

## ANALISIS PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM PENJUALAN ONLINE, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA ONLINE SHOP DI WILAYAH JAKARTA)

Darwin Nadeak<sup>1\*</sup>, Lely Dahlia<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Trilogi, DKI Jakarta, Indonesia  
Darwinnadeak03@gmail.com<sup>1\*</sup>, Lelydahlia@trilogi.ac.id

### ABSTRAK

Pada penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sistem penjualan *online* memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19, selain itu, penelitian ini juga menguji apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi covid-19. Penelitian ini menggunakan data kuesioner yang ditujukan kepada *online shop* dengan kriteria perusahaan berdiri kurang lebih dari dua tahun, memiliki karyawan, memiliki toko fisik di wilayah DKI Jakarta, dan menggunakan salah satu *platform e-commerce* (Lazada, Shopee, Tokopedia, Akulaku, Blibli.com. Facebook, Twitter, dan Whatsapp Business). Hasil pengujian menunjukkan sistem pengendalian internal, sistem penjualan *online*, dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi<sub>1</sub>; Kinerja Perusahaan<sub>2</sub>; Sistem Pengendalian Internal<sub>3</sub>; Sistem Penjualan *Online*<sub>4</sub>

### ABSTRACT

*This study aims to test whether the internal control system has an effect on company performance during the Covid-19 pandemic, the online sales system has an influence on company performance during the Covid-19 pandemic, in addition, this study also examines whether organizational culture has an influence on company performance in the future. upcoming Covid-19 pandemic. This study uses questionnaire data addressed to online stores with the criteria that the company has been around for more than two years, has employees, has a physical store in the DKI Jakarta area, and uses one of the e-commerce platforms (Lazada, Shopee, Tokopedia, Akulaku, Blibli. com. Facebook, twitter, and whatsapp business). The test results show that the internal control system, online sales system, and organizational culture have an influence on the company's performance during the Covid-19 pandemic.*

**Keywords:** Company's Performance<sub>1</sub>; Internal controls<sub>2</sub>; Online sales system<sub>3</sub> Organizational Culture<sub>4</sub>

\* Darwin Nadeak✉

## PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan ialah proses penilaian efektivitas & efisiensi dari aktivitas suatu kegiatan organisasi. Kinerja perusahaan perlu diukur setiap satu periode guna mengetahui pencapaian yang telah diperoleh perusahaan setiap periodenya. Selain itu, penilaian kinerja perusahaan juga penting untuk melakukan evaluasi kegiatan yang dilakukan perusahaan dan perencanaan. Menerapkan lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi kejadian, penilaian risiko, respon risiko, aktifitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta monitoring maka kinerja Perusahaan dapat dipertahankan (Fadilah & Novita, 2022). Kinerja Perusahaan bisa dinilai melalui laporan keuangan, penyusunan laporan keuangan yang memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja keuangan dan arus kas entitas yang bermanfaat bagi pembuat Keputusan manajemen (Rachmawati, Ramayanti, & Setiawan, 2021). Salah satu alat untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* adalah sistem manajemen yang dapat mengaplikasikan visi dan strategi perusahaan. *Balanced scorecard* memiliki empat perspektif, yaitu: pelanggan, proses bisnis internal, keuangan, pembelajaran dan pertumbuhan (Devani & Setiawaman, 2016).

Salah satu cara dalam meningkatkan kinerja perusahaan yaitu memperkuat pada sistem pengendalian internal, yang berperan penting dalam keberlangsungan usaha. Tujuan dari pengendalian internal bagi perusahaan yaitu untuk melindungi aset, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, menjamin keandalan laporan keuangan, dan mengurangi risiko terjadinya penyimpangan, pelanggaran serta kerugian. Sistem pengendalian internal terdapat tahap *control* yang penting bagi Perusahaan untuk mengawasi proses produksi untuk menghasilkan *output* yang diinginkan yaitu meningkatkan kinerja perusahaan (Fitria & Novita, 2020). Selain untuk meningkatkan kinerja, sistem pengendalian internal juga dapat digunakan untuk meningkatkan penjualan perusahaan (Arens, Elder, Beasley & Hogan, 2017). Untuk memperoleh pendapatan yang tinggi, perusahaan perlu memperluas penjualan melalui *platform e-commerce* (Triyatno, 2017).

Sistem penjualan melalui *online* ialah melakukan pemasaran produk barang atau jasa melalui situs *online*. Sistem penjualan ini memiliki keunggulan dalam meningkatkan penjualan sehingga pendapatan perusahaan dapat meningkat serta mudah diakses karena sistem penjualan yang berbasis web. Penerapan sistem penjualan *online* merupakan sebuah solusi untuk meningkatkan penjualan di masa pandemi (Sarastyarini & Yadnyana, 2018). Perusahaan melakukan pengurangan tenaga kerja dan meminimalisir pengeluaran perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan usaha. Pegawai perlu memperhatikan sikap dan perilaku dalam menjalankan tugas & tanggung jawab pekerjaan. Sikap dan perilaku karyawan yang baik dapat dilihat dari budaya organisasi yang diterapkan perusahaan (Aryana, 2017).

