

## Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh *Good Corporate Governance* pada Kinerja Keuangan Bank Pembangunan Daerah Bali

Bella Elba Soraya<sup>1</sup>  
Ketut Alit Suardana<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: [bellaelba34@gmail.com](mailto:bellaelba34@gmail.com) / Telp. 089687336660

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja keuangan BPD Bali, serta untuk mengetahui dan menganalisis kemampuan budaya organisasi dalam memperkuat pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja keuangan BPD Bali. Penelitian ini dilakukan di BPD Bali Pusat, Renon. Jumlah sampel yang diperoleh yaitu 50 orang karyawan dengan menggunakan *metode purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel dengan kriteria tertentu. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi, kuesioner, dan wawancara. Teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). Berdasarkan analisis yang dilakukan, diperoleh prinsip-prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memperkuat hubungan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja keuangan.

**Katakunci:** Budaya organisasi, prinsip-prinsip *good corporate governance*, kinerja keuangan, BPD Bali, penelitian.

### ABSTRACT

*The purpose of this study are to know and to analyse the influence of the principles of good corporate governance on BPD Bali's financial performance. This study was conducted in BPD Bali Pusat, Renon. The subject of this study is 50 employees using the purposive sampling method, which in choosing the subject of this study is based on certain criteria. The data collecting methods of this study are documents, questionnaire, and interview. The method that used to analyse the obtained data is Moderated Regression Analysis (MRA). According to the analysis' results, it can be concluded that the principles of good corporate governance have positive influence toward the financial performance of the company. The results of this study also showed that organizational culture strengthen the relationship between the principles of good corporate governance and financial performance.*

**Keywords:** *Organizational culture, the principles of good corporate governance, financial performance, BPD Bali, research.*

### PENDAHULUAN

Krisis moneter melanda Indonesia pada tahun 1998 mengakibatkan banyak bank dan perusahaan mengalami kerugian, bahkan terjadi kebangkrutan. (Dwijia Putri, 2012). Dikarenakan buruknya tata kelola pemerintah dan perusahaan yang ada di

Indonesia pada masa itu yang menyebabkan perekonomian Indonesia menjadi terpuruk (Zakarsy, 2006). Kualitas tata kelola perusahaan yang masih sangat rendah, sehingga menyebabkan terjatuhnya bank dan perusahaan di Indonesia. Selain itu, ketidakjujuran dalam pengungkapan laporan keuangan dan belum sepenuhnya dilaksanakan. Akibat dari krisis tersebut berdampak pada melemahnya kepercayaan dan keuangan di dunia usaha (Setyawan dan Asri, 2013). Penerapan *good corporate governance* (GCG) mulai diperbincangkan setelah terjadinya krisis moneter tersebut. Dalam perkembangannya, GCG menjadi suatu kewajiban oleh perusahaan sebagai alat kontrol dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang baik. Saat ini, persaingan bisnis juga menekan setiap perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat agar perusahaan tersebut dikelola dengan baik dan benar. Maka, perusahaan memerlukan informasi yang tepat untuk mengantisipasi hal tersebut.

GCG atau tata kelola perusahaan yang baik membantu terciptanya hubungan yang kondusif dan dapat dipertanggungjawabkan diantara elemen perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja keuangan. Seluruh perusahaan di Indonesia diwajibkan menerapkan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip ini antara lain adalah transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan (KNKG, 2006:5).

Suatu proses dan struktur organ perusahaan akan memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan pada peraturan perundang-undangan dan norma yang

berlaku(KNKG, 2004).Selain itu, penerapan GCGdalam perbankan diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja perbankan, karena dengan adanya penerapan *corporate governance* ini dapat meningkatkan kinerja keuangan, mengurangi resiko akibat tindakan pengelolaan yang cenderung menguntungkan diri sendiri (Puspitha, 2015).

