

## **Peran Moderasi Pengendalian Internal Untuk Audit Operasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

**Wimba Respatia**  
STIESIA Surabaya  
wimbarespatia@stiesia.ac.id

**Abstract:** *This study aims to prove empirically: (1) the effect of operational audit on employee performance, and (2) the moderating role of internal control in influencing operational audit to employee performance. The research was conducted at BKM Surabaya City. data obtained through a questionnaire. 39 questionnaires that can be analyzed. Data analysis techniques used: response bias test, descriptive statistics, classical assumption test and multiple regression analysis. research findings include: (1) Operational audit has a positive effect on employee performance, (2) internal control positive effect on employee performance, and (3) internal control weakens operational audit influence on employee performance.*

**Keywords:** *Internal Control, Operational Audit, Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

Audit operasional yang merupakan pemeriksaan terhadap kegiatan operasional perusahaan (Pravitasari et al. 2021) ini dibutuhkan perusahaan suatu pekerjaan yang efektif dan efisien. Audit operasional secara umum bertujuan memeriksa apakah pelaksanaan kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan apa yang diharapkan dan apabila di dalam pelaksanaan tersebut ada pelaksanaan yang menyimpang maka auditor melaporkan temuan tersebut kepada manajemen dan memberikan rekomendasi perbaikan (Rahmawati 2017). Hal ini menunjukkan bahwa audit operasional merupakan alat kendali yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan. Selain itu dengan audit operasional perusahaan mampu menilai kinerja manajemen dan berbagai fungsi yang ada dalam perusahaan. Tidak lupa juga sesuatu penggunaan sumberdaya yang dimiliki perusahaan dinilai efisiensi dan ekonomis penggunaannya. Yang terpenting lagi adanya rekomendasi yang bersifat membangun bilamana ada kesalahan dalam aktivitas yang dilakukan individu atau kelompok dalam perusahaan.

Hasil audit operasional dapat digunakan untuk acuan perbaikan ke masa depan sehingga perusahaan dapat selalu memberikan layanan yang efektif dan efisien (Marzuq 2019). Bagi perusahaan, audit operasional yang dilakukan oleh auditor memberikan manfaat yang luar biasa. Dengan audit operasional yang dilakukan maka perusahaan melihat capaian tujuan organisasi dan perusahaan mengetahui aktivitas operasionalnya yang telah dilakukan secara efektif dan efisien. Terlihat dari penjelasan yang dipaparkan memperlihatkan manfaat audit operasional. Manfaat tersebut

merupakan fenomena yang dimiliki audit operasional.

Pengendalian internal yang sering disebut dengan *internal control* adalah rencana organisasi dan metode yang digunakan untuk menjaga atau melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi, dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen (Verawati 2017). Bagi perusahaan pengendalian internal merupakan yang tak terpisahkan antara dengan pencapaian tujuan organisasi. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal merupakan suatu kebutuhan bagi setiap perusahaan/ organisasi. Dengan pengendalian internal maka perusahaan dapat melakukan upaya preventif yang terus dievaluasi untuk mencegah adanya defisiensi dalam perusahaan yang dapat mengancam kelangsungan perusahaan (Susanti 2016). Lebih dari itu penerapan pengendalian internal yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Ramadhan et al. 2020).

Pengendalian internal dibutuhkan perusahaan merupakan suatu keharusan karena praktik pengendalian internal yang baik merefleksikan adanya praktik manajerial yang baik (Putriandini 2012). Jika pengendalian internal lemah maka ada kemungkinan terjadi kesalahan, keakuratan bahkan adanya kecurangan. Dengan demikian adanya praktik manajerial terhadap pengendalian internal yang baik akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan itu sendiri (Triuwono and Roekhuudin 2000) dan meningkatkan kinerja karyawan (Ramadhan et al. 2020).