Budaya organisasi memiliki kepercayaan yang dipercayai sekelompok orang, untuk diberikan kepada keturunan mereka (Reynecke, 1997). Sikap pegawai dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kuat, dikarenakan budaya organisasi mampu menciptakan kekompakan antar pegawai yang ada dalam sebuah perusahaan serta menanamkan ajaran-ajaran moral kepada pegawai agar memiliki *attitude* yang baik. Perusahaan yang menerapkan budaya organisasi yang baik akan menghasilkan pegawai yang mengatur tempat kerja, kebersihan dan ketertiban didalam tempat kerja dengan melibatkan setiap orang baik manajer maupun karyawan (Sahri & Novita, 2019). Jika penerapan sistem

pengendalian internal, sistem penjualan *online*, dan budaya organisasi berjalan sesuai yang diharapkan maka kinerja perusahaan akan meningkat (Liliweri, 2014).

*Coronavirus* muncul pertama kali di negeri China kota Wuhan pada akhir tahun 2019. Memasuki Indonesia pada awal tahun 2020, dinyatakan menjadi bencana nasional yang melanda seluruh dunia. Virus ini dapat menular dengan cepat melalui udara dan saluran pernapasan manusia melalui mulut dan hidung, untuk memberantas penyebaran *coronavirus* pemerintah melakukan pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat yang menutup beberapa sektor pariwisata, menutup jalur transportasi baik darat maupun udara, dan menutup pusat perbelanjaan pasar tradisional maupun swalayan. Dengan adanya pembatasan kegiatan dari pemerintah beberapa pelaku usaha mengalami kendala atau hambatan dalam menjalankan usahanya yaitu pelaku usaha mikro kecil dan menengah. Dimana para pelaku usaha harus memikirkan solusi agar dapat bertahan dimasa pandemi sehingga usahanya mampu bersaing dan bertahan dengan cara melakukan pemasaran melalui *platform e-commerce* sehingga meningkatkan pendapatan usaha.

Pada penelitian ini, penulis memilih objek usaha mikro kecil dan menengah yang berada di wilayah Jakarta yang menggunakan salah satu *platform e-commerce* untuk mempromosikan produk yang di perjual-belikan, selain itu usaha mikro kecil dan menengah yang terkena dampak serius dari pandemi Covid-19 (Saputra, 2021). Penelitian ini akan disusun menjadi empat bagian. Bagian satu mencakup latar belakang penelitian, bagian dua berisi tinjauan Pustaka, bagian tiga menjelaskan metodologi penelitian, bagian empat berisi hasil pengujian. Terakhir, pada bagian lima memberikan kesimpulan dan saran.

## TINJAUAN LITERATUR

**Sistem Pengendalian Internal.** Menurut COSO 2013, Pengendalian internal didesain oleh manajemen sebagai prosedur serta kebijakan yang bertujuan untuk efisiensi kegiatan organisasi dan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi (Rahardjo, 2018). Pengendalian internal memiliki peran besar guna mencapai tujuan organisasi yaitu mempertahankan aset yang dimiliki organisasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan mampu mendorong kepatuhan terhadap hukum dan kebijakan yang berlaku. Menurut COSO 2013 Arens, Elder, Beasley, & Hogan (2017) pengendalian internal memiliki lima komponen yang terdiri dari:

- a. *Control Environment*, berisi mengenai sasaran atau lingkungan yang akan menggunakan sistem pengendalian internal baik dari struktur jabatan paling rendah sampai paling atas.
- b. *Risk Assessment*, melakukan analisa terhadap perusahaan risiko apa yang akan terjadi dan apakah perusahaan akan mengalami kerugian material atau non-material.
- c. *Control Activities*, penanggulangan untuk mengatasi risiko yang telah di analisa sebelumnya dan melakukan beberapa upaya-upaya pencegahan agar risiko tersebut tidak dapat terjadi seperti melakukan pengamanan terhadap aktiva dan dokumen perusahaan serta pemisahan tugas dan tanggung jawab.
- d. *Information and Communication*, memberikan informasi serta mengkomunikasikannya kepada seluruh struktur organisasi agar dapat dilaksanakan dengan baik.
- e. *Monitoring*, melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap aktivitas pengendalian guna untuk melakukan evaluasi apa yang kurang dari pengendalian internal tersebut.

