

PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

A.A. Lina Triadi¹
I.D.G Dharma Suputra²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: lina_triadi@yahoo.com /telp: +62 85936114345

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial. Pengukuran kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Manajer harus mampu menterjemahkan visi strategi menjadi langkah-langkah konkret agar dapat terlaksana. Data dipilih dengan menggunakan purposive sampling. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT BRI (Persero) Tbk. Cabang Denpasar pada tingkat manajerial dan kepala bagian (SPV). Pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner. Data yang diperoleh kemudian diproses dan dianalisis dengan SPSS versi 17. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda. Hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1) Pengendalian intern berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. 2) Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: Kinerja Manajerial, Pengendalian Intern, Prinsip *Good Corporate Governance*.

ABSTRACT

These research having an intention to analyze the authority of the internal control and the application of Good Corporate Governance principles on managerial performance. Managerial performance quantity is the one of important factor for company. Manager must be able to decipher the vision strategy in order to become concrete steps and it carried out. The data handpicked by using purposive sampling. The correspondents in this research are the staff of PT BRI (persero) Tbk. Branch Denpasar at or to the managerial level and chief executive (SPV). The collecting data used the questionnaire. After collecting the data later in processed and analyzed by SPSS version 17. Statistic method can applied to examine the hypothesis is multiple regressions. The result of this research as follows: 1) the internal power has significant influence toward the managerial performance positively. 2) The application of Good Corporate Governance principles has significant influence toward the managerial performance positively.

Keywords: Managerial Performance, Internal Control, Good Corporate Governance Principles.

PENDAHULUAN

Perhatian terhadap bagaimana menciptakan kinerja manajerial perusahaan yang unggul telah menjadi isu yang menarik bagi para peneliti dan praktisi dari tahun

ke tahun. Pengukuran kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Manajer harus mampu menerjemahkan visi strategi menjadi langkah-langkah konkret agar dapat terlaksana (Rustiana, 2004). Perusahaan yang baik minimal memiliki kinerja yang baik pula dan juga dapat memberikan solusi pemecahan masalah yang mungkin dihadapinya kedepannya.

Manajemen yang baik menuju organisasi berkinerja tinggi harus memiliki suatu indikator kinerja kunci (*key performance indicator*) yang terstruktur secara kualitatif, serta jelas batas waktu untuk mencapainya. Semua ukuran kinerja biasanya dituangkan dalam bentuk kesepakatan antara atasan dan bawahan yang sering disebut sebagai kontrak kerja (*performance contract*). Adanya suatu proses siklus manajemen kinerja yang baik dan dipatuhi untuk dikerjakan bersama yang meliputi perencanaan kinerja, pelaksanaan dan evaluasi kinerja yang berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini akan menunjukkan adanya keefektifan dari kinerja itu sendiri (Astuti, 2010).

Pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sangat diperlukan untuk menciptakan suatu sikap kepercayaan di kalangan masyarakat sebagai syarat mutlak bagi dunia usaha untuk dapat berkembang lebih baik lagi dan sehat kedepannya. *Corporate Governance* merupakan tata kelola perusahaan yang menjelaskan relasi antara berbagai partisipasi dalam perusahaan yang berperan dalam penentuan arah kinerja dari perusahaan itu sendiri. Dengan berkembangnya sistem ketenagakerjaan di Indonesia, perkembangan dunia usaha dan tingkat keberhasilan suatu organisasi bergantung pada tingkat produktivitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Sumber

daya manusia merupakan faktor yang tidak bisa dilepaskan karena merupakan modal utama dan pertama yang harus diperhatikan. Meskipun ketersediaan faktor yang lain seperti kualitas teknologi dan ekonomi yang memadai, bila tidak didukung oleh sumber daya manusia maka tidak akan membuahkan hasil yang maksimal.

World Bank mendefinisikan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) sebagai hukum, peraturan, kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja perusahaan secara efisien. Komite Nasional kebijakan *corporate governance* telah menerbitkan pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* (tata kelola perusahaan yang baik) untuk para pelaku usaha di Indonesia dan mendefinisikan *corporate governance* sebagai struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan tambahan nilai bagi perusahaan yang berkelanjutan dalam jangka waktu lama bagi pemegang saham, dengan tetap memperhatikan *stakeholder* lainnya berlandaskan peraturan dan norma yang berlaku (Wardani, 2010).

