

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PEMBUATAN  
KEPUTUSAN (PENELITIAN PADA HOTEL BERBINTANG DI KOTA  
BANDUNG TAHUN 2021-2022)**

**Antonius Bimo Rentor**

Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia  
email : [antoniusbimo@unibi.ac.id](mailto:antoniusbimo@unibi.ac.id)

Abstrak

Pembuatan keputusan merupakan hal penting yang selalu dilakukan di berbagai lembaga baik profit motif maupun lembaga non-profit. Pembuatan keputusan ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang dapat diteliti terkait ada atau tidaknya pengaruh terhadap pembuatan keputusan suatu lembaga adalah pengendalian internal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh pengendalian internal yang menggunakan kerangka kerja COSO *internal control* terhadap pembuatan keputusan yang terjadi di industri perhotelan di Kota Bandung.

Metode analisis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah Partial Least Square dengan populasi hotel berbintang di Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah pengambilan sampel secara acak terstratifikasi. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal dengan kerangka kerja kontrol memiliki pengaruh signifikan pada pembuatan keputusan di industri perhotelan. Hal ini menunjukkan bahwa industri perhotelan cenderung lebih fokus pada penerapan sistem pengendalian berbasis risiko mengingat ketatnya persaingan pada industri yang terkait.

Kata kunci : Pengendalian internal, *COSO internal control*, pembuatan keputusan.

*Abstarct*

*Decision making is part of important process implemented at any kinds of institution. This might caused by several factors. One of the factor that can be analyze related to the decision making is internal control. This research purpose is to analyze this existance of correlation between internal control using COSO internal control framework with decision making.*

*Research analysis method used is partial least square with starred hotel in Bandung as its population. The sampling technique used is stratified random sampling. The result of this research shows that implementation of internal control using COSO IC framework has correlation with decision making especially in hotel industry. This represent a situation that hotel industry are more focusing their strategy by analyzing the risk perspective rather than focusing on the control process.*

*Keywords : Internal control, COSO Internal Control, decision making*

## 1. PENDAHULUAN

Akuntan memiliki peran yang penting dalam menyampaikan beragam hal yang berkaitan dengan informasi ekonomi (Weygandt *et al*, 2011:43). Peran penting tersebut berhubungan dengan proses analisis dan interpretasi data yang umumnya dilakukan oleh para akuntan tersebut (Weygandt *et al*, 2010:41). Proses analisis dan interpretasi dari informasi ekonomi yang disampaikan oleh akuntan ini dapat dilakukan setelah akuntan menjalankan salah satu fungsinya yaitu membuat laporan keuangan yang dapat membantu proses pengambilan keputusan (Horngren *et al*, 2004:9). Ahmad (2017) selaku ketua IAI Wilayah Jawa Tengah mengatakan bahwa pembuatan laporan keuangan oleh para akuntan ini tidak lepas dari tantangan. Tantangan yang dimaksud berhubungan dengan tuntutan bagi akuntan itu sendiri untuk mampu menciptakan informasi keuangan yang baik yaitu informasi keuangan yang relevan dan reliabel. Relevan dan reliabel dalam kaitannya dengan informasi akuntansi merupakan kualitas yang utama atau fundamental (Nikolai *et al*, 2010:46).

Proses pembentukan informasi yang dilakukan dengan baik mengarah pada proses pelaporan keuangan yang berkualitas (Yadiati dan Mubarak, 2017:7). Pada kenyataannya, Cahyono (2017) selaku *Chief Technology Officer* Akuntansionline.id menjelaskan bahwa proses pelaporan keuangan yang berkualitas masih sulit dicapai. Mulyani (2017) selaku Menteri Keuangan Republik Indonesia menegaskan bahwa sulitnya menerapkan proses pelaporan keuangan yang berkualitas dapat dilihat dari adanya beberapa lembaga maupun pemerintah daerah yang laporan keuangannya masih memperoleh opini audit wajar dengan pengecualian 'WDP'.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam memastikan keandalan dari suatu proses pengambilan keputusan terkait masalah keuangan adalah peningkatan kualitas pengendalian internal sesuai kriteria yang ada