Audit operasional dan pengendalian internal memiliki fenomena khususnya terkait dengan adanya dampak yang diberikan kepada kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Fenomena tersebut menjadikan audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan banyak dilakukan. Arvianita (2015) melakukan penelitian di Rumah Sakit memperoleh temuan yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan yang diberikan audit operasional dan pengendalian internal terhadap efektivitas layanan karyawan yang diberikan kepada para pasien. Bahanan and Ngumar (2016) memberikan simpulan bahwa audit operasional mampu menilai kinerja karyawan bagian penjualan pada suatu perusahaan. Temuan serupa juga disimpulkan oleh Hura (2017) pada penelitian yang dilakukan perusahaan tekstil. Dennis A (2018) melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak di pangan mendapatkan temuan yang menunjukkan bahwa audit operasional yang diterapkan mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan di rumah sakit oleh Marzuq (2019) memperoleh temuan bahwa audit operasional dan pengendalian internal berpengaruh terhadap efektivitas layanan. Amir (2019) dan Aryanti and Sudarmadi (2020) memperoleh temuan yang menunjukkan adanya pengaruh yang audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. Temuan lain dengan hasil adanya pengaruh audit operasi terhadap kinerja karyawan diberikan

simpulan oleh Kartikayeni et al. (2020) dan Ahmad et al. (2012).

Beberapa temuan yang paparkan tersebut dapat ditarik simpulan bahwa audit operasional dan pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian ada beberapa penelitian yang memberikan hasil yang kontradiktif, seperti penelitian yang dilakukan Sabira and Kurniawan (2019), Pravitasari et al. (2021) dan Amalia et al. (2021). Hasil temuan penelitian yang dilakukan pada perusahaan manufaktur oleh Sabira and Kurniawan (2019) menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip yang ada pada pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pravitasari et al. (2021) memperoleh temuan yang menunjukkan bahwa audit operasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Demikian pula penelitian yang dilakukan Amalia et al. (2021) memberikan hasil yang menunjukkan bahwa audit operasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Adanya fenomena dan temuan yang kontradiktif tersebut yang mendasari penelitian serupa dilakukan. Rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi: (1) apakah audit operasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan (2) apakah pengendalian internal memperkuat pengaruh audit operasional terhadap kinerja karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Agensi**

Teori agensi menggambarkan perusahaan sebagai suatu titik temu antara pemilik perusahaan dengan manajemen (Rokhlinasari 2015). Dalam teori ini menjelaskan hubungan sebuah kontrak antara manajer dengan pemilik perusahaan. Hubungan tersebut memunculkan adanya konflik kepentingan antara pemilik dengan manajemen karena ada kemungkinan tindakan yang tidak sesuai kepentingan *principal* yang dilakukan pihak manajemen. Teori agensi digunakan untuk mengidentifikasi kontrak kerja dan sistem informasi yang akan memaksimalkan fungsi manfaat *principal* dan kendala-kendala perilaku yang muncul dari kepentingan agen (Raharjo 2007).

### **Audit Operasional**

Audit operasional sering didefinisikan sebagai pemeriksaan independen ke dalam struktur dan operasi dari pengendalian suatu bisnis (Driessen and Molenkamp 2007). Aslinya, audit operasional ini berasal dari Negara *anglo Saxon*. Kebutuhan penggunaan audit operasional kian meningkat yang disebabkan faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal meliputi: (1) meningkatnya persaingan, (2) penurunan umur ekonomis dari hidup suatu produk serta banyak peluncuran produk baru, dan (3)

perkembangan teknologi baru yang cepat (Driessen and Molenkamp 2007). Sedangkan dari sisi faktor internal meliputi: (1) peningkatan aktivitas yang memperumit manajemen dalam mengawasinya, (2) lebih banyak hamburan geografis, dan (3) adanya otomatisasi dan kompleksitas dalam organisasi.

Beberapa tahun terakhir ini audit operasional menjadi fenomena yang menarik dan memainkan peran penting dalam organisasi. Menurut Driessen and Molenkamp (2007) dikarenakan organisasi harus cepat bereaksi lebih cepat dan lebih aktif merespon perubahan eksternal dan internal. Maka perlu suatu organisasi memanfaatkan fasilitas fungsi audit operasional. Diantaranya, audit harus dilaksanakan seobyektif mungkin dan memposisikan audit operasional setinggi mungkin dalam organisasi. Selain itu pelaporan yang diberikan oleh audit operasional memberikan keuntungan bagi organisasi dengan adanya keefektifan dalam organisasi.