Pada tahun 1990-an mulai terjadi perubahan yang sangat besar dalam bidang sosial politik dan ekonomi baik di eropa dan asia. Untuk hal itu pemahaman akan visi dan misi perusahaan terhadap tata kelola perusahaan yang baik sangat dibutuhkan untuk kelangsungan usaha. Pada tahun 1999 pedoman *Good Corporate Governance* dikeluarkan dan selama proses pembahasan pedoman *Good Corporate Governance* tersebut dunia perbankan mengalami perubahan yang sangat mendasar baik di luar maupun di dalam negeri. Perkembangan lainnya yang penting dalam perkembangan proses penyempurnaan

pedoman *Good Corporate Governance* yaitu adanya krisis moneter yang melanda Indonesia pada kurun waktu 1997-1999.

Selain itu, dewasa ini masyarakat juga menuntut pembentukan lembaga yang *go public* dan *Corporate Governance* sehingga pihak manajemen perlu memikirkan ulang perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang tepat. Dalam hal ini, pengendalian intern memiliki peran yang penting dari fungsi manajemen seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan yang tepat (Mardiasmo, 2004).

Pengendalian intern sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang di desain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian 3 golongan tujuan yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi dan kepatuhan terhadap hukum serta peraturan yang berlaku (IAI, 2011, 319:2). Oleh karena itu, perusahaan besar dan perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan peranan pengendalian intern yang besar juga. Karena semakin besar ukuran perusahaan, semakin banyak pula orang-orang yang terlibat dalam kegiatan perusahaan yang dispesifikasikan dalam bidang-bidang tertentu, maka memungkinkan munculnya kesalahan yang dapat terjadi. Di dalam pengendalian intern, kinerja manajemen sangatlah penting karena merupakan inti dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Penelitian ini menggunakan bank sebagai obyek penelitian dengan pemikiran bahwa bank sebagai lembaga yang bergerak di bidang keuangan pada millenium baru ini kinerjanya sangat dipengaruhi oleh lingkungan bisnis serta

perkembangan dan perubahan di sekitar perbankan itu sendiri (Mullineux dan Murinde dalam Tawas, 2007). Kinerja suatu bank sangat erat hubungannya dengan peran dan fungsi manajemen dari bank tersebut. Keberhasilan suatu bank dapat menghasilkan keuntungan merupakan suatu prestasi yang dilakukan oleh pihak manajemen (Ristifani, 2009). Menurut Gubernur Bank Indonesia Burhanudin Abdullah yang dikutip dari Retnadi (2006) harus diakui bahwa secara institutional perbankan di Indonesia masih memerlukan tindakan-tindakan penguatan mendasar terhadap aspek-aspek internal dan tata kelola (*governance*) karena dapat mempengaruhi terciptanya kinerja perbankan yang unggul. Dalam hal ini, BI terus berupaya untuk memperbaiki pelaksanaan tata kelola perusahaan atau *Good Corporate Governance* di kalangan perbankan. Hal ini sesuai dengan PBI No.8/14/PBI/2006 yang menyatakan bahwa bank harus membuat *self assessment* atas penerapan *Good Corporate Governance* di masing-masing institusi. *Self assessment* akan dinilai pada setiap akhir tahun untuk melihat apakah *Good Corporate Governance* sudah baik atau belum.

PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang keuangan perbankan. Lembaga keuangan perbankan mempunyai peranan yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Bank merupakan lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi perusahaan-perusahaan, badan-badan pemerintah dan swasta maupun perorangan menyimpan dana-dananya. Melalui kegiatan perkreditan dan berbagai jasa yang diberikan, bank melayani kebutuhan pembiayaan serta melancarkan mekanisme sistem pembayaran bagi semua sektor perekonomian (Astuti, 2010).

Dari uraian diatas mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Denpasar". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja manajerial. Dan untuk mengetahui pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial.