Penerapan GCGdalam kinerja perusahaan merupakan kunci sukses bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan dalam jangka panjang dan dapat bersaing dengan baik dalam bisnis global. Hasil survey yang dilakukan oleh McKinsey & Co. (2002) menyatakan bahwa para investor cenderung menghindari perusahaan-perusahaan yang memiliki *corporate governance* dengan predikat buruk. Para investor juga memberikan perhatian yang sama besarnya terhadap GCG dan kinerja keuangan perusahaan. Mereka yakin bahwa perusahaan yang menerapkan praktek GCG telah berupaya meminimalkan risiko keputusan yang akan menguntungkan diri sendiri, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan yang pada akhirnya dapat memaksimalkan nilai perusahaan (Windah dan Fidelis, 2013). *Return on Assets (ROA)* merupakan suatu alat pengukuran yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam menghasilkan laba berdasarkan penggunaan aktiva perusahaan. Perhitungan ROA yaitu laba bersih dibagi dengan total asset.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali menjadi salah satu contoh perusahaan yang mengimplementasikan GCG. BPD Bali menunjukkan kinerja yang sangat baik di tahun 2016. Kinerja BPD Bali dalam menghasilkan laba tergolong baik tercermin dari pencapaian beberapa rasio keuangan pada tahun

2016 antara lain ROA 3,76%, ROE 24,31%, NIM 7,75% dan BOPO 66,51%. BPD Bali juga mampu meraih laba bersih sebesar Rp. 577 miliar, lebih tinggi dibandingkan tahun lalu yang sebesar Rp. 476 miliar. Serta pencapaian rasio ROA 0,51% di atas target yang disebabkan oleh persentase pertumbuhan laba sebelum pajak lebih tinggi dibandingkan rata-rata aset selama tahun 2016. Selaras dengan hasil *Self Assessment* Laporan Tingkat Kesehatan Bank tahun 2016, peringkat komposit Tingkat Kesehatan BPD Bali adalah 2 (Sehat) yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sehat, sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan (BPD Bali, 2016).

Akan tetapi, publik saat ini dikejutkan dengan kasus dugaan tindak pidana korupsi pencairan kredit investasi di Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali senilai Rp 200 miliar. Humas BPD Bali, A A Made Agung dalam keterangan persnya di Denpasar, membantah telah terjadi pembobolan bank senilai ratusan miliar rupiah di BPD Bali. Yang terjadi adalah kredit macet. Apabila terdapat kelemahan, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan. Menurutnya, tingkat kesehatan Bank dalam predikat 2 (sehat) mencerminkan kondisi Bank secara umum sehat, sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya, tercermin dari penilaian faktor profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum baik. Pasalnya merujuk pada predikat 2 (sehat)

dan GCG selayaknya BPD secara performa tergolong bank dengan performa sehat dan GCG (Miasa, 2018).

Sebagai perusahaan yang telah mengimplementasikan tata kelola perusahaan yang baik, tentunya perusahaan memiliki pedoman untuk mengatur sikap dan tingkah laku karyawannya, seperti budaya perusahaan sebagai rumusan dalam karakteristik tertentu pada penerapan GCG untuk menjadi landasan menjalankan perusahaan tersebut. Suatu budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan yang kemudian dipersepsikan sebagai budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat kinerja dan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja berupaya mengukur respons efektif terhadap lingkungan kerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan bagaimana perasaan pegawai, seperti praktik imbalan yang diberikan oleh organisasi (Robbins dan Timothy, 2008:271).

Penelitian ini mengambil budaya organisasi sebagai pemoderasi, karena budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya dalam mewujudkan strategi organisasi. Penelitian sebelumnya yang melibatkan variabel budaya organisasi yaitu pada Tripambudi (2014) yang menunjukkan hasil yang serupa bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian mengenai GCG dan kinerja keuangan telah banyak dilakukan, diantaranya penelitian Mappaselle (2013). Penelitian tersebut menyatakan dengan variabel independen (Transparansi, Independensi,

Akuntabilitas, Responsibilitas dan Kewajaran dan Kesetaraan) berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel independen (kinerja keuangan).

Penelitian Dwija Putri (2012) menyatakan bahwa GCG dan budaya perusahaan yang baik (*good corporate culture* atau GCG) akan menjadi faktor pendukung terciptanya kinerja perusahaan yang baik. Hasil penelitian dari Pradnyaswari (2016) yaitu prinsip-prinsip GCG memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja keuangan koperasi di Kabupaten Klungkung. Puspitha (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel prinsip-prinsip GCG berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan berbasis *balanced scorecard* dan variabel budaya organisasi memperkuat pengaruh prinsip-prinsip GCG terhadap kinerja perusahaan berbasis *balanced scorecard*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) berpengaruh pada kinerja keuangan BPD Bali, (2) Apakah budaya organisasi memperkuat pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) pada kinerja keuangan BPD Bali. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) berpengaruh pada kinerja keuangan BPD Bali, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis kemampuan budaya organisasi dalam memperkuat pengaruh prinsip-prinsip.

