

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL  
(KASUS PADA PT B)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh:  
Kevin  
2012130176**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI  
Terakreditasi oleh BAN-PT  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2018**

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE  
ON INTERNAL CONTROL SYSTEM  
(CASE ON PT B)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

**Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Economics**

**By  
Kevin  
2012130176**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN ACCOUNTING  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PERSETUJUAN SKRIPSI  
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL  
(KASUS PADA PT B)**

Oleh:  
Kevin  
2012130176

Bandung, Agustus 2018

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Amelia Setiawan, SE., Ak., M.Ak., CISA.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Kevin  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 8 April 1993  
NPM : 2012130176  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal  
(Kasus PT B)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :  
Dr. Amelia Setiawan, SE., Ak., M.Ak., CISA.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan tanggal : 7/8/2018  
Pembuat pernyataan :

( Kevin )



## ABSTRAK

Pembangunan infrastruktur di era pemerintahan Presiden Jokowi terus berkembang dan menjadi agenda utama. Pemerintah dalam melakukan pembangunan infrastruktur membutuhkan banyak dana dan juga pasokan bahan bangunan untuk menunjang pembangunan infrastruktur tersebut. Salah satu bahan bangunan yang diperlukan oleh pemerintah dalam pembangunan infrastruktur adalah baja. PT B merupakan salah satu badan usaha yang bergerak di industri baja yang memproduksi baut baja untuk bahan bangunan. Agar dapat mengikuti tren yang sedang terjadi, PT B harus meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan sistem pengendalian internal. Dalam menerapkan sistem pengendalian internal, PT B harus memperhatikan faktor budaya organisasi yang ada di perusahaan agar sistem pengendalian internal sesuai dengan kondisi PT B.

Pengendalian internal merupakan salah satu komponen dari sistem informasi akuntansi. Dalam pengendalian internal terdapat lima dimensi yang didalamnya terdapat kegiatan pengendalian dan lingkungan pengendalian. Sistem pengendalian internal merupakan komponen dari kegiatan pengendalian dan budaya organisasi merupakan komponen dari lingkungan pengendalian. Oleh karena itu, budaya organisasi dan sistem pengendalian internal memiliki hubungan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Budaya organisasi yang ada pada PT; (2) Sistem pengendalian internal yang ada pada PT B; (3) Pengaruh budaya organisasi terhadap sistem pengendalian internal.

Jenis penelitian ini adalah kausal dengan metode penelitian survei. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan pemilik PT B dan kuesioner dengan jumlah responden sebanyak lima puluh yang merupakan karyawan PT B. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis korelasi, analisis regresi linier sederhana, uji t, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan sistem pengendalian internal yang ada di PT B berada dalam kategori “rendah”. Kategori rendah tersebut didapat berdasarkan budaya organisasi menurut Robbins yang berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian ini hanya memenuhi dua dari tujuh dimensi yang ada. Untuk sistem pengendalian internal, berdasarkan hasil analisis deskriptif tidak ada dimensi yang terpenuhi dari lima dimensi yang ada. Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap sistem pengendalian internal di PT B.

Kata kunci: Pembangunan infrastuktur, industri baja, sistem infromasi akuntansi, budaya organisasi, sistem pengendalian internal.

## **ABSTRACT**

*Development of infrastructure in the era of President Jokowi's administration continues to grow and become the main agenda. The government in carrying out infrastructure development requires a lot of funds and also supply of building materials to support the development of such infrastructure. One of the building materials required by the government in infrastructure development is steel. PT B is one of the companies engaged in the steel industry that produces steel bolts for building materials. In order to keep up with the current trend, PT B must improve the company's performance by implementing an internal control system. In implementing the internal control system, PT B must consider the organizational culture factors that exist in the company for internal control system in accordance with the conditions of PT B.*