Pengertian dari *Good Corporate Governance* (GCG) tidak lain merupakan pengelolaan bisnis yang melibatkan kepentingan *stakeholders* serta penggunaan sumber daya yang berprinsipkan keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas (Wardani, 2010). Hal tersebut, dalam keberadaannya penting dikarenakan oleh dua hal. Pertama, cepatnya perubahan yang berdampak pada persaingan global. Kedua, karena semakin banyak dan kompleksitas *stakeholders* termasuk struktur kepemilikan bisnis. Dua hal tersebut menyebabkan stres, resiko terhadap bisnis yang menuntut antisipasi peluang, dan ancaman dalam strategi termasuk sistem pengendalian yang prima. Menurut Wardani (2010) penerapan *Good Corporate Governance* telah menjadi tuntutan dalam dunia usaha pada saat ini. Jika suatu perusahaan tidak melaksanakan *Good Corporate Governance* maka beberapa kemungkinan dampak yang timbul yaitu dampak yuridis dan dampak hukum. Dengan menerapkan *Good Corporate Governance* bagi suatu perusahaan, beberapa manfaat yang dapat diambil antara lain: Memberikan kontribusi terciptanya kesejahteraan masyarakat, pegawai, dan *stakeholders* lainnya dan merupakan solusi yang baik dalam menghadapi tantangan kedepannya.

Meningkatkan legitimasi perusahaan yang dikelola dengan terbuka, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan. Menciptakan daya tarik kepada investor baik lokal maupun asing untuk meyakinkan kepada investor bahwa investasi aman dan dapat dikelola secara efisien, terbuka dengan dukungan proses yang dapat dipertanggungjawabkan.

Good Corporate Governance tercipta apabila terjadi keseimbangan kepentingan antara semua pihak yang berkepentingan dalam bisnis. Identifikasi keseimbangan dalam keberadaannya memerlukan sebuah sistem pengukuran yang dapat menyerap setiap dimensi strategis dan operasional bisnis serta berbasis informasi. *Good Corporate Governance* memberikan kontribusi yang dapat dijadikan sebagai alternatif penting untuk meningkatkan kualitas proses bisnis melalui informasi yang dihasilkan serta peranannya sebagai *performance driver*, *performance measurement*. Proses bisnis diperbaiki secara tepat dan akurat apabila diperoleh informasi yang akurat dan komprehensif tentang apa yang harus diperbaiki termasuk apa yang harus dilakukan.

Menurut Syakhroza dalam Ratriani, (2005) menyebutkan bahwa dengan menerapkan *Good Corporate Governance* bagi suatu perusahaan, beberapa manfaat yang dapat diambil adalah: memberikan kontribusi terciptanya kesejahteraan masyarakat, pegawai, dan *stakeholders* lainnya dan merupakan solusi yang baik dalam menghadapi tantangan kedepannya. Meningkatkan legitimasi perusahaan yang dikelola dengan terbuka, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan. Adanya pengakuan dan perlindungan hak dan kewajiban *stakeholders*. Adanya suatu pendekatan yang terpadu berdasarkan kaidah-kaidah

demokrasi, pengelolaan, dan partisipasi perusahaan secara legitimate. Menciptakan daya tarik kepada investor baik lokal maupun asing untuk meyakinkan kepada investor bahwa investasi aman dan dapat dikelola secara efisien, terbuka dengan dukungan proses yang dapat dipertanggungjawabkan. Meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas pemakaian sumber daya perusahaan.

Menurut Kaihatu, (2006) menyebutkan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang baik, yaitu *transparancy* yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Pengungkapan informasi merupakan hal penting sehingga semua pihak yang berkepentingan tahu pasti apa yang telah dan bisa terjadi. laporan tahunan perusahaan harus memuat berbagai informasi yang diperlukan, demikian pula perusahaan yang *go public*. *Fairness* yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan perundangan yang berlaku. *Fairness* menjadi jiwa untuk memonitor dan menjamin perlakuan yang adil diantara beragam kepentingan dalam perusahaan. Menjadi jiwa untuk memonitor dan menjamin perlakuan yang adil diantara beragam kepentingan dalam perusahaan. *Accountability* yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Bila prinsip *accountability* (akuntabilitas) ini diterapkan secara efektif, maka perusahaan akan terhindar dari *agency problem* (benturan kepentingan peran). *Responsibility* yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan

perusahaan terhadap semua peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perlu dipastikan adanya kepatuhan perusahaan pada peraturan dan undang-undang yang berlaku.

Pengendalian Intern menurut Arens dan Loebbecke (2008) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan. Pengendalian intern dapat mencegah kerugian atau pemborosan pengolahan sumber daya perusahaan. Pengendalian intern dapat menyediakan informasi tentang bagaimana menilai kinerja perusahaan dan manajemen perusahaan serta menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan. Dalam lingkungan perusahaan pengendalian intern didefinisikan sebagai suatu proses yang diberlakukan oleh pimpinan (dewan direksi), dan manajemen secara keseluruhan yang dirancang untuk memberikan suatu keyakinan akan tercapainya tujuan perusahaan.