**Sistem Penjualan Online.** Menurut Mulyadi (2015), proses perpindahan hak kepemilikan produk barang atau jasa kepada pelanggan merupakan definisi dari penjualan. Sedangkan sistem ialah pemrosesan data dari seluruh aktivitas penjualan melalui blog, *platform e-commerce*, dan *web* merupakan definisi dari sistem penjualan *online*. *Platform e-commerce* adalah situs *online* yang dapat mempertemukan antara konsumen dan produsen. Berdasarkan sifat transaksinya, jenis kegiatan penjualan *online* dibagi menjadi enam:

- *Business to Business*, aktivitas bisnis yang dilakukan berupa kesepakatan antar pelaku bisnis.
- *Business to Consumer*, aktivitas bisnis yang dilakukan antar penjual dan pembeli.
- *Consumer to Consumer*, aktivitas bisnis yang hanya dilakukan antar pembeli saja dari tangan pembeli dijual kembali ke pembeli.
- *Consumer to Business*, Aktivitas bisnis yang dilakukan konsumen untuk meningkatkan nilai bisnisnya.
- *Business to Government*, aktivitas bisnis yang dilakukan oleh pelaku bisnis dengan instansi pemerintah.
- *Government to Consumer*, aktivitas bisnis yang dilakukan pemerintah kepada masyarakat untuk mempermudah pelayanan kepada publik.

**Budaya Organisasi.** ialah sebuah kebiasaan atau tradisi yang dijalankan secara bersama-sama oleh sekelompok tertentu, biasanya didesain untuk mencapai visi dan misi sebuah perusahaan. Budaya organisasi yang baik biasanya menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi (Aryana & Winoto, 2017). Budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

- *Innovation and Risk Taking*, anggota didalam perusahaan harus memberikan inovasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan serta mampu menghadapi risiko.
- *Outcome Orientation*, manajemen dalam perusahaan difokuskan untuk melihat hasil.
- *Attention to Detail*, anggota didalam perusahaan harus memiliki ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan.
- *People Orientation*, setiap keputusan yang dipilih harus dipikirkan secara matang serta dampak yang akan terjadi kepada lingkungan perusahaan.
- *Team Orientation*, dalam sebuah perusahaan lebih mengutamakan kerja sama tim daripada perorangan.
- *Stability*, dengan adanya budaya organisasi perusahaan ingin perkembangan bisnisnya meningkat.
- *Aggressiveness*, setiap anggota perlu memiliki rasa bersaing serta cepat dan memiliki sikap tenang.

**Kinerja Perusahaan.** Merupakan prestasi yang diraih oleh organisasi dalam satu periode dan melakukan evaluasi guna memperbaiki dan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Devani & Setiawarnan, 2016). Pengukuran kinerja perusahaan terdapat beberapa komponen:

- a. *Financial Perspective*, merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana terdapat sasaran strategi yang berhubungan dengan kemampuan suatu perusahaan

- dari aspek *financial* secara menyeluruh untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan.
- b. *Customer Perspective*, merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi konsumen dan menentukan segmen pasar agar bisa bersaing dengan pesaing. *Customer Perspective* terdiri dari:
    - *Customer Retention* merupakan kapabilitas perusahaan untuk menjaga hubungannya dengan konsumen, customer retention penting untuk mengidentifikasi kepuasan konsumen.
    - Tingkat keluhan yang berkaitan dengan produk keluaran perusahaan yang diterima dari pelanggan.
  - c. *Internal Processes Perspective*, mampu menciptakan produk yang berkualitas yang dibutuhkan oleh konsumen.
  - d. *Organizational Capacity Perspective*, kapabilitas perusahaan untuk melakukan evaluasi serta perubahan dengan cara memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan.

### PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Sistem pengendalian internal ialah proses yang dibentuk oleh manajemen dalam mencapai tujuan operasional agar berjalan efisien dan efektif, laporan keuangan yang andal serta kepatuhan pada regulasi. Penyebab tidak terdeteksinya kecurangan dan terlambatnya organisasi dalam mencapai tujuannya serta menurunnya kinerja perusahaan disebabkan oleh lemahnya pengendalian internal. Hasil penelitian sebelumnya menurut Utomo & Efendi (2019) mengungkapkan bahwa sistem pengendalian internal terhadap kinerja organisasi memiliki pengaruh positif. Pengendalian internal dengan organisasi memiliki hubungan erat untuk menjalankan fungsi tugas serta tanggung jawabnya, suatu kinerja dalam organisasi dapat berjalan baik, jika pengendalian internal dilakukan secara teratur dan menyeluruh oleh setiap lingkungan dalam organisasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri & Endiana (2020), menyatakan bahwa sistem pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan berpengaruh positif, karena terdapat lima komponen dalam sistem pengendalian internal yang mampu mendorong organisasi agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas, berikut hipotesis yang dapat ditarik:

**H<sub>1</sub>: Sistem Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan**

Sistem penjualan *online* adalah penjualan yang dilakukan melalui *e-commerce* yang menjual produk dan jasa kepada konsumen. *Platform e-commerce* adalah pemanfaatan teknologi, seperti komputer dan internet untuk melakukan kegiatan transaksi jual-beli serta pertukaran barang atau jasa. Semakin perusahaan memanfaatkan *platform e-commerce* dengan baik dalam meningkatkan penjualan organisasi, maka akan tercapainya salah satu tujuan perusahaan serta semakin baik pula kinerja perusahaan. Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purnata & Suardikha (2019), menyatakan bahwa *platform e-commerce* mempermudah UMKM di kota Denpasar dalam meningkatkan kinerja keuangan, adanya penjualan melalui *platform e-commerce* terhadap kinerja keuangan perusahaan memberikan pengaruh yang positif. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sarastyarini & Yadnyana (2018), menyatakan bahwa penerapan sistem penjualan *online* dengan menggunakan *platform e-commerce* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan karena semakin tinggi perkembangan *e-commerce*, maka kinerja perusahaan

juga akan semakin meningkat. Berdasarkan penjelasan diatas, berikut hipotesis yang dapat ditarik:

**H<sub>2</sub>: Sistem Penjualan *Online* berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan**

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kondisi ekonomi perusahaan dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi karena individu membentuk budaya dalam sebuah organisasi, mewujudkan rasa identitas bagi seluruh anggota organisasi,

komitmen terhadap organisasi akan mudah timbul, dan membentuk sikap, meningkatnya kinerja organisasi didorong oleh perilaku anggota organisasi. Perusahaan membutuhkan budaya organisasi untuk mempertahankan karyawannya yang memiliki keahlian serta bakat (Sunardi, 2017). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purnata & Suardikha (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja keuangan UMKM di kota Denpasar berpengaruh positif, semakin tinggi penerapan suatu budaya organisasi UMKM. Maka perusahaan akan menghasilkan kinerja keuangan yang semakin tinggi juga serta meningkatnya kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas, berikut hipotesis yang dapat ditarik:

**H<sub>3</sub> = Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan**

**METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini objek yaitu *online shop* yang berada di Jakarta. Peneliti memilih *online shop* di Jakarta dikarenakan kota metropolitan pusat pemerintahan, bisnis, dan perbelanjaan. Sampel penelitian ini memakai *Teknik purposive sampling* serta menggunakan kriteria yang dipilih oleh penulis. Kriteria yang dapat mengisi kuesioner ini yaitu UMKM yang mempunyai salah satu *platform e-commerce*, sudah berdiri dua tahun atau lebih, mempunyai karyawan, mempunyai toko fisik, dan membuka usaha di DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada pemilik *online shop* atau karyawan yang mewakili toko untuk menjawab pertanyaan, dalam penelitian ini sumber data primer dengan skala likert satu sampai empat.

**Tabel 1. Pengukuran Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Skala
Sistem Pengendalian internal (Kawedar, Sodikin, Handayani, & Purwanto, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Control Environment</i></li> <li>2. <i>Risk Assesment</i></li> <li>3. <i>Control Activities</i></li> <li>4. <i>Information &amp; Communications</i></li> <li>5. <i>Monitoring</i></li> </ol>	1-4
Sistem Penjualan online (Purnata & Suardikha, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Effectiveness of online system</i></li> </ol>	1-4

Variabel	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (Robbins & Judge, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Innovation and Risk Taking</i></li> <li>2. <i>Outcome Orientation</i></li> <li>3. <i>Attention to Detail</i></li> <li>4. <i>People Orientation</i></li> <li>5. <i>Team Orientation</i></li> <li>6. <i>Stability</i></li> <li>7. <i>Aggressiveness</i></li> </ol>	1-4
Kinerja Perusahaan (Alimudin, Falani, Mudjanarko, & Limantara, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Financial Perspective</i></li> <li>2. <i>Customer Perspective</i></li> <li>3. <i>Internal Processes Perspective</i></li> <li>4. <i>Organization Capacity Perspective</i></li> </ol>	1-4

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Data penelitian ini terkumpul menggunakan kuesioner atau daftar pernyataan yang diberikan melalui *google form* kepada pemilik atau karyawan *online shop*, responden dalam penelitian ini sebanyak tujuh puluh responden yang sesuai dengan kriteria penelitian. Sehingga data yang terkumpul layak untuk diolah lebih lanjut. Terdapat tujuh puluh responden dengan rentang usia 21 tahun sampai dengan 45 tahun, dan sebanyak 60% adalah perempuan, 40% adalah laki-laki. Rata-rata responden memilih skala 3 yang setuju dengan setiap indikator yang ada di setiap pernyataan kuesioner.

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

	Hasil Statistik Deskriptif				
	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Sistem Pengendalian Internal	70	3	4	3.89	0.24904
Sistem Penjualan <i>Online</i>	70	3	4	3.90	0.302166
Budaya Organisasi	70	3	4	3.80	0.293159
Kinerja Perusahaan	70	3	4	3.81	0.278059
Valid N ( <i>listwise</i> )	70				