### **Pengendalian Internal**

Sistem pengendalian internal merupakan elemen sangat penting dalam pengelolaan organisasi dan merupakan dasar bagi kegiatan operasional organisasi (Efendi et al. 2013). Kelangsungan hidup organisasi tergantung pada pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien. Keterbatasan penggunaan sumberdaya yang terbatas tersebut menjadikan sistem pengendalian internal sebagai alat yang menciptakan keefektifan dan keefisienan penggunaan sumberdaya. Adapun yang dimaksud pengendalian internal adalah sebuah proses yang dirancang untuk memberikan jaminan yang memadai atas laporan keuangan, operasional yang efisien dan ketaatan pada peraturan yang berlaku (Susanti 2016). Pengendalian internal bertujuan: (1) Keandalan laporan keuangan, (2) Meningkatkan efektivitas operasi, (3) Ketaatan kepada hukum dan peraturan yang berlaku, dan (4) Pengamanan kekayaan yang dimiliki organisasi. Pelaksanaan pengendalian internal dilakukan akan menciptakan komponen sistem pengendalian internal yang handal.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan prestasi kerja perwujudan dari hasil implementasi rencana kerja yang di buat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah 2014). Karyawan adalah asset yang tidak dapat di tiru oleh pesaing dan karyawan merupakan sumberdaya yang paling berharga. Dan kinerja yang dihasilkan karyawan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi (Alefari et al. 2018). Kinerja karyawan merupakan kombinasi antara kualitas dan kuantitas pekerjaan sehingga kinerja karyawan menjadi masalah yang holistik (Alefari et al. 2018). Berdasarkan asalnya factor kinerja karyawan dapat digolongkan menjadi dua, yaitu: (1) faktor utama dan (2) faktor sekunder. Dalam faktor utama ada tiga factor, yaitu: (a) kesejahteraan karyawan, (b) motivasi, (c) perhatian. Sedangkan pada

faktor sekunder, meliputi: (a) kemampuan beradaptasi, (b) pembelajaran, (c) kepuasan kerja, (d) komitmen organisasi, (e) persaingan, dan (f) perkejaan yang fleksibel.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Audit Operasional terhadap Kinerja Karyawan**

Audit operasional merupakan upaya kegiatan untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai efisiensi dan efektifitas kegiatan operasional yang dilakukan suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Salah satu tujuan audit operasional adalah mengevaluasi kinerja (Pravitasari et al. 2021). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa audit operasional yang dilakukan perusahaan selain mengevaluasi kinerja, dengan rekomendasi yang diberikan auditor akan memberikan dampak terhadap kinerja karena adanya rekomendasi yang bersifat membangun. Beberapa penelitian, seperti penelitian yang dilakukan Rahmawati (2017), Hura (2017), Marzuq (2019), Amir (2019), Kartikayeni et al. (2020) dan Aryanti and Sudarmadi (2020) memperoleh temuan yang sejenis yaitu adanya pengaruh positif yang diberikan audit operasional terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

**H1:** Audit Operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

#### **Peran Moderasi Pengendalian Internal terhadap Hubungan Audit Operasional dan Kinerja Karyawan**

Pengendalian internal adalah metode yang secara langsung memonitor dan mengukur sumberdaya manusia yang terlibat dalam organisasi (Wardani and Nugroho 2018). Pengendalian internal merupakan salah satu komponen yang dimiliki oleh sistem informasi akuntansi (Ismail and Sudarmadi 2019). Pengendalian internal memiliki sistem yang terjalin dengan aktivitas operasional yang memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Dengan dilaksanakan pengendalian internal oleh perusahaan menunjukkan bahwa salah satu jaminan pengendalian internal adalah karyawan telah mentaati hukum dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Dengan demikian, dapat ditarik simpulan bahwa penerapan pengendalian internal yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Simpulan ini dibukti beberapa peneliti, diantaranya: Arvianita (2015), Marzuq (2019), Amir (2019), Aryanti and Sudarmadi (2020), Ramadhan et al. (2020) dan Pravitasari et al. (2021). Temuan mereka menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga ada temuan terkait dengan peran pengendalian internal sebagai variable moderasi yang dilakukan oleh Wardani and Nugroho (2018) dengan temuan yang menunjukkan bahwa system pengendalian internal mampu memoderasi variable lainnya. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Pengendalian internal memperkuat pengaruh audit operasional terhadap kinerja karyawan