Committe of Sponsoring Organizations of the Treatway Commission (COSO) mendefinisikan pengendalian intern sebagai berikut: "Pengendalian Intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: a) keandalan pelaporan keuangan, b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku."

Committe of Sponsoring Organizations of the Treatway Commission

(COSO) memperkenalkan adanya lima komponen pengendalian intern yang meliputi: Lingkungan Pengendalian (*Control Enviroment*) adalah lingkungan pengendalian perusahaan mencakup sikap para manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di organisasi tersebut. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan pengendalian adalah filosofi manajemen (manajemen tunggal dalam persekutuan atau manajemen bersama dalam perseroan) dan gaya operasi manajemen (manajemen yang progresif atau yang konservatif), struktur organisasi (terpusat atau terdesentralisasi) serta praktik kepersonaliaan. Lingkungan pengendalian ini amat penting karena menjadi dasar keefektifan unsur-unsur pengendalian intern yang lain. Penilaian Resiko (*Risk Assesment*) adalah setiap organisasi memiliki resiko, dalam kondisi apapun namanya resiko pasti muncul dalam setiap aktivitas yang berkaitan dengan bisnis maupun non bisnis. Suatu resiko yang telah diidentifikasi dapat dianalisis dan dievaluasi sehingga dapat diperkirakan intensitas dan tindakan apa yang harus dilakukan untuk meminimalkan resiko yang muncul. Prosedur Pengendalian (*Control Procedure*) adalah prosedur pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja sehingga menjamin tercapainya tujuan perusahaan dan mencegah atau mendeteksi terjadinya kesalahan dan ketidakberesan. Pemantauan (*Monitoring*) adalah proses penilaian kinerja pengendalian internal sepanjang waktu. Pemantauan dilaksanakan baik pada tahap desain maupun pengoperasian pengendalian untuk menentukan apakah pengendalian intern beroperasi sebagaimana yang diharapkan dan untuk menentukan apakah

pengendalian intern tersebut memerlukan perubahan karena terjadinya perubahan keadaan. Informasi dan komunikasi merupakan elemen-elemen yang penting dari pengendalian intern perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian, dan monitoring diperlukan oleh manajemen operasional dan menjamin ketaatan dengan pelaporan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Informasi juga diperlukan dari pihak eksternal. Manajemen juga dapat menggunakan informasi jenis ini untuk menilai standar eksternal. Hukum, peristiwa, dan kondisi yang berpengaruh pada pengambilan keputusan dan pelaporan eksternal.

Kinerja manajerial yang dicapai manajer merupakan faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan keefektifan organisasi. Menurut Tjiptono dan Diana (dalam Anggraeni, 2010) menyatakan kinerja manajerial yaitu kemampuan manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku, dan bakat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai sasaran dan tugas dari manajer tersebut. Tujuan pokok penilaian kinerja manajerial adalah untuk memotivasi bawahan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Mulyadi, 2001).

Pengukuran kinerja manajerial merupakan suatu proses yang harus dilakukan dalam pengendalian manajemen. Pengukuran tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang akurat dan valid tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi.

Pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang digunakan

dalam operasi perusahaan untuk menyediakan informasi keuangan yang handal dan menjamin dipatuhinya hukum dan peraturan yang berlaku. Suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektivitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan. Pengendalian intern dapat menyediakan informasi tentang bagaimana menilai kinerja perusahaan dan manajemen perusahaan serta menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan (Wardani, 2010).

Pengendalian intern ditetapkan setelah mempertimbangkan pengaruh lingkungan secara menyeluruh yang dilakukan bersama-sama dengan penilaian yang memadai terhadap resiko yang relevan serta mekanisme pemantauan yang efektif. Pengendalian intern yang efektif dapat memberikan keyakinan tersedianya pelaporan keuangan yang handal sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku, dari pelaporan keuangan yang handal tersebut manajer dapat memperkirakan dan mengambil keputusan tindakan apa yang harus dilakukan guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan. Untuk menciptakan pengendalian intern yang efektif maka elemen-elemen pengendalian yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian, pemantauan serta informasi dan komunikasi perlu ditingkatkan pula dan dievaluasi apakah sudah berjalan dengan baik. Jika pengendalian intern suatu perusahaan telah dilaksanakan dengan baik maka manajer dapat mengambil keputusan dengan lebih baik guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan. Suatu organisasi perlu meningkatkan pengendalian intern agar

pengendalian intern dalam organisasi tersebut dapat terlaksana secara efektif dan efisien dalam mencapai tingkat kinerja manajer. Semakin tinggi pelaksanaan pengendalian intern yang baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratolo (2006) menunjukkan bahwa pengendalian intern secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Tuati (2007) membuktikan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