Penelitian ini diharapkan dapat membuktikan teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu teori keagenan, serta menambah ilmu pengetahuan, wawasan, dan pemahaman mengenai budaya organisasi sebagai pemoderasi pengaruh *good*

*corporate governance* (GCG) pada kinerja keuangan perusahaan. Selain itu, diharapkan dapat menjadi informasi bagi akademisi dan referensi penelitian selanjutnya.

Teori yang mendasari penelitian ini yaitu teori keagenan yang menjelaskan bahwa hubungan keagenan adalah suatu kontrak antara manajer (agen) dan pemilik (prinsipal) perusahaan. Satu atau lebih prinsipal memberi kewenangan dan otoritas kepada agen untuk melakukan kepentingan pribadi (prinsipal). Dalam suatu korporasi, yang disebut prinsipal adalah pemegang saham dan yang dimaksud agen adalah manajemen yang mengelola perusahaan (Jensen dan Meckling, 1976).

Jensen dan Meckling (1976) menyatakan bahwa pihak agen dan prinsipal memiliki kepentingan yang berbeda. Pihak prinsipal mengharapkan pihak agen untuk melakukan beberapa tugas tertentu yang berkaitan dengan kepentingan prinsipal, seperti memaksimalkan kesejahteraan para pemegang saham. Sedangkan disisi lain, pihak agen umumnya bertindak berdasarkan kepentingan yang dia miliki, yaitu memaksimalkan kesejahteraan agen. Perbedaan kepentingan antara prinsipal dan agen akan menimbulkan konflik keagenan dalam perusahaan.

Teori agensi menggunakan tiga asumsi sifat manusia (Einsenhardt, 1989), yaitu: 1) Manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*), 2) Manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*), 3) Manusia selalu menghindari resiko (*risk averse*). Sebagai pengelola perusahaan, manajer perusahaan lebih banyak mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan di masa yang akan datang daripada

pemegang saham. Oleh sebab itu, manajer harus selalu memberikan sinyal mengenai kondisi perusahaan kepada pemilik. Hal tersebut dapat diberikan oleh manajer melalui pengungkapan informasi akuntansi seperti laporan keuangan (Ali, 2002). Ketidakseimbangan penguasaan informasi akan memicu munculnya asimetri informasi. Dengan adanya asimetri informasi antara manajemen dengan pemilik akan memberi kesempatan kepada manajer untuk melakukan manajemen laba demi kepentingan pribadi, sehingga akan menyesuaikan pemegang saham mengenai kinerja ekonomi perusahaan (Sabrinna, 2010).

Sikap mengutamakan kepentingan pribadi tersebut dapat dicegah dengan menerapkan GCG. Deputi Bidang Akuntan Negara (2014) menyatakan konsep GCG timbul berkaitan dengan *principal-agency theory*, yaitu untuk menghindari konflik antara prinsipal dan agennya. Konflik muncul karena perbedaan kepentingan tersebut haruslah dikelola dengan baik, sehingga tidak menimbulkan kerugian pada para pihak. Teori agensi menekankan pentingnya pemilik perusahaan (pemegang saham) menyerahkan pengelolaan perusahaan kepada tenaga-tenaga ahli (agen) yang lebih mengerti dalam menjalankan pengelolaan perusahaan (Sutedi, 2011:13).

GCG pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Comittee pada tahun 1992. Menurut Cadbury, GCG adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan (Sutedi, 2012:1). Di Indonesia, konsep GCG mulai diperkenalkan pada tahun 1999 setelah pemerintah membentuk Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). KNKG mengeluarkan Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia

pada tahun 2000 yang kemudian direvisi pada tahun 2006. Isi dari pedoman tersebut adalah setiap perusahaan harus membuat pernyataan tentang kesesuaian penerapan GCG dengan pedoman yang telah dikeluarkan oleh KNKG dalam laporan tahunannya. Hal ini berarti setiap perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip GCG (Sunarwan, 2015). Prinsip-prinsip tersebut menurut FCGI (2003) antara lain: Transparansi (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Responsibilitas (*Responsibility*), Independensi (*Independency*), Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*).

