

## PENGARUH PERENCANAAN STRATEGI DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Eva Rahmawati  
evar4722@gmail.com  
Dini Widyawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*Strategic planning is a guide for a company in determining the goals and targets to be achieved. Furthermore, the company also needs internal control as an oversight in various company activities. Employee performance will be better if they have strategic planning and good internal control to achieve vision, mission and purpose which have been determined. This research aims to examine the influence of strategic planning and internal control on employee performance in one of the clean water distribution company namely PDAM Surya Sembada Surabaya. This type of research uses a quantitative approach. The population of this research are the employees of PDAM Surya in Surabaya City on accounting, personnel and K3 section, as well as marketing and subscription service. Data comes from the results of the questionnaire distribution directly. Questionnaire distributed to the employees as much as 50 samples by using method of Proportionate Stratified Random Sampling. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis which calculated with using the help of SPSS 23. The result of the research shows that strategic planning has positive and significant influence with t count value 3,854 with significance value  $0,000 < 0,05$  and internal control have positive and significant influence with t value equal to 4,093 with significance value  $0,000 < 0,05$  so it can be concluded that planning strategies and internal controls have a positive influence on the employee performance.*

*Keywords: strategic planning, internal control, employee performance*

### ABSTRAK

Perencanaan strategi merupakan pedoman bagi suatu perusahaan dalam menentukan tujuan serta sasaran yang akan dicapai. Selain itu perusahaan juga memerlukan pengendalian internal sebagai pengawasan dalam berbagai kegiatan perusahaan. Kinerja karyawan akan lebih baik apabila memiliki perencanaan strategi dan pengendalian internal yang baik guna mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan strategi dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan pendistribusian air bersih yaitu PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Jenis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya pada bagian akuntansi, bagian personalia dan K3, serta bagian pemasaran dan pelayanan kepelanggan. Data berasal dari hasil pembagian kuesioner secara langsung. Kuesioner disebarkan pada karyawan sebanyak 50 sampel dengan menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang dihitung menggunakan bantuan SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung sebesar 3,854 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung sebesar 4,093 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi dan pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : perencanaan strategi, pengendalian internal, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini mengharuskan perusahaan mampu untuk bertahan dan berkompetensi dengan perusahaan yang lain, karena semakin ketatnya persaingan antar perusahaan baik perusahaan kecil, perusahaan menengah maupun perusahaan besar dari setiap tahunnya. Salah satu jalan yang dapat ditempuh oleh suatu perusahaan untuk bertahan dan mampu bersaing yaitu dengan pengadaan perencanaan strategi yang baik.

Bertahannya suatu perusahaan dapat disebabkan oleh kualitas kinerja karyawan, melalui berbagai restrukturisasi dalam perusahaan yang dapat memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas kinerja karyawan.

PDAM Surya Sembada Kota Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kota madya di seluruh Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa semua masyarakat sangat membutuhkan air bersih untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Perusahaan milik BUMD ini selalu berusaha menjadi yang terbaik, tercapainya hasil dari target kinerja merupakan suatu keberhasilan perusahaan, oleh karena itu PDAM Surya Sembada Kota Surabaya harus memiliki pengendalian internal yang baik dan perencanaan strategi yang tepat sehingga hasil kinerja dapat tercapai sesuai target yang ditetapkan.

Suatu perusahaan berkembang sebaiknya melakukan pemantauan pada setiap kegiatan operasionalnya. Sebuah pengendalian digunakan untuk memantau setiap kegiatan perusahaan secara keseluruhan. 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 berlaku (Arens, 2006: 412).

Asmarani (2006: 20) Perencanaan strategi juga dianggap memberikan sustansi dimana kinerja perusahaan dapat dikontrol dan diukur. Ditambahkan pula perencanaan strategi sebagai proses penggunaan kriteria sistematis dan investigasi yang sangat teliti untuk merumuskan, menetapkan dan mengendalikan strategi serta mendokumentasikan harapan-harapan organisasi secara formal.