H₁ : Pengendalian Intern berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah suatu penerapan prinsip-prinsip yang mengatur, mengelola, dan mengawasi proses pengendalian usaha sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholders*, karyawan, kreditor, dan masyarakat sekitar. Masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* perlu diterapkan dengan baik agar *Good Corporate Governance* dalam perusahaan tersebut dapat dijalankan dengan baik. Dengan adanya *transparency* yang ditunjang dengan payung hukum yang jelas maka akan menambah wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan perusahaan sehingga kepercayaan publik terhadap perusahaan semakin baik. Dengan adanya *fairness* maka semua hak dan kepentingan stakeholderfsakan terpenuhi tanpa adanya perbedaan sehingga tidak ada benturan-benturan kepentingan yang terjadi dan target perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya *accountability* publik sebagai pihak yang memerlukan informasi akan dapat mengetahui tingkat pencapaian misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya *responsibility* diharapkan akan menyadarkan manajer dalam melaksanakan kegiatannya agar menjadi lebih profesional dan penuh etika,

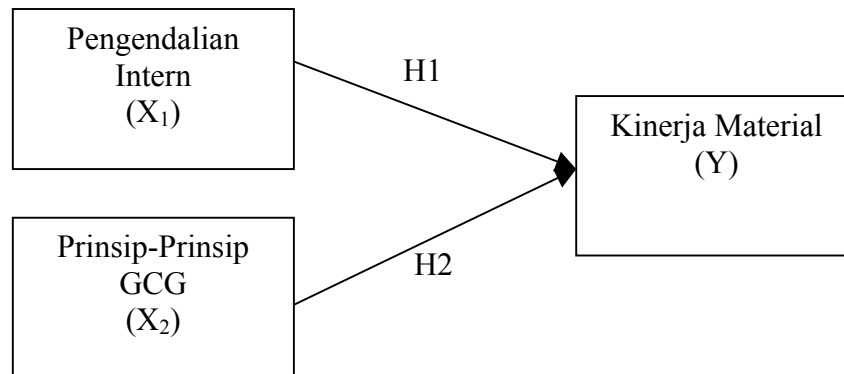
terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan diterapkannya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (*transparency, fairness, accountability, responsibility*) yang baik maka manajer dapat menentukan arah dan pengendalian kinerja perusahaan. Penerapan *Good Corporate Governance* membantu manajer dalam pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan perusahaan yang dapat meningkatkan citra perusahaan kepada publik dalam jangka panjang. Selain itu juga dapat menyelaraskan kepentingan manajer dengan *stakeholders* lainnya yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Emye (2009) menyatakan bahwa dengan dukungan semua pihak, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam perusahaan akan lebih menjamin kinerja manajerial secara kuat dan berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawati dkk (2005) menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* secara statistik signifikan mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan.

H₂: Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan di atas dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: data diolah, 2015

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia(persero) Tbk. Cabang Denpasar, yang berlokasi di Jalan Gajahmada Denpasar. Penelitian ini dilakukan dengan Objek penelitian adalah kinerja manajerial PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Denpasar, yang berlokasi di Jalan Gajahmada Denpasar.

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas yang meliputi pengendalian intern (X_1), penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (X_2), dan variabel terikat yakni kinerja manajerial (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengendalian intern (X_1), dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (X_2).

Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja manajerial. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan membagikan kuisisioner kepada responden yang berisi pertanyaan tentang pengendalian intern, *Good Corporate Governance*, dan kinerja manajerial. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampel jenuh. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik. Analisis data menggunakan uji

statistik regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden digunakan oleh peneliti untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang merupakan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian (Anggraeni, 2010). Gambaran karakteristik karyawan yang menjadi responden penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut ini.

