



**Evaluasi Struktur Pengendalian Internal Dalam Upaya
Peningkatan Kualitas Kinerja Organisasi Dan
Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia
Studi Kasus PT.ISS Indonesia**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Magister Akuntansi**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Oleh

JIMMY JOHAN OCTAVIANUS

55514110098

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER AKUNTANSI
2017**

PENGESAHAN TESIS

Judul : Evaluasi Struktur Pengendalian Internal Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Organisasi Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia Studi Kasus PT.ISS Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

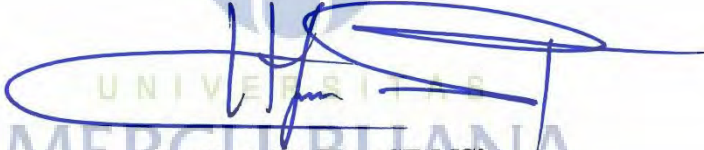
Nama : Jimmy Johan Octavianus

NIM : 55514110098

Program : Magister Akuntansi

Tanggal : 31 Oktober 2016

Mengesahkan,
Pembimbing



UNIVERSITAS
MERCUBUANA
Dr.Hadri Mulya,SE,MSi

Direktur Pascasarjana



Prof.Dr.Didik J.Rachbini

Ketua Program Studi

Magister Akuntansi



Dr.Hari Setiyawati SE,AK,MSI,CA

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Struktur Pengendalian Internal Dalam Upaya
Peningkatan Kinerja Organisasi Efisiensi Penggunaan
Sumber Daya Manusia

Nama : Jimmy Johan Octavianus

NIM : 55514110098

Program : Magister Akuntansi

Tanggal : 05 Mei 2016

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan. Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana.

Karya ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis diperguruan tinggi lain. Semua informasi, data, hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 05 Mei 2016


Jimmy Johan Octavianus

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Dia yang Maha Kasih, yang karena KasihNya Tesis ini dapat diselesaikan dan kepada orang tua serta saudara – saudara saya yang mendukung dan memberikan motivasi serta semangat kepada saya untuk dapat menyelesaikan Tesis ini, dengan judul “ **Struktur pengendalian Internal dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Organisasi Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia Studi Kasus PT.ISS Indonesia.** tidak lupa untuk seluruh jajaran di PT. ISS Indonesia yang tidak dapat saya sebutkan namanya satu persatu, saya juga mengucapkan terima kasih kepada bapak Dr.Hadri Mulya,SE.MSi dan Ibu Dr.dewi anggraini faisol,Ak.ME dan kepada Ibu DR.Hari Setiawati SE,Ak.Msi,CA yang dengan sabar dan bermurah hati untuk membimbing saya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini, Saya juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dr. Istianingsih, Ak .CA. Msi yang selalu mengingatkan saya untuk menyelesaikan tesis ini. Tidak lupa juga saya mengucapkan terima kasih pada rekan – rekan PT.Terra Development yang selalu memotivasi dan memberikan semangat kepada saya terutama Madame Jane manaro dan Scilia Nagoya.

Jakarta, 22 Mei 2017

Jimmy Johan Octavianus

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	i
PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusaan Masalah Penelitian	4
1.3 Tujuan dan Kotribusi Penelitian	5
1.3.1. Tujuan Penelitian	5
1.3.2. Kontribusi Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Sistem Pengendalian Internal.....	7
2.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal	7
2.1.2 Tahapan Lingkungan Pengendalian	8
2.1.3. Struktur Pengendalian Internal	8
2.1.3.1. Lingkungan Pengendalian	9
2.1.3.2. Penaksiran Resiko	9
2.1.3.3. Aktifitas Pengendalian	10
2.1.3.4. Informasi dan Komunikasi	10
2.1.3.5. Pemantauan Pengendalian Internal	11
2.1.4. Evaluasi Struktur Pengendalian Internal	
2.1.4.1. Lingkungan Pengendalian	11
2.1.4.2. Penaksiran Resiko	12
2.1.4.3. Aktifitas Pengendalian	12