Penerapan GCG tidak hanya melindungi kepentingan para investor saja, tetapi juga memiliki banyak manfaat dan keuntungan bagi perusahaan terkait dan juga pihak-pihak lain yang mempunyai hubungan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan, antara lain (Dwiridotjahjono, 2010): (1) Dengan penerapan GCG perusahaan dapat meminimalkan *agency cost*, (2) Perusahaan dapat meminimalkan *cost of capital*, yaitu biaya modal yang harus ditanggung bila perusahaan mengajukan pinjaman kepada kreditur, (3) Dengan GCG proses pengambilan keputusan akan berlangsung secara lebih baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, dapat meningkatkan efisiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat, (4) GCG akan memungkinkan dihindarinya atau sekurang-kurangnya dapat diminimalkannya tindakan penyalahgunaan wewenang oleh pihak direksi dalam pengelolaan perusahaan, (5) Nilai perusahaan di mata investor akan meningkat sebagai akibat dari meningkatnya kepercayaan mereka kepada pengelolaan perusahaan tempat mereka berinvestasi, (6) Bagi para pemegang saham, dengan peningkatan kinerja

sebagaimana disebut pada poin 1, dengan sendirinya juga akan menaikkan nilai saham mereka dan juga nilai dividen yang akan mereka terima, (7) Karena dalam praktik GCG karyawan ditempatkan sebagai salah satu *stakeholder* yang seharusnya dikelola dengan baik oleh perusahaan, maka motivasi dan kepuasan kerja karyawan juga diperkirakan akan meningkat, (8) Dengan baiknya pelaksanaan *corporate governance*, maka tingkat kepercayaan para *stakeholders* kepada perusahaan akan meningkat sehingga citra positif perusahaan akan naik, dan (9) Penerapan *corporate governance* yang konsisten juga akan meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan.

GCG adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan untuk memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang berlandaskan atas peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku (KNKG, 2006). Dapat diartikan juga bahwa pada prinsipnya GCG mengandung makna sistem tata kelola perusahaan yang baik dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan nilai kerja perusahaan (Dwija Putri, 2012).

Penerapan GCG di perusahaan akan menarik minat para investor, baik domestik maupun asing. Hal ini penting bagi perusahaan yang ingin mengembangkan usahanya, seperti melakukan investasi baru (Tadikapury, 2011). GCG merupakan faktor penting yang dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan dapat meningkatkan nilai perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang diberlakukan secara universal diharapkan mampu memberikan

manfaat bagi *stakeholder* dan perusahaan untuk mampu *going concern* (Pradnyaswari, 2015).

Kinerja merupakan tampilan keadaan secara utuh dan menyeluruh atas perusahaan selama periode waktu tertentu yang merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki (Helfert, 1996). Pentingnya laporan keuangan sebagai informasi dalam menilai kinerja perusahaan, mensyaratkan laporan keuangan haruslah mencerminkan keadaan perusahaan yang sebenarnya pada kurun waktu tertentu (Meriewaty dan Astuti, 2005).

Kinerja keuangan diartikan sebagai penentuan ukuran-ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba. Kinerja keuangan perusahaan merupakan suatu gambaran mengenai kondisi dan keadaan dari suatu perusahaan yang dianalisis dengan alat-alat analisis keuangan, sehingga dapat diketahui baik atau buruknya kondisi keuangan dan prestasi kerja sebuah perusahaan dalam waktu tertentu (Ingdanata, 2017). Sedangkan menurut IAI (2007) kinerja keuangan adalah kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengendalikan sumberdaya yang dimilikinya.

Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi (Harisson dan Stokes, 1992:1).