Kinerja merupakan hal penting bagi perusahaan, maka diperlukan penilaian kinerja terhadap sumber daya manusia yang memiliki fungsi sebagai tolak ukur efektifitas dan efisiensi setiap individu. Untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari sumber daya manusia yang ada, perusahaan perlu memberikan sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan saat bekerja di perusahaan. Sehingga perusahaan dapat mempertahankan dan memperoleh kinerja berkualitas dari sumber daya yang dimilikinya. Kinerja dapat dikatakan berkualitas, apabila perusahaan mampu mengolah sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan, secara finansial kinerja yang berkualitas dapat tercapai ketika perusahaan dapat menyediakan pelayanan, produk berkualitas tinggi dan mengelola keuangan pada tingkat ekonomis, efisien, dan efektif.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah perencanaan strategi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, (2) Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Penelitian ini bertujuan (1) Untuk menguji pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, (2) Untuk menguji pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Dengan adanya faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi manajer/pimpinan dalam mengambil kebijakannya di masa yang akan datang.

## TINJAUAN TEORITIS

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2006: 274). Istilah kinerja secara mentah dapat diartikan sebagai suatu penilaian untuk mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapai oleh kelompok maupun individu. Kinerja

karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009: 18). Istilah kinerja secara mentah dapat diartikan sebagai suatu penilaian untuk mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapai oleh kelompok maupun individu.

Menurut Mangkunegara (2004: 68) lingkungan mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Berdasarkan pengertian tersebut kinerja karyawan merupakan suatu pencapaian atau hasil dalam kegiatan dan aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

### **Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil kerja dalam kegiatan (aktivitas) atau program yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja dalam suatu organisasi. Namun secara garis besar, faktor yang sangat dominan mempengaruhi kinerja organisasi adalah faktor internal yaitu faktor yang datang dari dalam organisasi dan faktor eksternal yaitu faktor yang timbul dari luar organisasi. Setiap organisasi akan mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda karena pada hakekatnya setiap organisasi memiliki ciri-ciri atau karakteristik tersendiri sehingga permasalahan yang dihadapi juga cenderung berbeda tergantung pada faktor internal dan eksternal organisasi.

### **Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan (Wirawan, 2009: 54). Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Chester, (dalam Prawirosentono, 2008: 27-32) sebagai berikut: (a) Efektifitas dan efisiensi, (b) Otoritas dan tanggung jawab, (c) Disiplin, (d) inisiatif.

### **Perencanaan Strategi**

Mahmudi (2007: 65) menyatakan bahwa Perencanaan strategi merupakan aktivitas untuk menciptakan program-program baru yang ditujukan untuk pencapaian organisasi dalam rangka mewujudkan misi, visi, dan tujuan organisasi. Organisasi yang tidak memiliki perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran, misal tidak tepat sasaran, beban kerja anggaran yang tidak seimbang (*overload*) dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi adalah pedoman yang berisi mengenai susunan rencana pengambilan keputusan atau tindakan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang yang berfungsi sebagai pencapaian dari suatu visi, misi, dan tujuan yang telah ditentukan dalam organisasi atau perusahaan.

### **Unsur-Unsur Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi tidak mengenal standar baku, dan prosesnya memiliki variasi yang tidak terbatas. Setiap penerapannya memerlukan rancangan variasinya sesuai kebutuhan, situasi dan kondisi setempat. Secara umum proses perencanaan strategi memuat unsur-unsur: (a) Formulasi Misi dan Tujuan, (b) Kajian Lingkungan, (c) Evaluasi Terhadap Isu-Isu Strategi, (d) Pengembangan Strategi dan Pelaksanaan Strategi, (e) Evaluasi dan Pengendalian Strategi.

## **Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan bagian yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Apabila tidak ada pengendalian internal, tujuan perusahaan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengendalian internal menurut (Arens, 2006: 412) adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas laporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan hukum dan peraturan yang berlaku.

### **Tujuan Pengendalian Internal**

Menurut Mulyadi (2010: 181) tujuan dari pengendalian internal sebagai berikut Keandalan informasi keuangan, Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, Efektifitas dan efisiensi operasi.

Pengendalian internal menurut *Committee Of Sponsoring Organization Of The Tread Way Commission*, Sawyer (dalam Dewi, 2012) adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan entitas direksi, manajemen dan personel lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian sasaran dalam kategori berikut: (a) efektifitas dan efisiensi operasi, (b) Tingkat keandalan pelaporan keuangan, (c) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pengendalian internal adalah dengan terciptanya pengendalian yang baik akan memberikan keyakinan bahwa organisasi mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya.

