang spesifik kepada bawahan
- c. Pemimpin memberitahukan kepada karyawan apa yang diharapkan dari mereka

2. Kepemimpinan Suportif (Pendukung), yaitu gaya kepemimpinan yang mendukung, dimana perhatian utamanya berpusat pada hubungan kemanusiaan. Yang terdiri dari:

- a. Memberi imbalan yang positif
- b. Memberikan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan
- c. Memberikan suasana yang bersahabat dan harmonis dengan bawahan

3. Kepemimpinan Partisipatif (peran serta), yaitu yang perhatiannya berpusat pada partisipasi dari para bawahan (manajer partisipatif). Yang terdiri dari.

- a. Bawahan merasa lebih puas karena diikutsertakan dalam berbagai kegiatan, sehingga merasa bertanggung jawab untuk mencapai tujuan
- b. Pemimpin banyak melakukan konsultasi dan mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pengambilan keputusan

4. Kepemimpinan Orientasi Prestasi, yaitu gaya kepemimpinan

yang berorientasi pada keberhasilan, dan kepercayaan bawahan akan dapat mencapainya. Yang terdiri dari:

- a. Mempercayai bawahan bahwa mereka mampu mencapai standar yang tinggi
- b. Pemimpin memberikan tugas pekerjaan atau tujuan yang menantang

Pada variable ini kuisioner mengacu pada skripsi Istnaini Noor Khimay dengan judul Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan BPR Surya Yudha Cabang Banyumas pada tahun 2008.

3.4.2.3 Motivasi Kerja (X₃)

Motivasi merupakan cara bagaimana mendorong semangat dalam diri agar dapat mengerjakan suatu tugas atau suatu pekerjaan dengan baik sesuai dengan harapan yang diinginkan. Motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang (intern) maupun dari luar diri seseorang (ekstern) sehingga menimbulkan suatu perilaku tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan demikian seorang pemimpin harus mengetahui bagaimana cara yang tepat untuk memberikan motivasi kepada karyawan.

Menurut Wibowo (2010:379), motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi

meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Pada penelitian ini variabel motivasi kerja diukur dengan teori ERG Alderfer (Sutrisno, 2014: 135):

1. *Existence* (keberadaan) : Kebutuhan psikologis (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman.
2. *Relatedness* (kekerabatan) : Kebutuhan untuk dapat diterima di lingkungan sosial dan kebutuhan pribadi.
3. *Growth* (pertumbuhan) : Kebutuhan untuk dapat mengembangkan potensi diri seperti kreativitas dan pribadi.

Pada variabel ini kuisioner diambil dari skripsi Anggarta Renanda dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Kita Junior Yogyakarta pada tahun 2009.

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas data dilakukan untuk menguji keakuratan pertanyaan – pertanyaan yang digunakan dalam suatu instrument dalam pengukuran variabel. Maksud pengujian ini adalah untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuisioner yang telah dibuat dapat mengukur apa yang hendak kita analisis. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antar skor tiap-tiap item dan skor totalnya. Jika nilai r -hitung lebih besar dari pada r -

tabelnya, maka item-item pertanyaan pada variable Pengendalian Internal (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) adalah valid. Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program computer SPSS (Rachmawati 2015).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah suatu alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indicator dari suatu variable atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. Pengujian realibilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS, dengan cara menghitung item total *correlation* tiap-tiap indicator dan koefisien *cronbach' alpha* dari tiap indicator. Aturan umum yang dipakai *Cronbach' Alpha* > 0,60 sudah mencerminkan bahwa suatu indikator dikatakan reliabel atau data tersebut sudah memiliki keandalan yang tinggi (Ghozali, 2006 dalam Rachmawati 2015).

3.6 Uji Asumsi Klasik

3.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar untuk mengetahui apakah data yang dibandingkan rata-ratanya terdistribusi normal atau tidaknya. Menurut Ghozali (2006:110) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji

normalitas dilakukan dengan menerapkan statistic nonparametik dengan *Kolmogrov Smirnov*. Ketentuan yang harus dipenuhi berupa data residual normal yaitu ketika nilai sig yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, sedangkan data tidak residual normal yaitu ketika nilai sig yang dihasilkan kurang dari 0,05.

3.6.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independen) (Ghozali, 2013). Jika variabel independen saling berkolerasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang memiliki nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas yang ada dalam model regresi bisa dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10.

3.6.3 Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghazali, 2013). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskidastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatteplot* antar SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} = Y$ sesungguhnya) yang telah di studentized. Dasar analisisnya:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyepi), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7 Uji hipotesis

3.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi adalah suatu alat ukur yang dapat digunakan untuk mengukur ada tidaknya korelasi antara antar variabel dan untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Rachmawati 2015). Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat, baik secara bersama-sama maupun parsial. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

α = konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

X1 = pengendalian internal

X2 = gaya kepemimpinan

X3 = motivasi kerja

e = error atau tingkat kesalahan

3.7.2 Uji Hipotesis t

Ketika model regresi sudah diketahui, maka perlu melakukan pengambilan keputusan terkait dengan kebenaran hipotesis penelitian. Perlu dilakukannya uji statistik dengan menggunakan uji T (Ghozali, 2006). Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen dengan asumsi variabel lain adalah konstan. Pada penelitian ini taraf signifikansinya adalah 5%. Kemudian kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima yang artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut akan menjelaskan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indocement di Tarjun. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuesioner. Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data penelitian dengan cara membagikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan PT. Indocement secara langsung. Hasil dari jawaban-jawaban responden ini akan menjadi informasi dalam menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Analisis Regresi Berganda.

4.1 Hasil Pengumpulan data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan pada PT. Indocement, Tarjun. Hasil pengumpulan data berupa kuesioner sebagai berikut :

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	80	100%
Kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Kuesioner yang digunakan	80	100 %

Sumber : Hasil olah data primer, 2018.

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 80 kuesioner yang telah disebar secara langsung kepada responden dan kuesioner yang kembali untuk dianalisis adalah 80 responden. Untuk selanjutnya dianalisis dengan bantuan program statistik komputer *SPSS 20.0*.

4.2. Analisis Deskriptif

Deskripsi responden digunakan untuk melihat latar belakang responden sebelum dilakukan penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 80 reponden, maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

4.2.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	78	97.5
Wanita	2	2.5
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah pria sebanyak 78 responden atau 97,5% dan wanita sebanyak 2 responden atau 2,5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dari PT. Indocement di Tarjun adalah pria

4.2.2 Usia

Berdasarkan umur, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Umur Responden

Umur	Jumlah	Persentase (%)
<25 tahun	2	2.5
25-34 tahun	13	16.3
35-44 tahun	40	50.0
45-54 tahun	25	31.3
>55 tahun	0	0
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 80 responden penelitian mayoritas adalah umur responden 35-44 tahun sebanyak 40

responden atau 50%, sedangkan responden yang berumur <25 tahun hanya berjumlah 2 atau 2,5%.

4.2.3 Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.4 sebagai berikut.

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SD	0	0
SMP	0	0
SMA	0	0
DIPLOMA	13	16.3
SARJANA	67	83.8
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berpendidikan SARJANA sebanyak 67 responden atau 83,8%, DIPLOMA sebesar 13 responden atau 16,3%, sedangkan SD, SMP dan SMA sebesar 0 responden atau 0%.

4.2.4 Departemen

Berdasarkan department, maka responden pada penelitian ini diklasifikasikan pada table 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5
Departemen Responden

Departemen	Jumlah	Persentase (%)
Production	8	10.0
Mechanical	8	10.0
Electrical	8	10.0
Quality Control	8	10.0
Mining	8	10.0
Dispatch	8	10.0
Technical Service	8	10.0
Utility Operation	8	10.0
Utility Maintenance	8	10.0
Supply	8	10.0
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 4.5, dapat dilihat bahwa tiap departemen jumlah responden yang mengisi kuesioner sudah sesuai dengan target jumlah yang saya tetapkan, persebaran kuesioner sudah merata pada tiap-tiap departemen.