(Romney dan Steinbart, 2012:204). Pengendalian internal merupakan suatu kebijakan yang digunakan oleh perusahaan dalam meyakinkan bahwa laporan keuangan yang dimiliki dapat diandalkan, pengamanan aset berjalan dengan efektif dan efisien, serta semua kebijakan yang dijalankan patuh terhadap hukum dan regulasi yang berlaku (Nikolai *et al*, 2010:318). Penelitian ini akan melakukan pengujian terkait besarnya pengaruh dari pengendalian internal terhadap pembuatan keputusan dari perusahaan di bidang perhotelan di Kota Bandung dengan menggunakan kerangka kerja COSO IC. Penelitian ini diharapkan mampu memberi sudut pandang yang baru atau dasar pemikiran yang baru bagi manajemen perhotelan di Kota Bandung dalam mengetahui hal yang perlu diperbaiki ketika ditemukan masalah terkait pembuatan keputusan ditinjau dari penggunaan kerangka kerja tersebut terkait penerapan pengendalian internal. Selain bagi manajemen, manfaat ini juga dapat dirasakan oleh para investor dimana informasi yang diperoleh dari penelitian ini dapat digunakan untuk memilih lahan investasi yang tepat berdasarkan kualitas pengambilan keputusan yang dilakukan manajemen dari proses pelaporan keuangannya.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

Arens *et al* (2014:308) menyatakan bahwa sistem pengendalian internal merupakan sebuah sistem yang mengandung kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk menyajikan kepastian yang memadai bagi manajemen terkait pencapaian sasaran dan tujuan dari suatu perusahaan "(A system of internal control is a system consists of policies and procedures designed to provide management with reasonable assurance that the company achieves its objectives and goals)". Kerangka pengendalian internal yang digunakan untuk menentukan dimensi pengendalian internal adalah kerangka *Committee Of Sponsoring Organizations (COSO) Internal Control*. Hall (2008:139) menyatakan bahwa kerangka kerja dari COSO terdiri dari lima komponen antara lain: lingkungan pengendalian, penilaian risiko,

informasi dan komunikasi, pengawasan, dan aktivitas pengendalian “(COSO framework consists of five components: the control environment, risk assessment, information and communication, monitoring, and control activities)”.

Pembuatan keputusan memiliki beberapa definisi umum terkait dengan konsep perilaku organisasi. Luthans (1995:459) menyatakan bahwa pada dasarnya pembuatan keputusan merupakan proses yang secara umum dilakukan dengan memilih dua atau lebih alternatif yang tersedia “(is almost universally defined as choosing between two or more alternatives)”.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan keterkaitan antara pengendalian internal dengan pelaporan keuangan yang berkualitas dan pembuiutan keputusan. Bardhan *et al* (2015) menyatakan bahwa sistem pengendalian internal yang baik dan efektif sangat penting dan dibutuhkan dalam menjalankan pelaporan keuangan yang baik dan mengambil keputusan dengan baik. Afiah dan Azwari (2015) menambahkan bahwa peningkatan kualitas pengendalian internal memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelaporan keuangan dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan berupa kebijakan. Selain itu, Kewo dan Afiah (2017) juga menambahkan bahwa sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelaporan keuangan pada suatu organisasi/ lembaga.

Meskipun pada kenyataannya, terdapat penelitian lanjutan lainnya yang juga menunjukkan bahwa pengendalian internal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pelaporan keuangan yang berkualitas. Budiawan dan Purnomo (2014) menerangkan bahwa sistem pengendalian internal dan kekuatan koersif tidak memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelaporan keuangan dan implikasinya pada pembuatan keputusan. Penelitian ini akan membuktikan lebih lanjut terkait ada atau tidaknya pengaruh pengendalian internal terhadap pembuatan keputusan secara khusus di industri perhotelan.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Objek daripada penelitian ini antara lain Penerapan pengendalian internal dan Pembuatan Keputusan. Jumlah populasi yang digunakan untuk penelitian ini adalah 118 hotel. Hotel yang dimaksud seluruhnya tersebar di berbagai wilayah di Kota Bandung. Total populasi ini merupakan keseluruhan jumlah hotel yang digabungkan dari berbagai tingkat atau strata (bintang).