*Internal control is one component of the accounting information system. In the internal control there are five dimensions in which there are control activities and control environment. Internal control system is a component of control activities and organizational culture is a component of the control environment. Therefore, organizational culture and internal control systems have relationships. Based on the description, this study aims to determine: (1) Organizational culture that exist in the PT; (2) Internal control system in PT B; (3) The influence of organizational culture on internal control system.*

*This type of study is causal with survey research method. Technique of data collecting through interview with owner of PT B and questionnaire with a total of fifty respondents who are employees of PT B. The Analyzes used are descriptive analysis, correlation analysis, simple linear regression analysis, t test, and coefficient of determination.*

*The results of this study indicate that the organizational culture and internal control system in PT B are in the "low" category. The low category was obtained based on Robbins's organizational culture, based on the results of descriptive analysis, this study only fulfilled two of the seven dimensions. For the internal control system, based on the results of descriptive analysis there are no fulfilled dimensions of the five dimensions. Based on the results of the study, organizational culture has a significant effect on the internal control system at PT B.*

**Keywords:** *Development of infrastructure, steel industry, accounting information system, organizational culture, internal control system.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal (Kasus Pada PT B)”. Penulisan skripsi ini dilakukan sebagai syarat untuk mencapai gelar Sarjana (Strata-1), Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini belum sempurna dan memiliki banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengalaman, kemampuan, serta pengetahuan penulis. Namun penulis senantiasa berusaha menyusun dan menyelesaikan dengan hasil yang sebaik-baiknya. Penulis juga sangat terbuka dengan semua saran dan/atau kritik dari semua pihak yang dapat menjadi masukan untuk perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini.

Melalui kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan bantuan serta bersedia meluangkan waktu untuk membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Amelia Setiawan, SE., Ak., M.Ak., CISA. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran di tengah kesibukannya untuk memberikan bimbingan, petunjuk, dan arahan dalam penulisan skripsi.
2. Pemilik PT B yang telah mengizinkan dan turut serta membantu penulis melakukan penelitian di perusahaan miliknya.
3. Seluruh responden (karyawan PT B) yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga untuk menjawab seluruh pertanyaan dalam kuesioner penelitian.
4. Seluruh dosen dan staf tata usaha dan administrasi Fakultas Ekonomi, terlebih kepada mereka yang mengabdikan pada Jurusan Akuntansi karena telah memberikan ilmu yang sangat berguna selama penulis menuntut ilmu di Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Keluarga (Papa, Mama, Kakak, Kakak Ipar), teman-teman SMA Santo Aloysius 1 Bandung dan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan

atas pengertian, semangat dan dukungan moral selama penulis melakukan penulisan skripsi.

Semoga Tuhan selalu memberkati setiap pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan rekan-rekan mahasiswa yang membaca.

Bandung, Juli 2018

Penulis,  
Kevin



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian .....	4
1.5. Kerangka Penelitian.....	5
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1. Budaya Organisasi.....	8
2.2. Sistem Informasi Akuntansi.....	9
2.2.1 Sistem Pengendalian Internal .....	10
2.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal .....	13
2.4. Peta Teori .....	18
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>19</b>
3.1. Metode Penelitian.....	19
3.1.1. Jenis Penelitian.....	19
3.1.2. Metode Penelitian .....	19
3.1.3. Kerangka dan Model Penelitian.....	19
3.1.4. Variabel Penelitian.....	20
3.1.5. Operasionalisasi Variabel.....	22
3.1.6. Populasi .....	24
3.1.7. Teknik Pengumpulan Data .....	24
3.1.8. Teknik Analisis Data.....	25
3.2. Objek Penelitian .....	34
3.2.1. Sejarah Berdirinya PT B.....	34