4.2.5 Status Karyawan

Berdasarkan status karyawan, maka responden pada penelitian ini diklasifikasikan pada table 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4.6
Status Karyawan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
Karyawan Tetap	80	100
Karyawan Kontrak	0	0
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan table 4.6, dapat dilihat bahwa responden penelitian yang mengisi kuesioner semuanya adalah karyawan tetap yaitu berjumlah 80 responden atau 100%

4.2.6 Lama Bekerja

Berdasarkan lama bekerja, maka responden pada penelitian ini diklasifikasikan pada table 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
<5 tahun	7	8.8
6-10 tahun	7	8.8
11-20 tahun	39	48.8
21-30 tahun	27	33.8
>30 tahun	0	0
Total	80	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan table 4.7 dapat dilihat bahwa dari 80 responden penelitian yang paling banyak jumlah lama bekerja pada responden adalah 11-20 tahun sebanyak 39 responden atau 48,8%, sedangkan 21-30 tahun sebanyak 27 responden atau 33,8%, <5 tahun dan 6-10 tahun sebanyak 7 responden atau 8,8%, dan >30 tahun sebanyak 0 responden atau 0%.

4.2.7 Jabatan

Berdasarkan jabatan, maka responden pada penelitian ini diklasifikasikan pada table 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4.8
Jabatan Responden

Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
Department Head	6	7.5
Staff	63	78.8
Supervisor	3	3.8
Superintendent	8	10.0
Manager	0	0
Direktur	0	0
Direktur Utama	0	0

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan table 4.8 diatas, dapat dilihat bahwa dari 80 responden penelitian mayoritas jabatan yang mengisi kuesioner adalah staff sebanyak 63 responden atau 78,8%.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Perhitungan validitas instrumen penelitian didasarkan pada perbandingan antara r-hitung dan r-tabel. Apabila nilai r-hitung $>$ r-tabel, maka item pertanyaan dianggap valid, begitupun sebaliknya, jika r-hitung $<$ r-tabel, maka item pernyataan dianggap tidak valid. Berikut ini hasil pengujian validitas instrumen penelitian yang disajikan dalam tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	Keterangan
Pengendalian Internal (X1)	X1.1	0.757	0.2198	Valid
	X1.2	0.739	0.2198	Valid
	X1.3	0.722	0.2198	Valid
	X1.4	0.762	0.2198	Valid
	X1.5	0.758	0.2198	Valid
	X1.6	0.658	0.2198	Valid
	X1.7	0.608	0.2198	Valid
	X1.8	0.701	0.2198	Valid
	X1.9	0.299	0.2198	Valid
	X1.10	0.720	0.2198	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0.855	0.2198	Valid
	X2.2	0.865	0.2198	Valid
	X2.3	0.770	0.2198	Valid
	X2.4	0.863	0.2198	Valid
	X2.5	0.828	0.2198	Valid
	X2.6	0.549	0.2198	Valid
	X2.7	0.566	0.2198	Valid
	X2.8	0.609	0.2198	Valid
	X2.9	0.602	0.2198	Valid
	X2.10	0.560	0.2198	Valid
	X2.11	0.696	0.2198	Valid
	X2.12	0.665	0.2198	Valid
	X2.13	0.660	0.2198	Valid
	X2.14	0.768	0.2198	Valid
	X2.15	0.733	0.2198	Valid
X2.16	0.713	0.2198	Valid	
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.698	0.2198	Valid
	X3.2	0.835	0.2198	Valid
	X3.3	0.714	0.2198	Valid
	X3.4	0.896	0.2198	Valid
	X3.5	0.885	0.2198	Valid
	X3.6	0.844	0.2198	Valid
	X3.7	0.871	0.2198	Valid
	X3.8	0.853	0.2198	Valid
	X3.9	0.881	0.2198	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.330	0.2198	Valid
	Y.2	0.722	0.2198	Valid
	Y.3	0.787	0.2198	Valid
	Y.4	0.711	0.2198	Valid
	Y.5	0.502	0.2198	Valid
	Y.6	0.704	0.2198	Valid

	Y.7	0.682	0.2198	Valid
	Y.8	0.698	0.2198	Valid
	Y.9	0.762	0.2198	Valid
	Y.10	0.870	0.2198	Valid
	Y.11	0.678	0.2198	Valid
	Y.12	0.774	0.2198	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Dari tabel 4.9 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai r hitung $> 0,2198$, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner untuk mengukur variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja adalah valid. Sedangkan uji validitas variabel Kinerja Karyawan dapat diketahui bahwa nilai r hitung $> 0,2198$, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada variabel Kinerja Karyawan adalah valid.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Berikut ini hasil uji reliabilitas instrumen variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Pengendalian Internal	0,862	$> 0,60$	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,931	$> 0,60$	Reliabel
Motivasi Kerja	0,944	$> 0,60$	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,899	$> 0,60$	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Dari tabel 4.10 tersebut di atas dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada

item-item pertanyaan pada variabel Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan adalah reliabel.

4.4 Analisis Deskriptif Variable Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk tiap variable yang diteliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variable dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variable. Dari nilai rata-rata yang diperoleh dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur variable penelitian yaitu pengendalian internal, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan berpedoman dengan nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 6

Interval = $\frac{\text{maksimum}-\text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{(6-1)}{6} = 0,83$

Skor item pertanyaan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval pada Tabel 4.12.

Tabel 4.11
Jabatan Responden

No	Keterangan	Bobot Skor
1.	Sangat Rendah	1,00 – 1,83
2.	Rendah	1,84 – 2,67
3.	Agak Rendah	2,68 – 3,51
4.	Agak Tinggi	3,52 – 4,35
5.	Tinggi	4,36 – 5,19
6.	Sangat Tinggi	5,20 – 6,00

4.4.1 Hasil Analisis Variabel Independen

Variabel independen pada penelitian ini adalah pengendalian internal (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan motivasi Kerja (X3), berikut dijelaskan untuk hasil responden untuk tiap masing-masing variable independen:

Tabel 4.12

Analisis Deskriptif Pengendalian Internal (X1)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Aktivitas Pengendalian			
1	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ada dapat membuat saya untuk tetap berhati-hati dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja saya	5,18	Tinggi
2	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ditetapkan perusahaan tidak memberatkan saya dalam melaksanakan pekerjaan	5,16	Tinggi
3	Dengan adanya struktur organisasi yang jelas membuat saya lebih bertanggung jawab dalam bekerja	5,17	Tinggi
Mean		5,17	Tinggi
Penilaian resiko		Mean	Keterangan
4	Manajer sudah memperkirakan resiko yang kemungkinan muncul dalam tiap kegiatan operasi sehingga membuat saya lebih berhati-hati dalam bekerja	5,12	Tinggi
5	Manajemen dapat mengidentifikasi resiko yang mempengaruhi pencapaian tujuan	4,93	Tinggi
Mean		5,02	Tinggi
Informasi dan komunikasi		Mean	Keterangan
6	Ditempat saya bekerja, informasi yang berkaitan dengan pekerjaan telah dikomunikasikan pada seluruh karyawan dengan baik	4,96	Tinggi

7	Informasi yang saya peroleh dari pihak manajemen membantu saya untuk melakukan tanggung jawab dalam bekerja	5,05	Tinggi
Mean		5	Tinggi
Pemantauan		Mean	Keterangan
8	Diperusahaan tempat saya bekerja, manajemen selalu memantau pelaksanaan pengawasan disetiap kegiatan perusahaan	4,96	Tinggi
9	Diperusahaan tempat saya bekerja, pemantauan dan evaluasi atas aktivitas operasional tidak dilakukan secara terus-menerus	2,51	Rendah
10	Dengan adanya kegiatan evaluasi kerja memberikan pengaruh yang baik dalam peningkatan kinerja saya	5,08	Tinggi
Mean		4,18	Tinggi

Data berikut ini merupakan rekapitulasi yang menunjukkan persepsi responden mengenai variable pengendalian internal berdasarkan indikator yang digunakan:

Tabel 4.13

Rekapitulasi Indikator Pengendalian Internal

No	Indikator	Mean	Keterangan
1	Aktivitas Pengendalian	5,17	Tinggi
2	Penilaian Resiko	5,02	Tinggi
3	Informasi dan Komunikasi	5	Tinggi
4	Pemantauan	4,18	Tinggi
Pengendalian Internal		4,84	Tinggi

Berdasarkan table diatas, menunjukkan bahwa persepsi responden penelitian mengenai variable pengendalian internal dilihat dari skor rata-ratanya. Rata-rata skor persepsi responden pada variable pengendalian

internal bernilai 4,84, maka persepsi responden mengenai pengendalian internal dapat dikatakan tinggi. Dari hasil pengukuran indicator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Indocement, Tarjun memiliki pengendalian internal yang baik.