### **Komponen-Komponen Pengendalian Internal**

Setiap perusahaan memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga pengendalian internal yang baik pada suatu perusahaan belum tentu baik untuk perusahaan yang lain. Menurut Mulyadi (2010: 183), ada lima komponen pengendalian internal, yaitu: (a) Lingkungan pengendalian, (b) Penaksiran risiko, (c) Informasi dan komunikasi, (d) Aktivitas pengendalian, (e) Pemantauan (pengawasan).

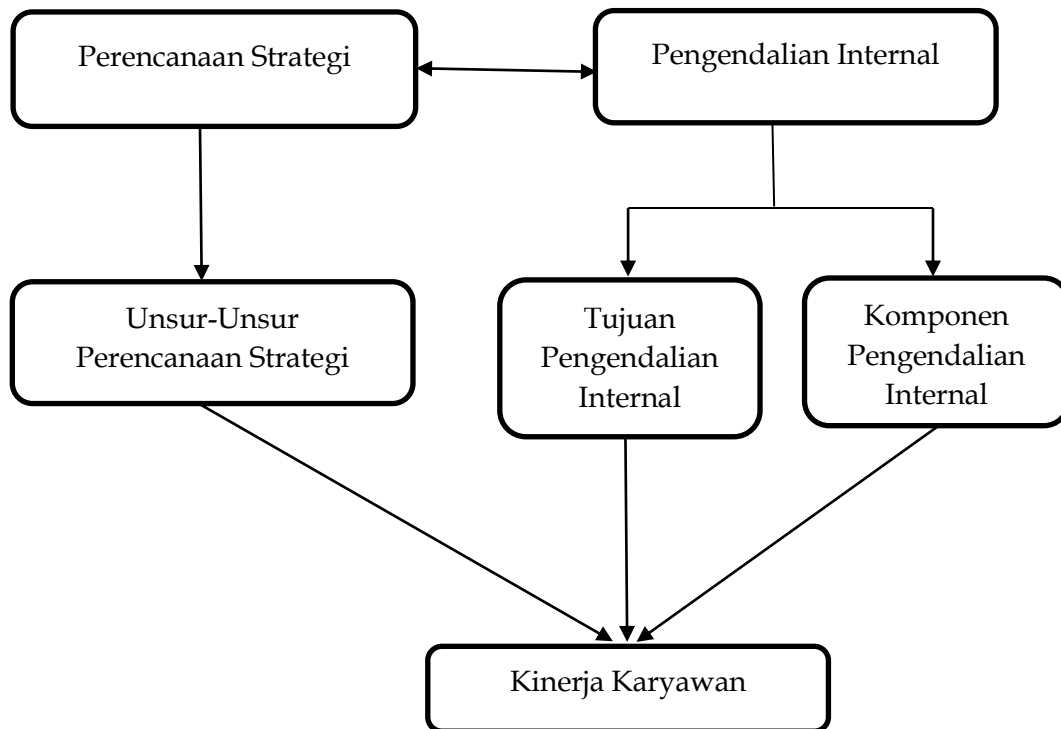
### **Unsur-Unsur Pengendalian Internal**

Dalam suatu pengendalian pasti memiliki unsur-unsur pokok menurut Mulyadi (2008: 386), sebagai berikut: (a) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur yang memisahkan tanggung jawab fungsional kepada unit-unit yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan, (b) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya. Dalam organisasi, setiap transaksi terjadi hanya atas dasar otorisasi dari pejabat yang mempunyai wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi. Maka dari itu, dalam suatu organisasi harus membuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otoritas atas terlaksananya setiap transaksi. Penggunaan formulir harus diawasi sedemikian rupa guna mengawasi pelaksanaan otorisasi, (c) Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi. Pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem wewenang akan terlaksana dengan baik jika terdapat cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya, (d) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab. Sebaiknya struktur organisasi, sistem otorisasi dan prosedur pencatatan menciptakan cara untuk mendorong praktik yang sehat, secara keseluruhan tergantung pada sumber daya manusia yang melaksanakannya.

### **Rerangka Pemikiran**

Rerangka pemikiran disusun atas dasar tinjauan teoritis, yang kemudian dilakukan analisis dan pemecahan masalah yang dikemukakan peneliti. Dari latar belakang masalah,

rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dikemukakan maka dapat disusun rerangka pemikiran seperti pada gambar 1.