3.2.2. Struktur Organisasi PT B.....	35
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
4.1. Hasil Penelitian Berdasarkan Wawancara .....	37
4.1.1. Hasil Wawancara Budaya Organisasi .....	37
4.1.2. Hasil Wawancara Sistem Pengendalian Internal .....	41
4.2. Hasil Penelitian Berdasarkan Kuesioner.....	48
4.2.1. Uji Hasil Validitas dan Reliabilitas.....	48
4.2.2. Analisis Deskriptif .....	53
4.2.2.1. Analisis Deskriptif Budaya Organisasi.....	54
4.2.2.2. Analisis Deskriptif Sistem Pengendalian Internal.....	71
4.2.3. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal .....	114
4.2.3.1. Uji Linieritas .....	114
4.2.3.2. Uji Normalitas Data.....	115
4.2.3.3. Uji Heteroskedesitas .....	116
4.2.3.4 Analisis Korelasi .....	117
4.2.3.5. Analisis Regresi Linear Sederhana.....	117
4.2.3.6. Pengujian Hipotesis .....	118
4.2.3.7. Analisis Koefisien Determinasi.....	120
4.3. Pembahasan.....	120
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>123</b>
5.1. Kesimpulan.....	123
5.2. Saran .....	123
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>130</b>
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>	<b>A-27</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Operasionalisasi Variabel .....	22
Tabel 3.2.	Alternatif Jawaban.....	25
Tabel 3.3.	Keberadaan dan Kekuatan Korelasi.....	32
Tabel 4.1.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Budaya Organisasi .....	49
Tabel 4.2.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Sistem Pengendalian Internal ....	50
Tabel 4.3.	Interval Penafsiran Rata-Rata Skor Tanggapan Responden .....	53
Tabel 4.4.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Inovasi.....	54
Tabel 4.5.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Keberanian Mengambil Risiko .....	55
Tabel 4.6.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Presisi.....	57
Tabel 4.7.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Analisis.....	58
Tabel 4.8.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Perhatian Terhadap Detail.....	59
Tabel 4.9.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Berfokus Pada Hasil..	60
Tabel 4.10.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Berfokus Pada Teknik	61
Tabel 4.11.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Berfokus Pada Proses.	62
Tabel 4.12.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Berorientasi Manusia .	63
Tabel 4.13.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Berorientasi Tim .....	64
Tabel 4.14.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Agresif.....	66
Tabel 4.15.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kompetitif .....	67
Tabel 4.16.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Stabilitas.....	68
Tabel 4.17.	Rata-Rata Skor Tanggapan Responden Pada Variabel Budaya Organisasi.....	70
Tabel 4.18.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Integritas.....	71
Tabel 4.19.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Nilai Etis.....	72
Tabel 4.20.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Independensi Manajemen .....	74
Tabel 4.21.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengawasan Pengembangan Pengendalian Internal .....	75
Tabel 4.22.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengawasan Kinerja Pengendalian Internal .....	76

Tabel 4.23.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Struktur Organisasi ....	78
Tabel 4.24.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Jalur Pelaporan Organisasi.....	79
Tabel 4.25.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Otoritas Pekerjaan.....	80
Tabel 4.26.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Tanggung Jawab Pekerjaan.....	81
Tabel 4.27.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Menarik Individu Yang Kompeten.....	82
Tabel 4.28.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Individu Yang Kompeten.....	84
Tabel 4.29.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mempertahankan Individu Yang Kompeten.....	85
Tabel 4.30.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Akuntabilitas Individu	86
Tabel 4.31.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Identifikasi Risiko.....	87
Tabel 4.32.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Penilaian Risiko.....	89
Tabel 4.33.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Analisis Risiko.....	90
Tabel 4.34.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengelolaan Risiko ....	91
Tabel 4.35.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Potensi Kecurangan ...	92
Tabel 4.36.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Identifikasi Perubahan	93
Tabel 4.37.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Penilaian Perubahan...	94
Tabel 4.38.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Memilih Kegiatan Pengendalian .....	95
Tabel 4.39.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Kegiatan Pengendalian.....	97
Tabel 4.40.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Memilih Teknologi Yang Mendukung .....	98
Tabel 4.41.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Pengendalian Teknologi Yang Mendukung.....	99
Tabel 4.42.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Prosedur Yang Relevan .....	100
Tabel 4.43.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Informasi Yang Relevan .....	101