Tabel 4.14

Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan (X2)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif			
1	Atasan memerintahkan untuk mengikuti system prosedur yang ada	5,07	Tinggi
2	Atasan mengkoordinasikan bagaimana setiap tugas diselesaikan dengan baik sesuai dengan waktu yang ditentukan.	5,02	Tinggi
3	Perintah dari atasan harus dipatuhi	5,01	Tinggi
4	Pimpinan memberikan pedoman yang mendetail mengenai bagaimana cara mengerjakan setiap tugas	5,02	Tinggi
5	Pimpinan memerintahkan untuk mengikuti peraturan yang ada	5,01	Tinggi
Mean		5,02	Tinggi
Gaya Kepemimpinan Suportif			
6	Pimpinan bersikap bersahabat dengan bawahan	4,2	Agak Tinggi
7	Pimpinan bersikap ramah terhadap bawahan	4,71	Tinggi
8	Pimpinan akan membeikan imbalwan yang bersifat positif apabila dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	4,87	Tinggi
9	Pimpinan memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan	4,62	Tinggi
10	Pimpinan memberikan perhatian kepada kebutuhan karyawan	4,82	Tinggi
Mean		4,64	Tinggi

Gaya Kepemimpinan Partisipatif		Mean	Keterangan
11	Pimpinan banyak mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pengambilan keputusan	4,5	Tinggi
12	Pimpinan banyak melakukan konsultasi dengan bawahan dengan mengambil keputusan	4,8	Tinggi
13	Pimpinan membuat karyawan punya rasa memiliki perusahaan ini karena diajak untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan	4,98	Tinggi
Mean		4,76	Tinggi
Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi			Keterangan
14	Pimpinan menetapkan tugas pekerjaan yang menantang	5,11	Tinggi
15	Pimpinan menekankan keunggulan pada kinerja karyawan	5	Tinggi
16	Pimpinan percaya pada kemampuan karyawan untuk mencapai standar kerja yang tinggi	5,02	Tinggi
Mean		5,04	Tinggi

Tabel 4.14 menunjukkan ringkasan analisis deskriptif variable gaya kepemimpinan yang melalui kuesioner.

Berikut ini merupakan rekapitulasi yang menunjukkan persepsi responden mengenai variable pengendalian internal berdasarkan indikator yang digunakan:

Tabel 4.15

Rekapitulasi Indikator Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	Mean	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Direktif	5,02	Tinggi
2	Gaya Kepemimpinan Suportif	4,64	Tinggi
3	Gaya kepemimpinan Partisipatif	4,76	Tinggi

4	Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi	5,04	Tinggi
Gaya Kepemimpinan		4,86	Tinggi

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden pada variable gaya kepemimpinan bernilai 4,86 dan nilai tersebut dikategorikan tinggi. Jika diukur dari indicator pada variable gaya kepemimpinan terlihat bahwa indicator gaya kepemimpinan orientasi prestasi memiliki nilai lebih tinggi dari indicator lainnya. Dari pengukuran indicator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Indocement, Tarjun memiliki gaya kepemimpinan yang baik.

Tabel 4.16

Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (X3)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Gaji yang diberikan perusahaan dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari	5,06	Tinggi
2	Perusahaan membantu memecahkan masalah yang saya alami	5,02	Tinggi
3	Perusahaan memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama karyawan bekerja dengan baik maka tidak akan di PHK	5,07	Tinggi
4	Hubungan antar karyawan terjalin dengan baik	5,07	Tinggi
5	Perusahaan selalu mengakui dan menghargai hasil kerja saya	5,13	Tinggi
6	Saya selalu mendapat bantuan oleh teman kerja ketika mendapat kesulitan	5,08	Tinggi
7	Saya berusaha meningkatkan kemampuan agar dapat menyelesaikan pekerjaan	5,11	Tinggi
8	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat	5,13	Tinggi

9	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik dan saran	5,11	Tinggi
Mean		5,08	Tinggi

Berdasarkan table diatas dapat dilihat bahwa dari 80 responden, mayoritas karyawan memberikan nilai yang tinggi atau setuju terhadap variable motivasi kerja dengan rata-rata skor 5,08, yaitu pada interval antara 4,36-5,19, yang dapat dikategorikan tinggi. Penilaian tertinggi terdapat pada pernyataan perusahaan selalu mengakui dan menghargai pekerjaan saya dan perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat yang bernilai sebesar 5,13. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Indocement, Tarjun memiliki motivasi kerja yang tinggi atau baik.

4.4.2 Hasil Analisis Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y), berikut dijelaskan untuk hasil responden untuk variable dependen:

Tabel 4.17

Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Managerial Skill			
1	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	4,98	Tinggi
2	Saya mudah dalam mempelajari dan menguasai dalam tugas-tugas baru	5,1	Tinggi
3	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi jabatan di perusahaan saya	5,17	Tinggi

4	Saya mampu mengerjakan sendiri tugas-tugas rutin tanpa bimbingan dan pengawasan	4,96	Tinggi
Mean		5,05	Tinggi
Profesional Skill		Mean	Keterangan
5	Saya merupakan sumber untuk memperoleh informasi lengkap tentang pekerjaan yang bersangkutan	4,71	Tinggi
6	Cara bekerja saya sesuai dengan yang perusahaan inginkan	4,78	Tinggi
7	Pengetahuan yang saya miliki mampu membantu saya dalam bekerja	4,98	Tinggi
8	Saya selalu patuh terhadap peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan perusahaan	5,06	Tinggi
Mean		4,88	Tinggi
Personality		Mean	Keterangan
9	Saya lebih mengutamakan kebutuhan kelompok daripada kepentingan pribadi	4,95	Tinggi
10	Saya selalu antusias terhadap pekerjaan saya	5,08	Tinggi
11	Saya selalu berusaha maju dan mencari cara-cara baru	5,16	Tinggi
12	Selalu berusaha untuk berkoordinasi dengan pihak lain dalam melakukan tugas agar dapat hasil yang maksimum	5,12	Tinggi
Mean		5,07	Tinggi

Tabel 4.17 menunjukkan ringkasan analisis deskriptif variable kinerja karyawan yang melalui kuesioner.

Berikut ini merupakan rekapitulasi yang menunjukkan persepsi responden mengenai variable kinerja karyawan berdasarkan indicator yang digunakan

Tabel 4.18

Rekapitulasi Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator	Mean	Keterangan
1	Managerial Skill	5,05	Tinggi
2	Profesional Skill	4,88	Tinggi
3	Personality	5,07	Tinggi
Kinerja Karyawan		5,00	Tinggi

Berdasarkan table 4.18 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden pada variable kinerja karyawan bernilai 5,00 dan nilai tersebut dikategorikan tinggi. Jika diukur dari indicator pada variable kinerja karyawan terlihat bahwa indicator personality memiliki nilai lebih tinggi dari indicator lainnya yaitu sebesar 5,07. Dari pengukuran indicator diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Indocement, Tarjun memiliki kinerja karyawan yang tinggi.