**Gambar 1**  
Rerangka Pemikiran

## Pengembangan Hipotesis

### Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Karyawan

Mahmudi (2007: 65) menyatakan bahwa Perencanaan strategi merupakan aktivitas untuk menciptakan program-program baru yang ditujukan untuk pencapaian organisasi dalam rangka mewujudkan misi, visi, dan tujuan organisasi. Produk perencanaan strategi tersebut adalah rencana-rencana strategi (*strategic plans*), sasaran strategik, inisiatif strategik, dan target yang diimplementasikan dalam bentuk program-program yang konkrit. Dengan adanya perencanaan strategi ini maka konsepsi organisasi menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi yang baik menandakan bahwa organisasi tersebut berhasil dalam mengarahkan sumber dayanya dan berhasil dalam mencapai strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi karena kinerja di nilai dari manfaat, dampak dan hasil. Hal ini sama dalam penelitian Isbala (2015) dengan hasil yang menunjukkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat di simpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini.

H<sub>1</sub> : Perencanaan Strategi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

### Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan

pengendalian internal adalah struktur organisasi, metode keseluruhan dan alat-alat yang dikoordinasikan dan 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. Dalam penelitian Surani (2016) dengan hasil yang menunjukkan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam pengendalian internal terdapat komponen-komponen yang memberikan kontribusi dan dorongan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga dapat di simpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini.

H<sub>2</sub> : Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran Dari Populasi Penelitian

Berdasarkan masalah dan tujuan dari penelitian ini maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode penelitian kasual komparatif (*casual comparative research*). Penelitian kasual komparatif (*casual comparative research*) merupakan penelitian yang memiliki karakteristik masalah berupa hubungan sebab - akibat antara dua variabel atau lebih. Tujuan dari metode ini adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi antar variabel atau membuat prediksi berdasarkan korelasi antar variabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang bertempat di Jl. Mayjend Prof. Dr. Moestopo No. 02, Pacar Keling, Tambaksari, Kota Surabaya. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu diterapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011: 80).

### Teknik Pengambilan Sampel

Sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sebesar 50 karyawan yang terdiri dari bagian Akuntansi, bagian Personalia & K3, dan bagian pemasaran & Pelayanan kepelanggan (P2K). Teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah teknik yang dapat digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2007: 98).

### Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*Self-Report Data*) merupakan jenis data berupa sikap, opini, pengalaman, atau karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Pegawai PDAM Surya Sembada Kota Surabaya merupakan subyek dalam penelitian ini.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian merupakan data primer. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari obyek yang diteliti (tidak melalui perantara). Data primer diperoleh dari kuesioner yang dibagikan secara langsung pada setiap divisi yang ditentukan.

Teknik pengumpulan data primer yaitu dengan cara membagikan kuesioner. Kuesioner adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner diadopsi dari penelitian terdahulu.

Kategori yang digunakan adalah skala likert:

SS	Sangat Setuju	diberi skor 5
S	Setuju	diberi skor 4
N	Netral	diberi skor 3
TS	Tidak Setuju	diberi skor 2
STS	Sangat Tidak Setuju	diberi skor 1

Manfaat dari penggunaan skala *likert* adalah keragaman skor (*variability of score*) dengan menggunakan tingkatan 1-5.

### **Variabel Dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian adalah suatu variabel atau segala hal yang dapat diberi nilai. Definisi operasional merupakan pemberian penjelasan terhadap suatu variabel penelitian dengan cara menetapkan suatu kegiatan atau tindakan yang dapat digunakan untuk mengukur variabel yang akan diteliti. Pengertian operasional variabel ini kemudian dijabarkan menjadi beberapa indikator empiris.

### **Variabel Dependen**

#### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan suatu tingkat ukuran keefektifitasan dan efisiensi kinerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan peraturan yang ditetapkan dalam perusahaan dan tidak melanggar hukum.

Untuk melakukan pengukuran kinerja pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Pengukuran variabel dengan melakukan survei melalui penyebaran kuesioner yang diadopsi dari Surani (2016) beberapa indikator sebagai berikut: (1) Pelaksanaan tugas secara ekonomis, efektif, dan efisiensi, (2) Pencapaian tujuan organisasi, (3) Pemberian pelayanan berkualitas.