Tabel 4.44.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Informasi Yang Berkualitas.....	103
Tabel 4.45.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Internal.	104
Tabel 4.46.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Eksternal.....	105
Tabel 4.47.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Memilih Evaluasi.....	107
Tabel 4.48.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Evaluasi.....	108
Tabel 4.49.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Melakukan Evaluasi.	109
Tabel 4.50.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengevaluasi Kekurangan .....	111
Tabel 4.51.	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Mengkomunikasikan Kekurangan .....	112
Tabel 4.52.	Rekapitulasi Skor Tanggapan Responden Pada Variabel Sistem Pengendalian Internal .....	113
Tabel 4.53.	Hasil Uji Linieritas Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Internal.....	115
Tabel 4.54.	Hasil Uji Normalitas Data.....	115
Tabel 4.55.	Hasil Uji Heteroskedesitas .....	116
Tabel 4.56.	Korelasi Antara Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Internal Pada PT B.....	117
Tabel 4.57.	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal.....	118
Tabel 4.58.	Koefisien Determinasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Internal Pada PT B.....	120

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Kerangka Pemikiran .....	7
Gambar 2.1.	Peta Teori .....	18
Gambar 3.1.	Kerangka Penelitian.....	20
Gambar 3.2.	Hubungan Antar Variabel .....	21
Gambar 3.3.	Struktur Organisasi PT B.....	35
Gambar 4.1.	Garis Kontinum Indikator Inovasi.....	54
Gambar 4.2.	Garis Kontinum Indikator Berani Mengambil Risiko .....	56
Gambar 4.3.	Garis Kontinum Indikator Presisi.....	57
Gambar 4.4.	Garis Kontinum Indikator Analisis.....	58
Gambar 4.5.	Garis Kontinum Indikator Perhatian Terhadap Detail.....	59
Gambar 4.6.	Garis Kontinum Indikator Berorientasi Hasil .....	60
Gambar 4.7.	Garis Kontinum Indikator Berfokus Pada Teknik.....	61
Gambar 4.8.	Garis Kontinum Indikator Berfokus Pada Proses.....	62
Gambar 4.9.	Garis Kontinum Indikator Berorientasi Manusia .....	64
Gambar 4.10.	Garis Kontinum Indikator Berorientasi Tim .....	65
Gambar 4.11.	Garis Kontinum Indikator Agresif.....	66
Gambar 4.12.	Garis Kontinum Indikator Kompetitif .....	68
Gambar 4.13.	Garis Kontinum Indikator Stabilitas.....	69
Gambar 4.14.	Garis Kontinum Variabel Kategorisasi Budaya Organisasi.....	70
Gambar 4.15.	Garis Kontinum Indikator Integritas.....	72
Gambar 4.16.	Garis Kontinum Indikator Nilai Etis.....	73
Gambar 4.17.	Garis Kontinum Indikator Independensi Manajemen.....	75
Gambar 4.18.	Garis Kontinum Indikator Pengawasan Pengembangan Pengendalian Internal .....	76
Gambar 4.19.	Garis Kontinum Indikator Pengawasan Kinerja Pengendalian Internal .....	77
Gambar 4.20.	Garis Kontinum Indikator Struktur Organisasi .....	78
Gambar 4.21.	Garis Kontinum Indikator Jalur Pelaporan Organisasi.....	79
Gambar 4.22.	Garis Kontinum Indikator Otoritas Pekerjaan.....	81
Gambar 4.23.	Garis Kontinum Indikator Tanggung Jawab Pekerjaan.....	82
Gambar 4.24.	Garis Kontinum Indikator Menarik Individu Yang Kompeten.....	83