Tabel 1.
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	30	100%
2	Perempuan	0	0%
Total		30	100%

Sumber : data diolah (SPSS)

Dari tabel 1 jenis kelamin yang paling banyak adalah laki-laki sebanyak 30 atau 100% sedangkan perempuan sebanyak 0%. Sedangkan statistik untuk umur dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Usia Responden

No	Jenis Usia	Jumlah	Presentase
1	Dibawah 30 tahun	0	0%
2	Antara 30 sampai dengan 40 tahun	22	73,33%
3	Diatas 40 tahun	8	26,67%
Total		30	100%

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan Tabel 2 kategori usia dari 30 responden yang diteliti, dapat diketahui bahwa responden yang berusia antara 30 sampai 40 tahun merupakan mayoritas dengan presentase sebesar 73,33% (22 orang), sedangkan yang berusia diatas 40 tahun sebesar 22,67% (8 orang). Sedangkan statistik deskriptif untuk pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.

Pendidikan Responden

No	Jenis Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA	0	0%
2	Akademi (D3)	0	0%
3	Sarjana	30	100%
Total		30	100%

Sumber : data diolah (SPSS)

Tabel 3 diatas dapat terlihat bahwa sebagian besar responden adalah berpendidikan sarjana yaitu sebanyak 30 orang atau (100%) dan tidak ada responden dengan pendidikannya SMA maupun akademi (D3).

Terdapat dua pengujian yang dilakukan untuk menguji instrument penelitian, diantaranya uji validitas dan uji reliabelitas. Pengujian dilakukan agar data yang dikumpulkan benar-benar berguna dan akurat.

Uji Validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi pearson terhadap skor total lebih besar dari 0,3($r > 0,3$). Jadi, apabila kurang dari 0,3 maka dinyatakan tidak valid (Sugiyono,2009:188) dengan teknik *product moment* yaitu skor tiap item dikorelasikan dengan skor total. Uji validitas ini menggunakan paket program *SPSS for windows* dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Keterangan
Pengendalian Intern (X_1)	0,551-0,909	Valid
Prinsip GCG (X_2)	0.835-0.906	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	0,527-0.922	Valid

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel independen (pengendalian intern dan penerapan prinsip (*Good Corporate Governance*) maupun variabel dependen (kinerja manajerial) dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data. Pengujian validitas ini dilakukan dengan *pearson validity* dengan

membandingkan r hitung dengan r tabel (Ghozali, 2006). Dari hasil perhitungan diketahui bahwa r hitung lebih besar daripada r tabel sehingga data yang digunakan valid. Hasil perhitungan dapat dilihat di lampiran 4.

Uji Reliabilitas ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten. Suatu pertanyaan yang baik adalah pertanyaan yang jelas, mudah dipahami, dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

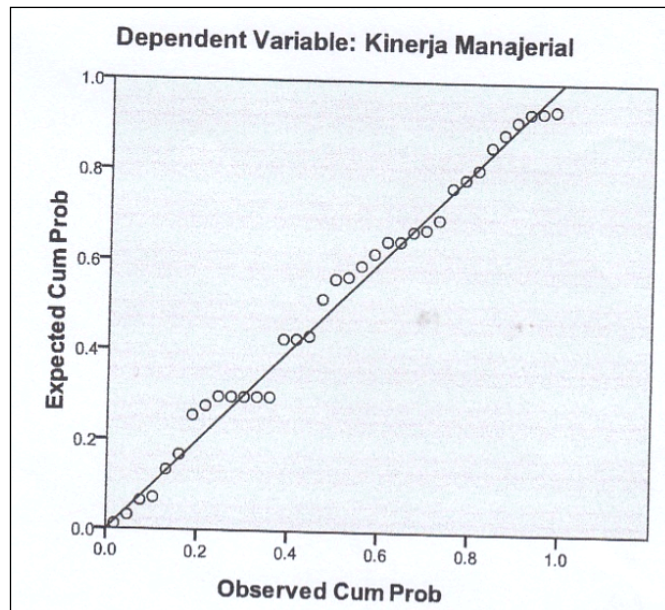
Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	α	Keterangan
Pengendalian Intern (X_1)	0,940	Reliable
Prinsip GCG (X_2)	0,979	Reliable
Kinerja Managerial (Y)	0,903	Reliable

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* (41) lebih besar daripada 0,60 (Ghozali, 2006).

Uji normalitas digunakan untuk menguji kenormalan distribusi data untuk menghindari bias dan atau mengetahui data yang dijadikan sampel berdistribusi normal atau tidak. Hasil dari uji normalitas dengan analisis grafik ditunjukkan dengan tampilan grafik normal plot gambar sebagai berikut:



Gambar 2. Normal P-P Plot of Regression Standardize Residual

Sumber : data diolah (SPSS)

Gambar 2 di atas menunjukkan data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga grafik di atas menunjukkan bahwa model regresi layak untuk memprediksi kinerja manajerial berdasarkan variabel independennya (pengendalian intern dan *Good Corporate Governance*).