2.2. Bentuk –bentuk Struktur Organisasi kelemahan dan keuntungan	14
2.2.1. Struktur Organisasi Sederhana	14
2.2.2. Struktur Fungsional.....	14
2.2.2.1. Struktur Organisasi Multi Division	15
2.3. Pengendalian Manajemen.....	15
2.3.1. Pengertian Pengendalian Manajemen	15
2.3.2. Definisi dan Sifat Sistem Pengendalian Manajemen	15
2.3.3 Definisi dan Sifat Sistem Pengendalian manajemen.....	15
2.4. Kinerja Perusahaan	16
2.4.1. Pengertian Kinerja	16
2.4.2. Faktor - factor yang mempengaruhi kinerja karyawan	16
2.4.3. Alar ukur pencapaian kinerja suatu individu atau organisasi akan berhasil jika dapat diukur dengan pencapaian	18
2.4.4. Jenis – jenis kinerja	20
2.4.5. Karakteristik Motivasi	20
2.4.6. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	21
2.4.7. Model Sistem Penilaian Kinerja	22
2.4.8. Model Evaluasi Kinerja.....	23
2.4.9. Prinsip perbaikan kinerja	23
2.4.10. Kategori Tingkat Kesetresan Kerja	24
2.5. Pengertian Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia	26
2.5.1. Pengertian Sumber Daya Manusia	26
2.5.2. Perhitungan Penggunaan Sumber Daya Manusia	27
2.6. Kerangka Pemikiran	27
2.7. Penelitian sebelumnya	28

BAB 3 Deskripsi Objek Penelitian

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan, Visi dan Misi, Tujuan Organisasi	
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	30
3.1.2. Visi, Misi, Struktur Organisasi	

3.1.2.1. Visi Perusahaan.....	30
3.1.2.2. Misi Perusahaan	31
3.1.2.3. Tujuan Organisasi	31
3.2. Sumber Daya ISS Indonesia	31
3.3. Proses Bisnis ISS Indonesia	31
3.3.1. Jasa Kebersihan	31
3.3.1.1. Jenis Pelayanan dan Cara Kerja	33
3.3.1.2. Proses Kebersihan Terlihat	33
3.3.1.3. Proses Pembersihan Berkala	33
3.3.1.4. Solusi Perawatan Kebersihan.....	33
3.4. Jasa Keamanan	34
3.5. Property Service	35
3.6. Layanan Katering	37
3.6.1. Restoran Perusahaan	37
3.6.2. Pelayanan Kantin.....	37
3.6.3. Ruang Makan Eksklusif	38
3.6.4. Pelayanan Penunjang	38
3.6.4.1. Layanan Karyawan	39
3.6.4.2. Layanan Internal dan logistik	39
3.7. Struktur Pengendalian Interen.....	40
3.7.1. Struktur Organisasi	40
3.7.1.1. Grafis Organisasi	40
3.7.1.2. Administrasi Karir	40
3.8. Penilaian Kinerja	41
3.8.1. Penilaian Sederhana.....	41
3.8.2. Penilaian Lanjutan	41
3.8.3. Manajemen Bakat.....	42
3.8.3.1. Administrasi Pembelajaran	42
3.8.3.2. Rencana Pembelajaran dan kalender	43
3.8.3.3. Evaluasi Belajar	43

3.8.3.4. E learning dan ujian secara on line	44
3.9. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia.....	44
3.9.1. Perekrutan	44
3.9.2. Anggaran Pelatihan dan Beban	45
3.9.3. Perencanaan Tenaga Kerja dan Perekrutan.....	45
3.9.4. Pelacakan Pelamar	46
3.9.5. Perekrutan Secara On line	46
BAB 4 Metode Penelitian	
4.1 Pendekatan Penelitian	48
4.2 Lokasi Penelitian	48
4.3 Jenis dan Sumber Data.....	49
4.4 Instrumen Penelitian	51
4.5 Metode dan Penyediaan Data.....	51
4.6 Metode dan Teknik Analisis Data	53
4.7 Menarik Kesimpulan	57
BAB 5. PEMBAHASAN	
5.1. Fungsi dan peran struktur pengendalian internal divisi kebersihan terutama divisi operasional	59
5.1.1. Lingkungan Internal PT.ISS Indonesia.....	
5.1.1.1. Struktur Organisasi	59
5.2. Penaksiran Resiko Fungsi Internal Kontrol dari struktu organisasi	60
5.2.1. Tugas dan Tanggung Jawab.....	60
5.2.2. Proses Penaksiran Resiko Hasil	61
5.2.3. Pemahaman Resiko	61
5.3. Hasil Penelitian Lapangan atau Area: lingkungan pengendalian internal, penaksiran resiko fungsi internal control.....	62
5.4. Penilaian Kinerja Area	65
5.4.1. Hasil Penelitian Lapangan Awal	65
5.5. Penelitian Lapangan Pembagian Tugas	66
5.5.1. Tabel Struktur Pelaksanaan Kegiatan Supervisor	67