Berikut ini merupakan rekapitulasi deskriptif yang menunjukkan persepsi responden mengenai variabel penelitian yang digunakan:

Tabel 4.19

Rekapitulasi Deskriptif Variabel Penelitian

No	Indikator	Mean	Keterangan
1	Pengendalian Internal	4,84	Tinggi
2	Gaya Kepemimpinan	4,86	Tinggi
3	Motivasi Kerja	5,08	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	5	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan rekapitulasi persepsi karyawan terhadap variabel penelitian. Berdasarkan taber rekapitulasi tersebut maka variabel motivasi kerja paling dominan dibandingkan variabel pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, meskipun sama-sama mempunyai nilai yang tinggi.

4.5 Hasil Pengujian Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis dengan melihat nilai probabilitasnya. Ketentuan yang harus dipenuhi berupa data residual normal yaitu ketika nilai sig yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, sedangkan data tidak residual normal yaitu ketika nilai sig yang dihasilkan kurang dari 0,05. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* sebagai berikut:

Tabel 4.20
Hasil Uji Normalitas

Sig	<i>Level of Significant</i>	Keterangan
0,062	0,05	Normal

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai signifikan $> 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.5.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independen) (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Pendeteksian multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode VIF. Apabila diperoleh VIF kurang dari 10, maka disimpulkan tidak ada multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF sebagai berikut:

Tabel 4.21
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Nilai Kritis	Keterangan
Pengendalian Internal (X ₁)	1,671	10	Tidak ada multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	3,359	10	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi Kerja (X ₃)	2,667	10	Tidak ada multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, 2018.

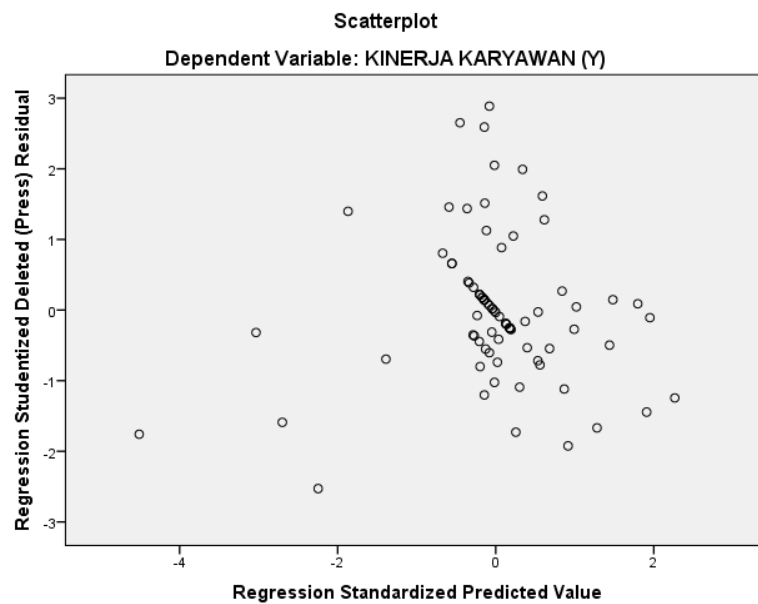
Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < 10 , yang artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghazali, 2013). Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 2

Scatterpolt Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola yang jelas. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model penelitian ini.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indocement, Tarjun. Berikut ini hasil perhitungan regresi linier berganda dengan program SPSS disajikan pada tabel 4.23.

Tabel 4.22
Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Sig
(Constant)	.785	.066
Pengendalian Internal (X1)	.278	.012
Gaya Kepemimpinan (X2)	.335	.015
Motivasi Kerja	.265	.006

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS17.0* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 0,785 + 0,278X_1 + 0,335X_2 + 0,265X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

$b_1, b_2,$ = Koefisien Regresi

X₁ = Pengendalian Internal

X₂ = Gaya Kepemimpinan

X_3 = Motivasi Kerja

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indocement, Tarjun. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah :

1. Pada persamaan diatas nilai konstanta sebesar 0,785 yang artinya jika skor pada pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sama dengan nol, maka kinerja karyawan PT. Indocement, Tarjun sebesar 0,785.
2. Koefisien regresi penegndalian internal sebesar 0,278 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada pengendalian internal maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,278.
3. Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,335 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,335.
4. Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,265 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,265.

4.6.2 Pengujian Hipotesis (Uji t)

Ketika model regresi sudah diketahui, maka perlu melakukan pengambilan keputusan terkait dengan kebenaran hipotesis penelitian. Perlu dilakukannya uji statistik dengan menggunakan uji t (Ghozali, 2006). Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen

dengan variabel dependen dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- A. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- B. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima yang artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

A. Pengujian Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh nilai Signifikan $(0,012) < Level\ of\ Significant\ (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengendalian internal (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarita Permata Dewi (2012) yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta, artinya dimana jika pengendalian internal sudah diterapkan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian mengenai Pengendalian Internal dengan Kinerja Karyawan adalah bahwa pengendalian internal memberikan dampak pada kinerja karyawan. Pengendalian internal terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif antara pengendalian internal dengan kinerja karyawan, sehingga setiap variabel pengendalian internal naik satu tingkat maka variabel kinerja karyawan naik 0,278 dengan taraf signifikansi 0,012. Jadi, semakin baik penerapan pengendalian internal maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Dengan demikian jika perusahaan memiliki aktivitas pengendalian yang baik maka akan mendorong karyawan untuk mentaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan. Selain itu, ketika perusahaan mampu membuat penilaian risiko, mampu melakukan pemantauan dan pengawasan secara rutin serta mampu memberikan informasi dan berkomunikasi dengan baik, maka karyawan akan menjadi disiplin dan menyadari otoritas serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga kinerja karyawan akan menjadi efektif dan efisien.

B. Pengujian Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh nilai Signifikan $(0,015) < Level\ of\ Significant\ (0,05)$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya

kepemimpinan (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohma Nurlia (2017) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung.

Hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah bahwa gaya kepemimpinan memberikan dampak pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, sehingga setiap variabel gaya kepemimpinan naik satu tingkat maka variabel kinerja karyawan naik 0,335 dengan taraf signifikansi 0,015. Jadi, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

C. Pengujian Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh nilai Signifikan ($0,006 < Level\ of\ Significant\ (0,05)$), maka H_0 ditolak atau H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Said Marzuq (2014) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Aisyah Kudus”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan RS Aisyah Kudus.

Hasil penelitian mengenai motivasi kerja dengan kinerja karyawan adalah bahwa motivasi kerja memberikan dampak pada kinerja karyawan. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, sehingga setiap variabel motivasi kerja naik satu tingkat maka variabel kinerja karyawan naik 0,265 dengan taraf signifikansi 0,006. Jadi, semakin baik motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Tabel Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.23
Tabel Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Sig	Kesimpulan
1	Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	0,012	Hipotesis didukung data
2	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	0,015	Hipotesis didukung data
3	Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	0,006	Hipotesis didukung data

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengendalian internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

5.2 Keterbatasan

Didalam melakukan penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini. Adapun keterbatasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner, sehingga ada kemungkinan bahwa responden tidak bersungguh-sungguh dalam mengisi kuesioner penelitian ini.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini, maka saran yang diberikan peneliti untuk penelitian di masa yang akan datang, antara lain:

1. Diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan metode lain selain kusioner dalam pengumpulan data agar dapat diperoleh hasil yang lebih valid, misalnya menggunakan metode wawancara
2. Penelitian mendatang lebih baik melakukan penelitian pada populasi dan sampel yang lebih luas.