Gambar 4.25. Garis Kontinum Indikator Mengembangkan Individu Yang Kompeten .....	84
Gambar 4.26. Garis Kontinum Indikator Mempertahankan Individu Yang Kompeten .....	86
Gambar 4.27. Garis Kontinum Indikator Akuntabilitas Individu .....	87
Gambar 4.28. Garis Kontinum Indikator Identifikasi Risiko.....	88
Gambar 4.29. Garis Kontinum Indikator Penilaian Risiko.....	89
Gambar 4.30. Garis Kontinum Indikator Analisis Risiko.....	90
Gambar 4.31. Garis Kontinum Indikator Pengelolaan Risiko .....	91
Gambar 4.32. Garis Kontinum Indikator Potensi Kecurangan .....	93
Gambar 4.33. Garis Kontinum Indikator Identifikasi Perubahan .....	94
Gambar 4.34. Garis Kontinum Indikator Penilaian Perubahan.....	95
Gambar 4.35. Garis Kontinum Indikator Memilih Kegiatan Pengendalian .....	96
Gambar 4.36. Garis Kontinum Indikator Mengembangkan Kegiatan Pengendalian	97
Gambar 4.37. Garis Kontinum Indikator Memilih Teknologi Yang Mendukung ....	98
Gambar 4.38. Garis Kontinum Indikator Mengembangkan Teknologi Yang Mendukung.....	100
Gambar 4.39. Garis Kontinum Indikator Mengembangkan Prosedur Yang Relevan .....	101
Gambar 4.40. Garis Kontinum Indikator Informasi Yang Relevan .....	102
Gambar 4.41. Garis Kontinum Indikator Informasi Yang Berkualitas .....	104
Gambar 4.42. Garis Kontinum Indikator Komunikasi Internal .....	105
Gambar 4.43. Garis Kontinum Indikator Komunikasi Eksternal.....	106
Gambar 4.44. Garis Kontinum Indikator Memilih Evaluasi.....	108
Gambar 4.45. Garis Kontinum Indikator Mengembangkan Evaluasi .....	109
Gambar 4.46. Garis Kontinum Indikator Melakukan Evaluasi.....	110
Gambar 4.47. Garis Kontinum Indikator Mengevaluasi Kekurangan.....	111
Gambar 4.48. Garis Kontinum Indikator Mengkomunikasikan Kekurangan.....	112
Gambar 4.49. Garis Kontinum Variabel Kategorisasi Sistem Pengendalian Internal .....	113
Gambar 4.50. Grafik Daerah Penolakan dan Penerimaan $H_0$ Pada Uji Hipotesis..	119

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 .....	A-1
Lampiran 2 .....	A-15
Lampiran 3 .....	A-21
Lampiran 4 .....	A-22
Lampiran 5 .....	A-24



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Pembangunan infrastruktur di Indonesia saat ini menjadi agenda penting bagi pemerintahan Presiden Jokowi. Hal tersebut dapat dilihat ketika Presiden Jokowi meresmikan Pembukaan Percepatan Sertifikasi Tenaga Kerja Konstruksi Secara Serempak di Seluruh Wilayah Indonesia Tahun 2017, di Stadion Utama Gelora Bung Karno, Jakarta. Beliau mengatakan jika Indonesia tidak akan bisa berkompetisi dengan negara-negara lain jika infrastruktur masih tertinggal<sup>1</sup>. Menurut Kepala Balitbang Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Danis H. Sumadilaga, selama tiga tahun pemerintahan Presiden Jokowi telah melakukan pencapaian dalam pembangunan infrastruktur. Pencapaian tersebut meliputi jalan baru sepanjang 2.623 kilometer, jalan tol sepanjang 568 kilometer, 9 bendungan, jembatan sepanjang 25.149 meter. Pencapaian lainnya dalam moda transportasi massal baru yang masih dalam proses pembangunan meliputi *Light Rail Transit* (LRT) Jabodebek dan Palembang, *Mass Rapid Transit* (MRT) Jakarta, Kereta Cepat Jakarta-Bandung, Kereta Semi Cepat Jakarta-Surabaya, Kereta Bandara Soekarno-Hatta serta kereta antar terminal Bandara Soekarno-Hatta atau SkyTrain<sup>2</sup>. Presiden Jokowi mengatakan jika fokus pemerintah pada pembangunan infrastruktur akan terus dilakukan sampai 2019 sebelum berpindah konsentrasi pada pembangunan SDM. Hal tersebut memperlihatkan jika pembangunan infrastruktur masih akan terus berlangsung. Pemerintah dalam melakukan pembangunan infrastruktur membutuhkan banyak dana dan juga pasokan bahan bangunan untuk menunjang pembangunan infrastruktur tersebut. Salah satu bahan bangunan yang diperlukan oleh pemerintah dalam pembangunan infrastruktur adalah baja. Kementerian Perindustrian menyatakan akan mempercepat pembangunan klaster industri baja di tiga wilayah, yaitu Cilegon, Batulicin, dan Morowali. Kementerian Perindustrian berharap produksi dari tiga wilayah tersebut mampu memenuhi kebutuhan pasar domestik dan ekspor serta mewujudkan negara mandiri dari impor baja<sup>3</sup>. Baja juga

---

<sup>1</sup> <https://nasional.kompas.com>, diakses 19 Februari 2018, pukul 15:43 WIB

<sup>2</sup> <https://www.cnnindonesia.com>, diakses 19 Februari 2018, pukul 15:23 WIB

<sup>3</sup> <https://bisnis.tempo.co>, diakses 19 Februari 2018, pukul 15:57 WIB

dibutuhkan sebagai komponen penting dalam sektor infrastruktur secara luas, yang meliputi bangunan dan properti, jalan dan jembatan, telekomunikasi, serta ketenagalistrikan.

PT B merupakan salah satu badan usaha yang bergerak di industri baja yang berdiri sejak 1983. PT B juga merasakan dampak dari program pemerintah yang sedang gencar dalam membangun infrastruktur. Hal tersebut dikarenakan kegiatan operasi perusahaan pada PT B bergerak pada bidang produksi baut baja untuk bahan bangunan. Produk-produk yang dihasilkan oleh PT B meliputi, *nut*, *bolt*, dan *stut bolt*. Dari hasil wawancara dengan bagian pemilik, dalam menjalankan operasinya PT B memiliki 42 karyawan yang terbagi dalam enam departemen utama yaitu, sekretariat, keuangan, *human resource development* (HRD), produksi, pembelian, dan penjualan. Selain itu PT B juga dalam kegiatan operasinya berhubungan dengan pemasok dan konsumen yang berada di luar perusahaan (Wawancara dengan pemilik tanggal 9 Oktober 2017). Kegiatan operasional perusahaan PT B yang meliputi banyak pihak memerlukan suatu alat untuk melakukan pengawasan agar kegiatan operasional yang dilakukan tidak keluar dari ketentuan dan aturan yang telah ditetapkan agar tujuan dari perusahaan tercapai dan dapat mengikuti perkembangan yang sedang terjadi pada meningkatnya permintaan barang industri baja akibat pembangunan infrastruktur. Alat yang dapat dipakai perusahaan untuk mengawasi kegiatan operasionalnya adalah dengan menerapkan sistem pengendalian internal yang dapat memenuhi tujuan dari pembuatan sistem tersebut dan sesuai dengan kondisi yang ada pada PT B.

Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organization*), sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan, yaitu efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Sawyer, Dittenhofer, dan Makosz, 2003:65). Berdasarkan definisi tersebut, perusahaan harus membuat sistem pengendalian internal yang dapat memenuhi tiga tujuan dari sistem pengendalian internal dan sesuai dengan kondisi yang ada pada perusahaan. Dalam pembuatan sistem pengendalian internal, perusahaan harus melihat dari berbagai faktor yang ada agar sistem pengendalian internal sesuai

dengan kondisi perusahaan. Salah satu dimensi yang terdapat pada sistem pengendalian internal adalah lingkungan pengendalian. Dalam lingkungan pengendalian terdapat faktor budaya organisasi. Budaya organisasi pada suatu perusahaan akan mempengaruhi pembuatan dan penerapan dari sistem pengendalian internal itu sendiri. Budaya organisasi juga akan mempengaruhi respon dari pengguna sistem pengendalian internal yang sudah diterapkan. Agar suatu sistem pengendalian internal dapat berjalan secara efektif maka faktor budaya organisasi menjadi suatu hal yang penting dipertimbangkan oleh pihak perusahaan.

Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan dengan organisasi lain (Robbins dan Judge, 2013:546). Segala bentuk kegiatan operasi yang ada pada suatu perusahaan akan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku. Budaya organisasi mencakup banyak indikator yang mempengaruhi, terutama sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan operasi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan faktor budaya organisasi dalam membuat keputusan mengenai sistem pengendalian internal yang akan diterapkan. Jika suatu perusahaan tidak mempertimbangkan faktor budaya organisasi maka sistem pengendalian internal yang diterapkan perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, jika sistem pengendalian internal yang diterapkan sesuai dengan budaya organisasi yang ada maka perusahaan akan mudah untuk mencapai tujuan. Penerapan sistem pengendalian internal tersebut akan menjadi efektif karena disesuaikan dengan kebiasaan yang dilakukan oleh para pelaku kegiatan operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik benang merah bahwa dengan pesatnya kegiatan pembangunan infrastruktur, PT B berpeluang untuk bisa memanfaatkan potensi bisnisnya untuk menjual produknya. Di sisi lain dengan enam departemen pada PT B, perlu adanya sistem kerja yang baik agar dapat memanfaatkan peluang. Untuk itu PT B memerlukan adanya pengendalian internal yang baik. Pengendalian internal yang baik dapat terwujud bilamana didukung oleh sistem pengendalian internal yang sesuai dengan budaya organisasi yang ada di perusahaan PT B. Oleh karena itu penulis ingin meneliti mengenai bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap sistem pengendalian internal pada PT B yang memproduksi dan menjual baut baja.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dari pembahasan latar belakang penelitian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi yang ada pada PT B?
2. Bagaimana sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh PT B?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap sistem pengendalian internal dan sejauh mana pengaruh tersebut?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang merupakan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan identifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi yang ada pada PT B.
2. Untuk mengetahui sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh PT B.
3. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap sistem pengendalian internal dan sejauh mana pengaruh tersebut.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat berguna bagi:

1. Penulis

Penelitian ini merupakan syarat kelulusan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi, sebagai wadah untuk menerapkan teori-teori yang didapat pada perkuliahan, dan menambah wawasan yang berkaitan dengan topik dari penelitian ini.

2. Perusahaan

Memberikan bahan pertimbangan dalam membuat dan menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dengan melihat pengaruh budaya organisasi agar dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

3. Pembaca

Mendapatkan pengetahuan tambahan kepada pihak yang berminat dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini dan sebagai bahan referensi bagi pembaca yang akan meneliti topik penelitian yang serupa.

## 1.5. Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan memerlukan adanya sistem pengendalian internal untuk memonitor seluruh kegiatan operasional agar tercapainya tujuan. Menurut COSO, sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan. Adapun ketiga tujuan tersebut adalah efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Terdapat lima komponen sistem pengendalian internal yang saling berkaitan pada pernyataan COSO atau disebut dengan model pengendalian COSO. Kelima komponen tersebut adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan (Sawyer, Dittenhoder, dan Makosz, 2003:65-66).