5.6. Sistematika Pelaksanaan dan Kegiatan Kebersihan	68
5.6.1. Pengujian Supervisor Jasa Kebersihan	68
5.6.2. Pengujian Tugas Penilaian Kinerja personil	68
5.6.3. Pengujian Resiko Pengaturan Jadwal Kerja.....	68
5.6.4. Pengujian Terhadap Resiko Pengendalian Internal	69
5.6.4.1. Hasil Penelitian Pengendalian Operasional Lapangan	71
5.6.4.2. Hasil Penelitian Manajemen Bakat.....	71
5.6.4.3. Penelitian.....	72
5.6.4.3.1. Anggaran Pelatihan dan Pencapaian Pelatihan.....	73
5.6.4.3.2. Cara Meminimal Resiko Dilapangan.....	73
5.6.5. Mengevaluasi Pemahaman Pekerjaan dan Resiko Pekerjaan	75
5.6.6. Hasil Penelitian	77
5.7. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya Manusia.....	89
5.7.1. Anggaran dan Analisa Efisiensi	89
5.8. Penelitian untuk rumah sakit, sekolah, pabrik, kampus.....	103
5.8.1. Evaluasi Hasil Pemantauan baik mengenai proses, fungsi dan dampak internal kontrol yang sudah ada di PT.ISS Indonesia	103
5.8.1.1. Fungsi dan peranan struktur pengendalian internal divisi kebersihan	104
5.8.1.1.1. Lingkungan Pengendalian Jasa Kebersihan	104
5.8.1.1.2. Penaksiran Resiko	104
5.8.1.1.3. Aktivitas Pengendalian.....	105
5.8.1.1.4. Informasi dan komunikasi.....	106
5.8.1.1.5. Pemantauan Pengendalian Internal	106
5.9. Pendapat dari petugas jasa kebersihan,mengenai jumlah petugas jasa kebersihan sudah memadai apabila dibandingkandengan luas area yang mereka tangani.....	109
5.10. penilaian kinerja yang ditetapkan telah memenuhi dan sesuai dengan harapan seluruh karyawan	110

5.11. Fungsi Intenal dalam melakukan pengevaluasi kinerja divisi kebersihan	111
5.11.1. Kualitas	111
5.11.2. Kuantitas	112
5.11.3. Efektifitas	114
5.11.4. Kemandirian	114
5.12. Efektifitas Sistem Pengendalian internal terhadap peningkatan kualitas organisasi dan efisien Sumber daya manusia	114
5.13. Hasil Penelitian Area Rumah Sakit	115
5.14. Hasil Penelian Area, Kampus, Sekolah Mal.....	117
5.14.1. Penelitian Lapangan: Lingkungan Pengendalian, Resiko Pengendalian, Aktivitas Pengendalian	117
5.14.2. FungsidanPerananStrukturPengendalian Internal.....	119
5.14.3. Pendapat dari para petugas jasa kebersihan, mengenai jumlah petugas jasa kebersihan sudah memadai apabila dibandingkan dengan luasareayangmereka tangani.....	120
5.14.4. Apakah metode penilaian kinerja yang ditetapkan telah memenuhi dan sesuai dengan harapan seluruh karyawan.....	122
5.14.5. Bagaimana efektif sistem pengendalian internal terhadap peningkatan kualitas organisasi dan efisiensi penggunaan sumber daya manusia.....	124
5.15. Kelemahan Penelitian	125
BAB 6. Kesimpulan , Implikasi dan Rekomendasi	
6.1. Kesimpulan.....	126
6.2. Implikasi.....	127
6.3. Rekomendasi	127
DAFTAR PUSTAKA	129