5.4 Implikasi

Berdasarkan pada penelitian ini ditemukan bahwa variabel pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, maka dari itu PT. Indocement, Tarjun diharapkan mampu meningkatkan pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pada perusahaan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Anwar, Muhammad. H. M. 2014. *Pengantar Kewirausahaan Teori dan Aplikasi*, Edisi Pertama. Jakarta: PT Kharisma Putra Utama.
- Arens A., Randal J.Elder, dan Mark S. Beasley. 2006. *Auditing dan Jasa Assurance : Pendekatan Integrasi* (Alih Bahasa: Herman Wibowo), Jilid 1, Edisi Keduabelas, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Aryati, Novi A. 2016. Pengaruh Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) cabang Sragen: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Asriyanto, Abib N. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha di Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Biniling, Nordica N, Massie, James D.D, Ogi, imelda. 2017. Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Boulevard Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Dewi. Sarita.P. 2012. Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. GROUP).
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Tujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Suad Husnan. 2004. *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta: BPFE
- Hery. 2015. *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: PT Grasindo.
- House, R. 1971. *Path Goal Theory of Leader Effectiveness*, Administrative Science Quarte.
- Kartono, kartini. 2008. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Krismiaji. 2015. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta : Unit Penerbitan dan Percetakan STIM YKPN.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mahsun, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Skripsi. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Mariani. 2011. Anteseden dan Moderasi Kualitas Pengendalian Internal terhadap Hubungan antara Keadilan Organisasi dan Kinerja Karyawan (studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Semarang). Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF-Yogyakarta.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF-Yogyakarta.
- Marzuq, Moh Said. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rymah Sakit Aisyiah Kudus: Universitas Muria Kudus.
- Nurlia, Rohma. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AL-Ijarah Indonesia Finance Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Oktarnia, Linda. 2014. Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan pada Bidang Keuangan Rumah Sakit Tanjung Pinang dan Bintan. Tanjungpinang: Universitas Maritim Raja Ali Haji.
- Prameswari, Risqiana. 2010. Pengaruh Ketrampilan, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai DINSOSNAKER TRANS Kabupaten Banyumas. *Jurnal Ekonomi Logika*. Vol 1 No. 3.
- Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis*, Edisi Ketiga. Surakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Rivai, V., Sagala, J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Riyadi, S. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1), hal: 45-50.

- Robbins, Stephens P., Timothy A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Buku 2, Edisi 12, Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Romney, M.B. and Steinbart, P.J. 2015. *Accounting Information System*. 13th Edition, England: Pearson.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wijayanti, Wahyu D. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*: Universitas Negeri Semarang.
- Wilopo. 2006. Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi: Studi Pada Perusahaan Publik dan Badan Usaha Milik Negara di Indonesia. *Proceeding Simposium Nasional Akuntansi IX Padang*.

LAMPIRAN 1

Surat Izin Kuesioner



**FAKULTAS
EKONOMI**

Gedung Ace Partadiredja
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok,
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546 Ext. 1000
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 353/DEK/10/Div.SDM/XI/2018
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Adelia Rimadhina
No. Mahasiswa : 14312033
Jurusan : Akuntansi
Alamat : Perum Galaxy Bumi Sentosa No B8

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

“Pengaruh Pengendalian Internal Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indacement Tarjun”

Dosen Pembimbing : Prapti Antarwiyati, Dra.,M.Si.,Ak.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 12 November 2018
Dekan

Jaka Sriyana, SE.,M.Si., Ph.D.
NIK. : 93 313 0101

LAMPIRAN 2

Kuesioner Penelitian

**Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Sdr/i Responden
Di tempat**

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa program Strata Satu (S1) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, saya :

Nama : Adelia Rimadhina
NIM : 14312033
Fak/Jur : Ekonomi/Akuntansi

Dalam rangka penelitian skripsi saya yang berjudul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”** maka saya mohon bantuan dari Bapak/Ibu/Sdr/i untuk berkenan mengisi kuisisioner yang dilampirkan bersama surat ini.

Saya harap Bapak/Ibu/Sdr/i dapat meluangkan sedikit waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini berdasarkan penilaian pribadi sehingga dapat memberikan hasil yang semaksimal mungkin bagi semua pihak. Ketelitian dan kelengkapan jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i sangat saya harapkan karena jika terdapat salah satu nomor yang tidak diisi maka kuisisioner dianggap tidak berlaku. *Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian sehingga akan saya jaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian.* Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Adelia Rimadhina

A. Identitas Responden

- Nama :
- Jenis Kelamin :
- Department :
- Usia : < 25 th 35-44 th > 55 tahun
 25-34 th 45-54 th
- Pendidikan Terakhir : SD SMP SMA
 Diploma (D1/D2/D3) Sarjana
(S1/S2/S3)
- Status Karyawan : Karyawan tetap Karyawan Kontrak
- Lama Bekerja : < 5 th 6-10 th 11-20 th
 21-30 th >30
- Jabatan : Department Head Staff
 Supervisor/Superintendent
 Manager Direktur
 Direktur utama

B. Petunjuk Pengisian

1. Beri tanda (√) pada kolom penilaian yang sesuai dengan Anda pilih.
2. Terdapat 4 pilihan jawaban yang tersedia
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
AS : Agak Setuju

ATS : Agak Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

KUESTIONER PENELITIAN

Pengendalian Internal

Aktivitas Pengendalian

NO	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1.	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ada dapat membuat saya untuk tetap berhati-hati dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja saya						
2	Diperusahaan tempat saya bekerja, semua peraturan yang ditetapkan perusahaan tidak memberatkan saya dalam melaksanakan pekerjaan						
3	Dengan adanya struktur organisasi yang jelas membuat saya lebih bertanggung jawab dalam bekerja						

Penilaian Risiko

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
4	Manajer sudah memperkirakan resiko yang kemungkinan muncul dalam tiap kegiatan operasi sehingga membuat saya lebih berhati-hati dalam bekerja						
5	Manajemen dapat mengidentifikasi resiko yang mempengaruhi pencapaian tujuan						

Informasi dan Komunikasi

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
6	Ditempat saya bekerja, informasi yang berkaitan dengan pekerjaan telah dikomunikasikan pada seluruh karyawan dengan baik						
7	Informasi yang saya peroleh dari pihak manajemen membantu saya untuk melakukan tanggung jawab dalam bekerja						

Pemantauan

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
8	Diperusahaan tempat saya bekerja, manajemen selalu memantau pelaksanaan pengawasan disetiap kegiatan perusahaan						
9	Diperusahaan tempat saya bekerja, pemantauan dan evaluasi atas aktivitas operasional tidak dilakukan secara terus-menerus						
10	Dengan adanya kegiatan evaluasi kerja memberikan pengaruh yang baik dalam peningkatan kinerja saya						

Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Direktif

NO	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Atasan memerintahkan untuk mengikuti system prosedur yang ada						
2	Atasan mengkoordinasikan bagaimana setiap tugas diselesaikan dengan baik sesuai dengan waktu yang ditentukan.						
3	Perintah dari atasan harus dipatuhi						

4	Pimpinan memberikan pedoman yang mendetail mengenai bagaimana cara mengerjakan setiap tugas						
5	Pimpinan memerintahkan untuk mengikuti peraturan yang ada						

Gaya Kepemimpinan Suportif

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
6	Pimpinan bersikap bersahabat dengan bawahan						
7	Pimpinan bersikap ramah terhadap bawahan						
8	Pimpinan akan membeikan imbalan yang bersifat positif apabila dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik						
9	Pimpinan memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan						
10	Pimpinan memberikan perhatian kepada kebutuhan karyawan						

Gaya kepemimpinan Partisipatif

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
11	Pimpinan banyak mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pengambilan keputusan						
12	Pimpinan banyak melakukan konsultasi dengan bawahan dengan mengambil keputusan						
13	Pimpinan membuat karyawan punya rasa memiliki perusahaan ini karena diajak untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan						

Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
14	Pimpinan menetapkan tugas pekerjaan yang menantang						

15	Pimpinan menekankan keunggulan pada kinerja karyawan						
16	Pimpinan percaya pada kemampuan karyawan untuk mencapai standar kerja yang tinggi						

Motivasi Kerja

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Gaji yang diberikan perusahaan dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari						
2	Perusahaan membantu memecahkan masalah yang saya alami						
3	Perusahaan memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama karyawan bekerja dengan baik maka tidak akan di PHK						
4	Hubungan antar karyawan terjalin dengan baik						
5	Perusahaan selalu mengakui dan menghargai hasil kerja saya						
6	Saya selalu mendapat bantuan oleh teman kerja ketika mendapat kesulitan						
7	Saya berusaha meningkatkan kemampuan agar dapat menyelesaikan pekerjaan						
8	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat						
9	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik dan saran						

