

BAB II

KAJIAN PUSTAKA & PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Sheila Wambui Njoroge & Josephat Kwasirapada tahun 2015 dengan judul **“Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government (Pengaruh Kompensasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan di Pemerintah Kabupaten Nakuru Kenya).** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan reward terhadap kinerja karyawan di pemerintah kabupaten nakuru. dan kesimpulan yang didapat dari penelitian ini ialah bahwa kompensasi dan reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di pemerintahan kabupaten nakuru Kenya.

Adapula penelitian yang dilakukan oleh Ayesha Aslam pada tahun 2015 yang relevan dengan penelitian ini dengan judul **“Impact of Compensation and Reward System On The Performance of Organization An Empirical Study On Banking Sector Of Pakistan (Dampak Kompensasi dan Reward Terhadap Kinerja Organisasi Suatu Studi Empiris Pada Sektor Perbankan Pakistan) “.** Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bahwa kompensasi dan reward berpengaruh atau tidak terhadap kinerja organisasi dalam sektor perbankan di pakistan. Dan hasil dari penelitian tersebut ialah kompensasi dan reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada sektor perbankan di pakistan.

Kemudian penelitian yang relevan dengan penelitian ini ialah selanjutnya dari Sabina Dineskhumar pada tahun 2013 dengan judul **“ Internal Control System and its impact on the Performance of the Sri Lanka Telecom limited in Jaffna District (Sistem Pengendalian Internal dan dampaknya terhadap kinerja PT. Telecom di Kabupaten Jaffna Sri lanka)”.** Penelitian ini bertujuan

untuk mengetahui apakah sistem pengendalian internal berdampak pada kinerja di PT. Telecom tersebut . dan setelah di teliti ternyata sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT. Telecom di Kabupaten Jaffna Sri Lanka.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ananta Budi Lasso pada tahun 2016 dengan judul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. BROTHER SILVER SURABAYA”**. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja karyawan. dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda adapun kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan ialah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Linda Oktarnia pada tahun 2015 yang berjudul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJAKARYAWAN PADA BIDANG KEUANGAN RUMAH SAKIT TANJUNGPINANG DAN BINTAN”** Yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kinerja karyawan bidang keuangan. dengan menggunakan data primer dari penyebaran kuesioner adapun kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan yaitu, pengendalian intern tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bidang keuangan rumah sakit tanjungpinang dan bintang. Aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan , penaksiran resiko tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan , informasi dan komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan, dan jika secara simultan lingkungan pengendalian , aktifitas pengendalian , penaksiran resiko, informasi dan komunikasi dan pemantauan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Hesti Arlich Arifiyanipada tahun 2012, yang berjudul

“PENGARUH PENGENDALIAN INTERN, KEPATUHAN DAN KOMPENSASI MANAJEMENTERHADAP PERILAKU ETIS KARYAWAN (STUDI KASUS PT ADI Satria ABADI YOGYAKARTA)”.

Yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian intern,kepatuhan dan kompensasi manajemen terhadap perilaku etis karyawan dan motivasi. dengan menggunakan metode analisis regresi linear sederhana dapat disimpulkan yaitu Pengendalian Intern berpengaruh terhadap Perilaku Etis Karyawan, Kepatuhan berpengaruh terhadap Perilaku Etis Karyawan, Kompensasi Manajemen berpengaruh terhadap Perilaku Etis Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Farisa Lailatul Maharani pada tahun 2015, yang berjudul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PELAYANAN MEDIS DI RUMAH SAKIT JEMBER KLINIK”** yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada divisi pelayanan medis di rumah sakit jember klinik. Dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda Adapun kesimpulan yang didapat dari hasil uji t didapat pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada divisi pelayanan medis di rumah sakit jember klinik.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Mariani pada tahun 2012, yang berjudul **“PENGARUH PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KOMPENSASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINAR GALESONG PRATAMA KENDARI”** yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kompensasi dan kinerja karyawan pada PT.SINAR GALESONG PRATAMA KENDARI. Dan kesimpulan yang didapat ialah pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi dan kinerja karyawan pada PT.SINAR GALESONG PRATAMA KENDARI.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pengendalian Intern

Pengertian sistem pengendalian intern menurut AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) yang dikutip oleh Rizki Nurhalimah (2013) menyebutkan, sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, semua metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinasi yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian, dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercaya meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan perusahaan yang telah diterapkan. Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat dipahami bahwa pengendalian intern adalah suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur dan tidak terbatas pada metode pengendalian yang dianut oleh bagian akuntansi dan keuangan, tetapi meliputi pengendalian anggaran, biaya standar, program pelatihan pegawai dan staf pemeriksa intern.

Menurut Linda Oktarina journal (2015) , sistem pengendalian intern didefinisikan sebagai berikut : “Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong terjadinya kebijakan manajemen. Definisi sistem pengendalian intern tersebut menekankan tujuan yang hendak dicapai, dan bukan pada unsur-unsur yang membentuk sistem tersebut, dengan demikian pengertian pengendalian intern tersebut diatas berlaku baik dalam perusahaan yang engolah informasinya secara manual, dengan mesin pembukuan, maupun dengan komputer.”