Suatu model dikatakan baik jika model regresi tersebut tidak ditemukan adanya korelasi diantara variabel independen yang disebut juga multikolinieritas. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinieritas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinieritas (Santoso, 2004).

Tabel 6.
***Collinearity Statistic* (Hasil Uji Multikolinieritas)**

Variabel	VIF	Keterangan
Pengendalian Intern (X_1)	1,354	VIF < 10
Prinsip GCG (X_2)	1,354	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat pada lampiran 8 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10 (Santoso, 2004).

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homokedastisitas atau tidak terdapat heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7.
Uji Heterokedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1 (Constant)	.016	.177		.093	.927
Pengendalian Int.	.066	.043	.329	1.536	.571
GCG	-.025	.044	-.123	-.574	

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan Tabel 7, tingkat sigifikansi seluruh variable independen adalah di atas 0,05, hal ini berarti bahwa tidak terjadi heterosked'astisitas dalam model regresi ini.

Pengujian regresi berganda berguna untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen (pengendalian intern dan good corporate governance) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial). Berdasarkan pengujian diperoleh

hasil yang dapat disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 8.
Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Variabel	Koef. Regresi	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig
Konstanta	11.439	3.917	1,701	1.701
Pengendalian Intern (Xj)	0,308	4.360	1.701	1,701
Prinsip GCG (X2)	0.142	2.991	1.701	1.701
		R		= 0.818
		R Square		= 0.670
		Standar error		= 1.772
		Δ_{hitung}		= 27,380
		Fsig		= 0.000
		N		= 30

Sumber : data diolah (SPSS)

Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi Berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,439 + 0.308X_1 + 0,142X_2 + e \dots \dots \dots (1)$$

Hasil penelitian menemukan bahwa variabel pengendalian intern (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja manajerial. Kenyataan ini sejalan dengan tujuan dari pengendalian intern sendiri yakni untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan perusahaan, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku. Untuk menciptakan pengendalian intern yang efektif maka elemen-elemen pengendalian yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian, pemantauan serta informasi dan komunikasi perlu ditingkatkan pula dan dievaluasi apakah sudah berjalan dengan baik. Apabila manajemen telah mampu melakukan inidengan baik maka dengan sendirinya akan memberikan jaminan kepada manajemen untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasinya. Apabila tujuan dan sasaran organisasi telah dicapai

maka dengan demikian akan meningkatkan kinerja manajer itu sendiri.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratolo (2006) dan Tuati (2007) yang menyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengendalian intern yang efektif merupakan komponen manajemen organisasi yang penting dan mendasar untuk operasi yang baik dan aman. Jadi dengan pelaksanaan pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh pada peningkatan kinerja manajerial. Dibutuhkan pengendalian intern yang handal untuk memastikan adanya pemisahan tugas, garis otoritas, serta kebijakan dan prosedur terkait secara jelas.

Pengendalian intern juga merupakan sarana dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Tugiman (2000) menyatakan bahwa dengan adanya pengendalian intern yang baik dapat direalisasikan *Good Corporate Governance* yang akhirnya akan bermuara pada meningkatnya kinerja manajerial.

Hasil penelitian menemukan bahwa variabel *Good Corporate Governance* (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variable dependen (Y) yaitu kinerja manajerial. Dari hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* maka akan memberikan implikasi terhadap semakin baiknya kinerja manajerial. Masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* perlu diterapkan dengan baik agar *Good Corporate Governance* dalam perusahaan tersebut dapat dijalankan dengan baik. Dengan adanya transparansi yang ditunjang dengan payung hukum yang jelas maka akan menambah wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan

perusahaan sehingga kepercayaan publik terhadap perusahaan semakin baik. Dengan adanya *fairness* maka semua hak dan kepentingan publik akan terpenuhi tanpa ada perbedaan sehingga tidak ada benturan-benturan kepentingan yang terjadi dan target perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya *accountability* publik sebagai pihak yang memerlukan informasi akan dapat mengetahui tingkat pencapaian misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya *responsibility* diharapkan akan menyadarkan manajer dalam melaksanakan kegiatannya agar menjadi lebih profesional dan penuh etika, terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan dukungan semua pihak, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* akan lebih menjamin kinerja manajerial secara kuat dan berkelanjutan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan instrument pokok entitas dalam mencapai kinerja manajerial yang baik.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rustiana (2004) dan Emye (2009) yang menyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah suatu penerapan prinsip-prinsip yang mengatur, dan mengawasi proses pengendalian usaha sekaligus bentuk perhatian kepada stakeholder, karyawan, kreditur, dan masyarakat sekitar.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menguji pengaruh pengendalian intern, dan penerapan prinsip *Good*