Sumber: Data diolah, 2020

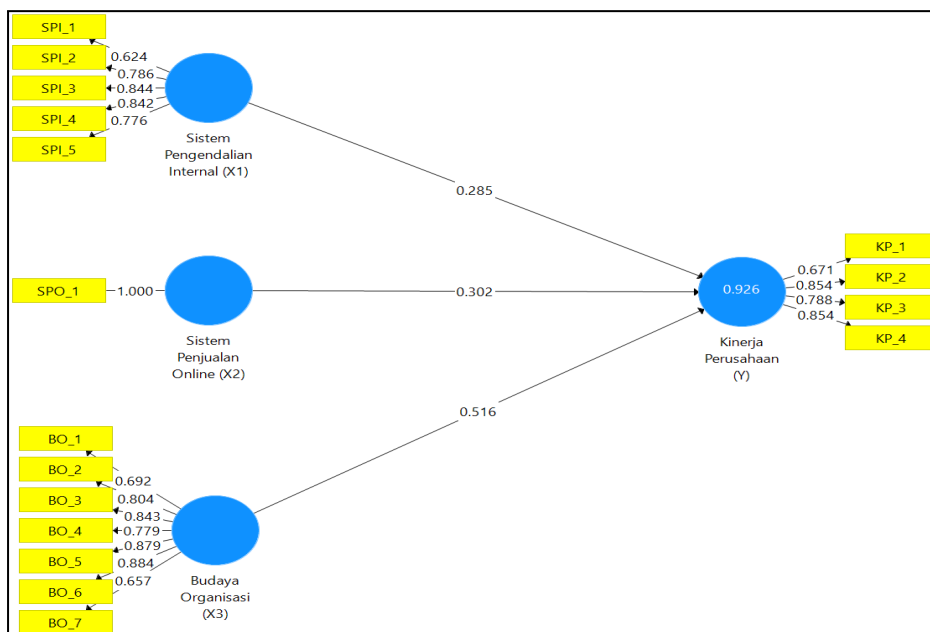
Pada tabel 2 statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian internal memiliki nilai minimum sebesar 3, nilai maximum 4, dan nilai rata-rata jawaban kuesioner sistem pengendalian internal sebesar 3.89, memiliki arti bahwa responden setuju dengan pernyataan-pernyataan bahwa *online shop* memiliki nilai kejujuran, nilai etika kerja karyawan, *online shop* memiliki kebijakan dan peraturan yang mengatur prosedur cuti, kompensasi, gaji, dan terdapat sanksi atas pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, perusahaan melakukan analisa risiko yang akan terjadi pada lingkungan perusahaan, unit kerja, melakukan pengamanan fisik dokumen, serta melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan. Sistem penjualan *online* memiliki nilai minimum 3, nilai maximum 4, dan nilai

rata-rata jawaban kuesioner sebesar 3.90, memiliki arti bahwa responden setuju dengan pernyataan *platform e-commerce* memberikan kemudahan bertransaksi antar penjual, pembeli. Budaya organisasi memiliki nilai minimum 3 dan nilai maximum 4, dan nilai rata-rata jawaban kuesioner sebesar 3.80, memiliki arti bahwa responden setuju dengan pernyataan perusahaan menuntut karyawan mencapai hasil yang maksimal, memberikan ide-ide inovatif dalam melaksanakan tugas, menjalin hubungan dengan baik sesama karyawan, dan menuntut karyawan untuk bekerja sama. Kinerja perusahaan memiliki nilai minimum 3 dan nilai maximum 4, dan nilai rata-rata jawaban kuesioner sebesar 3.81, memiliki arti bahwa responden setuju dengan pernyataan perusahaan mengalami penurunan pendapatan, penjualan dimasa pandemi, perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama, memiliki kepercayaan dari pelanggan, perusahaan memberikan pelayanan yang optimal terhadap konsumen, serta mampu mengelola persediaan produk yang dijual, meningkatkan kinerja karyawan.

### Analisis Verifikatif

1. **Uji validitas** menggunakan beberapa metode pengujian.

- a. **Convergent validity** memiliki ketentuan yaitu nilai indikator dan nilai variabel harus memiliki nilai korelasi diatas 0.70 tetapi nilai 0.50 sampai dengan 0.60 masih dapat diterima.



Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

**Gambar 1. Nilai Loading Factor**

Gambar 1 nilai loading factor menunjukkan nilai bahwa dari lima komponen pengukuran variabel sistem pengendalian internal, satu komponen pengukuran variabel sistem penjualan online, tujuh komponen pengukuran variabel budaya organisasi, dan empat komponen pengukuran variabel kinerja perusahaan menunjukkan nilai lebih dari 0.70. tetapi komponen variabel yang memiliki nilai 0.50-0.60 masih layak diterima dalam penelitian. Lima komponen pengukuran variabel X1 terdiri dari *control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring*. Komponen pengukuran variabel yaitu



effectiveness of online sales system, tujuh komponen pengukuran variabel yaitu *innovation and risk taking, outcome orientation, attention to detail, people orientation, team orientation, stability, dan aggressiveness*. Sedangkan komponen pengukuran kinerja perusahaan terdiri dari empat yaitu *customer perspective, financial perspective, internal processes perspective, dan organization capacity perspective*.

b. **Discriminant validity** memiliki ketentuan yaitu harus memiliki nilai korelasi  $>0.70$  untuk setiap variabel penelitian (Hussein, 2015).