Sedangkan menurut dalam Linda Oktarina (2015) mendefinisikan pengendalian internal adalah suatu proses karena termasuk didalam aktivitas operasional organisasi dan merupakan bagian integral dari kegiatan pengelolaan. pengendalian internal memberikan jaminan yang lengkap dan wajar untuk sulit dicapai. Selain sistem pengendalian intern memiliki keterbatasan, seperti

kerentanan terhadap kesalahan sederhana, penilaian yang salah dan pengambilan keputusan, mengabaikan manajemen dan terjadinya kolusi.

Definisi yang dibuat oleh COSO (*The Committee Of Sponsoring Organizations Of Treadway Commission*) mendefinisikan pengendalian internal sebagai berikut: dapat dipahami bahwa pengendalian internal adalah proses, karena hal tersebut menembus kegiatan operasional organisasi dan merupakan bagian integral dari kegiatan manajemen dasar. Pengendalian internal hanya dapat menyediakan keyakinan memadai, bukan keinginan mutlak. Hal ini menegaskan bahwa sebaik apapun pengendalian internal itu dirancang dan dioperasikan, hanya dapat menyediakan keyakinan yang memadai, tidak dapat sepenuhnya efektif dalam mencapai tujuan pengendalian internal meskipun telah dirancang dan disusun sedemikian rupa dengan sebaik baiknya. Bahkan bagaimanapun baiknya pengendalian internal yang ideal di rancang, namun keberhasilannya bergantung pada kompetensi dan kendala dari pada pelaksanaannya dan tidak terlepas dari berbagai keterbatasan.

Menurut IAPI (2012), mendefinisikan pengendalian intern sebagai: “Suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini:

- a) Keandalan pelaporan keuangan Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun laporan keuangan kreditor dan para pengguna lainnya. Manajemen memiliki tanggung jawab hukum maupun profesionalisme untuk meyakinkan bahwa informasi 17 disajikan dengan wajar sesuai dengan ketentuan dalam pelaporan. Tujuan pengendalian yang efektif terhadap laporan keuangan adalah untuk memenuhi tanggung jawab pelaporan keuangan ini.
- b) Efektivitas dan efisiensi operasi Pengendalian dalam suatu perusahaan akan mendorong penggunaan sumber daya perusahaan secara efisien dan efektif untuk mengoptimalkan sasaran yang dituju perusahaan.
- c) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku Perusahaan publik, non-publik maupun organisasi nirlaba diharuskan untuk memenuhi beragam

ketentuan hukum dan peraturan. Beberapa peraturan ada yang terkait dengan akuntansi secara tidak langsung, misalnya perlindungan terhadap lingkungan dan hukum hak-hak sipil. Sedangkan yang terkait erat dengan akuntansi, misalnya peraturan pajak penghasilan dan kecurangan.”

2.2.1.1 Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan dari pengendalian internal menurut Linda Oktarina (2015) tujuan sistem pengendalian internal adalah:

1. Menjaga kekayaan organisasi
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
3. Mendorong efisiensi, dan
4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Tujuan pengendalian internal Menurut COSO (2013) adalah menjamin manajemen perusahaan agar:

1. Tujuan perusahaan yang ditetapkan akan dapat dicapai,
2. Laporan yang dihasilkan perusahaan dapat dipercaya,
3. Kegiatan perusahaan sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

2.2.1.2 Unsur-unsur Pengendalian Intern

Menurut Mulyadi Linda Oktarina (2015) unsur pokok sistem pengendalian internal adalah:

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur organisasi merupakan kerangka (framework) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan. Pembagian tanggung jawab fungsional dalam organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip berikut ini: a. Harus dipisahkan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi. b. Suatu fungsi

tidak boleh diberi tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi.

2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya. Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Sistem otorisasi akan menjamin dihasilkannya dokumen pembukuan yang dapat dipercaya, sehingga akan menjadi masukan yang dapat dipercaya bagi proses akuntansi.

3. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi. Adapun cara-cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat adalah:

- a. Penggunaan formulir bernomor urut tercetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang
- b. Pemeriksaan mendadak
- c. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi
- d. Perputaran jabatan
- e. Keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak
- f. Secara periodik diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya
- g. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur sistem pengendalian internal yang lain

4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya. Bagaimanapun baiknya struktur organisasi, sistem otorisasi dan prosedur pencatatan, serta berbagai cara yang diciptakan untuk mendorong praktik yang sehat, semuanya tergantung kepada manusia yang melaksanakannya. Diantara 4 unsur pokok

pengendalian internal tersebut diatas, unsur mutu karyawan merupakan unsur sistem pengendalian internal yang paling penting. Jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi sampai batas yang minimum dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggung jawaban keuangan yang dapat diandalkan. Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efisien dan efektif, meskipun hanya sedikit unsur sistem pengendalian internal yang mendukungnya.