Corporate Governance terhadap kinerja manajerial, maka dapat diperoleh kesimpulan pengendalian intern menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa semakin baik pelaksanaan pengendalian intern maka semakin baik pula kinerja manajerial. *Good Corporate Governance* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini disimpulkan bahwa semakin baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* semakin baiknya kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian ini maka peneliti mengajukan saran yang dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi peneliti-peneliti berikutnya: Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan populasi yang lebih besar sehingga hasilnya dapat digeneralisasi dan dapat membantu dalam pengambilan keputusan Misalnya di PT POS dan PT KAI.

REFERENSI

- Allen J, Natalie. & Mayer, John P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of occupational Psychology*. Vol 63
- Anggraeni, Mira. 2010, Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Prinsip-Prinsip Good Corporate' Governance terhadap Kinerja Pada PT PLN(Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Jember. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Arens, Alvin A & Loebbecke, James K. 2008. *Auditing, an Integrated Approach*. 12th Edition. Prentice-Hall, International. New Jersey.
- Astuti, Feni. 2010. Analisis Pengaruh Pengendalian Intern, Budaya Organisasi, dan Penerapan Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi empiris pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk cabang Banyuwangi). *Skripsi*. Universitas Jember.

- Bemandin & Russel. 1993. *Human Resources Management*. Faustino cardosogomes.
- Coimnite of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision. 1992. *Internal Control - Integrated Framework* (Coso Report).
- Darmawati, dkk. 2005. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi*. Vol.8 No.6.
- Emye, Ahmad. 2007. *Good Corporate Governance dan Kinerja Berkelanjutan*. http://www.iicg.org/index.php?option=com_content&task=view&id=262&Itemid=1 (diunduh tanggal 9 November 2010)
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Jilid*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusnardi. 2012. Peran Forensic Accounting Dalam Pencegahan Fraud. *Pekbis Jurnal*. Vol.4 No. 1.
- Hamid, Amita Zainuddin. 2002. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi di PTP Nusantara (Persero) Sumatera Utara. *Disertasi Tidak Dipublikasikan*. Universitas Airlangga
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2004. *Standar Professional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BFFE-Yogyakarta.
- Kaihatu, Thomas S. 2006. Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*
- Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. *Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan Indonesia*, 8:2 1-9.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STIE YKPN.
- Pratolo, Suryo. 2006. Pengaruh Audit Manajemen Komitmen Manajer Pada Organisasi, Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Kinerja Perusahaan. *Desertasi Doktor*.

Universitas Padjadjaran. Bandung.

- Ratriani, N.A. Dian. 2005. Hubungan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Penerapan GCG. *Skripsi*. Universitas Jember.
- Retnadi, D. 2006. *Memilih Bank Uang Sehat: Kenali Kinerja Dan Pelayanannya*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ristifani. 2009. "Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip GCG dan Hubungannya Terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk". *Skripsi* tidak dipublikasikan. Universitas Gunadarma.
- Rustiana, Siti Hamidah. 2004. Pengaruh Strategi dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Manajer PT Kinia Farma Apotek: *Good Corporate Governance* Sebagai Variabel Intervening. Tests. Universitas Sumatera Utara.
- Tawas, N Hendra. 2009. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Strategi Bisnis, Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis*. Vol 6. Universitas Sam Ratulangi.
- Tuali, Nance F. 2007. Pengaruh Desentralisasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Kupang). *Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol. 13. No. 3: 363-369. Kupang. Politeknik Kupang.
- Tugiman, Hiro. 2000. Pengaruh Peran Auditor Intern Serta Faktor-Faktor Terhadap Peningkatan Pengendalian Intern dan Kinerja Perusahaan. *Desertasi Doktor*. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Wardani, Mira Laksmi. 2010. Analisis Kinerja Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Perum Perhutani KPH Jember. *Skripsi*. Universitas Jember.
- Wibowo, Edi. 2006. Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi Lingkungan Antara Penyusunan Anggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta). *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol.5 No.1