## METODA PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) yang ada di Kota Surabaya. BKM ini adalah institusi local yang dibentuk melalui program PNPM didesain sebagai institusi sukarela (Nurjanah 2021). BKM memiliki peran sebagai Lembaga masyarakat yaitu menyalurkan program-program pembangunan social atau pemberdayaan masyarakat kepada masyarakat yang membutuhkan.

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa menyebar kuisisioner. Kuisisioner merupakan salah satu instrumen krusial dalam pengumpulan data penelitian, khususnya pengumpulan data primer. Kuisisioner di isi para karyawan yang ada di BKM yang ada di Kota Surabaya. Berdasarkan perhitungan sampel diperoleh sebanyak 50 responden.

Definisi operasional dan skala pengukuran dalam penelitian ini dapat disajikan dalam tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Definisi Operasional**

Konstruk	Definisi operasional	Instrumen	Skala Pengukuran
Audit Operasional	review atau telaah secara sistematis kegiatan organisasi, atau bagian departemen divisi dalam hubungannya dengan tujuan tertentu	Instrumen dari kuisisionernya Rahmawati (2017), 23 item.	Skala Likert, 1-5
Pengendalian Internal	Proses yang dijalankan oleh manajemen organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan pengendalian operasional yang efektif dan efisien, keandalan laporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.	Instrument dari kuisisioner Susanti (2016) pengembangan COSO.	Skala Likert, 1-5
Kinerja karyawan	capaian karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.	instrument yang digunakan Tsui et al. (1997)	Skala Likert, 1-5

## Teknik Analisis Data

### Pengujian *Non-Response Bias*

Pengujian ini dilakukan untuk melihat adanya perbedaan responden dalam merespon dan menolak ikut berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner (Malhotra and

Birks 2007). Pengujian ini menggunakan *independent samples t-test*.

### **Statistik Deskriptif**

Statistik deskripsi untuk konstruk penelitian disajikan dalam untuk mengetahui *mean* teoritis, *mean* aktual dan standard deviasinya.

### **Uji kualitas data**

Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrument penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah setiap alat ukur dalam variabel penelitian valid atau tidak valid. Instrumen yang valid menunjukkan bahwa instrument tersebut mampu mengukur apa yang diukur (Ghozali 2012). Reliabilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali 2012). Penelitian ini menggunakan *cronbach alpha* dalam menguji reliabilitas kuesioner. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* > 0.6 (Nunnaly and Berstein 1994).

### **Uji asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear ganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). *ordinary least square* (OLS) merupakan analisis regresi yang sering digunakan daripada metode *maximum likelihood* (Gujarati 2003). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan analisis kolmogrov-smirnov. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 1$  (Ghozali 2012). Sedangkan Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji glejser.

### **Uji Hipotesis**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk menguji semua hipotesis penelitian. Dengan model analisis sebagai berikut:

$$KK = a + \beta_1 AO + e$$

$$KK = A + \beta_2 AO + \beta_3 PI + \beta_4 AO * PI + e$$

Pengujian hipotesis penelitian didasarkan pada estimasi parameter dari full model persamaan struktural. Pengujian hipotesis masing-masing hipotesis penelitian didasarkan pada nilai koefisien regresi (parameter). Hipotesis penelitian diterima jika nilai nilai tingkat signifikansi sama atau di bawah 0.05 (Hair et al. 2010).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Pengujian *non-response bias*

Berdasarkan kuesioner yang kembali maka pengujian *non-response bias* dapat disajikan pada tabel 2, sebagai berikut:

**Tabel 2**

#### Hasil pengujian *non-response bias*

Konstruk	Mean Awal (36)	Mean Akhir (3)	P-value
Pengendalian Internal	93.6111	93.6667	0,239
Audit Operasional	128.8056	136.3333	0,072
Kinerja Karyawan	62.1667	67.000	0,394

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 2 memperlihatkan bahwa pengujian *non-response bias* menunjukkan nilai p-value masing-masing konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai > 5%.