**Tabel 1.**  
**Populasi Hotel Berbintang di Kota Bandung**

Klasifikasi	Jumlah
Hotel Bintang 5	9
Hotel Bintang 4	32
Hotel Bintang 3	42
Hotel Bintang 2	25
Hotel Bintang 1	10
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung (2016)

Penelitian ini akan menggunakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak. Teknik pengambilan sampel secara acak yang dimaksud secara spesifik merupakan teknik pengambilan sampel acak terstratifikasi. Teknik pengambilan sampel ini dirasa tepat karena penelitian ini dilakukan pada hotel berbintang yang terdiri dari lima tingkatan dimana sampelnya bersifat heterogen dan item di dalamnya bersifat homogen.

Jumlah sampel pada penelitian ini ditentukan menggunakan metode *power analyses* (Hair *et al*, 2014:20). Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini dengan tingkat  $\alpha = 5\%$  adalah 38 hotel. Jumlah sampel dari masing – masing strata akan ditentukan secara proporsional berdasarkan persentase yang diperoleh dari populasi secara keseluruhan. Berikut ini adalah jumlah sampel yang diambil untuk masing – masing strata/ bintang.

**Tabel 2.**

### Jumlah Sampel Setiap Strata

Klasifikasi	Proporsi Sampel	Jumlah Sampel
Hotel Bintang 5	8%	3
Hotel Bintang 4	26%	10
Hotel Bintang 3	37%	14
Hotel Bintang 2	21%	8
Hotel Bintang 1	8%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>

Sumber: Olahan Peneliti

Variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan adalah pengendalian internal (X). Variabel dependen yang digunakan adalah pembuatan keputusan (Y). Indikator penilaian untuk variabel pengendalian internal yang digunakan adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pengawasan. Indikator penilaian untuk variabel pembuatan keputusan adalah etika, nilai, kepribadian, kecenderungan menerima risiko, potensi gangguan dan eskalasi komitmen. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah PLS 'Partial Least Square'.

Hipotesis pada penelitian ini adalah pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap pembuatan keputusan

$$H_{01} : \gamma_i \neq 0$$

Pengendalian internal berpengaruh terhadap pembuatan keputusan

$$H_{11} : \gamma_i = 0$$

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Analisis Deskriptif

Variabel pengendalian internal merupakan variabel yang diukur melalui lima dimensi yang terdiri dari dimensi lingkungan

pengendalian, dimensi penilaian risiko, dimensi aktivitas pengendalian, dimensi informasi dan komunikasi, serta dimensi pemantauan. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel pengendalian internal sendiri adalah 4.22 atau setara 4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelaporan keuangan yang berkualitas pada industri perhotelan di Kota Bandung telah mengadopsi sistem pengendalian internal dengan baik. Pengendalian internal yang umum diterapkan pada perusahaan perhotelan pada dasarnya sudah menjalankan perannya dengan cukup baik dalam membantu upaya peningkatan kualitas pelaporan keuangan.

Variabel pembuatan keputusan merupakan variabel yang diukur melalui enam dimensi yang terdiri dari dimensi etika, dimensi nilai, dimensi kepribadian, dimensi kecenderungan menerima risiko, dimensi potensi gangguan dan dimensi eskalasi komitmen. Nilai rata – rata tanggapan responden untuk aktivitas yang berkaitan dengan variabel pembuatan keputusan adalah 3.72. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pembuatan keputusan pada industri perhotelan di Kota Bandung memiliki hubungan yang cukup baik dengan pembuatan keputusan. Setiap akuntan yang dimiliki oleh perusahaan hampir selalu menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan proses pembuatan keputusan yang dipengaruhi oleh pelaporan keuangan yang berkualitas.

### 4.2. Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan evaluasi model pengukuran (outer model), evaluasi model structural (inner model), dan uji signifikansi (uji hipotesis). Evaluasi model pengukuran terdiri dari dua tahap yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

Berikut ini adalah nilai dari *loading factors* untuk order faktor kesatu yang ada pada penelitian ini.

**Tabel 3.**

**Nilai Loading Factors Indikator Penelitian Reflektif**

No. Indikator	Loading Factors	Validitas
#1	0.761	Valid
#2	0.794	Valid
#3	0.782	Valid
#4	0.886	Valid
#5	0.713	Valid
#6	0.631	Valid
#7	0.797	Valid
#8	0.429	Invalid
#9	0.871	Valid
#10	0.839	Valid
#11	0.827	Valid
#12	1.000	Valid
#13	-0.601	Invalid
#14	0.865	Valid
#15	0.811	Valid
#16	0.818	Valid
#17	0.836	Valid
#18	0.633	Valid
#19	0.763	Valid

Sumber: Olahan Penulis

Indikator yang invalid akan dihilangkan dari keterukuran penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator penelitian yang saat ini digunakan terdiri dari 17 indikator.

Uji validitas untuk dimensi formatif dapat dilakukan dengan melihat besaran nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk setiap dimensinya. Suatu dimensi dinyatakan tidak memiliki multikolinearitas apabila nilai dari VIF dimensi tersebut <5. Berikut ini akan dijelaskan hasil perhitungan nilai VIF untuk setiap dimensi formatif yang terdapat pada penelitian ini.

**Tabel 6.**

**Nilai VIF Dimensi Penelitian Formatif**

Dimensi	VIF	Multikolinearitas
Lingkungan Pengendalian	1.2470	Tidak ada multikolinearitas
Penilaian Risiko	1.3187	Tidak ada multikolinearitas
Aktivitas Pengendalian	1.5218	Tidak ada multikolinearitas
Informasi dan Komunikasi	1.3824	Tidak ada multikolinearitas
Pemantauan	1.2248	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Olahan Penulis

Uji reliabilitas variabel yang digunakan pada penelitian ini akan dilakukan dengan menganalisis nilai hitung Composite Reliability dan Cronbach Alpha. Hasil uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa kedua variabel yang diteliti pada penelitian ini mempunyai tingkat reliabilitas yang baik.

Pengendalian internal dihipotesiskan berpengaruh terhadap pembuatan keputusan. Uji hipotesis statistik yang dimaksud adalah sebagai berikut:

$H_{01} : \gamma_{11} = 0$ , Pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap pembuatan keputusan

$H_{11} : \gamma_{11} \neq 0$ , Pengendalian internal berpengaruh terhadap pembuatan keputusan

Statistik uji yang digunakan adalah menolak  $H_0$  apabila t hitung > t tabel. Hasil uji statistik untuk nilai t hitung pada uji hipotesis variabel pengendalian internal terhadap variabel pelaporan keuangan yang berkualitas menghasilkan angka 2.1892 > t tabel (1.995). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_{11}$  pada penelitian ini diterima sehingga variabel laten pengendalian internal dengan indikator – indikatornya dinyatakan berpengaruh terhadap variabel laten pembuatan keputusan secara signifikan. Hasil penelitian ini pada dasarnya mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bardhan *et al* (2015) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal yang baik dan efektif sangat penting dan dibutuhkan dalam menjalankan pelaporan keuangan yang baik dan mengambil keputusan dengan baik.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil akhir dari penelitian yang dilakukan serta pembahasan yang terdapat pada bagian sebelumnya, simpulan dari penelitian ini adalah variabel pengendalian internal dinyatakan berpengaruh terhadap variabel pembuatan keputusan. Hal ini disebabkan oleh beberapa kemungkinan yang dianalisis berdasarkan hasil observasi dan penggunaan model kerangka kerja yang digunakan atas indikator variabel penelitian yang dilakukan. Observasi yang dilakukan di lapangan pada saat mengunjungi beberapa hotel berbintang di Kota Bandung menunjukkan bahwa sudah cukup banyak hotel dari beragam strata yang mulai menerapkan aktivitas pengendalian internal dengan baik. Hal ini ditunjukkan dari baiknya pemahaman akuntan maupun staf keuangan pada saat berdiskusi terkait *monitoring* aktivitas pengendalian seperti keamanan dokumen, prosedur otorisasi, maupun pemisahan fungsi kerja di era saat ini. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan kerangka kerja kontrol (*Internal Control*) dimana permasalahan yang harus diantisipasi dalam proses pelaporan keuangan di perhotelan di era kedepannya adalah risiko yang muncul dan semakin meningkat. Hal ini nantinya dapat menunjukkan bahwa industri perhotelan sudah mulai memberi perhatian khusus terkait risiko.

