

## PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

( Studi Pada PT Yamaha Music Manufacturing Asia)

Diana Amalia<sup>1</sup>, Mulyadi<sup>2</sup>, Panata Bangar Hasioan Sianipar<sup>3</sup>  
Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi

[Dianaamalia19@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:Dianaamalia19@mhs.ubharajaya.ac.id)

[Mulyadi.fe@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:Mulyadi.fe@dsn.ubharajaya.ac.id)

[Panata.bangar@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:Panata.bangar@dsn.ubharajaya.ac.id)

Received : February 2024, Published Februari 2024

### ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT Yamaha Music Manufacturing pada bagian *Electrical Part* sebanyak 202 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji regresi dengan regresi linear berganda dan *Moderated Regression Analysis (MRA)*, serta Uji Hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengendalian internal dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja tidak mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja karyawan

### ABSTRACT:

*The purpose of study is to analyze the Effect of Internal Control and Leadership Style on Employee Performance with Work Motivation as a Moderating Variable. The sample in this study consists of 202 respondents who are employees of PT Yamaha Music Manufacturing in the Electrical Part department. The data collection technique in this study uses a questionnaire. The analysis methods used are descriptive statistical tests, classic assumption tests, regression tests with multiple linear regressions and Moderated Regression Analysis (MRA), as well as Hypothesis Testing. The results of this study indicate that internal control*

*influences employee performance, leadership style does not affect employee performance, internal control and leadership style simultaneously affect employee performance, work motivation moderates the influence of internal control on employee performance, work motivation is unable to moderate the influence of leadership style on employee performance.*

*Keyword : Internal Control, Leadership Style, Work Motivation, and Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset karena memiliki peranan yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia perlu diberdayakan secara sistematis dan terstruktur agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif dan mumpuni. Perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila dapat mengelola kemampuan sumber daya manusia dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Sistem sumber daya manusia dapat dikembangkan seefisien mungkin dan berperan secara sungguh-sungguh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengendalian dalam perusahaan merupakan bentuk pemantauan kegiatan-kegiatan operasional yang terdapat pada perusahaan. Jamalinda (2021), mengatakan bahwa pengendalian internal berfungsi sebagai pendeteksi potensi pada deviasi atau kelemahan yang berguna sebagai umpan balik kepada pihak manajemen. Dengan dilakukannya pengendalian internal dapat diketahui kelayakan pencapaian tujuan manajemen mengenai reliabilitas pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan regulasi, serta efektivitas dan efisiensi sistem operasi. Pengendalian Operasional yang baik akan lebih menjamin kekayaan perusahaan dan dapat dipercaya keberannya atas informasi akuntansi yang ada ataupun tidak ada.

Peningkatan kinerja karyawan juga dapat diperhatikan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan dapat dijadikan sebagai patokan dalam kemajuan perusahaan karena permainan peran yang dilakukan oleh pemimpin akan menjadikan sebagai tolak ukur anggotanya dalam mengoptimalkan kinerjanya. Oleh karena itu, seseorang pemimpin perlu memperhatikan gayanya dalam memimpin proses mengarahkan dan mengkoordinasikan anggotanya karena dapat mempengaruhi setiap prosesnya agar tujuan anggota dan tujuan organisasi dapat tercapai secara bersamaan. Ivancevich dalam Miati (2021), menyarankan bahwa seorang pemimpin harus dapat memiliki segala aspek terkait keahlian, pengalaman, kepribadi, dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Miati (2021), kinerja karyawan dapat meningkat apabila pemimpinnya dapat memberikan motivasi kepada anggotanya serta memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima sehingga dapat mendukung suasana kerja yang tercipta dengan baik.

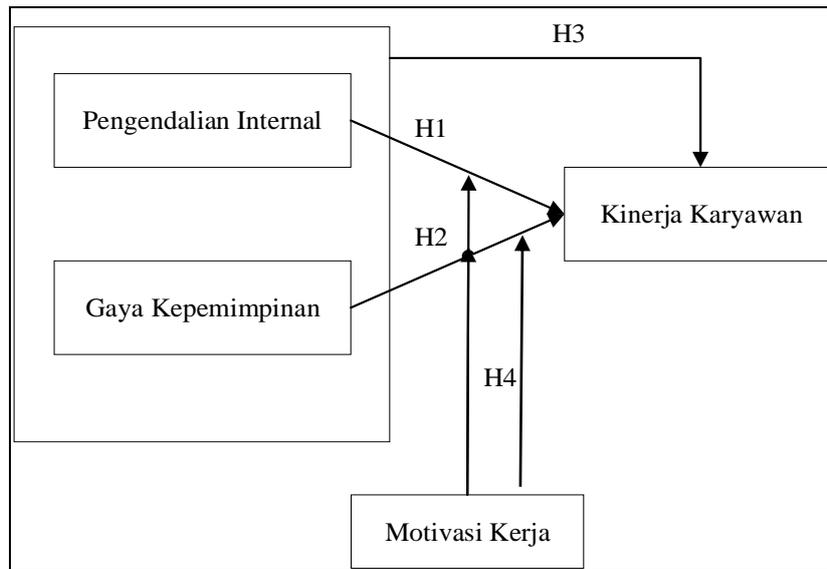
Kinerja karyawan juga dapat mengalami penurunan dikarenakan motivasi kerja yang terdapat dalam dirinya semakin menurun. Motivasi memiliki peranan

yang sangat penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Motivasi dapat berupa kebutuhan dan keinginan pada karyawan yang tercapai sehingga menimbulkan rasa puas dan otomatis akan mengalami peningkatan dalam kinerja karyawan. Perusahaan akan dapat lebih mudah mencapai tujuannya apabila seluruh karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi karena karyawan akan secara sukarela dalam bekerja dan meningkatkan usaha semaksimal mungkin (Lusri dan Siagian, 2017).

Beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para peneliti menunjukkan hasil yang beragam. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2012) menyatakan bahwa Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Murni (2019) mengatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Badan Kesehatan Olahraga Masyarakat dan Pelatihan Kesehatan Provinsi Sumatera Barat, Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai Badan Kesehatan Olahraga Masyarakat dan Pelatihan Kesehatan Provinsi Sumatera Barat dan Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh Disiplin terhadap Kinerja pegawai Badan Kesehatan Olahraga Masyarakat dan Pelatihan Kesehatan Provinsi Sumatera Barat. Dari

Pemaparan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Pengendalian internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>2</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>3</sub> : pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>4</sub> : Pengendalian internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating
- H<sub>5</sub> : Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating.



**Gambar 1. Rerangka konseptual**

Sumber : Data Penelitian, 2024

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif yang akan menjawab permasalahan terkait variabel-variabel dari objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen penelitian yang dilanjutkan dengan analisis data menggunakan metode kuantitatif hal ini bertujuan untuk melakukan uji hipotesis. Sehingga berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini menggunakan uji kuantitatif untuk mengukur pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Electrical Part di PT. Yamaha Music Manufacturing Asia. Pada penel: H5 i penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin karena p , i pada penelitian ini dapat diketahui. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan bagian Electrical Part di PT. Yamaha Music Manufacturing Asia yang berjumlah sebanyak 406 orang.

Perhitungan jumlah sampel dengan rumus Slovin dilakukan dengan cara sebagai berikut.

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

$$n = \frac{406}{1+(406 \times (0,05)^2)}$$

$$n = 201,49 \approx 202$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin tersebut, maka diperoleh sampel yang akan diteliti pada penelitian ini sebanyak 202 responden.

### Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder

#### Data Primer

Pengumpulan data primer yang dilakukan dalam penelitian ini ialah observasi dan survei. Observasi dilakukan dengan megamati masalah yang timbul dan yang diangkat menjadi topik penelitian dan dilakukan pada saat sebelum penelitian dilakukan. Selanjutnya survei dalam penelitian ini merupakan salah satu metode yang dilakukan untuk mengumpulkan data sampel dengan jenis survei yang akan dilakukan adalah penyebaran kuesioner.

#### Data sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari literatur ilmiah berupa buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang menjadi acuan sebagai petunjuk dalam menyelesaikan penelitian ini.

#### Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya

Penelitian ini menggunakan total 4 variabel yaitu 1 variabel dependen, 2 variabel independen, dan 1 variabel kontrol. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, variabel independen yang digunakan yaitu pengendalian internal dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel moderasi dalam penelitian ini adalah motivasi kerja.

Pengukuran variabel proses untuk mengumpulkan data atau informasi tentang suatu variabel tertentu dengan menggunakan instrumen atau alat pengukur yang sesuai. Variabel suatu karakteristik atau sifat yang dapat diukur atau diamati dalam suatu penelitian atau eksperimen.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<b>Pengendalian Internal (X<sub>1</sub>)</b> Pengendalian internal merupakan proses yang disiapkan dan diimplementasikan langsung oleh dewan komisaris atau pihak manajemen yang berguna untuk memberikan keyakinan	<i>Control Environment</i> (Lingkungan Pengendalian)	a. Menunjukkan komitmen terhadap nilai etika dan integritas b. Menetapkan struktur, jalur pelaporan, kewenangan, dan tanggung jawab yang tepat c. Memahami peran dan tanggung jawab pengendalian internal	Likert
	<i>Risk Assessment</i> (Penilaian Risiko)	a. Menentukan tujuan agar identifikasi dan penilaian risiko dapat dilakukan	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
memadai yaitu tujuan pengendalian sudah tercapai hingga dapat menjadi penunjang dalam mencapai tujuan perusahaan.		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Mengidentifikasi risiko dan analisis untuk menentukan <i>action plan</i> yang akan dilakukan</li> <li>c. Mengidentifikasi dan menilai perubahan yang dapat mempengaruhi pengendalian internal</li> </ul>	
	<i>Control Activities</i> (Kegiatan Pengendalian)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko pencapaian tujuan</li> <li>b. Memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian atas teknologi untuk pencapaian tujuan</li> <li>c. Menyebarkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur yang menerapkan kebijakan menjadi tindakan</li> </ul>	Likert
	<i>Information and Communication</i> (Informasi dan Komunikasi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menghasilkan atau mendapatkan informasi yang relevan serta berkualitas tinggi</li> <li>b. Mengkomunikasikan informasi untuk mendukung komponen pengendalian internal</li> <li>c. Komunikasi dengan pihak eksternal</li> </ul>	Likert
	<i>Monitoring Activities</i> (Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi</li> </ul>	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	Pengawasan)	berkelanjutan b. Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal	
<b>Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)</b> Gaya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam membangun timnya agar dapat mempengaruhi dan mencapai tujuan organisasi	Kepemimpinan Otoriter	a. Wewenang mutlak pada pemimpin b. Keputusan selalu dibuat oleh pemimpin c. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran dan pendapat	Likert
	Kepemimpinan Delegatif	a. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak ke bawahan b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan c. Bawahan bebas memberikan saran dan pendapat	Likert
	Kepemimpinan Partisipatif	a. Wewenang pimpinan tidak mutlak b. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan c. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran	Likert
<b>Motivasi Kerja</b> Motivasi merupakan cara yang dilakukan agar dapat mengarahkan daya potensi karyawan agar dapat bekerja	<i>Need for Achievement</i> (Kebutuhan akan Prestasi)	a. Menyukai tantangan dalam pekerjaan b. Tanggung jawab c. Prestasi kerja	Likert
	<i>Need for Power</i> (Kebutuhan akan Kekuatan)	a. Mencari posisi dalam kelompok b. Mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
secara produktif dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.		c. Penghargaan	
	<i>Need for Affiliation</i> (Kebutuhan akan Pertemanan)	a. Memiliki hubungan baik dengan organisasi b. Memiliki kerja sama yang baik	Likert
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b> Kinerja karyawan merupakan kemampuan yang dapat mencapai seluruh persyaratan dalam pekerjaan dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang sudah ditetapkan.	Kompetensi	a. Tingkat pemahaman dan keterampilan dalam menyelesaikan masalah b. Kemampuan bekerja sesuai kebijakan perusahaan	Likert
	Kualitas atau kuantitas pekerjaan	a. Ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan b. Kerapihan dalam menyelesaikan pekerjaan c. Kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan d. Hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan	Likert
	Perencanaan	a. Menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan b. Mencari pedoman saat terdapat ketidakjelasan dalam bekerja	Likert
	Inisiatif	a. Bekerja tanpa menunggu perintah b. Keingintahuan dalam mencari solusi untuk memecahkan masalah c. Melakukan dan merekomendasikan tindakan yang sesuai dalam menyelesaikan masalah	Likert

## Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui besarnya pengaruh yang melibatkan lebih besar dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat, metode analisis data dalam penelitian ini adalah pengendalian internal, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Tahapan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### Uji Kualitas Data

#### Statistika Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan tanpa adanya tujuan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Data-data yang diperoleh untuk dilakukan penelitian harus diringkas dengan baik dan teratur sebagai dasar pengambilan keputusan. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai setiap variabel yang dibahas yaitu pengendalian internal, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Purba, dkk (2021), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu memiliki distribusi yang normal dalam sebuah model regresi. Penelitian ini menggunakan uji *One Sampel Kolmogorov Smirnov Test*, taraf signifikansi yang digunakan ialah 0,05. Sebuah model regresi dapat dikatakan terdistribusi normal apabila nilai signifikansi yang diperoleh pada uji tersebut lebih besar dari 0,05.

##### Uji Multikolinearitas

Purba, dkk (2021), uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya gejala korelasi di antara setiap variabel bebas. Sebuah regresi dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas apabila hasil uji yang diperoleh memiliki nilai *tolerance* > 0,01 dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10.

##### Uji Heteroskedastisitas

Purba, dkk (2021), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui bahwa suatu model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dalam setiap periodenya. Model regresi yang baik ialah model yang tidak memiliki gejala heteroskedastisitas. Sebuah model regresi dapat dikatakan tidak memiliki gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi pada residual lebih besar dari 0,05.

##### Uji Autokorelasi

Purba, dkk (2021), uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui korelasi antar variabel bebas dalam model prediksi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi atau tidak terjadi autokorelasi. Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan metode *Durbin Watsons* dengan ketentuan sebagai berikut.

- a. Jika  $D - W < dL$  atau  $D - W > 4$ , terdapat korelasi

- b. Jika  $dU < D - w < 4$  – dua, tidak terdapat autokorelasi

### Uji Hipotesis

#### Uji F

Uji F ini mempunyai tujuan untuk membuktikan apakah variabel-variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen secara simultan.

1. Jika nilai yang dihasilkan signifikan  $< 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, hal ini menyatakan bahwa seluruh variabel independen mempunyai pengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika nilai signifikan yang dihasilkan  $> 0.05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima, ini mempunyai arti bahwa seluruh variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau terikat.

#### Uji-t

Uji-t pada dasarnya mempunyai tujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh dari suatu variabel independen secara individual dalam usaha menerangkan variasi variabel dependen. Untuk ini nilai signifikan  $t < 0,05$  (5%) maka hasilnya ialah signifikan atau dapat diterima, dengan ini maka kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen secara individual terhadap dependen (Ghozali, 2018).

### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah metode analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan variabel bebas yang mempunyai jumlah lebih dari satu variabel (Ghozali, 2018)..Persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut.

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

a = Konstanta

$b_1 b_2$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Variabel bebas pertama (pengendalian internal)

$X_2$  = Variabel bebas (gaya kepemimpinan)

### Moderated Regression Analysis (MRA)

Moderated Regression Analysis digunakan untuk menguji variabel moderasi. Ghozali (2021) mengatakan pendekatan analitik digunakan untuk moderated regression analysis yang menjaga integritas sampel dan sebagai dasar untuk mengendalikan pengaruh variabel moderasi. model persamaan regresi pada penelitian yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3Z + \beta_4X_1Z + \beta_5X_2Z + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi parsial

X1 = Pengendalian Internal

X2 = Gaya Kepemimpinan

Z = Motivasi Kerja

X1Z = Interaksi Pengendalian Internal dan motivasi kerja

X2Z = Interaksi Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja

$\epsilon$  = Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik deskriptif

Hasil menunjukkan Variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai mean sebesar 42,56 dengan nilai standar deviasi sebesar 5,734, variabel Pengendalian Internal (X1) Memiliki nilai mean sebesar 59,38 dengan nilai standar deviasi sebesar 14,061, variabel Gaya Kepemimpinan (X2) Memiliki nilai mean sebesar 38,29 dengan nilai standar deviasi sebesar 7,752, dan variabel Motivasi Kerja (X3) Memiliki nilai mean sebesar 39,31 dengan nilai standar deviasi sebesar 7.807. Nilai mean yang lebih nesar dari pada nilai standar deviasi meunjukkan bahwa hasil dari data penelitian ini yang cukup baik.

### Uji Asumsi Dasar

#### Uji Normalitas

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		204
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,31592824
Most Extreme Differences	Absolute	,056
	Positive	,034
	Negative	-,056
Test Statistic		,056
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil yang dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang diperoleh yaitu 0,200. Pada uji Kolmogrov-Smirnov, jika nilai signifikansi > 0.05 maka variabel dikatakan berdistribusi secara normal dan sebaliknya jika nilai signifikansi < 0.05

maka variabel dikatakan tidak berdistribusi secara normal. Nilai signifikansi dalam penelitian adalah sebesar  $0.200 > 0.05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

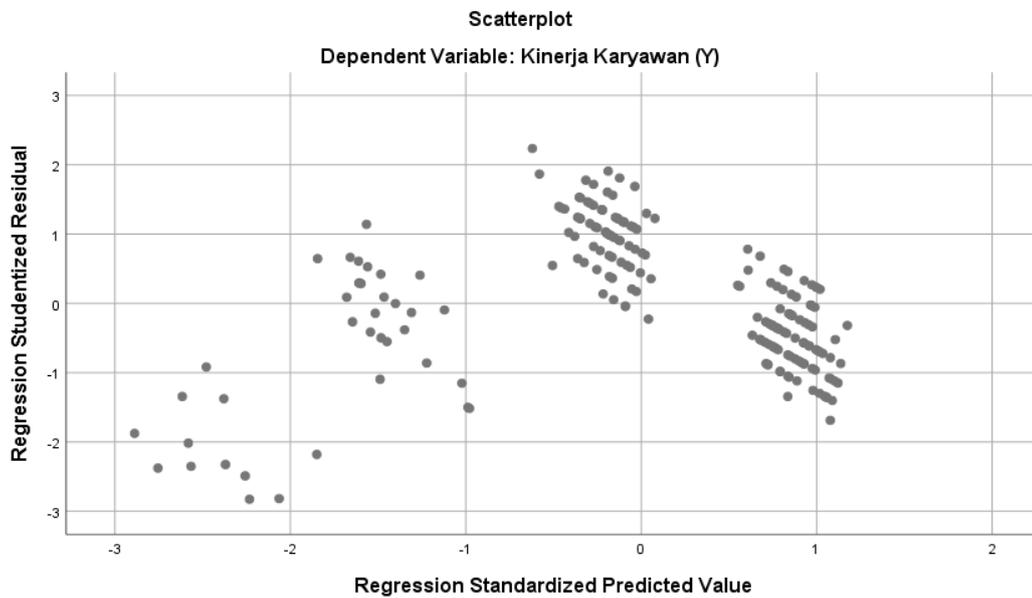
**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		
		Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	(Constant)			
	Pengendalian Internal (X1)	,511	1,958	Tidak ada Multikolinearitas
	Gaya Kepemimpinan (X2)	,574	1,742	Tidak ada Multikolinearitas
	Motivasi Kerja (X3)	,807	1,239	Tidak ada Multikolinearitas

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil yang dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* yang diperoleh dari setiap variabel yaitu lebih besar dari 0,1 dengan VIF kecil dari 10. Nilai *tolerance* yang diperoleh masing-masing variabel Pengendalian Internal sebesar 0,511 dengan nilai VIF sebesar 1.958, variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,574 dengan nilai VIF sebesar 1.742, variabel Motivasi Kerja sebesar 0,807 dengan nilai VIF sebesar 1.239.

### Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas – Grafik Scatterplot**

Hasil uji heteroskedastisitas dari **Gambar 2** Menunjukkan bahwa grafik Scatterplot menunjukkan pola penyebaran, dimana titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4. Hasil Uji Heterokedastisitas**

Correlations						
			Pengendalian Internal (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Pengendalian Internal (X1)	Correlation Coefficient	1,000	,254**	,186**	,099
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,008	,157
		N	204	204	204	204
	Gaya Kepemimpinan (X2)	Correlation Coefficient	,254**	1,000	,255**	-,089
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,204
		N	204	204	204	204

	Motivasi Kerja (X3)	Correlation Coefficient	,186**	,255**	1,000	,009
		Sig. (2-tailed)	,008	,000	.	,896
		N	204	204	204	204
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	,099	-,089	,009	1,000
		Sig. (2-tailed)	,157	,204	,896	.
		N	204	204	204	204

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil yang dapat dilihat bahwa nilai *sig (2-tailed)* pada setiap variabel independent memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05 yaitu variabel pengendalian internal sebesar 0,157, variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,204 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,896. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas.

## Uji Autokorelasi

### Runs Test

#### Unstandardized Residual

Test Value <sup>a</sup>	,75353
Cases < Test Value	102
Cases >= Test Value	102
Total Cases	204
Number of Runs	92
Z	-1,544
Asymp. Sig. (2-tailed)	,123

a. Median

Berdasarkan hasil yang dapat dilihat bahwa nilai *asyimp.sig* yang diperoleh yaitu 0.123 lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala autokorelasi.

## Analisis Regresi Berganda

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	21.981	1.233		17.827	.000
Pengendalian Internal (X1)	.308	.022	.756	13.886	.000
Gaya Kepemimpinan (X2)	.059	.040	.080	1.470	.143

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari persamaan regresi tersebut diketahui bahwa:

1. Nilai koefisien konstanta bernilai 21,961, sehingga dapat diartikan apabila nilai variabel pengendalian internal dan gaya kepemimpinan konstan, maka nilai kinerja karyawan akan bertambah sebesar 21,961 setiap satu satuan.
2. Nilai koefisien pengendalian internal bernilai 0,308 yang artinya apabila pengendalian internal meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,308.
3. Nilai koefisien gaya kepemimpinan bernilai 0,059 yang artinya apabila gaya kepemimpinan meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,059.

## Uji Hipotesis

### Uji Hipotesis F

**Tabel 6. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4356.676	2	2178.338	192.623	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2273.069	201	11.309		
	Total	6629.745	203			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYWAN

b. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN, PENGENDALIAN INTERNAL

Berdasarkan hasil dapat terlihat bahwa nilai signifikansi ialah 0,000, nilai ini berjumlah lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 0 ditolak dengan kesimpulan terdapat pengaruh antara pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji diatas untuk

mendapatkan nilai F tabel adalah dengan melihat nilai Regression dan Residualnya maka akan didapatkan F tabel sebesar 2,65. Dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel, dimana nilai F hitung > F tabel yaitu  $192.623 > 2,65$  maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dengan kesimpulan pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara Bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Uji Hipotesis t

**Tabel 7. Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.017	1.230		17.907	.000
	PENGENDALIAN INTERNAL	.306	.022	.753	13.814	.000
	GAYA KEPEMIMPINAN	.062	.040	.085	1.556	.121

a. Dependent Variable: KINERJA KARYWAN

- Berdasarkan hasil uji t diatas menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0.05$  dengan nilai t hitung dan t tabel sebesar  $13.814 > 1.9719$ , maka hipotesis diterima. Artinya  $H_1$  yang menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh pengendalian internal berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Variabel gaya kepemimpinan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,121 > 0.05$  dengan nilai t hitung dan t tabel sebesar  $1,556 < 1.9719$ , maka hipotesis ditolak. Artinya  $H_2$  yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Uji Regresi Moderasi atau Moderated Regression Analysis ( MRA)