Statistik deskriptif dapat disajikan pada tabel 3, sebagai berikut:

**Tabel 3**

#### Statistik Deskriptif Variabel

Konstruk	N	Kisaran Teoritis	Mean Teoritis	Kisaran Aktual	Mean actual	Standard deviation
Audit Operasional	39	23-115	69	64-106	89.3115	10.21036
Pengendalian Internal	39	17-85	51	51-81	67.7213	6.24001
Kinerja Karyawan	39	11-55	33	24-55	43.9836	6.55615

Sumber: Data primer diolah, 2022

## Uji validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat disajikan pada table berikut ini:

**Tabel 4**  
**Uji validitas**

Pengendalian Internal			Audit Operasional			Kinerja Karyawan		
Indikator	Sign	Keterangan	Indikator	Sign	Keterangan	Indikator	Sign	Keterangan
PI1	0.001	Valid	AO1	0.881	Tidak Valid	KK1	0.001	Valid
PI2	0.049	Valid	AO2	0.095	Tidak Valid	KK2	0.000	Valid
PI3	0.000	Valid	AO3	0.748	Tidak Valid	KK3	0.003	Valid
PI4	0.174	Tidak Valid	AO4	0.043	Valid	KK4	0.012	Valid
PI5	0.119	Tidak Valid	AO5	0.002	Valid	KK5	0.000	Valid
PI6	0.056	Tidak Valid	AO6	0.016	Valid	KK6	0.000	Valid
PI7	0.468	Tidak Valid	AO7	0.001	Valid	KK7	0.000	Valid
PI8	0.024	Valid	AO8	0.016	Valid	KK8	0.000	Valid
PI9	0.267	Tidak Valid	AO9	0.000	Valid	KK9	0.000	Valid
PI10	0.220	Tidak Valid	AO10	0.000	Valid	KK10	0.001	Valid
PI11	0.022	Valid	AO11	0.005	Valid	KK11	0.606	Tidak Valid
PI12	0.007	Valid	AO12	0.000	Valid			
PI13	0.015	Valid	AO13	0.000	Valid			
PI14	0.004	Valid	AO14	0.000	Valid			
PI15	0.010	Valid	AO15	0.000	Valid			
PI16	0.002	Valid	AO16	0.001	Valid			
PI17	0.174	Tidak Valid	AO17	0.000	Valid			
			AO18	0.000	Valid			
			AO19	0.001	Valid			
			AO20	0.165	Tidak Valid			
			AO21	0.073	Tidak Valid			
			AO22	0.002	Valid			
			AO23	0.000	Valid			

Sumber: Data primer diolah, 2022

**Tabel 5**  
**Uji Reliabilitas**

	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>item</b>	<b>Keterangan</b>
Pengendalian Internal	0.634	10	<i>Reliable</i>
Audit Operasional	0.876	18	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0.816	10	<i>Reliable</i>

Sumber: Diolah dari data primer, 2022

Tabel 3 menunjukkan bahwa indikator yang dimiliki konstruk penelitian ada yang tidak valid karena memiliki nilai  $>0.05$ . indikator tersebut dikeluarkan dari analisis. Dengan demikian, konstruk yang dianalisis dalam penelitian ini memiliki indikator yang sudah valid karena memiliki nilai sign  $< 0.05$ . dan reliabilitas yang dimiliki konstruk dalam penelitian dalam kondisi reliable karena memiliki nilai *cronbach alpha*  $>0.6$ .

### Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterodastisitas dapat disajikan pada table berikut ini:

**Tabel 6**  
**Uji normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.48878837
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.085
	Negative	-.119
Test Statistic		.119
Asymp. Sig. (2-tailed)		.180 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data primer diolah, 2022

**Tabel 7**  
**Uji Multikolonieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	44.464	42.442		1.048	.302		
	PI	-1.175	1.189	-.946	-.988	.330	.015	65.594
	AO	.107	.579	.166	.186	.854	.017	57.409
	PIAO	.012	.016	1.156	.724	.474	.005	182.564

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data primer diolah, 2022

**Tabel 8**  
**Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.608	23.791		.152	.880
	PI	.180	.602	.267	.299	.767
	AO	-.070	.340	-.295	-.204	.839
	PIAO	-.001	.009	-.109	-.059	.953

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai signifikasinya sebesar 0.180. Nilai tersebut memiliki kriteria  $>0.05$ . jadi data residual terdistribusi normal. Dengan demikian data dapat dianalisis lebih lanjut. Berdasarkan Tabel 7 menyatakan bahwa hasil uji multikolonieritas memiliki nilai *Tolerance* mendekati 1 dan nilai *Variance Influence Factors* (VIF)  $< 10$ . Maka, semua konstruk bebas dari multikolonieritas dan data dapat dianalisis lebih lanjut. Sedangkan tabel 8 adalah hasil uji heterodastisitas dengan uji glejser diperoleh semua konstruk memiliki nilai  $>0.05$ . Artinya data tidak terjadi hetero dan data dapat dianalisis lebih lanjut.

## Uji Hipotesis

Uji kelayakan model dalam penelitian ini disajikan pada tabel 9 sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Uji kelayakan Model**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	787.193	3	262.398	12.215	.000 <sup>b</sup>
	Residual	751.884	35	21.482		
	Total	1539.077	38			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), PIAO, AO, PI

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 8 menunjukkan nilai signifikansi 0.000. Nilai tersebut <0.05. Dengan demikian model dalam penelitian ini layak diteliti. Dan tabel 10 analisis regresi ganda dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 10**  
**Analisis Regresi Ganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-80.858	41.099		-1.967	.057
	PI	2.839	1.040	2.285	2.729	.010
	AO	1.688	.587	3.884	2.874	.007
	PIAO	-.039	.015	-4.650	-2.674	.011

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 9 dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$KK = -80.858 + 2.839 PI + 1.688 AO - 0.039 PIAO + e$$

Persamaan memiliki arti bahwa pengendalian internal dan audit operasional berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan pengendalian dan audit operasional meningkatkan kinerja karyawan. Dan sebaliknya. Namun demikian saat audit operasional diinteraksikan pengendalian terjadi hubungan negatif dengan kinerja karyawan. Interaksi yang tinggi antara pengendalian internal dengan

audit operasional berhubungan negatif. Penurunan kinerja karyawan diikuti naiknya interaksi pengendalian internal dengan audit operasional, dan sebaliknya.

Pada tabel 10 juga diketahui bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada nilai *p-value*  $0.010 < 0.05$ . demikian pula, audit operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, saat diinteraksikan pengendalian internal dengan audit operasional memberikan hasil bahwa pengendalian internal memperlemah pengaruh audit operasional terhadap kinerja karyawan.

Pengendalian internal memiliki sistem yang terjalin dengan aktivitas operasional yang memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya (Ismail and Sudarmadi 2019). Sistem pengendalian internal merupakan elemen sangat penting dalam pengelolaan organisasi dan merupakan dasar bagi kegiatan operasional organisasi (Efendi et al. 2013). Dalam pengelolaan organisasi didalamnya terdapat karyawan yang memberikan kontribusi pada organisasi. Dengan demikian, pengendalian internal memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.

Audit operasional yang merupakan pemeriksaan terhadap kegiatan operasional perusahaan (Pravitasari et al. 2021) ini dibutuhkan perusahaan suatu pekerjaan yang efektif dan efisien. Audit operasional secara umum bertujuan memeriksa apakah pelaksanaan kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan apa yang diharapkan dan apabila di dalam pelaksanaan tersebut ada pelaksanaan yang menyimpang maka auditor melaporkan temuan tersebut kepada manajemen dan memberikan rekomendasi perbaikan (Rahmawati 2017). Dan salah satu tujuan audit operasional adalah mengevaluasi kinerja (Pravitasari et al. 2021).

Berdasarkan data dilapangan menunjukkan bahwa selain mengevaluasi kinerja, audit operasional memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan adanya temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa *t*-statistik 2.874 dan *P-values* 0.007. nilai tersebut menunjukkan kriteria *t*-statistik  $> 1,96$ , dan *p-value*  $< 0.05$ . Artinya, audit operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian diterima. Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2017), Mulawarman (2019), Hura (2017), Bahanan and Ngumar (2016), dan Aryanti and Sudarmadi (2020). Namun demikian penelitian ini tidak mendukung temuan Pravitasari et al. (2021) yang menyatakan bahwa audit operasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Peran pengendalian internal terhadap kinerja karyawan dibuktikan dalam penelitian. Diperoleh hasil yang menunjukkan nilai: *t*-statistik 2.729 dan *p-value* 0.010 Hasil tersebut menunjukkan bahwa *t*-statistik  $> 1,96$  dan *p-value*  $< 0.05$ . Artinya pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian

mendukung temuan yang menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun peneliti dimaksud adalah Pravitasari et al. (2021), Ramadhan et al. (2020), dan Aryanti and Sudarmadi (2020). Dan hasil penelitian ini mendukung temuan Sabira and Kurniawan (2019) yang menyatakan bahwa pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian juga ditemukan bahwa peran pengendalian internal sebagai variable moderasi adalah memperlemah pengaruh variable independent lainnya terhadap variable indepen. Temuan ini menunjukkan bahwa kepentingan pemilik terjadi konflik kepentingan seperti yang diungkap oleh teori agensi. Tidak menutup kemungkinan pemilik ingin memaksimalkan tujuannya melalui audit operasional dan pengendalian internal secara bersama-sama. Jika hal tersebut dilakukan akan berdampak negatif terhadap karyawan.

## **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Berdasarkan temuan dilapangan dapat disimpulkan bahwa: (1) audit operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (3) pengendalain internal memperlemah pengaruh audit operasional terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah; (1) penggunaan sampel yang kecil, (2) jumlah pertanyaan yang membutuhkan waktu lama untuk pengisiannya. Dan saran yang diberikan dalam penelitian ini: (1) penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah sampel dan mengembangkan kuesioner yang lebih ringkas, (2) hendaknya organisasi melakukan audit operasional dan pengendalian internal dalam aktivitasnya, dan (3) hendaknya organisasi dalam melakukan audit operasional tidak bersama dengan pengendalian internal karena akan mengurangi peran audit operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A, D. 2018. Pengaruh Audit Operasional dan SIsitem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja karyawan *Jurnal AKuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi* 2 (1):136-148.
- Abdullah, M. M. r. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Ahmad, E., Ikbal, and I. K. Patra. 2012. Peranan Audit Operasional Dalam Meningkatkan Efektivitas Penjualan Pada PT. Delta Internusa Kota Palopo. *Jurnal Equilibrium* 2 (1):59-66.