**Tabel 3. Hasil Analisis Discriminant Validity**

	Sistem Pengendalian Internal	Sistem Penjualan Online	Budaya Organisasi	Kinerja Perusahaan
Sistem Pengendalian Internal	<b>0.779</b>			
Sistem Penjualan Online	0.430	<b>1.000</b>		
Budaya Organisasi	0.899	0.478	<b>0.795</b>	
Kinerja Perusahaan	0.879	0.671	0.917	<b>0.795</b>

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Pada tabel 3, Hasil pengujian *discriminant validity* menunjukkan nilai masing-masing variabel memiliki nilai lebih dari 0.70, dapat disimpulkan hasil uji ini memiliki hasil *discriminant validity* yang baik.

c. **Average Variance Extracted (AVE)** nilai AVE yang baik memiliki nilai masing-masing konstruk  $>0.50$ .

**Tabel 4. Construct Reliability dan Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Sistem Pengendalian Internal	0.835	0.847	0.884	<b>0.606</b>
Sistem Penjualan Online	1.000	1.000	1.000	<b>1.000</b>
Budaya Organisasi	0.901	0.909	0.923	<b>0.632</b>
Kinerja Perusahaan	0.802	0.810	0.872	<b>0.633</b>

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Pada tabel 4, Hasil pengujian *AVE (Average Variance Extracted)* telah sesuai ketentuan yang berlaku. Hasil realibilitas dan validitas memiliki angka atau nilai AVE lebih dari 0.50. Nilai *Average Variance Extracted* terendah yaitu 0.606 yaitu variabel sistem pengendalian internal. Seluruh tabel penelitian ini sudah memenuhi ketentuan yang berlaku, artinya seluruh variabel penelitian bisa mewakili setiap indikator variabel penelitian.

2. **Uji reliabilitas** digunakan untuk mengukur pernyataan kuesioner penelitian, kuesioner dikatakan realibel apabila jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dan stabil. Penelitian ini mengukur reliabel variabel dilihat dari nilai *Cronbach Alpha*  $>0.70$  (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 5. Construct Reliability dan Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Sistem Pengendalian Internal	<b>0.835</b>	0.847	0.884	0.606
Sistem Penjualan Online	<b>1.000</b>	1.000	1.000	1.000
Budaya Organisasi	<b>0.901</b>	0.909	0.923	0.632
Kinerja Perusahaan	<b>0.802</b>	0.810	0.872	0.633

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Pada tabel 5 menunjukkan hasil dari pengujian *construct reliability dan validity* bahwa semua variabel telah memenuhi ketentuan yang berlaku yaitu memiliki *nilai cronbach's alpha* >0.70 dan responden menjawab pernyataan kuesioner konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

#### a. Path Coefficients

Tabel 6. Path Coefficients

	Sistem Pengendalian Internal	Sistem Penjualan Online	Budaya Organisasi	Kinerja Perusahaan
Sistem Pengendalian Internal				<b>0.285</b>
Sistem Penjualan Online				<b>0.302</b>
Budaya Organisasi				<b>0.516</b>
Kinerja Perusahaan				

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Pada tabel 6 hasil dari pengujian *path coefficients* menunjukkan bahwa variabel X memiliki nilai positif terhadap variabel Y. dimana variabel sistem pengendalian internal memiliki nilai 0.285, variabel sistem penjualan *online* memiliki nilai 0.302, dan variabel budaya organisasi memiliki nilai 0.516, memiliki nilai positif terhadap variabel kinerja perusahaan.

#### b. Uji R-Square

Tabel 7. Uji R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Perusahaan	<b>0.926</b>	0.923

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Pada tabel 7 hasil dari pengujian R-Square menunjukkan bahwa variabel X yang terdiri dari sistem pengendalian internal, sistem penjualan *online*, dan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan variabel Y kinerja perusahaan sebesar 92.6% atau 0.926 sementara

sisanya 7.4% atau 0.074 dilihat dari variabel lain. Ketentuan dalam uji R-square dalam penelitian ini

variabel X harus memiliki keterkaitan dengan variabel Y lebih dari 0.67 (Ghozali dan Latan 2015).

c. Uji Q-Square

Tabel 8. Uji Q-Square

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Sistem Pengendalian Internal	350.000	350.000	
Sistem Penjualan Online	70.000	70.000	
Budaya Organisasi	490.000	490.000	
Kinerja Perusahaan	280.000	137.416	0.509

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Uji Hipotesis

Tabel 9. Uji Bootstrapping

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Value
Sistem Pengendalian Internal → Kinerja Perusahaan	0.285	0.283	0.108	2.629	<b>0.009</b>
Sistem Penjualan Online → Kinerja Perusahaan	0.302	0.293	0.090	3.364	<b>0.001</b>
Budaya Organisasi → Kinerja Perusahaan	0.516	0.521	0.116	4.440	<b>0.000</b>

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2020

Dalam melakukan uji hipotesis, penelitian ini memiliki tingkat kepercayaan sebesar 95% dan nilai  $\alpha$  sebesar 5% maka nilai t-tabel 1.96. ketentuan penerimaan dan penolakan hipotesis dalam penelitian ini yaitu  $H_a$  diterima apabila memiliki nilai *p-value* kurang dari 0.05 sedangkan  $H_0$  ditolak apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1.96 (Ghozali & Latan, 2015). Tabel 9 terdapat tiga variabel independent memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen.

**Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan**

Hasil penelitian uji hipotesis pada tabel 9, variabel sistem pengendalian internal memiliki data *t-statistic* sebesar 2.629 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-value* sebesar 0.009 lebih kecil dari 0.05. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19. Hal ini diperkuat bahwa perusahaan memiliki integritas, nilai-nilai etika yang tertanam dalam karyawan, perusahaan memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan ukuran perusahaan, karyawan mengetahui kebijakan dan prosedur yang ada dalam perusahaan, adanya sanksi setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai, perusahaan juga melakukan analisa risiko pada lingkungan bisnis pada saat pandemi, serta menyelesaikan

masalah yang timbul dari analisa risiko, karyawan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam pekerjaan. Dalam memperkuat sistem pengendalian internal perusahaan melakukan sistem pemisahan tugas, melakukan pengamanan fisik terhadap dokumen-dokumen serta catatan penting, perusahaan menginformasikan prosedur sistem pengendalian internal ke seluruh unit kerja, dan melakukan pengawasan serta pemantuan terhadap sistem pengendalian internal sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Pelaku usaha dimasa pandemi harus mencari solusi untuk bisa tetap bertahan dengan menetapkan strategi-strategi untuk mempromosikan produk yang dipasarkan dan memperhatikan apa yang dibutuhkan pelanggan dimasa pandemi. Perusahaan juga perlu menggunakan sistem pengendalian internal untuk membatasi sikap pelaku usaha dan pegawai terhadap usaha (Mnews.co.id, 2020). Jika penerapan sistem pengendalian internal berjalan dengan baik maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai. Hal ini sependapat dengan penelitian sebelumnya Utomo & Efendi (2019) mengemukakan bahwa sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik dan penelitian Putri & Endiana (2020) mengemukakan hal yang sama bahwa sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

#### **Pengaruh Sistem Penjualan *Online* terhadap Kinerja Perusahaan**

Hasil penelitian uji hipotesis pada tabel 9, variabel sistem penjualan *online* memiliki data *t-statistic* sebesar 3.364 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-value* sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel sistem penjualan *online* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19. Hal ini diperkuat bahwa sistem penjualan *online* melalui *platform e-commerce* memberikan kemudahan bagi penjual dan konsumen, *online shop* menggunakan kegiatan bisnis C2C (*Consumer to Consumer*) kegiatan bisnis yang dilakukan oleh konsumen kepada konsumen lain dikarenakan tidak memproduksinya melainkan mengambil dari pihak ketiga untuk dijual kembali kepada konsumen, melakukan pemasaran *multi channel* untuk menyalurkan distribusi dan promosi ke beberapa *platform* untuk tujuan pemasaran tidak hanya menggunakan salah satu *platform e-commerce* saja. *Platform e-commerce* menjadi tempat yang terbaik untuk mempromosikan produk yang dijual oleh *online shop* (Kompas.com,2020). Jika penjualan melalui *platform e-commerce* memberikan kemudahan bagi perusahaan maka pendapatan akan meningkat sehingga kinerja perusahaan meningkat, hal ini sependapat dengan penelitian Sarastyarini & Yadnyana (2018) mengemukakan bahwa sistem penjualan *online* melalui *platform e-commerce* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan**

Hasil penelitian uji hipotesis pada tabel 9, variabel budaya organisasi memiliki data *t-statistic* sebesar 4.440 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19. Hal ini diperkuat bahwa perusahaan menuntut pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mencapai hasil yang maksimal, memberikan ide-ide kreatif, pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, memiliki integritas yang tinggi, perusahaan juga menuntut pegawai untuk menjalin hubungan yang baik dengan pegawai lain.

Budaya organisasi membantu perusahaan untuk membentuk nilai individu yang ada dalam anggota perusahaan, budaya organisasi memiliki peran menciptakan rasa kepemilikan terhadap perusahaan, serta membentuk sikap, perilaku pegawai dalam lingkungan perusahaan. Dimasa pandemi Covid-19 pelaku usaha melakukan efisiensi biaya dalam menghemat proses distribusi dan pemasaran agar bisa bersaing dimasa pandemi, selain itu pelaku usaha juga meningkatkan pelayanan kepada konsumen agar mendapat *feedback* yang

baik, konsumen melakukan penilaian produk dilaman *platform e-commerce* sehingga produk perusahaan dapat dilihat oleh konsumen lain (Timesindonesia.com. 2020). Semakin kuat penerapan budaya organisasi dalam sebuah perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini sependapat dengan penelitian Karsam, Muthia, & Dewi (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Dan penelitian purnata & Suardikha (2019) mengatakan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan UKM di kota Denpasar.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel X1 yaitu sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y kinerja perusahaan dimasa pandemi Covid-19 hal ini didukung dengan data *t-statistic* sebesar 2.629 lebih besar dari 1.96 dan *p-value* 0.009 lebih kecil dari 0.05. semakin kuat sistem pengendalian internal akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Variabel X2 sistem penjualan *online* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan variabel Y dimasa pandemi Covid-19 hal ini didukung dengan data *t-statistic* sebesar 3.364 lebih besar dari 1.96 dan *p-value* sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05. penjualan melalui *platform e-commerce* dapat meningkatkan penjualan sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.
3. Variabel X3 budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan variabel Y dimasa pandemi Covid-19 hal ini didukung dengan data *t-statistic* sebesar 4.440 lebih besar dari 1.96 dan *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005. budaya organisasi yang kuat dimiliki perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