### **Variabel Independen**

#### **Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi merupakan suatu pedoman mengenai susunan rencana pengambilan keputusan atau suatu tindakan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. Fungsi dari perencanaan strategi sebagai salah satu cara dalam pencapaian suatu visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi. Pengukuran variabel dengan melakukan survei melalui penyebaran kuesioner yang diadopsi dari Isbala (2015) dengan indikator sebagai berikut : (1) Visi dan misi organisasi, (2) Tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, (3) Ukuran keberhasilan dan kegagalan.

#### **Pengendalian Internal (Pi)**

Pengendalian internal adalah sistem yang meliputi struktur organisasi, seluruh metode dan ketentuan yang terkoordinasi yang dikuti dalam perusahaan sebagai alat untuk melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian, dan seberapa jauh data keuangan dapat dipercaya, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong dipatuhinya kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan. Pengukuran variabel dengan melakukan survei melalui penyebaran kuesioner yang diadopsi dari Nurlaili (2014). Menurut *committee of sponsoring organization of the tread (COSO)* Pengendalian internal terdiri atas komponen-komponen sebagai berikut: (1) Lingkungan pengendalian, (2) Penaksiran risiko, (3) Informasi dan komunikasi, (4) Aktivitas pengendalian, (5) Pemantauan.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan teknik yang digunakan dalam mengolah hasil penelitian untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Untuk membuktikan hipotesis tersebut digunakan teknik analisis regresi linier berganda.

## Uji Kualitas Data

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kebenaran atas sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013:52). Validitas item-item pernyataan pada kuesioner dapat diukur dengan melakukan korelasi antara skor item pernyataan dengan total skor variabel atau konstruk.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik *cronbach alpha*. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, sehingga kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawabannya konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013).

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependennya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Proses pada uji normalitas data dilakukan dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada normal *p-plot of regression standardized residual* dari variabel independen.

Proses pada uji normalitas data dilakukan dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada normal *p-plot of regression standardized residual* dari variabel independen, dengan ketentuan berikut: (1) Jika data menyebar digaris diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, (2) Jika data menyebar menjauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas dengan uji kolmogorov-smirnov (K-S) dapat dianalisis pada nilai residual hasil regresi dengan kriteria, jika probabilitas  $> 0,05$  maka data terdistribusikan secara normal, sebaliknya jika probabilitas  $< 0,05$  maka data tidak terdistribusikan secara normal.

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2013). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari *variance inflation factor* (VIF).

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari *variance inflation factor* (VIF). Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah : (1) Mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10,00, (2) Mempunyai angka Tolerance lebih besar dari 0,10, (3) Koefisien korelasi antar variabel independen harus lemah (dibawah 0,5) jika korelasi kuat, maka terjadi problem multikolinieritas.

#### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier berganda terdapat korelasi antar residual pada periode 1 dengan residual periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang terbebas dari



autokorelasi. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan menggunakan uji durbin-watson (DW).

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan menggunakan uji durbin-watson (DW). Pengambilan keputusan pada uji durbin-watson adalah sebagai berikut (Priyanto, 2012: 151): (1)  $DU < DW < 4-DU$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi, (2)  $DW < DL$  atau  $DW < 4-DL$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terjadi autokorelasi, (3)  $DL < DW < DU$  atau  $4-DU < DW < 4-DL$ , artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji terjadinya ketidakpastian varian dari residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain tetap dalam model regresi linier berganda, maka disebut homoskedastisitas dan jika berada disebut heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan grafik *scatterplot*.

### Analisis Deskriptif Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan suatu metode yang digunakan dengan tujuan untuk mengolah atau mengubah data mentah menjadi data matang agar mudah dipahami. Penelitian kuantitatif berbentuk informasi ringkas, dimana analisisnya dapat diuraikan dalam bentuk tulisan ilmiah. Hasil penelitian tulisan ilmiah tersebut dapat menjabarkan suatu kesimpulan dari hasil penelitian.