## 6. REFERENSI

Afiah, N. N., & Azwari, P. C. (2015). The Effect of the Implementation of Government Internal Control System (GICS) On The Quality of Financial Reporting of The Local Government and Its Impact on The Principles of Good Governance: A Research In District, City, and Provincial Government. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 211, 811-818.

- Ahmad, T. (2017). *Profesi Akuntan Hadapi Tantangan Berat*. Retrieved from Sindo News:  
<https://ekbis.sindonews.com/read/1265132/34/profesi-akuntan-hadapi-tantangan-berat-1513081422>
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services 15th Edition*. Harlow: Pearson
- Bardhan, I., Lin, S., & Wu, S.-I. (2015). The Quality of Internal Control over. *Accounting Horizons*, 56.
- Budiawan, D. A., & Purnomo, B. S. (2014). PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN KEKUATAN KOERSIF TERHADAP KUALITAS LAPORAN KEUANGAN. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*.
- Cahyono, E. (2017). *Sulit Buat Laporan Keuangan? Manfaatkan akuntan virtual ini*. Retrieved from Antara News:  
<https://www.antaraneews.com/berita/619536/sulit-buat-laporan-keuangan-manfaatkan-akuntan-virtual-ini>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. California: SAGE.
- Hartono, J. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Hornigren, C. T., Harrison, W. T., & Bamber, L. S. (2004). *Accounting 6th edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kewo, C. L., & Afiah, N. N. (2017). Does Quality of Financial Statement

- Affected by Internal Control? *International Journal of Economics and Financial*, 568-573.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2011). *Intermediate Accounting Volume 1*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2017). *Partial Least Squares: Konsep, Metode, dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Magu, J. K., & Kibati. (2016). Influence of Internal Control Systems On Financial Performance of Kenya Farmers Association Ltd. *IJEEM*.
- Mulyani, S. (2017). *Sri Mulyani: WTP Tak Jamin Bebas Korupsi*. Retrieved from Nasional Kompas: <https://nasional.kompas.com/read/2017/09/14/15051381/sri-mulyani-wtp-tak-jamin-bebas-korupsi>
- Naz'aina. (2015). The Effect of Internal Control System and Amil Competence on the Financial Reporting Quality at Zakat Management Institution Active Member of Zakat Forum in Special Capital City Region Jakarta and West Java Provinces. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 211, 753-760.
- Nikolai, L. A., Bazley, J. D., & Jones, J. P. (2010). *Intermediate Accounting 11th edition*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2012). *Accounting Information Systems*. Harlow: Pearson.
- Sekaran, & Bougie. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach 6th Edition*. United Kingdom: Wiley.
- Weygandt, J., Kimmel, P., & Kieso, D. (2010). *Financial Accounting 7th edition*. Danvers: John Wiley & Sons, Inc.
- Weygandt, J., Kimmel, P., & Kieso, D. (2011). *Financial Accounting IFRS Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Yadiati, W., & Mubarak, A. (2017). *Pelaporan Keuangan: Kajian Teoretis dan Empiris*. Jakarta: Kencana.