## KETERBATASAN

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini jumlah responden hanya 70 responden online shop masih kurang dalam menggambarkan keadaan yang sebenarnya, dalam proses pengambilan data mengalami kesulitan dikarenakan adanya *lockdown* atau PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dari pemerintah, dan penelitian hanya menggunakan tiga variabel independen saja masih banyak faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan diatas peneliti akan memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi *online shop*
  - a. Diharapkan *online shop* meningkatkan dan mempertahankan rating toko di

- platform e-commerce* dengan memperbaharui layanan website, produk, kualitas pengiriman sehingga *online shop* menerima ulasan baik dari konsumen dan meningkatkan rating toko.
- b. Meningkatkan dan mempertahankan pendapatan, penjualan di masa pandemi dengan cara melakukan promosi penjualan dengan memberikan voucher gratis ongkir, promo akhir bulan sehingga dapat meningkatkan penjualan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang tidak termasuk variabel dalam penelitian ini seperti variabel tata Kelola perusahaan, sistem informasi akuntansi, komitmen organisasi.
  - b. Disarankan untuk memperluas sampel, objek penelitian untuk keakuratan pada data yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). Edisi 16. Auditing and Assurance Service An Integrated Approach, England: Pearson Education Limited.
- Aryana, P., & Tj, H. W. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan pendukung non akademik Universitas XYZ). Ilmiah Manajemen Bisnis.
- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *EkoNiKa Jurnal Ekonomi Universitas Kediri*, 4(1), 1-17.
- Darmawan, M. W., & Riana, I. G. (2013). Analisis Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Devani, V. (2016). Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metoda balanced scorecard. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, 13(1), 83-90.
- Sanjaya, H. Ghazali, I.(2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (VIII). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Edisi 2. UNDIP.
- Hasanah, N., & Novita, N. (2019). Village Fund: a Balanced Scorecard Approach. *ACCRUALS (Accounting Research Journal of Sutaatmadja)*, 3(1), 106-130.
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian bisnis dan manajemen menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0. Universitas Brawijaya.
- Jumingan. (2014). Analisis Laporan Keuangan. Bumi Aksara.
- Muthia, R., & Dewi, S. (2017, July). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA ORGANISASI (Studi pada Perusahaan Telekomunikasi Area Bogor). Seminar Nasional Akuntansi dan Bisnis (SNAB), Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.

- Nofrizal, N. (2019). MATRIK: JURNAL MANAJEMEN, STRATEGI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(1), 66-74.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke-2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2015). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pradana, M. (2015). Klasifikasi jenis-jenis bisnis e-commerce di Indonesia. *Neo-Bis*, 9(2), 32-40.
- Purnata, I. W. R., & Suardikha, I. M. S. (2019). Pengaruh E-Commerce, Budaya Organisasi, dan Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan pada UKM. *E-Jurnal Akuntansi*, 28(1), 296-321.
- Putri, P. A. Y., & Endiana, I. D. M. (2020). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Payangan). *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 11(2), 179-189.
- Rahardjo, S. S. (2018). *Etika dalam bisnis & profesi akuntan dan Tata kelola perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*, 15th.
- Sarastyarini, N. M. W., & Yadnyana, I. K. (2018). Pengaruh E-Commerce dan Efektivitas Kerja Pengguna Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Usaha Kecil dan Menengah di Denpasar. *E-Jurnal Akunt*, 24, 1880.
- Sipahelut, R. C., Murni, S., & Van Rate, P. (2018). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Sub Sektor Otomotif Dan Komponen Yang Terdaftar Di Bei Periode 2014-2016). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3).
- Sunardi, S. (2018). ETIKA BISNIS, BUDAYA ORGANISASI, CORPORATE GOVERNANCE, KINERJA PERUSAHAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI. *BALANCE: JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS*, 2(1), 131-139.
- Tanadi, M. (2014). Pemetaan Budaya Organisasi di PT. Wisata Dewa Tour dan Travel tahun 2013. *E-Journal Graduate Unpar*, 1(1).
- Liana, A., Sulfaidah, S., & Al Banna, M. Z. (2021). KLINIK PEMASARAN DIGITAL BAGI DOSEN BERWIRAUSAHA. *SELAPARANG Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 4(2), 443-450.
- Utomo, T. R. A., & Efendi, D. (2019). PENGARUH PENERAPAN GOOD GOVERNANCE DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 8(2).
- Wijaya, R. S. (2018). PENGARUH KODE ETIK TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN (THE EFFECT OF CODE OF ETHICS ON FINANCIAL PERFORMANCE). *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 4(1).