Sistem pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap kelangsungan hidup dari suatu perusahaan. Sesuai dengan penelitiannya, Ali menemukan bahwa terdapat relevansi pada sistem pengendalian internal perusahaan dalam meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, yang diharapkan dapat membantu menjaga kepentingan semua kelompok kepentingan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Ali, Awad, dan Yousef, 2015:204). Hasil dari penelitian tersebut menambah argumen bahwa sistem pengendalian internal merupakan hal yang perlu ada pada setiap perusahaan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dan melindungi kepentingan para pemilik kepentingan yang ada pada perusahaan. Jika sistem pengendalian internal lemah, maka akan mengakibatkan kekayaan perusahaan tidak terjamin keamanannya, informasi akuntansi tidak dapat dipercaya kebenarannya, kegiatan-kegiatan operasional perusahaan tidak efisien dan efektif serta tidak dapat dipatuhinya kebijakan yang telah ditetapkan.

Pada komponen-komponen yang terdapat pada sistem pengendalian internal terdapat komponen lingkungan pengendalian. Pada lingkungan pengendalian suatu perusahaan terdapat budaya organisasi yang menurut Robbins memiliki peran sebagai berikut:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.

2. Budaya membawa suatu rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
6. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Robbins dan Judge, 2013:550).

Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dalam kegiatan operasional perusahaan dalam hal memberikan identitas, komitmen, perekat organisasi, pengendalian, dan sikap dan perilaku karyawan.

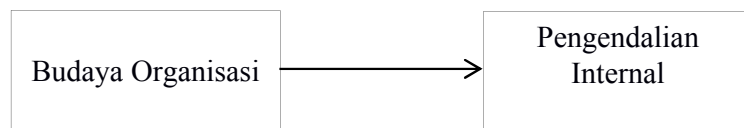
Pada penelitiannya, Luciane mengungkapkan bahwa terdapat relasi yang kuat antara budaya organisasi dan sistem pengendalian (Luciane dan Guerreiro, 2013:236). Budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sistem pengendalian yang dipakai oleh perusahaan. Menurut Adelin, banyak organisasi saat ini yang merasa perlu untuk mengubah budaya pada instansi guna menjamin kelangsungan hidupnya atau untuk memperoleh manfaat yang lebih kompetitif (Adelin, 2013:21). Budaya organisasi yang merupakan salah satu bagian dari komponen pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian menjadi sangat penting bagi perusahaan karena memiliki peran yang signifikan bagi kegiatan operasional perusahaan melalui sistem pengendalian internal yang efektif.

Pada penelitian ini, objek penelitiannya adalah PT B yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang produksi baut baja. Sesuai latar belakang penelitian mengenai peningkatan pembangunan infrastruktur dan peningkatan pada industri baja, PT B perlu mengambil peluang/kesempatan agar perusahaan dapat mengambil keuntungan yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Banyak faktor yang menunjang agar PT B dapat ikut masuk dalam tren yang saat ini sedang terjadi, salah satunya adalah penerapan pengendalian internal yang baik. Peran dan tujuan dari sistem pengendalian internal seperti yang sudah dibahas sebelumnya memperlihatkan pentingnya jika PT B memiliki sistem pengendalian yang baik dan

berjalan dengan efektif. Kegiatan operasional PT B dijalankan oleh banyak individu yang berasal dari kelas ekonomi, pendidikan, dan sosial yang berbeda. Hal tersebut mengharuskan PT B untuk memiliki suatu budaya organisasi yang dapat menanggulangi perbedaan-perbedaan agar semua pihak dapat fokus dalam mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan ketentuan dan sistem pengendalian internal yang diterapkan. Berdasarkan pemikiran tersebut, penulis menganggap perlu jika PT B menentukan dan menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dengan mempertimbangkan dan melihat pengaruh faktor budaya organisasi agar dapat mengikuti tren yang saat ini sedang terjadi demi kebaikan dan kelangsungan hidup dari PT B. Kerangka pemikiran tersebut penulis gambarkan dalam model berikut ini:

Gambar 1.1.

Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan penulis

Keterangan:

—————> : mempengaruhi