Kinerja karyawan

Managerial Skill

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu						
2	Saya mudah dalam mempelajari dan menguasai dalam tugas-tugas baru						
3	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi jabatan di perusahaan saya						
4	Saya mampu mengerjakan sendiri tugas-tugas rutin tanpa bimbingan dan pengawasan						

Profesional Skill

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
5	Saya merupakan sumber untuk memperoleh informasi lengkap tentang pekerjaan yang bersangkutan						
6	Cara bekerja saya sesuai dengan yang perusahaan inginkan						
7	Pengetahuan yang saya miliki mampu membantu saya dalam bekerja						
8	Saya selalu patuh terhadap peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan perusahaan						

Personality

	PERTANYAAN	SS	S	AS	ATS	TS	STS
9	Saya lebih mengutamakan kebutuhan kelompok daripada kepentingan pribadi						
10	Saya sangat teliti atas tugas-tugas saya dan selalu antusias terhadap pekerjaan saya						
11	Saya selalu berusaha maju dan mencari cara-cara baru						
12	Selalu berusaha untuk berkoordinasi dengan pihak lain dalam melakukan tugas agar dapat hasil yang maksimum						

LAMPIRAN 3

Uji Validitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas Variabel Pengendalian Internal

		Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	SKOR
X1.1	Pearson Correlation	1	.801**	.780**	.662**	.430**	.242*	.368**	.357**	.073	.538**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.031	.001	.001	.520	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	.801**	1	.687**	.634**	.475**	.323**	.353**	.456**	-.041	.443**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.004	.001	.000	.716	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	.780**	.687**	1	.738**	.288**	.192	.319**	.362**	.047	.605**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.009	.087	.004	.001	.680	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.4	Pearson Correlation	.662**	.634**	.738**	1	.452**	.247*	.338**	.402**	.141	.583**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.027	.002	.000	.212	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.5	Pearson Correlation	.430**	.475**	.288**	.452**	1	.704**	.379**	.627**	.198	.409**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.009	.000		.000	.001	.000	.079	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.6	Pearson Correlation	.242*	.323**	.192	.247*	.704**	1	.544**	.531**	.186	.305**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.031	.004	.087	.027	.000		.000	.000	.099	.006	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.7	Pearson Correlation	.368**	.353**	.319**	.338**	.379**	.544**	1	.423**	.103	.271*	.608**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.004	.002	.001	.000		.000	.361	.015	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.8	Pearson Correlation	.357**	.456**	.362**	.402**	.627**	.531**	.423**	1	.026	.455**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.817	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.9	Pearson Correlation	.073	-.041	.047	.141	.198	.186	.103	.026	1	.200	.299**
	Sig. (2-tailed)	.520	.716	.680	.212	.079	.099	.361	.817		.075	.007
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.10	Pearson Correlation	.538**	.443**	.605**	.583**	.409**	.305**	.271*	.455**	.200	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.015	.000	.075		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
SKOR	Pearson Correlation	.757**	.739**	.722**	.762**	.758**	.658**	.608**	.701**	.299**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

2. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

		SKOR
X2.1	Pearson Correlation	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.2	Pearson Correlation	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.3	Pearson Correlation	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.4	Pearson Correlation	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	80
X2.5	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
X2.6	N	80
	Pearson Correlation	.549**
X2.7	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.8	Pearson Correlation	.566**
	Sig. (2-tailed)	.000
X2.9	N	80
	Pearson Correlation	.609**
X2.10	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.11	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
X2.12	N	80
	Pearson Correlation	.665**
X2.14	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
X2.15	Pearson Correlation	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000
X2.16	N	80
	Pearson Correlation	.768**
X2.17	Sig. (2-tailed)	.000
	N	80
SKOR	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	80

3. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	SKOR	
X3.1	Pearson Correlation	1	.609**	.565**	.544**	.503**	.401**	.544**	.610**	.588**	.698**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.2	Pearson Correlation	.609**	1	.614**	.736**	.658**	.698**	.687**	.596**	.687**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.3	Pearson Correlation	.565**	.614**	1	.593**	.546**	.528**	.495**	.511**	.639**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

X3.4	Pearson Correlation	.544**	.736**	.593**	1	.794**	.798**	.761**	.690**	.729**	.896**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.5	Pearson Correlation	.503**	.658**	.546**	.794**	1	.831**	.764**	.728**	.703**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.6	Pearson Correlation	.401**	.698**	.528**	.798**	.831**	1	.693**	.612**	.659**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.7	Pearson Correlation	.544**	.687**	.495**	.761**	.764**	.693**	1	.777**	.750**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.8	Pearson Correlation	.610**	.596**	.511**	.690**	.728**	.612**	.777**	1	.852**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.9	Pearson Correlation	.588**	.687**	.639**	.729**	.703**	.659**	.750**	.852**	1	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
SKO R	Pearson Correlation	.698**	.835**	.714**	.896**	.885**	.844**	.871**	.853**	.881**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

4. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	SKO R	
Y1	Pearson Correlation	1	.440**	.353**	.179	-.014	.176	.145	.088	.170	.152	.009	.166	.330**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.112	.905	.119	.199	.440	.132	.179	.936	.140	.003
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y2	Pearson Correlation	.440**	1	.837**	.493**	.089	.445**	.402**	.261*	.473**	.536**	.490**	.525**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.431	.000	.000	.019	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y3	Pearson Correlation	.353**	.837**	1	.614**	.209	.441**	.398**	.346**	.496**	.641**	.562**	.596**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.063	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y4	Pearson Correlation	.179	.493**	.614**	1	.440**	.297**	.259	.494**	.589**	.575**	.363**	.465**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.112	.000	.000		.000	.007	.020	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y5	Pearson Correlation	-.014	.089	.209	.440**	1	.525**	.339**	.355**	.271*	.355**	.212	.294**	.502**
	Sig. (2-tailed)	.905	.431	.063	.000		.000	.002	.001	.015	.001	.059	.008	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y6	Pearson Correlation	.176	.445**	.441**	.297**	.525**	1	.527**	.470**	.479**	.522**	.385**	.509**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.119	.000	.000	.007	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y7	Pearson Correlation	.145	.402**	.398**	.259	.339**	.527**	1	.492**	.459**	.611**	.514**	.489**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.199	.000	.000	.020	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y8	Pearson Correlation	.088	.261*	.346**	.494**	.355**	.470**	.492**	1	.597**	.657**	.370**	.514**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.440	.019	.002	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y9	Pearson Correlation	.170	.473**	.496**	.589**	.271*	.479**	.459**	.597**	1	.803**	.353**	.487**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.132	.000	.000	.000	.015	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y10	Pearson Correlation	.152	.536**	.641**	.575**	.355**	.522**	.611**	.657**	.803**	1	.646**	.628**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.179	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

	Pearson Correlation	.009	.490**	.562**	.363**	.212	.385**	.514**	.370**	.353**	.646**	1	.777**	.678**
Y11	Sig. (2-tailed)	.936	.000	.000	.001	.059	.000	.000	.001	.001	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	.166	.525**	.596**	.465**	.294**	.509**	.489**	.514**	.487**	.628**	.777**	1	.774**
Y12	Sig. (2-tailed)	.140	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
SK	Pearson Correlation	.330**	.722**	.787**	.711**	.502**	.704**	.682**	.698**	.762**	.870**	.678**	.774**	1
OR	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

LAMPIRAN 4

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Reliabilitas Variabel Pengendalian Internal

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	10

2. Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	16

3. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	9

4. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	12

LAMPIRAN 5

Klasifikasi Responden

1. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIA	78	97.5	97.5
	WANITA	2	2.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0

2. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

USIA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 TH	2	2.5	2.5
	25-34 TH	13	16.3	18.8
	35-44 TH	40	50.0	68.8
	45-54 TH	25	31.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0

3. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN TERAKHIR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	13	16.3	16.3
	SARJANA STARTA 1 (S1)	67	83.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0

4. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Karyawan

STATUS KARYAWAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KARYAWAN TETAP	80	100.0	100.0

5. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

LAMA BEKERJA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 TH	7	8.8	8.8
	11-20 TH	39	48.8	57.5
	21-30 TH	27	33.8	91.3
	6-10 TH	7	8.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0

6. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Jabatan

JABATAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DEPARTMENT HEAD	6	7.5	7.5
	STAFF	63	78.8	86.3
	SUPERINTENDENT	8	10.0	96.3
	SUPERVISOR	3	3.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0

7. Frekuensi Klasifikasi Responden Berdasarkan Departemen

DEPARTEMEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRODUCTION	8	10.0	10.0
	ELECTRICAL	8	10.0	20.0
	QUALITY CONTROL	8	10.0	30.0
	MIINING	8	10.0	40.0
	DISPATCH	8	10.0	50.0
	MECHANICAL	8	10.0	60.0
	TECHNICAL SERVICE	8	10.0	70.0
	UTILITY OPERATION	8	10.0	80.0
	UTILITY MAINTENANCE	8	10.0	90.0
	SUPPLY	8	10.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0

LAMPIRAN 6

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.98082889
Most Extreme Differences	Absolute	.147
	Positive	.147
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		1.316
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

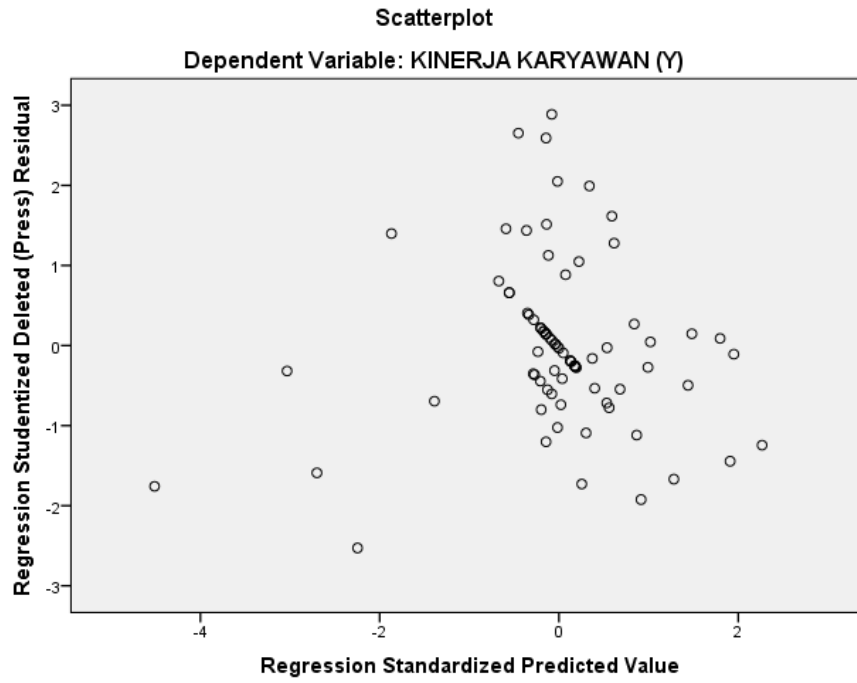
2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.785	.420		1.869	.066		
	PENGENDALIAN INTERNAL (X1)	.278	.108	.237	2.567	.012	.599	1.671
	GAYA KEPEMIMPINAN (X2)	.335	.134	.327	2.498	.015	.298	3.359
	MOTIVASI KERJA (X3)	.265	.095	.327	2.804	.006	.375	2.667

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN (Y)

3. Uji Heteroskidastisitas



LAMPIRAN 7

Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.785	.420		1.869	.066		
PENGENDALIAN INTERNAL (X1)	.278	.108	.237	2.567	.012	.599	1.671
GAYA KEPEMIMPINAN (X2)	.335	.134	.327	2.498	.015	.298	3.359
MOTIVASI KERJA (X3)	.265	.095	.327	2.804	.006	.375	2.667

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN (Y)

LAMPIRAN 8

Hasil Tabulasi Data

1. Hasil Tabulasi Data Variabel Pengendalian Internal

NO	PENGENDALIAN INTERNAL (X1)										SKOR
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	6	6	6	6	5	5	6	6	3	6	55
2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
3	5	5	5	5	5	5	6	6	2	5	49
4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	5	55
7	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
8	5	5	5	5	6	6	6	6	2	5	51
9	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
10	6	6	6	6	6	6	6	5	3	6	56
11	5	5	5	5	5	6	5	5	2	5	48
12	5	5	5	5	5	5	5	5	2	6	48
13	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6	56
14	5	5	5	5	6	5	5	5	2	4	47
15	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	47
16	5	5	5	4	4	5	6	4	2	5	45
17	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6	57
18	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	45
19	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6	56
20	5	5	5	5	4	6	5	5	2	5	47
21	5	5	5	4	5	5	5	5	2	6	47
22	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	47
23	6	6	6	6	4	4	5	4	2	4	47
24	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
25	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	42
26	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
27	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
28	6	6	5	5	6	5	5	5	3	5	51
29	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
30	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	46
31	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	46

32	6	6	6	5	5	6	5	5	3	5	52
33	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
34	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	45
35	6	6	5	5	6	6	5	6	3	6	54
36	5	5	6	5	5	5	5	5	3	5	49
37	5	5	5	6	5	5	6	5	3	5	50
38	6	6	6	5	4	4	6	5	2	5	49
39	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
40	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
41	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
42	6	5	6	6	4	4	5	4	3	6	49
43	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
44	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
45	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
46	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
47	6	6	6	6	4	5	4	4	2	4	47
48	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
49	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
50	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	46
51	5	5	6	6	5	5	5	5	3	6	51
52	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
53	6	6	5	6	6	5	5	5	2	5	51
54	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
55	5	5	5	5	5	4	4	5	2	5	45
56	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
57	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
58	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
59	5	5	5	5	4	4	5	4	2	5	44
60	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
61	5	5	5	5	5	4	4	5	2	5	45
62	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
63	6	5	6	6	5	5	5	5	3	6	52
64	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	47
65	5	5	5	6	5	5	5	5	3	6	50
66	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
67	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	45
68	6	6	6	6	5	4	4	5	2	6	50
69	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
70	6	5	5	5	5	5	5	5	3	5	49

71	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
72	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
73	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
74	5	6	6	6	5	5	4	6	2	6	51
75	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	45
76	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
77	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	48
78	6	5	6	5	5	4	4	5	2	6	48
79	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47
80	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	47

2. Hasil Tabulasi Data Variabel Gaya Kepemimpinan

NO	GAYA KEPEMIMPINAN (X2)																SKOR
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	
1	5	5	5	5	6	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	79
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
3	6	6	6	6	6	4	4	5	4	4	4	5	5	6	6	5	82
4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	75
5	6	6	6	6	6	4	6	4	4	5	5	6	6	6	6	6	88
6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	90
7	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	75
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	79
9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	77
10	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	83
11	6	5	6	6	6	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	81
12	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
13	6	6	6	6	6	4	5	6	5	4	5	6	6	6	6	5	88
14	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	80
15	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	72
16	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	73
17	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	93
18	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	77
19	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79

21	6	6	6	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	81
22	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
23	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	72
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	78
25	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	78
26	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	77
27	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	74
28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	77
29	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	76
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	6	5	82
31	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	76
32	5	6	6	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	6	6	5	79
33	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	75
34	5	5	6	5	5	5	5	5	4	5	4	6	6	6	5	5	82
35	6	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	6	6	5	5	6	82
36	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	6	77
37	5	5	5	6	5	4	5	6	5	5	6	5	5	6	5	6	84
38	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	6	76
39	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	6	79
40	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	78
41	6	5	5	5	5	5	6	6	5	5	6	5	5	6	6	5	86
42	6	6	5	5	5	5	4	5	5	5	6	6	5	5	6	5	84
43	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	74
44	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	77