Menurut COSO (2013), pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personil lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai akan tercapainya tujuan

- (1) Efektivitas dan efisiensi,
- (2) Keandalan pelaporan keuangan,
- (3) Ketaatan pada hukum dan peraturan yang berlaku.

2.2.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai/ dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Berkaitan dengan hal tersebut perlu diadakan penelitian mengenai variabel yang berpengaruh terhadap kompensasi dan kinerja pegawai.

Menurut Nurul Hidayah (2016)“Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi”.

Menurut Nurul Hidayah (2016) “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan”

Menurut Nurul Hidayah (2016) Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang diperlukan organisasi untuk meyakinkan karyawan bahwa mereka akan mendapatkan apa yang mereka butuhkan secara layak sehingga mereka dengan sadar melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi.

2.2.2.1 Jenis-Jenis Kompensasi

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial artinya bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi jenis ini terbagi menjadi dua yaitu langsung dan tidak langsung.

- a. Kompensasi finansial langsung merupakan kompensasi yang dibayarkan secara langsung (direct payment) baik dalam bentuk gaji pokok (base payment) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif).
- b. Kompensasi finansial tidak langsung adalah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo, atau pada peristiwa-peristiwa yang terjadi di masa akan datang yang telah disepakati sebelumnya.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada pekerjaan yang menantang, imbalan karir, jaminan social, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. kompensasi langsung dibagi lagi menjadi beberapa hal, yaitu :

a. Gaji Pokok

Gaji dasar yang dibayarkan kepada karyawan bukan berdasarkan kinerja, biasa dijadikan dasar dalam menentukan besarnya tunjangan-tunjangan yang menjadi hak karyawan. Dalam gaji pokok terdapat komponen gaji dan upah yang memiliki arti yang berbeda.

- 1) Gaji (*salary*) adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.
- 2) Upah (*wage*) adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan.

b. Kompensasi Variabel

Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung bila dapat menghasilkan pekerjaan melebihi standar, kelebihanannya dibayarkan dalam bentuk bonus dan insentif.

2.2.2.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan antara lain : menjamin sumber nafkah karyawan beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri para karyawan, mempererat hubungan kerja antar karyawan, mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga karyawan yang potensial, perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasar, mempermudah perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perusahaan dapat memberikan teknologi baru.

Menurut Nurul Hidayah (2016), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.2.3 Fungsi Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi mempunyai beberapa fungsi, menurut pendapat Nurul Hidayah (2016) fungsi-fungsi pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada pegawai yang berprestasi baik akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif

b. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang pegawai mengandung implikasi bahwa perusahaan akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin. Dengan demikian, perusahaan yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan maksimal. Di sinilah produktivitas pegawai sangat menentukan.

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan yang bersangkutan secara efisien dan efektif, sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas perusahaan, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

2.2.2.4 Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (Output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Pengertian kinerja atau performancemerupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu programkegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Menurut Laisa Lailatul (2015) kinerja organisasi didefinisikan sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yng ditetapkan dari setiap kelompok yangberkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Menurut Oxford dictionary, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Kinerja karyawan atau defisiensi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

2.2.3.1 Pengukuran Kinerja

Laisa Lailatul (2015) menjelaskan bahwa Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan penilaian tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja.

Laisa Lailatul (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata.

Menurut Laisa Lailatul (2015) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.

- c. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- d. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu
- e. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

2.2.3.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI dalam Laisa Lailatul (2015) adalah ukuran kualitatif atau kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (input), keluaran (outputs), hasil (outcomes), manfaat (benefits), dan dampak (impacts). Indikator masukan (inputs) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, dan kebijakan atau peraturan perundang-undangan. Indikator keluaran (outputs) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik. Indikator hasil (outcomes) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator manfaat (benefits) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak (impacts) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Adapun hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

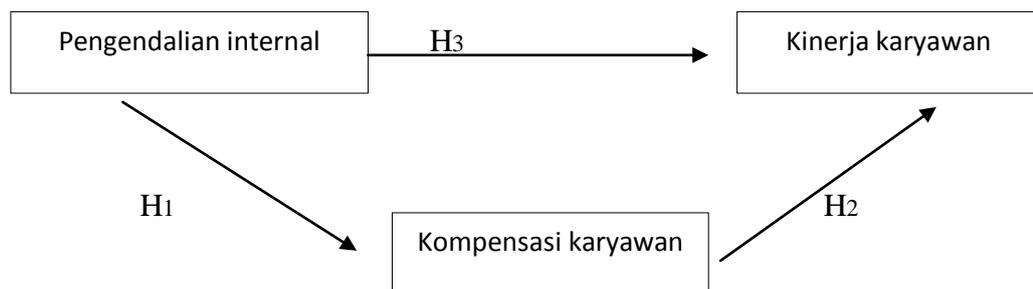
H1: Pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi karyawan di PT.Sinar Mas Mandiri Bekasi

H2: Pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. Sinar Mas Mandiri Bekasi.

H3: Pengendalian Internal Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang menggambarkan pengendalian internal ,kompensasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran