

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Sistem Pengendalian Internal

a. Pengertian Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal Menurut AICPA adalah suatu proses yang dipengaruhi (*affected by*) *board of directors*, manajemen dan pegawai lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang layak (*reasonable insurance*) dapat dicapainya tujuan-tujuan yang berkaitan dengan dapat dipercayainya laporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku¹.

Pengendalian internal merupakan suatu pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen bank secara berkesinambungan guna :

- 1) Menjaga dan mengamankan harta kekayaan bank
- 2) Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat
- 3) Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku
- 4) Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran aspek kehati-hatian².

¹Abdi Saputra, *Pengaruh Sistem Internal Kontrol, Audit Internal dan Penerapan GCG Terhadap Kecurangan Perbankan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Anak Perusahaan BUMN di Medan*, Jurnal Akuntansi, Vol. 1 No. 1, 2017. Hlm 50

²www.ojk.go.id diakses pada tanggal 22 Maret 2019 Pukul 19.00 WIB

Secara luas pengendalian internal diartikan sebagai prosedur-prosedur serta proses-proses yang digunakan perusahaan untuk melindungi asset perusahaan, mengolah informasi secara akurat serta memastikan kepatuhan hukum yang berlaku. Selain itu juga menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern menyatakan bahwa sistem pengendalian internal adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamatan aset Negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan³.

Dalam hal organisasi salah satu alat pengawasannya yaitu dengan diterapkannya sistem pengendalian internal yang baik untuk mengatur perilaku karyawan. Pengawasan sendiri dalam pandangan islam adalah meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak⁴.

Dari beberapa penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dilaksanakan oleh dewan direksi, manajemen, dan yang lainnya dimana dirancang untuk memberikan keyakinan dari pelaporan keuangan, efektivitas dan

³Marchell Tandri, dkk. *Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Penerimaan dan Pengeluaran Kas di RSUD Pancaran Kasih GMIM Manado*. Jurnal EMBA, Vol. 3 No. 3, 2015. Hlm 210

⁴Sri Harmonika, *Hadits-hadits Manajemen SDM*. Jurnal At-Tdair Prodi MPI STAI Darul Kamal, Vol 1 No. 1, 2017. Hlm 10

efisiensi operasi dan ketaatan terhadap hukum atau perundang-undangan.

b. Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan dari adanya pengendalian internal dalam suatu perusahaan/ Bank yaitu :

1. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku (tujuan kepatuhan) artinya untuk menjamin bahwa kegiatan usaha bank dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, otoritas pengawasan bank maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur intern yang ditetapkan bank.
2. Tersedianya laporan keuangan dan manajemen yang lengkap, benar dan tepat waktu (tujuan informasi) artinya untuk menyediakan laporan yang benar, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dipertanggungjawabkan.
3. Efisiensi dan efektivitas dari kegiatan usaha bank (tujuan operasional) artinya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan asset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi bank dari risiko keuangan.
4. Meningkatkan efektivitas budaya risiko pada organisasi secara menyeluruh (tujuan budaya risiko) artinya untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai

kembali kewajaran dan prosedur yang ada di bank secara berkesinambungan⁵.

c. Unsur-unsur Pengendalian Internal

Unsur-unsur pengendalian internal dibagi menjadi lima komponen yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, dan pemantauan atau pemantauan⁶.

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian terdiri dari tindakan kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap dari manajemen puncak, para direktur, dan pemilik dari suatu entitas atas pengendalian internal tersebut terhadap entitas.

2. Penilaian risiko adalah

Penilaian risiko adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajemen dalam mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Risiko ini dapat berasal dari dalam atau luar perusahaan.

3. Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan atau prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan.

⁵www.ojk.go.id diakses pada tanggal 22 Maret 2019 Pukul 13.15 WIB

⁶Rusman Soleman, *Pengaruh Pengendalian Internal dan GCG terhadap Pencegahan Fraud*. JAAI Vol. 17 No. 1, 2013. Hlm 59

4. Informasi dan komunikasi

Tujuan dari informasi dan komunikasi adalah untuk memulai, memproses dan melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu entitas dan untuk menjaga akuntabilitas asset-aset yang terkait.

5. Pengawasan

Pemantauan atau aktivitas pengawasan berkaitan dengan penilaian berkala atas kualitas pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian dijalankan sesuai dengan tujuannya dan dimodifikasi jika diperlukan terjadinya perubahan kondisi⁷.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Seperti dikemukakan oleh Wexley dan Yukl pengertian motivasi adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja⁸.

⁷Angelina Klesia Kalandesang, *Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang Pada Supermarket Paragon Mart Tahuna*. Jurnal Riset Akuntansi, Vol. 12 No. 2, 2017. Hlm 133

⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), Hlm 110-111

Motivasi dan niat dapat mempengaruhi status perbuatan. Seseorang yang bekerja dengan rajin dari pagi sampai malam dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya, termotivasi oleh kebutuhannya itu, untuk memperoleh gaji atau laba dari perdagangan. Ketika seseorang termotivasi untuk bekerja, maka pada saat itu ia berniat untuk melakukannya. Atau sebaliknya, ketika ia berniat untuk bekerja, maka muncul motivasi untuk melakukannya. Baik niat maupun motivasi dapat mempengaruhi keberadaan dan kualitas suatu perbuatan⁹.

Motivasi kerja dalam islam sendiri adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apalagi mengejar kekayaan dengan segala cara. Tetapi, untuk beribadah, bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang paling istimewa dalam pandangan islam. Adapun ayat al-qur'an mengenai motivasi kerja yaitu:

Q.S. Ar-Ra'd Ayat 11:¹⁰

أَحْتَىٰ بِقَوْمٍ مَّا يَغِيْبُهُ ۚ وَاللّٰهُ أَمْرٌ مِّنْ تَحْفَظُوْنَهُ ۚ خَلْفَهُ ۚ وَمِنْ يَدَيْهِ يَبْيِّنُ مِّنْ مَّعْقِبَتِهِ ۚ
 ﴿١١﴾ وَالَّذِينَ مِنْ دُونِهِ ۚ لَمَّا لَّهُمْ وَمَالُهُمْ مَّرْدَفًا ۚ سُوْءَ اِبْقَوْمٍ ۚ اَللّٰهُ اَرَادُوْا اِبْنٰ اَنْفُسِهِمْ مَّا يَغِيْبُوْنَ

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan] yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu

⁹Idri, *Hadits Ekonomi: Ekonomi dalam Perspektif Hadits Nabi*. (Jakarta: Kencana, 2015), Hlm 38

¹⁰Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006), Hlm 199

kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia ”

b. Teori Motivasi

Teori-teori motivasi pada umumnya berangkat dari anggapan bahwa pada diri manusia terdapat kegelisahan (*tension*) yang timbul karena adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan. Jika kebutuhan terpuaskan maka kegelisahan tadi lenyap untuk sementara dan kemudian akan timbul lagi seiring dengan munculnya kebutuhan-kebutuhan baru yang akan menuntut kepuasan¹¹.

Konsep motivasi berkembang pada tahun 1950-an dari waktu itu ada tiga teori yang populer sekalipun validitasnya saat ini dipertanyakan, namun teori-teori ini masih banyak digunakan untuk memberikan penjelasan tentang motivasi pekerja. Teori-teori ini adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, teori X dan Y dari Douglas McGregor dan *Motivation Hygiene Theory* dan Frederick Herzberg. Setidaknya ada dua hal penting dari tiga teori awal ini yaitu pertama, member dasar darimana teori-teori kontemporer berkembang dan kedua para manajer secara reguler menggunakan teori-teori ini beserta terminologinya dalam menjelaskan motivasi karyawan.

Diantara teori-teori tersebut adalah *ERG Theory* dari Clayton Alderfer yang mengatakan bahwa terdapat tiga kelompok kebutuhan yang utama yaitu *existence*(kebutuhan akan keberadaan),

¹¹Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). Hlm 181-

relatedness(kebutuhan akan afiliasi), dan *growth*(kebutuhan akan kemajuan). Singkatan dari ketiga kebutuhan itu adalah ERG, selanjutnya singkatan itulah yang menjadi nama teori ini¹².

Selanjutnya adalah *McClelland's Theory Of Needs* yang berfokus pada tiga jenis kebutuhan, *achievement need*, *power need*, dan *affiliation need*¹³.

Dalam perkembangan ilmu, kritik selalu terjadi dan teori Maslow adalah diantara yang mendapatkan kritikan tersebut. Teori ini dikembangkan pada tahun 40-an itu berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan lain-lain
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status
5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata¹⁴.

Teori lainnya yang cukup terkenal adalah teori Herzberg yang secara tidak langsung telah membuktikan kekeliruan Maslow. Herzbeg

¹² Triton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perpektif Partnership Dan Kolektivitas*, (Jagakarsa: Pt. Suku Buku, 2010), Hlm 173

¹³Ibid, Hlm 172

¹⁴Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012). Hlm 287

mengelompokkan kebutuhan manusia dalam kelompok faktor yang disebut faktor *hygiene* dan faktor motivator. Hal yang dapat digunakan sebagai alat memotivasi seseorang adalah faktor motivator saja, sedangkan faktor *hygiene* tidak. Studi Herberg ini memperlihatkan bahwa ternyata kualitas kebutuhan yang lebih tinggi yang terkandung dalam kelompok motivatorlah yang mampu mendatangkan kepuasan, sedangkan faktor *hygiene* hanya sekedar membawa pada tidak adanya ketidakpuasan. Faktor-faktor *hygiene* ini antara lain kecukupan fisiologis, keselamatan dan keamanan¹⁵.

c. Tujuan Motivasi Kerja

Adapun tujuan dari motivasi kerja sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan¹⁶

d. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Jenis-jenis motivasi kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan negatif berikut penjelasannya:

1. Motivasi Positif

¹⁵Jusmaliani. Op. Cit. Hlm 187

¹⁶Astuti, *Analisis Motivasi Kerja Karyawan dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Manajemen, 2017. Hlm 6

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan sesuatu.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang untuk mau melakukan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknis dasar yang dilakukan lewat pemaksaan. Penggunaan motivasi ini didasarkan pada situasi dan orang yang dihadapi dan biasanya motivasi ini sangat efektif bagi seseorang, namun tidak efektif bagi orang lain¹⁷.

e. Landasan Motivasi

Apabila kita berbicara tentang motivasi atau lebih tepat tentang perilaku yang dimotivasi (*motivated behavior*) maka kita mempersoalkan perilaku sebagai sesuatu hal yang memiliki tiga macam ciri khusus. *Pertama*, perilaku yang dimotivasi berkelanjutan, maksudnya ia tetap ada jangka waktu yang relative lama. *Kedua*, perilaku yang dimotivasi diarahkan ke arah pencapaian sesuatu tujuan. *Ketiga*, ia merupakan perilaku yang muncul karena adanya sesuatu kebutuhan yang dirasakan¹⁸.

¹⁷Daniel Nababan, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Perilaku Etis Karyawan Dalam Sistem Penggajian dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Manajemen, Vol. 21 No. 2, 2017. Hlm 307

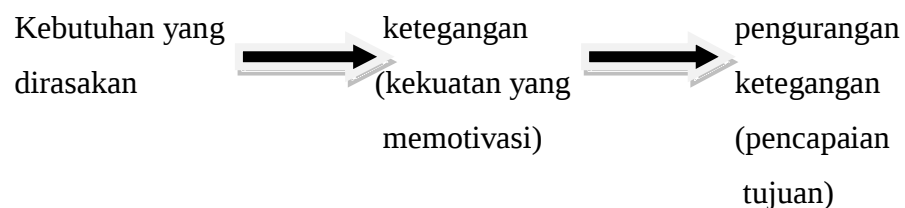
¹⁸J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Kencana, 2004). Hlm 346

Orang telah menggunakan macam-macam istilah untuk melukiskan kekuatan yang memotivasi dari perilaku manusia. Beberapa diantara istilah tersebut adalah¹⁹:

1. Kebutuhan (*Need*)
2. Aspirasi (*Aspiration*)
3. Keinginan (*Desire*)

Akibat dirasakannya sesuatu kebutuhan maka timbulah perasaan tegang atau ketidakseimbangan di dalam individu itu sendiri yang menyebabkan timbulah aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk mengurangi ketegangan yang timbul.

Proses tersebut dapat digambarkan dalam bentuk diagram berikut:



Agar upaya organisasi-organisasi untuk memotivasi karyawan mereka berhasil, maka pihak manajemen atau harus menciptakan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan di dalam individu, atau mereka harus menyediakan alat-alat untuk memuaskan kebutuhan yang sudah ada pada individu yang bersangkutan. Jadi, agar dapat memotivasi karyawan, kita perlu mengetahui sesuatu tentang kebutuhan fundamental manusia.

¹⁹Ibid, Hlm 347

3. *Reward*

a. *Pengertian Reward*

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang jika diartikan sebagai hadiah, penghargaan dan ganjaran. *Reward* adalah suatu bentuk apresiasi kepada suatu prestasi yang diberikan dalam bentuk material atau ucapan²⁰.

Tujuan utama dari program penghargaan/*reward* adalah untuk menarik yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi²¹.

Reward sendiri merupakan suatu bentuk apresiasi terhadap perilaku kebaikan atau atas kerja keras karyawan. Karena secara naluri siapapun yang telah melakukan kebaikan selalu ingin diberikan penghargaan. Maka dari itu Allah melalui Al-qur'an juga memberikan apresiasi kepada manusia atas kebaikan yang mereka lakukan sebagaimana dalam Q.S Al Zalzalah: 7-8:²²

﴿يَرَهُ شَرِّاذَرَّةٍ مِّثْقَالٍ يَعْمَلُ وَمَنْ يَرَهُ خَيْرَاذَرَّةٍ مِّثْقَالٍ يَعْمَلُ فَمَنْ﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula”.

²⁰Agung Dwi Nugroho, *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya*. Jurnal Maksipreneur, Vol. 4 No. 2, 2015. Hlm 7

²¹John M. Ivancevish, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 2006). Hlm 226

²²Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006), Hlm 481

Reward juga dapat diartikan sebagai ganjaran. Ganjaran pada dasarnya adalah perlakuan menyenangkan yang diterima seseorang sebagai konsekuensi logis dari perbuatan baik atau prestasi terbaik yang berhasil ditampilkan atau diraihinya. Salah satu istilah yang selalu digunakan oleh Allah SWT untuk menggambarkan ganjaran atas amal kebajikan adalah *tsawab*²³.

b. Jenis-jenis *Reward*

1. Penghargaan Ekstrinsik

Suatu penghargaan ekstrinsik datang dari luar orang tersebut. Menerima pujian dari supervisor merupakan penghargaan ekstrinsik, yaitu datang dari orang lain terhadap orang tersebut.

a) Penghargaan Finansial: Gaji dan Upah

“Bayarlah upah kepada karyawan sebelum kering keringatnya, dan beritahukan ketentuan gajinya terhadap apa yang dikerjakan”. (HR. Baihaqi)

Islam sangat menolak perilaku eksploitatif terhadap karyawan. Karena itu membayar upah karyawan tepat waktu termasuk amanah yang harus segera ditunaikan dan merupakan bagian dari keadilan. Besarnya pun harus disesuaikan dengan kebutuhan minimal untuk bisa hidup sejahtera dan menghindarkan mereka dari godaan melakukan korupsi.

²³Mardianto, dkk, *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Penguasaan Pelajaran Qur'an Hadits Siswa Madrasah Tsanawiyah Al-Manar Medan*. Jurnal Al-Balaqh, Vol. 1 No. 2, 2017. Hlm 247

Termasuk dalam prinsip keadilan adalah memenuhi hak pekerja atau buruh. Dalam prinsip keadilan dalam islam, seorang pekerja yang mencurahkan jerih payahnya dan keringatnya tidak boleh dikurangi atau ditunda-tunda gaji atau upahnya. Rasulullah bersabda: *“Barang siapa yang mengerjakan pekerja, maka beritahukannlah upahnya”*.²⁴

Dalam Q.S An-Nisa: 58 Allah berfirman²⁵:

تَحْكُمُوا إِلَى النَّاسِ بَيْنَ حَكْمَتِهِ إِذَا أَهْلَهَا إِلَى الْأَمْنِ تَتَوَدُّوْنَ أَنْ يَأْمُرَكُمْ اللَّهُ أَنْ
بَصِيرًا سَمِعًا كَانَ اللَّهُ إِنْ بِهِ يَعِظُكُمْ نِعْمًا اللَّهُ إِنْ بِالْعَدَلِ

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat”

Islam sangat melarang manusia memakan harta dengan cara yang batil. Mengupah karyawan semaunya, padahal sebenarnya perusahaan mampu membayar lebih, ini merupakan kebatilan yang harus ditinggalkan²⁶.

b) Penghargaan Finansial: Tunjangan Karyawan

Tunjangan finansial utama karyawan di kebanyakan organisasi adalah rencana pensiun dan untuk kebanyakan karyawan kesempatan untuk berpartisipasi dalam rencana pensiun merupakan penghargaan yang bernilai. Tunjangan

²⁴Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). Hlm 128

²⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006), Hlm 69

²⁶Jusmaliani. Op. Cit. Hlm 129

karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan, pada umumnya merupakan hal yang berhubungan dengan kinerja karyawan akan tetapi didasarkan pada senioritas atau daftar kehadiran²⁷.

c) Penghargaan *Interpersonal*

Manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal seperti status dan pengakuan. Dengan memberikan individu pekerjaan yang bergensi, manajer dapat berusaha meningkatkan atau menghilangkan status yang dimiliki seseorang. Akan tetapi, jika rekan kerja tidak menyakini kemampuan seseorang dalam suatu pekerjaan tertentu, tidak mungkin status tersebut bisa ditingkatkan. dengan meninjau kinerja seseorang, manajer dapat dalam beberapa situasi, memberikan apa yang para manajer anggap sebagai perubahan pekerjaan untuk memberikan status. Manajer dan rekan kerja sama-sama memainkan peran dalam memberikan status pekerjaan²⁸.

d) Promosi

Bagi banyak karyawan, promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karier mereka. Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan

²⁷John M. Ivancevish,dkk.*Perilaku dan Manajemen Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 2006). Hlm 229

²⁸Ibid, Hlm 299

yang tepat. kriteria yang sering digunakan untuk keputusan promosi adalah senioritas²⁹.

2. Penghargaan Intrinsik

a) Penyelesaian (*Completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri³⁰.

b) Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang. Dalam program penetapan tujuan, telah diusulkan bahwa sasaran yang sulit menghasilkan tingkat kinerja individu yang lebih tinggi daripada sasaran yang umum.

c) Otonomi (*Autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonom dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang dianggap terbaik oleh karyawan, tetapi pada pekerjaan yang terstruktur dan tekendali oleh manajemen sulit menciptakan tugas yang mengarah pada otonomi.

²⁹Ibid, Hlm 230

³⁰Ibid

d) Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

Seseorang mengalami pertumbuhan pribadi itu semacam merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat kemampuannya dikembangkan. Dengan demikian mengembangkan, seseorang akan mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan³¹.

3. Perilaku Etis Karyawan

1. Pengertian Perilaku Etis Karyawan

Perilaku etis adalah perilaku yang sesuai dengan norma-norma sosial yang diterima secara umum sehubungan dengan tindakan yang baik dan benar. Perilaku etis dapat menentukan kualitas individu (karyawan) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diperoleh dari luar yang kemudian menjadi prinsip yang dijalani dalam bentuk perilaku³².

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perilaku etis

a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi³³

³¹Ibid

³²Hesti Arlich Arifiyani, *Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Adi Satri Abadi Yogyakarta)*. Jurnal Nominal, Vol. 1 No. 1, 2012. Hlm6

³³Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Prenamedia Group, 2010). Hlm 2

b. Kondisi Politik

Kondisi politik adalah rangkaian asas atau prinsip, keadaan, jalan, cara atau alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan.

c. Perekonomian Global

Perekonomian global adalah kajian tentang pengelolaan sumber daya material individu, masyarakat dan Negara untuk meningkatkan kesejahteraan hidup manusia³⁴.

3. Penyebab Perilaku Tidak Etis

Faktor-faktor yang penting yang bisa mempengaruhi seseorang melakukan tindakan kurang etis, yaitu:

- a. Adanya standar terhadap etika dari seseorang berbeda dibandingkan kebiasaan yang dilakukan manusia kebanyakan
- b. Seseorang dibawah alam sadarnya sengaja melakukan tindakan yang tidak baik atau melanggar norma atau aturan yang berlaku dilingkungannya untuk menguntungkan dirinya.

4. Prinsip-prinsip Etis

Adapun prinsip-prinsip etis terbagi menjadi enam (6) sebagai berikut :

a. Tanggung jawab

Dalam mengemban tanggung jawabnya sebagai professional, para anggota harus melaksanakan pertimbangan professional dan moral yang sensitive dalam semua aktivitas mereka.

³⁴Galih Chandra Kirana, *Pengaruh Pengendalian Inter, Kepatuhan, Etos Kerja dan Kompensasi Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus Toko Buku Gramedia Central Park Jakarta)*. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Ekonomi, Vol 2 No. 1, 2016. Hlm 65

b. Kepentingan publik

Para anggota harus menerima kewajiban untuk bertindak sedemikian rupa agar dapat melayani kepentingan public, serta menunjukkan komitmennya dan profesionalnya.

c. Integritas

Untuk mempertahankan dan memperluas kepercayaan publik, para anggota harus melaksanakan seluruh tanggung jawab profesionalnya.

d. Objektivitas dan interpedensi

Anggota harus mempertahankan objektivitas dan bebas dari konflik kepentingan dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya.

e. Keseksamaan

Anggota harus mempertahankan standar teknis dan etis profesi, terus menerus berusaha keras meningkatkan kompetensi dan mutu jasa yang diberikannya, serta melaksanakan tanggung jawab profesinya.

f. Ruang lingkup dan sifat jasa

Anggota yang berpraktek bagi publik harus memperhatikan prinsip-prinsip kode perilaku professional dalam menentukan ruang lingkup dan sifat jasa yang akan disediakan³⁵.

³⁵Hesti Arlich Arifiyani, *Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Adi Satri Abadi Yogyakarta)*. Jurnal Nominal, Vol. 1 No. 1, 2012. Hlm 7

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Widarma Nugraha yang berjudul pengaruh pengendalian intern, kepatuhan dan kompensasi manajemen terhadap perilaku etis pegawai (Studi Kasus Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Wonogiri). Hasil penelitian adalah Pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis pegawai. Kepatuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis pegawai dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis pegawai³⁶.

Penelitian kedua dilakukan oleh Beny Indra Putra yang berjudul pengaruh pengendalian intern, motivasi dan *reward* manajemen terhadap perilaku etis karyawan (Studi Kasus PT Inti Sukses Garmino Semarang). Hasil dari penelitian adalah Pengendalian intern memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku etis. Motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku etis dan *Reward* manajemen memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku etis³⁷.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Diny Fitriani yang berjudul pengaruh pengendalian internal terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian (survei pada beberapa Bank Umum Syariah Kota Bandung). Hasil penelitian adalah hasil dari penelitian ini pengendalian internal pada Bank

³⁶Widarma Nugraha, *Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi manajemen Terhadap Perilaku Etis Pegawai (Studi Kasus Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri)*. Skripsi, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015)

³⁷Beny Indra, *Pengaruh Pengendalian Intern, Motivasi Kerja dan Reward Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Inti Sukses Garmino)*. Skripsi, (Semarang: Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2015). Hlm 16

Uum Syariah telah dilaksanakan dengan efektif. Perilaku Etis Karyawan dalam sistem penggajian pada Bank Umum Syariah telah dikatakan baik dan pengendalian internal berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian³⁸.

Penelitian keempat dilakukan oleh Riana Anggraeny Ridwan yang berjudul pengaruh sistem pengendalian internal terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian (Studi Kasus PT Aeoprime Food Service). Hasil penelitian adalah variabel lingkungan pengendalian tidak berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian. Variabel penilaian risiko berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan. Variabel aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan. Variabel informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan. Variabel pemantauan tidak berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan. Variabel pengendalian internal secara simultan berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian³⁹.

Penelitian kelima dilakukan oleh Ni Wayan Aryawati Dewi Dinajayanti, dkk yang berjudul pengendalian intern, loyalitas dan integritas manajemen pada perilaku etis karyawan PT Orindo Alam Ayu Denpasar. Hasil penelitian adalah pengendalian intern berpengaruh positif terhadap perilaku etis

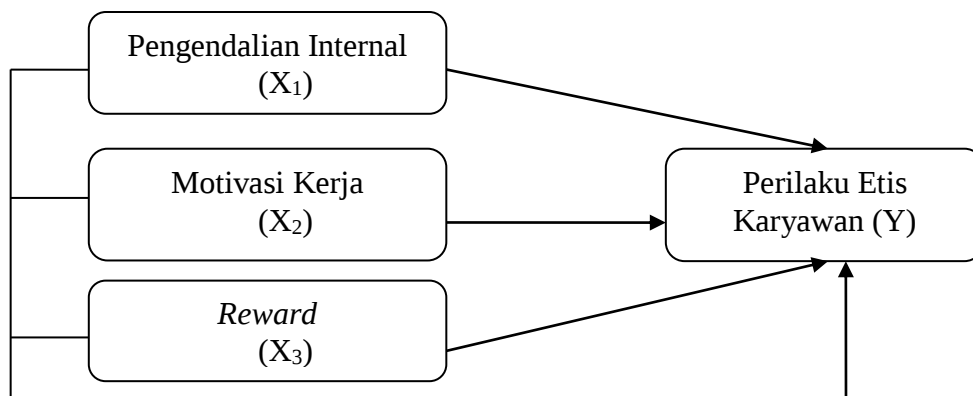
³⁸Diny Fitrianti, *Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Perilaku Etis Karyawan Dalam Sistem Penggajian (Survei Pada Beberapa Bank Umum Syariah Kota Bandung)*. Skripsi. (Bandung: Universitas Widyatama, 2015). Hlm 106

³⁹Riana Anggraeny Ridwan, *Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Perilaku Etis Karyawan Dalam Sistem Penggajian (Studi Kasus PT Aeoprime Food Service)*. Skripsi, (Makasar: Universitas Hasanuddin, 2016). Hlm 73

karyawan. Loyalitas berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan. Integritas manajemen berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan⁴⁰.

Penelitian keenam dilakukan oleh Apriliana Muntadhiroh yang berjudul analisis pengaruh pengendalian intern, motivasi kerja dan kompensasi terhadap perilaku etis pada karyawan BNI Syariah KC Semarang. Hasil penelitian adalah pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan BNI Syariah KC Semarang. Motivasi kerja berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan BNI Syariah KC Semarang. Kompensasi berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan BNI Syariah KC Semarang⁴¹.

C. Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran
Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi Kerja, Dan *Reward*
Terhadap Perilaku Etis Karyawan Pada PT. Bank ABC Syariah
Palembang

⁴⁰Ni Wayan Aryawati Dewi Dinajayanti, dkk, *Pengendalian Intern, Loyalitas Dan Integritas Manajemen Pada Perilaku Etis Karyawan PT Orindo Alam Ayu Denpasar*. Skripsi. (Bali: Universitas Udayana Bali, 2016), Hlm 361

⁴¹Apriliana Muntadhiroh, *Analisis Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Karyawan BNI Syariah KC Semarang*. Skripsi, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018), Hlm 86

D. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Perilaku Etis Karyawan

Menurut Hesti Arlich Arifiyani (2012)⁴² dalam hasil penelitiannya bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh AICPA menjelaskan bahwa pengendalian internal sangat penting antara lain untuk memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia, selain itu pengendalian internal yang efektif dapat mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan. Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Galih Chandra Kirana (2016)⁴³ yang melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal, kepatuhan, etos kerja dan kompensasi manajemen terhadap perilaku etis karyawan. Hasil penelitian dari Galih Chandra Kirana menyebutkan bahwa variabel pengendalian internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku etis karyawan.

Menurut Ni Wayan Aryawati Dewi Dinajayanti dkk (2016)⁴⁴ yang menunjukkan hasil penelitian bahwa pengendalian internal mempengaruhi perilaku etis karyawan secara positif. Menurut Ni Wayan Aryawati Dewi

⁴²Hesti Arifiyani, *Pengaruh Pengendalian Internal, Kepatuhan dan Kompensasi Manajemen Terhadap perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Adi Satria Abadi Yogyakarta)*. Jurnal Nominal, Vol. 1 No 1, 2012.

⁴³Galih Chandra Kirana, *Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan, Etos Kerja dan Kompensasi Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus Toko Buku Gramedia Central Park Jakarta)*. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Ekonomi, Vol. 2 No. 1, 2016.

⁴⁴Ni Wayan Aryawati Dewi Dinajayanti, dkk, *Pengaruh Pengendalian Intern, Loyalitas dan Integritas Manajemen Pada Perilaku Etis Karyawan PT Orindo Alam Ayu Denpasar*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol 17 No. 1, 2016

Dinanjayanti para karyawan biasanya akan berperilaku etis bilamana pengendalian dalam intern perusahaan berlaku secara efektif.

H1 : Varibel Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Perilaku Etis Karyawan

Menurut Daniel Nababan (2017)⁴⁵ dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang baik dapat mempengaruhi perilaku etis karyawan itu sendiri. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Apriliana Muntadhiroh (2018)⁴⁶ dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan. hal ini menunjukkan bahwa semakin besar motivasi kerja yang diberikan pada karyawan akan meningkatkan perilaku etis karyawan. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja yang diberikan pada karyawan akan menurunkan perilaku etis karyawan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Marke Bageate Manik (2017)⁴⁷ yang berjudul pengaruh etika kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa

⁴⁵Daniel Nababan, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Karyawan dalam Sistem Penggajian Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Manajemen, Vol. 21 No. 2, 2017

⁴⁶Apriliana Munthadhiroh, *Analisis Pengaruh Pengendalian Intern, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Pada Karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Semarang*. Skripsi, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018)

⁴⁷Marke Begeate Manik, *Pengaruh Etika Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan*. Skripsi, (Medan: Universitas Sumatera Utara , 2017)

motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan etika kerja atau dalam berperilaku etis.

H2 : Variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan

3. Pengaruh *Reward* Terhadap Perilaku Etis Karyawan

Reward berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Indah Jayanti, dkk (2013)⁴⁸ yang berjudul pengaruh pengendalian intern, motivasi dan *reward* terhadap perilaku etis konsultan yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif secara parsial pada perilaku etis konsultan. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* manajemen yang adil dan menarik dapat menciptakan perilaku etis konsultan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Beny Indra Putra (2015)⁴⁹ dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa *reward* manajemen memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku etis. Menurut Beny *reward* manajemen yang semakin besar diterapkan oleh perusahaan akan meningkatkan perilaku etis karyawan karyawan. sebaliknya semakin kecil *reward* yang diberikan maka akan semakin rendah pula perilaku etis karyawan.

⁴⁸Ni Putu Indah Jayanti, dkk, *Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi dan Reward Manajemen Pada Perilaku Etis Konsultan*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol. 5 No. 1, 2013.

⁴⁹Beny Indra Putra, *Pengaruh Pengendalian Intern, Motivasi dan Reward Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Inti Sukses Garmino, Semarang)*. Skripsi, (Semarang: Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2015)

Penelitian yang dilakukan Wilopo (2016)⁵⁰ yang berjudul analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi, menyatakan bahwa kesesuaian kompensasi/*reward* berpengaruh positif pada peningkatan perilaku etis karyawan dan dapat menurunkan perilaku karyawan yang tidak etis.

H3 : Variabel *Reward* berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan

4. Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi Kerja dan *Reward* Terhadap Perilaku Etis Karyawan

Menurut Beny (2015)⁵¹ dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh pengendalian internal, motivasi kerja dan *reward* terhadap perilaku etis karyawan secara simultan berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan. hal ini berarti baik pengendalian internal, motivasi dan *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku etis karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Ni Ketut Jasmani, dkk (2013)⁵² bahwa pengendalian internal, motivasi dan *reward* berpengaruh positif terhadap perilaku etis konsultan.

⁵⁰Wilopo, Analisis Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi (Studi Kasus Perusahaan Publik dan BUMN di Indonesia. Jurnal Riset Akuntansi, Vol. 9 No. 3, 2006.

⁵¹Beny Indra Putra, Pengaruh Pengendalian Intern, Motivasi dan Reward Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus PT Inti Sukses Garmino, Semarang). Skripsi, (Semarang: Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2015)

⁵²Ni Putu Indah Jayant dan Ni Ketut Jasmani, Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi dan Reward Manajemen Pada Perilaku Etis Konsultan. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol. 5 No. 1, 2013.

Menurut Apriliana (2018)⁵³ dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengendalian internal, motivasi kerja dan *reward* secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

H4 : Variabel pengendalian internal, motivasi kerja dan *reward* secara simultan berpengaruh positif terhadap perilaku etis karyawan

⁵³Apriliana Munthadhiroh, *Analisis Pengaruh Pengendalian Intern, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Perilaku Etis Pada Karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Semarang*. Skripsi, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018)