### Analisis Kuantitatif

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Pendekatan regresi linier berganda dapat digunakan sebagai alat estimasi yang tidak bias jika sudah memenuhi persyaratan best linier *unbiased estimation*. Oleh karenanya, diperlukan uji asumsi klasik terhadap model yang telah diformulasikan, yang mencakup pengujian multikolinieritas, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan normalitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan prosedur statistik yang dilakukan dalam menganalisa hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis linier berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Persamaan yang digunakan dalam analisis ini yaitu :

$$KK = a + \beta_1 Ps + \beta_2 Pi + e$$

Keterangan :

- KK = Kinerja Karyawan
- a = variabel Kk bila Ps dan Pi = 0 (Konstan)
- $\beta$  = Koefisien regresi
- Ps = Perencanaan strategi
- Pi = Pengendalian Internal
- e = Nilai Residual

## Uji Hipotesis

### Analisis *Goodness of fit*

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menafsirkan nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*. Ghozali (2013) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menafsirkan nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*. *Goodness of fit* menguji  $H_0$  bahwa data empiris cocok atau sesuai dengan model (tidak ada perbedaan antara model dengan data sehingga model dapat dikatakan fit).

Pada uji F sebagai pengambilan keputusan sebagai berikut: (1) Jika nilai *goodness of fit statistic*  $> 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya ada perbedaan signifikansi antara model dengan nilai observasinya sehingga model penelitian belum tepat, (2) Jika nilai *goodness of fit teststatistic*  $< 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau tidak dapat ditolak artinya, model mampu memprediksikan nilai observasinya sehingga model penelitian sudah tepat.

### Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi pada variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013)

### Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individu dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah perencanaan strategi dan pengendalian internal sebagai variabel independen, sedangkan kinerja sebagai variabel dependen. Untuk mengolah data peneliti menggunakan program SPSS 23. Dari data tersebut dapat memperoleh hasil berupa penjelasan dari masing-masing variabel.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Statistik Deskriptif**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ps	50	18	30	24,88	3,837
Pi	50	26	45	35,16	4,979
KK	50	24	40	34,36	5,201
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Data primer diolah

Keterangan:

- Ps = Perencanaan Strategi
- Pi = Pengendalian Internal
- KK = Kinerja Karyawan

Berdasarkan statistik deskriptif pada tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah responden (N) yang diteliti yaitu sebanyak 50 responden yang terdiri atas bagian Akuntansi, bagian Personalia & K3, dan bagian pemasaran & Pelayanan kepelanggan (P2K) yang ada di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Perencanaan strategi (Ps) memiliki nilai minimum sebesar 18 dan nilai maksimum sebesar 30. Secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata

(*mean*) sebesar 24,88 dengan deviasi standar sebesar 3,837. Pengendalian internal (Pi) memiliki nilai minimum sebesar 26 dan nilai maksimum sebesar 45. Secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 35,16 dengan deviasi standar sebesar 4,979. Kinerja karyawan (KK) memiliki nilai minimum sebesar 24 dan nilai maksimum sebesar 40. Secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 34,36 dengan deviasi standar sebesar 5,201.

**Uji Validitas**

Berdasarkan hasil uji validitas di ketahui bahwa masing-masing dari pernyataan yang menyusun variabel adalah <0,2353. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dikatakan valid karena memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

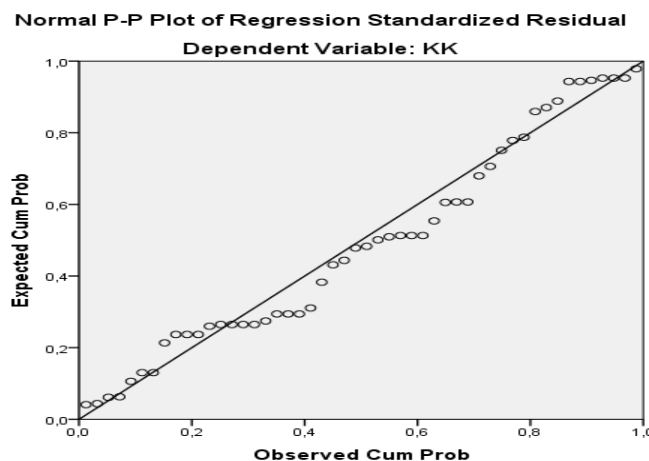
Indikator	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Nilai Kritis	Keterangan
Ps	,796	0,60	Reliabel
Pi	,765	0,60	Reliabel
KK	,650	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel dalam penelitian yang ditunjukkan pada tabel 2, dapat diketahui bahwa masing-masing nilai *cronbach alpha* untuk variabel perencanaan strategi, pengendalian internal, dan kinerja karyawan adalah 0,796; 0,765; 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk item pertanyaan dalam kuesioner data kinerja karyawan dianggap reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**



**Gambar 2**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

Sumber: Data primer diolah

Tampilan grafik *normal probability plot* pada gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik (data) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti atau mendekati arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas.

## Uji Multikolinieritas

**Tabel 3**  
**Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Ps	,752	1,329
Pi	,752	1,329

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai tolerance  $>0,10$  dan nilai VIF  $<10,00$ , sehingga variabel independen dalam model persamaan regresi pada penelitian tidak memiliki gejala multikolinieritas.

## Uji Autokorelasi

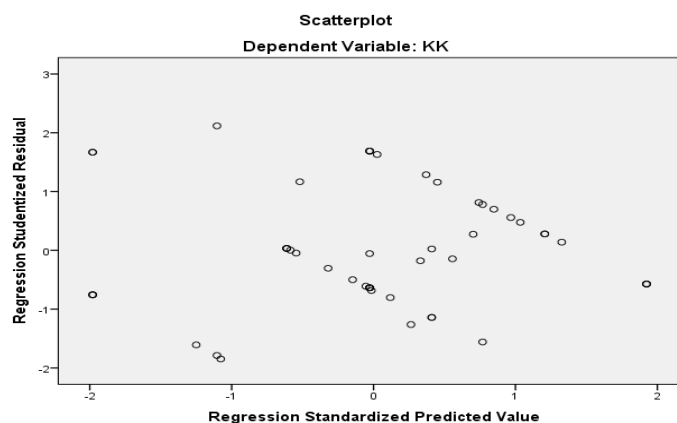
**Tabel 4**  
**Nilai Durbin Watson**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	,757 <sup>a</sup>	,572	,554	3,479	1,716

Sumber: Data primer diolah

Tabel 4 menunjukkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah autokorelasi, karena memiliki nilai *Durbin Watson* (DW) diantara  $dU = 1,628$  sampai dengan  $4 - dU = 2,372$ . dengan demikian, model regresi yang diajukan tidak mengandung masalah autokorelasi.

## Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 3**  
**Scatterplot**

Sumber: Data primer diolah

Dari gambar 3 dapat diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena data yang dikelola sudah tidak mengandung heteroskedastisitas, maka persamaan regresi linier berganda yang diperoleh dapat digunakan untuk penelitian.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 5**  
**Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,410	3,932		,867	,390
Ps	,576	,149	,424	3,854	,000
Pi	,471	,115	,450	4,093	,000

Sumber: Data primer diolah

Dari data analisis regresi linier berganda seperti yang ditunjukkan pada tabel 5, dapat dirumuskan suatu persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$KK = 3,410 + 0,576 Ps + 0,471 Pi + e$$

**Uji Hipotesis**

**Analisis Goodness of Fit**

**Tabel 6**  
**Uji Goodness of Fit**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	761,531	2	380,765	31,453	,000 <sup>b</sup>
	Residual	568,969	47	12,106		
	Total	1330,500	49			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), PI, PS

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan hasil Anova atau uji kelayakan model pada tabel 6 terlihat bahwa nilai f sebesar 31,453 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan tingkat  $\alpha = 0,05$  atau 5%. Jika nilai signifikansi sebesar 0,000 dibanding dengan  $\alpha = 5\%$ , maka nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh perencanaan strategi dan pengendalian terhadap Kinerja karyawan layak digunakan.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 7**  
**Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,757 <sup>a</sup>	,572	,554	3,479

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada tabel 7, nilai koefisien R square sebesar 0,572 atau 57%. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel independen

perencanaan strategi (Ps) dan pengendalian internal (Pi) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (KK) adalah sebesar 57% dan sisanya 43% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

## Uji t

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,410	3,932		,867	,390
Ps	,576	,149	,424	3,854	,000
Pi	,471	,115	,450	4,093	,000

Sumber: Data primer diolah

Uji t berada pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Jika nilai  $t < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian dengan uji t sebagai berikut: (a) Jika nilai signifikansi uji t  $< 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan strategi (Ps) dan pengendalian internal (Pi) terhadap kinerja karyawan (KK), (b) Jika nilai signifikansi uji t  $> 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan strategi (Ps) dan pengendalian internal (Pi) terhadap kinerja karyawan (KK).

Dari tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel independen adalah sebagai berikut: (a) Nilai t pada variabel perencanaan strategi (Ps) sebesar 3,854 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kk), (b) Nilai t pada variabel pengendalian internal (Pi) sebesar 4,093 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (KK).

## Pembahasan

### Pengaruh Perencanaan Strategi terhadap kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa perencanaan strategi (Ps) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (KK), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai hitung sebesar 3,854 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, selain itu hasil penelitian juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Isbala (2015) yang menyatakan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan organisasi sebab perencanaan strategi merupakan suatu perencanaan tertulis jangka panjang sebagai pedoman perusahaan yang berisi tentang susunan rencana dimasa mendatang guna mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Maka dari itu perusahaan diharuskan memiliki perencanaan strategi yang baik untuk dapat mencapai target yang diharapkan dan perusahaan juga mampu bersaing pada era globalisasi saat ini.

sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan yang baik menandakan perusahaan tersebut telah berhasil dalam mencapai strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa pengendalian internal (Pi) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (KK), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,093 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, selain itu hasil penelitian juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Surani (2016) dengan hasil yang menunjukkan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor untuk meningkatkan keberhasilan tujuan perusahaan adalah efektivitas sistem pengendalian internal. Pengendalian internal merupakan sistem yang meliputi struktur organisasi beserta semua mekanisme dan ukuran-ukuran yang dipatuhi bersama untuk menjaga seluruh harta kekayaan organisasi dari berbagai arah. Pengendalian internal bertujuan menilai sistem pengendalian manajemen, efisien dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam rangka perbaikan dan peningkatan kinerja. Pengendalian internal yang baik dapat mendorong karyawan mentaati dan disiplin dalam melaksanakan perturan yang sudah ditetapkan perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat diperoleh kesimpulan bahwa model penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Kondisi ini juga mencerminkan bahwa naik turunnya tingkat kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dipengaruhi oleh tingkat perencanaan strategi dan pengendalian internal. (2) Bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu perencanaan strategi dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini disebabkan karena perencanaan strategi yang dapat memperjelas konsep organisasi sehingga memudahkan dalam menentukan sasaran serta rencana-rencana lain dan mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. (3) Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Salah satu faktor untuk meningkatkan keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi adalah efektivitas sistem pengendalian internal. Pengendalian internal yang baik dapat mendorong karyawan untuk mentaati dan disiplin dalam melaksanakan perturan yang sudah ditetapkan perusahaan. Apabila pengendalian internal buruk, maka akan menimbulkan masalah yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah di ambil maka saran yang dapat diberikan terkait dengan penelitian ini sebagai berikut: (1) PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sebaiknya lebih ditingkatkan unsur-unsur pada perencanaan strategi serta komponen-komponen yang ada pada pengendalian internal agar kinerja karyawan bisa lebih meningkat. Karena berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa perencanaan strategi dan pengendalian internal memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. (2) Untuk mendukung hasil penelitian ini disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik seperti, kepuasan kinerja, motivasi kerja dan diharapkan hasil penelitian selanjutnya dapat lebih lengkap dan luas.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arens, A. A. 2006. *Auditing and Assurance Service an Integrate Approach*. 9<sup>rd</sup> ed. Prantice Hall Inc. New Jersey.
- Asmarani, D. E. 2006. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga. Jakarta.
- Committee of sponsoring organization of the tradeway commission(COSO). 2013 Internal Control- integrated framework. <http://www.coso.prg/>. 05 Januari 20 (12:60).
- Dewi, S. P. 2012. Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group). *Jurnal nominal* 1(1).
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Isbala, A. A. 2015. Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA), Surabaya.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Kedua. Penerbit UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Cetakan Keempat. Salemba Empat. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Auditing*. 1<sup>rd</sup>. Salemba Empat. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Sistem Akuntansi*. Edisi ketiga. Cetakan Kelima. Salemba Empat. Jakarta.
- Nurlaili, A. 2014. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Jember
- Prawirosentono, S. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Surani, A. 2016. Pengaruh Perencanaan Strategi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Karyawan Studi Empiris pada PT Telekomunikasi Indonesia Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya (STIESIA). Surabaya.
- Sugiyono. 2007. *Statistik untuk penelitian*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. 13<sup>rd</sup> ed. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.