45	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	78
46	5	5	6	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	6	5	5	80
47	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	6	6	6	84
48	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	80
49	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
50	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	76
51	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	77
52	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	77
53	5	5	5	5	5	4	5	6	4	5	4	5	6	6	4	6	80
54	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	4	5	6	5	5	6	82
55	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	80
56	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	77
57	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	6	5	5	5	77
58	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	6	5	5	5	78
59	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	76
60	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	75
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	79
62	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	76
63	6	6	6	6	6	5	4	5	5	5	6	6	6	6	6	6	90
64	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	78
65	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	77
66	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	76
67	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	78
68	6	5	5	6	5	4	4	6	5	5	6	5	6	6	6	6	86

69	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	78
70	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
71	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
72	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	77
73	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78
74	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
75	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
76	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
77	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
78	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78
79	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	77
80	6	6	5	5	5	4	4	6	6	6	5	5	6	6	5	6	86

3. Hasil Tabulasi Data Variabel Motivasi Kerja

NO	MOTIVASI KERJA (X3)									SKOR
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	6	6	6	5	5	5	6	6	6	51
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
8	6	5	6	6	6	6	6	6	6	53
9	5	5	5	6	6	6	6	6	6	51
10	5	5	5	5	6	6	6	6	6	50
11	5	6	6	6	6	6	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	6	6	6	48
13	6	5	6	6	6	5	6	6	6	52
14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
17	6	6	5	6	5	5	6	6	6	51
18	5	5	5	5	5	5	6	6	6	48
19	5	5	6	5	6	6	5	5	5	48
20	6	5	5	6	5	5	5	6	5	48
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	4	5	5	5	5	5	5	5	6	45
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
30	5	5	5	5	6	5	5	6	5	47
31	5	6	5	5	5	6	5	5	5	47
32	5	5	5	5	6	5	6	5	5	47
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
34	5	5	6	6	5	6	5	5	5	48
35	6	6	5	6	6	6	6	6	6	53

36	5	5	5	5	6	6	5	5	5	47
37	5	5	5	5	6	6	5	6	6	49
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
39	5	5	6	6	6	6	5	5	6	50
40	5	5	5	5	6	6	6	6	5	49
41	6	6	5	5	5	5	5	5	5	47
42	6	5	5	5	6	5	6	5	5	48
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
47	5	6	6	5	6	5	5	6	5	49
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
50	5	5	5	6	6	5	5	5	5	47
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
53	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
58	5	6	5	6	6	6	6	5	5	50
59	5	5	5	6	6	5	6	5	5	48
60	5	5	5	5	5	6	5	6	6	48
61	5	5	5	6	5	5	5	6	6	48
62	6	5	5	5	6	5	5	6	6	49
63	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
68	6	6	6	6	5	6	6	5	6	52
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45

75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
80	6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	51

4. Hasil Tabulasi Data Variabel Kinerja Karyawan

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												SKOR
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	
1	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	66
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
3	4	5	5	5	6	5	6	6	5	6	6	5	64
4	5	5	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	66
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
6	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	67
7	5	5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	6	63
8	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	64
9	5	5	6	6	6	5	5	6	5	6	6	6	67
10	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	64
11	5	6	6	6	4	5	5	6	6	6	6	6	67
12	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
13	5	5	6	6	4	5	6	6	6	6	6	6	67
14	6	6	6	6	4	5	4	6	5	5	5	6	64
15	4	5	6	6	5	4	4	6	5	5	5	5	60
16	5	5	5	5	5	5	5	6	4	5	5	5	60
17	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	65
18	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	58
19	5	5	5	5	5	5	6	6	4	5	6	6	63
20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	6	60
21	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	58
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
23	6	6	6	6	4	4	4	4	5	5	5	5	60
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
25	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	53
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60

28	5	6	6	5	4	4	5	5	4	5	6	5	60
29	6	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	58
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
31	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	62
33	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	6	5	58
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
35	6	6	6	5	4	5	6	6	6	6	5	5	66
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
38	5	5	5	6	4	4	6	6	6	6	5	5	63
39	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	61
40	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	58
41	5	6	6	5	4	4	5	4	5	5	6	5	60
42	6	6	6	4	4	5	5	4	4	5	6	6	61
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
45	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	5	5	68
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
47	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	6	6	58
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
49	5	6	6	5	5	6	6	5	6	6	5	5	66
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
52	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	56
53	5	5	6	5	5	6	5	5	5	5	6	6	64
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
57	5	6	5	6	5	5	6	6	6	5	6	6	67
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
60	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	57
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
63	5	6	6	5	4	5	4	6	6	6	5	5	63
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
65	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60

67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
68	4	6	6	4	4	5	6	4	4	5	6	6	60
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
70	5	5	6	5	5	5	6	6	5	5	5	5	63
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
73	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	58
74	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	56
75	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	58
76	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	62
77	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	57
78	5	5	5	5	4	5	4	5	5	6	6	5	60
79	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
80	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	58

LAMPIRAN 9

DATA IDENTITAS RESPONDEN

1. Data Identitas Responden

NO	JENIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN TERAKHIR	DEPARTEMEN	STATUS KARYAWAN	LAMA BEKERJA	JABATAN
1	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT HEAD
2	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	SUPERINTENDENT
3	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	SUPERINTENDENT
4	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	SUPERINTENDENT
5	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
6	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
7	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
8	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	STAFF
9	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
10	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
11	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
12	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
13	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT HEAD
14	PRIA	45-54 TH	DIPLOMA	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF

15	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
16	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
17	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	SUPERINTENDENT
18	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	SUPERINTENDENT
19	WANITA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT HEAD
20	WANITA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
21	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
22	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	QUALITY CONTROL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
23	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	ELECTRICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
24	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	PRODUCTION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
25	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MIINING	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
26	PRIA	45-54 TH	DIPLOMA	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
27	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MIINING	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT HEAD
28	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MIINING	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
29	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MIINING	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
30	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MIINING	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
31	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MIINING	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
32	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MIINING	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	SUPERINTENDENT
33	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MIINING	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	SUPERINTENDENT
34	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
35	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
36	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT

							HEAD
37	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	SUPERVISOR
38	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
39	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
40	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
41	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	DISPATCH	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
42	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	DEPARTMENT HEAD
43	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
44	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
45	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
46	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	SUPERINTENDENT
47	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	SUPERVISOR
48	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	MECHANICAL	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	SUPERVISOR
49	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
50	PRIA	< 25 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
51	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
52	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	STAFF
53	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
54	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
55	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
56	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
57	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
58	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF

59	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
60	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
61	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
62	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
63	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
64	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
65	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
66	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	STAFF
67	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	6-10 TH	STAFF
68	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
69	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
70	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
71	PRIA	25-34 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
72	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
73	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
74	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
75	PRIA	< 25 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	< 5 TH	STAFF
76	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	SUPPLY	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
77	PRIA	35-44 TH	DIPLOMA	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF
78	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY MAINTENACE	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
79	PRIA	45-54 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	UTILITY OPERATION	KARYAWAN TETAP	21-30 TH	STAFF
80	PRIA	35-44 TH	SARJANA STARTA 1 (S1)	TECHNICAL SERVICE	KARYAWAN TETAP	11-20 TH	STAFF

LAMPIRAN 10

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kaspul Anwar
Jabatan : HR & GA Department Head
Perusahaan : PT. Indocement, Tarjun

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Adelia Rimadhina
PT : Universitas Islam Indonesia
NIM : 14312033

Telah melakukan Penelitian Tugas Akhir dengan menyebarkan kuesioner di PT. Indocement Tunggal Prakarsa,tbk, Tarjun Plant dengan judul/tema **“Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk, Tarjun Plant)**

Demikian Surat Keterangan ini agar dipergunakan sebagaimana mestinya

Tarjun, 19 Oktober 2018



(Kaspul Anwar)
HR & GA Dept. Head