**Tabel 8. Hasil Uji T ( Moderasi )  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.222	4.650		2.843	.005
	PENGENDALIAN INTERNAL	.515	.109	1.268	4.706	.000

GAYA KEPEMIMPINAN	-0.030	.141	-.041	-.215	.830
MOTIVASI KERJA	.248	.121	.338	2.040	.043
PENGENDALIAN INTERNAL DENGAN MOTIVASI KERJA	-0.006	.003	-.804	-2.096	.037
GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI KERJA	.003	.004	.213	.691	.490

a. Dependent Variable: KINERJA KARYWAN

1. pada hasil menunjukkan bahwa variabel moderasi Pengendalian Internal Dengan Motivasi Kerja mempunyai nilai t hitung sebesar  $-2,096 >$  nilai tabel t sebesar 1,972 (sig.  $\alpha=0,05$  dan  $df=n-k$ , yaitu  $204-6=198$ ) dengan dengan unstandardized coefficients beta sebesar  $-0,006$  dan tingkat signifikansi 0,037 yang lebih kecil dari 0,05, maka H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan variabel Pengendalian Internal terhadap kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) yang diajukan dalam penelitian ini terbukti atau diterima.
2. pada hasil menunjukkan bahwa variabel moderasi Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja mempunyai nilai t hitung sebesar  $0,691 <$  nilai tabel t sebesar 1,972 (sig.  $\alpha=0,05$  dan  $df=n-k$ , yaitu  $204-6=198$ ) dengan dengan unstandardized coefficients beta sebesar  $0,003$  dan tingkat signifikansi 0,490 yang lebih besar dari 0,05, maka H5 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja bukan merupakan variabel yang mampu memoderasi hubungan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kelima (H5) yang diajukan dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak.

## SIMPULAN

Hasil dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Menunjukkan Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa setiap peningkatan pengendalian internal akan berdampak positif terhadap kenaikan tingkat kinerja karyawan di PT. Yamaha Music Manufacturing Asia bagian *Electrical Part*.
2. Menunjukkan Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa setiap kesesuaian gaya

- kepemimpinan akan tidak berdampak terhadap kenaikan tingkat kinerja karyawan di PT. Yamaha Music Manufacturing Asia bagian *Electrical Part*.
3. Menunjukkan Pengendalian internal dan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.
  4. Menunjukkan Motivasi kerja memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan variabel Pengendalian Internal terhadap kinerja Karyawan.
  5. Menunjukkan Motivasi kerja tidak mampu memoderasi Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja bukan merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## REFERENSI

- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group). *Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*, 1(1).
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Jasmalinda. "Pengaruh Pengendalian Internal dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Padang Panjang." *Jurnal Inovasi Penelitian*, vol. 1, no. 12 (2021) 2617-2630, <https://doi:10.47492/jip.v1i12.525>.
- Lusri dan Siagian, (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawam PT. Borwia Citra Prima Surabaya.. *Jurnal AGORA*. 5 (1): 1 – 8
- Miati, N. L. P. M., & Sutapa, I. N. (2019). Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi Sebagai Pemoderasi. *Jema adpertisi journal*, 1(1)
- Murni, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam memoderasi hubungan Disiplin dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Kesehatan dan Olahraga Masyarakat dan Pelatihan Kesehatan (BKOM DAN PELKES) Provinsi Sumatera Barat. <https://doi.org/10.31219/osf.io/tm2nu>

Purba, R. A., Mawati, A. T., Ardiana, D. P. Y., Pramusita, S. M., Bermuli, J. E.,  
Purba, S. R. F., & Recard, M. (2021). *Media dan Teknologi Pembelajaran*.

Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke 23.  
Bandung: Alfabeta