- Alefari, M., A. M. Fernandez, Barahona, and K. Salonitis. 2018. Modelling manufacturing employees' performed based on a system dynamic approach. *Procedia CIRP* 72:438-443.
- Amalia, S., S. Rodiah, and Z. Azmi. 2021. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Audit Operasional, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tri Bhakti Prima Perkasa. Paper read at Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis & Akuntansi.
- Amir, K. 2019. Pengaruh Audit Operasional, Pengendalian Internal dan *Good Corporate Governance* terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan, Akuntansi, Universitas Bangka Belitung, Bangka Belitung
- Arvianita, R. R. 2015. Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit (Studi Kasus pada RUMah Sakit Umum Queen Latifa Yogyakarta), Akuntansi, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Aryanti, R. A., and D. Sudarmadi. 2020. Effect of Operational Audit and Internal Control of Employee Performance. *Jurnal AKuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi* 4 (2):260-270.
- Bahanan, A. K., and S. Ngumar. 2016. Penerapan Audit Operasional untuk Menilai Kinerja Karyawan Bagian Penjualan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 5 (7):1-17.
- Driessen, A. J. G., and A. Molenkamp. 2007. The Perspective of Operational Auditing: A New Management Tool. *Managerial Auditing Journal* 8 (5):19-25.
- Efendi, D., I. Supheni, and R. W. Astutik. 2013. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Keefektifan Pengendalian Internal Di Koperindo Jatim Cabang Nganjuk. *Cahaya Aktiva* 03 (02):72-80.
- Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate engan Program IBM SPSS 20*. 6 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N. 2003. *Basic Econometrics*. Fourth ed. New York: McGraw-Hill.
- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis*: Prentice Hall.
- Hura, A. 2017. Pengaruh Audit Operasional Dan Efektivitas Audit Internal Terhadap Dampak Kinerja Karyawan Pada PT. Dhanar Mas Concren. *Jurnal AKuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi* 1 (1):105-112.
- Ismail, F. F., and D. Sudarmadi. 2019. Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan PT. Beton Elemen Persada. *Jurnal AKuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi* 3 (1):1-13.
- Kartikayeni, N. L. P. E., I. N. Subratha, and I. M. M. Arsana. 2020. Operational Audit as a Performance Assessment Tool of Front Office Cashier at Renaissance Bali Uluwatu Resort & Spa. *Journal of Applied Sciences in Accounting, Finance, and Tax* 3 (2):104-108.
- Malhotra, N. K., and D. F. Birks. 2007. *Marketing Research An Applied Approach*. Third Edition ed. England: Prentice Hall, Inc.
- Marzuq, N. H. 2019. Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap RUMah Sakit Umum Sriwijaya Palembang, Akuntansi, Universitas Sriwijaya, Palembang.

- Mulawarman, M. I. 2019. Analisis Audit Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Pada Kantor Inspektorat Kota Makassar, Akuntansi, Universitas Muhamamadiyah Makassar, Makassar.
- Nunnally, J. C., and I. H. Berstein. 1994. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hili, Inc. .
- Nurjanah, F. 2021. Peran Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Sokaraja Lor Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas, Ekonomi Syariah, UIN Purwokerto, Purwokerto.
- Pravitasari, N. E. A., N. Diana, and D. Sudaryanti. 2021. Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan. *E-JRA* 10 (12):53-69.
- Putriandini, S. 2012. Nilai-nilai konvensional dalam implementasi sistem pengendalian internal pada pembiayaan musyarakah: sebuah studi fenomenologi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* 3 (1):1-21.
- Raharjo, E. 2007. Agency Theory Vs Stewardship Theory in the Accounting Perspective. *FOkus Ekonomi* 2 (1):37-46.
- Rahmawati, N. 2017. Peran Audit Operasional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelayanan (Studi Kasus Pada Instalasi Rawat Inap Non Psikiatri Di Rumah Sakit dr H Marzoeke Mahdi Bogor), Akuntansi, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Ramadhan, M. I., S. I. Nurfadlillah, U. Wahyuni, F. Awalia, and M. Dianita. 2020. The Effect of Internal Control of Employee Performance (Case Study In A Subsidiary of PT. Blue Bird Tbk). *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt* 17 (4):3409-3424.
- Rokhlinasari, S. 2015. Teori –Teori dalam Pengungkapan Informasi Corporate Social Responsibility Perbankan. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syari'ah* 7 (1):1-11.
- Sabira, A., and A. Kurniawan. 2019. The Influence of Internal Control on the Performance of the Factory Employee in PT Sinkona Indonesia Lestari. *Dimensia* 16 (2):1-13.
- Susanti, D. L. 2016. Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan COSO Studi Kasus Koperasi Warga Patra V, Manajemen, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Triyuwono, I., and Roekhuddin. 2000. Konsistensi Praktik Sistem Pengendalian Intern dan Akuntabilitas pada Lazis. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* 3 (2):12.
- Tsui, A. S., J. L. Pearce, L. W. Porter, and A. M. Tripoli. 1997. Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay off? *The Academy of Management Journal* 40 (5):1089-1121.
- Verawati. 2017. Pengaruh Pengendalian Intern dan Kinerja Karyawan Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi. *Jurnal AKuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi* 1 (4):83-96.
- Wardani, D. K., and S. P. Nugroho. 2018. The Impact of Information Technology on Financial Statement Quality: A Moderating Role of Internal Control System. Paper read at ICASI 2018,, at Medan.