Penelitian Kotter dan Heskett (1992:18) terhadap berbagai jenis industri perusahaan di Amerika, menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Holmes dan Marsden (1996:46), budaya perusahaan atau organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Penelitian O'Reilly (1991:35) menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap efektifitas perusahaan, terutama pada perusahaan yang mempunyai kultur yang sesuai dengan strategi dan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kesesuaian antara budaya organisasi terhadap partisipan yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja dan mendorong individu untuk kreatif dalam arti dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

*Corporate governance* merupakan proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dan urusan-urusan perusahaan dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan dengan tujuan utamanya adalah mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang lain (Pradipto, 2009). GCG membantu pengelola perusahaan untuk mengatur agar organisasi dijalankan dan dioperasikan dengan baik sehingga GCG sebagai sebuah sarana interaksi yang mengatur antar mekanisme dan struktur yang menjamin adanya kontrol, namun tetap memajukan kinerja serta efisiensi perusahaan (Wita Bulandari, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Setyawan dan Asri (2013) GCG berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Semakin baik penerapan GCG, maka kinerjanya juga akan mengalami peningkatan. Selain itu, penelitian Purnomo (2013) dengan menggabungkan data *cross sectional* dan *time series* menyatakan bahwa GCG berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

H<sub>1</sub>: Prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) berpengaruh positif pada kinerja keuangan perusahaan.

Lestari (2013) menyatakan keberhasilan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi. Salah satunya faktor internal yang berpengaruh adalah budaya organisasi. Moeljono (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik menjadi penentu atau determinan dari (1) tata kelola perusahaan yang baik, (2) terbentuk dan berkembangnya manajemen profesional, (3) kuatnya komitmen tanggung jawab sosial dari instansi terhadap lingkungan dan (4) semangat untuk menjaga keunggulan instansi.

Penelitian Lestari (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi dalam suatu instansi maka penerapan prinsip-prinsip GCG juga akan semakin baik. Selain itu, karakteristik budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang berkaitan dengan aturan dan keuntungan yang ditekankan sehingga dapat meningkatkan perfoma yang dimiliki oleh perusahaan dan memiliki pengaruh yang baik pada kinerja keuangan (Desphande & Farley, 1999).

H<sub>2</sub>: Budaya organisasi memperkuat hubungan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) pada kinerja keuangan.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini dilakukan pada BPD Bali di Kantor Pusat, Renon. Obyek dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali. Variabel bebas yang digunakan adalah prinsip-prinsip *good corporate governance* diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja keuangan diukur dengan menggunakan ROA (*Return on Assets*). Variabel pemoderasi yang digunakan adalah budaya organisasi diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BPD Bali Pusat sebanyak 234 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 50. Penentuan sampel dilakukan menggunakan metode *puprosive sampling*, yaitu dengan menggunakan kriteria-kriteria tertentu. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah gabungan dari *cross sectional* dan *time series* dengan jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah hasil jawaban kuesioner yang telah diberi skor dengan bantuan skala likert yang mengacu pada pengukuran masing-masing variabel. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah laporan keuangan bulanan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali periode Oktober 2013-November 2017. Sumber data yang digunakan ada 2 (dua), yaitu data primer dan sekunder dengan metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi, kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan terbagi dalam beberapa tahap yaitu pengujian instrumen, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, *moderated regression analysis*, uji koefisien determinasi, uji kelayakan model (uji F), dan uji statistik t.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil data yang telah didapatkan, responden dalam penelitian ini terdiri dari 34 orang laki-laki dan 16 orang perempuan. Jumlah karyawan laki-laki yang lebih banyak dari perempuan dikarenakan pekerjaan yang menuntut kecekatan, kerja keras, kemauan dan mampu menghadapi segala situasi. Berikut adalah tabel yang menunjukkan proporsi responden berdasarkan jenis kelamin:

**Tabel 1.**  
**Distribusi jenis kelamin responden**

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase
Laki-laki	34	68%
Perempuan	16	32%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Jumlah karyawan yang berusia antara 26-30 tahun adalah responden terbanyak dalam penelitian ini yaitu berjumlah 18 orang (36%). Ini berarti sebagian besar responden adalah yang berusia produktif memiliki motivasi yang baik, tingkat kematangan berfikir dan emosional dalam mengambil suatu keputusan yang cukup, sehingga diharapkan karyawan memiliki kinerja yang baik. Selain itu, karyawan diharapkan dapat mendukung program *good corporate governance* pada BPD Bali. Berikut adalah tabel yang menunjukkan proporsi responden berdasarkan usia:

**Tabel 2.**  
**Distribusi usia responden**

Usia	Jumlah (orang)	Persentase
21-25 tahun	13	26%
26-30 tahun	18	36%
31-40 tahun	8	16%
41-50 tahun	10	20%
>50 tahun	1	2%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Responden dengan pendidikan terakhir sarjana (S1) adalah yang paling banyak, yaitu berjumlah 35 orang (70%). Responden dengan pendidikan terakhir pasca sarjana (S2) menempati urutan kedua terbanyak. Ini menunjukkan bahwa perusahaan mempertimbangkan tingkat pendidikan formal karyawan, selain itu ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan berpendidikan Sarjana (S1) cukup mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan. Berikut adalah tabel yang menunjukkan proporsi responden berdasarkan pendidikan terakhir:

**Tabel 3.**  
**Distribusi pendidikan responden**

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
Diploma	1	70%
Sarjana (S1)	35	28%
Pasca Sarjana (S2)	14	2%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran dari suatu data yang dilihat dari jumlah sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata,

dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Berdasarkan hasil olahan data yang meliputi variabel prinsip-prinsip GCG, budaya organisasi, dan kinerja keuangan didapat hasil analisis data untuk statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

No.	Variabel	N	Min.	Max.	Mean	Standar Deviasi
1	Prinsip-prinsip GCG (X <sub>1</sub> )	50	24,69	76,63	55,6346	16,95211
2	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	50	9,79	29,74	22,3198	6,83966
3	Kinerja Keuangan (Y)	50	0,0020	0,0298	0,15144	0,0082616

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui jumlah pengamatan (N) penelitian ini berjumlah 50. Variabel prinsip-prinsip GCG memiliki nilai minimal sebesar 24,69, nilai maksimum sebesar 76,63 dan rata-rata sebesar 55,6346. Pada tabel dapat dilihat nilai rata-rata mendekati nilai maksimum yaitu 55,6346 mendekati 75,63. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG telah diterapkan dengan baik pada BPD Bali Pusat di Renon. Nilai standar deviasi sebesar 16,95211 menunjukkan penyimpangan nilai prinsip-prinsip GCG terhadap nilai rata-ratanya sebesar 16,95211. Pada variabel ini, memiliki nilai standar deviasi yang lebih rendah dari nilai rata-ratanya yaitu  $16,95211 < 55,6346$ , maka dapat dikatakan memiliki variasi data yang rendah.

Variabel budaya organisasi memiliki nilai minimal sebesar 9,79, nilai maksimum sebesar 29,74 dan nilai rata-rata sebesar 22,3198. Pada tabel dapat dilihat nilai rata-rata mendekati nilai maksimum yaitu 22,3198 mendekati 29,74.

Hal ini menunjukkan bahwa BPD Bali Pusat di Renon memiliki budaya organisasi yang kuat. Nilai standar deviasi sebesar 6,83966 menunjukkan penyimpangan nilai budaya organisasi terhadap nilai rata-ratanya sebesar 6,83966. Variabel budaya organisasi memiliki nilai standar deviasi yang lebih kecil dari nilai rata-ratanya yaitu  $6,83966 < 22,3198$  maka dapat dikatakan memiliki variasi data yang rendah.

Variabel kinerja keuangan perusahaan memiliki nilai minimal sebesar 0,0020, nilai maksimum sebesar 0,0298 dan nilai rata-rata sebesar 0,015144. Pada tabel dapat dilihat nilai rata-rata mendekati nilai maksimum yaitu 0,015144 mendekati 0,0298. Hal ini berarti kinerja keuangan perusahaan pada BPD Bali Pusat di Renon tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 0,0082616 menunjukkan penyimpangan nilai kerja keuangan perusahaan terhadap nilai rata-ratanya sebesar 0,0082616. Variabel kinerja keuangan perusahaan memiliki nilai standar deviasi yang lebih kecil dari nilai rata-ratanya yaitu  $0,0082616 < 0,015144$  maka dapat dikatakan memiliki variasi data yang rendah.

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini, yaitu prinsip-prinsip GCG ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki skor total diatas 0,30, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir dalam instrumen penelitian ini dikatakan valid.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel	Kode Instrumen	Nilai Pearson Correlation	Keterangan
1	Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,867	Valid
		X1.2	0,865	Valid
		X1.3	0,905	Valid
		X1.4	0,841	Valid
		X1.5	0,920	Valid
		X1.6	0,883	Valid
		X1.7	0,898	Valid
		X1.8	0,861	Valid
		X1.9	0,870	Valid
		X1.10	0,855	Valid
		X1.11	0,919	Valid
		X1.12	0,908	Valid
		X1.13	0,841	Valid
		X1.14	0,831	Valid
		X1.15	0,855	Valid
		X1.16	0,896	Valid
		X1.17	0,860	Valid
		X1.18	0,816	Valid
		X1.19	0,827	Valid
		X1.20	0,872	Valid
2	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,863	Valid
		X2.2	0,830	Valid
		X2.3	0,856	Valid
		X2.4	0,859	Valid
		X2.5	0,835	Valid
		X2.6	0,895	Valid
		X2.7	0,876	Valid
		X2.8	0,928	Valid

Sumber: Data diolah, 2018.

Kuesioner dikatakan reliabel jika instrumen yang digunakan memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama. Uji reliabilitas dilakukan terhadap instrumen dengan *cronbach's alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70, maka instrumen yang digunakan dikatakan reliabel. Hasil uji reabilitas dapat dilihat pada Tabel 6.

Berdasarkan pada Tabel 6, nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dikatakan reliabel dan dapat dilakukan untuk melakukan penelitian.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (X <sub>1</sub> )	0,983	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,953	Reliabel

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ada 4 (empat), yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Penentuan normal atau tidaknya distribusi data dapat dilakukan pengujian dengan *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Normalitas**

No.	Persamaan	Z	Asymp. Sig
1	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$	0,099	0,200
2	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$	0,109	0,191

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Berdasarkan hasil Tabel 7 dapat dilihat persamaan pertama memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200 ( $0,200 > 0,05$ ) dan persamaan kedua memiliki nilai signifikansi sebesar 0,191 ( $0,191 > 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa model regresi pada penelitian ini terdistribusi normal.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah ada korelasi di antara variabel bebas (independen). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas di antara variabel independen dapat dilihat dari nilai toleran

maupun varian inflation factor (VIF). Kriteria pengambilan keputusan penggunaan nilai toleran dan VIF tersebut menurut Ghazali (2016: 104) adalah jika nilai toleran  $> 0,10$  atau nilai VIF  $< 10$  maka tidak ada multikoleniaritas di antara variabel independen. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	0,141	7,084
X <sub>2</sub>	0,354	2,828
X <sub>1</sub> _X <sub>2</sub>	0,128	7,785

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 8 didapatkan hasil uji multikolinearitas untuk persamaan regresi moderasi menunjukkan *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$  untuk semua variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya multikolinearitas antar variabel bebas dalam moderasi regresi.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah nilai dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas atau mempunyai varian yang homogen. Untuk mengetahui apakah model regresi mengandung gejala heteroskedastisitas atau tidak, menggunakan uji *Glejser*. Apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 9.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No.	Persamaan	Variabel	T	Sig.
1	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$	$X_1$	-0,426	0,672
2	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$	$X_1$	-0,678	0,527
		$X_2$	1,702	0,96
		$X_1 \cdot X_2$	-0,674	0,504

Sumber: Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat persamaan pertama dan persamaan kedua memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05, sehingga model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas.

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$ . Uji autokorelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Durbin Watson* (DW). Pengambilan keputusan tidak adanya autokorelasi apabila  $du < d < 4-du$  (Ghozali, 2016:107). Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 10.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

**Persamaan 1**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,556 <sup>a</sup>	0,309	0,294	0,0069400	2,335

**Persamaan 2**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,793 <sup>a</sup>	0,629	0,605	0,0051949	1,801

Sumber: Data diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 10, hasil uji autokorelasi persamaan 1 memperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 2,335 sedangkan tabel *Durbin-Watson* dengan  $n=50$  dan

$k=1$  menunjukkan nilai  $d_L = 1,503$  dan  $d_U = 1,585$ . Sehingga  $4-d_L = 4-1,503 = 2,497$  dan  $4-d_U = 4-1,585 = 2,415$ . DW sebesar 2,335 berada diantara  $d_U$  dan  $4-d_U$  ( $1,585 < 2,335 < 2,415$ ). Sementara hasil uji autokorelasi persamaan 2 memperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,801 dan tabel *Durbin-Watson* dengan jumlah  $n$  dan  $k$  yang sama dengan persamaan 1. DW sebesar 1,801 berada diantara  $d_U$  dan  $4-d_U$  ( $1,585 < 1,801 < 2,415$ ). Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi pada penelitian ini.

Regresi Sederhana digunakan untuk melihat hubungan linear satu variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis pertama. Hasil uji regresi sederhana dapat dilihat pada Tabel 11.

**Tabel 11.**  
**Hasil Regresi Sederhana**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,000079	0,003399		0,023	0,982
X <sub>1</sub>	0,000271	0,000058	0,556	4,630	0,000

Sumber: *Lampiran 10, 2018*

Berdasarkan data Tabel 11, berikut adalah persamaan regresi yang dibuat:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots \dots \dots (1)$$

$$\hat{Y} = 0,000079 + 0,556 X_1$$

Berdasarkan persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 0,000079 berarti apabila variabel prinsip-prinsip GCG ( $X_1$ ) dinyatakan konstan pada angka nol, maka nilai kerja keuangan perusahaan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,000079. Koefisien regresi pada variabel prinsip-prinsip GCG sebesar 0,00027. Koefisien regresi bertanda positif ini berarti bahwa apabila

prinsip-prinsip GCG ( $X_1$ ) meningkat satu satuan, maka kinerja keuangan perusahaan (Y) akan meningkat 0,00021 satuan.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Koefisien determinasi yang digunakan adalah nilai *R square*. Hasil *R square* dapat dilihat pada Tabel 12.

**Tabel 12.**  
**Hasil Adjusted R square**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,556 <sup>a</sup>	0,309	0,294	0,0069400

*Sumber:* Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 12, koefisien determinasi pada model regresi linear sederhana menunjukkan nilai sebesar 0,309. Kontribusi pengaruh dari prinsip-prinsip GCG pada kinerja keuangan perusahaan sebesar 30,9%. Kontribusi dari variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 69,1%.

Uji t digunakan untuk pengujian hipotesis. Pada tabel 11 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi t pada variabel prinsip-prinsip GCG adalah 0,000. Sehingga dapat disimpulkan signifikansi  $t < \alpha = 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  dapat diterima.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda yang mengandung interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) antar variabel independen atau MRA untuk menguji hipotesis kedua. Hasil uji MRA dapat dilihat pada Tabel 13.

**Tabel 13.**  
**Hasil Analisis Moderated Regression Analysis (MRA)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,01488	0,00690		2,157	0,036
X1	-0,00039	0,00015	-0,798	-2,636	0,011
X2	-0,00027	0,00037	-0,227	-0,737	0,465
X1_X2	0,00002	0,00001	1,670	3,208	0,002

Sumber: Data diolah, 2018.

Berdasarkan data Tabel 13, persamaan regresi dapat dibuat adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots (2)$$

$$\hat{Y} = 0,01488 - 0,00039 X_1 - 0,00027 X_2 + 0,00002 X_1 X_2$$

Perbandingan antara persamaan regresi sederhana dan MRA menunjukkan perbedaan. Perbedaan ini ditunjukkan dengan koefisien regresi variabel prinsip-prinsip GCG pada persamaan regresi sederhana bertanda positif, sedangkan persamaan MRA bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi adalah quasi moderator. Sehingga dapat disimpulkan, persamaan regresi moderasi diatas membuktikan bahwa variabel budaya organisasi sudah tepat menjadi variabel pemoderasi.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Koefisien determinasi yang digunakan adalah nilai *Adjusted R square*. Hasil *Adjusted R square*, koefisien determinasi pada model MRA ini menunjukkan nilai sebesar 0,605. Ini berarti 60,5% variasi kinerja keuangan perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel prinsip-prinsip GCG dan dimoderasi oleh variabel budaya organisasi, sedangkan 39,5% lainnya dijelaskan oleh variabel diluar model.

**Tabel 14.**  
**Hasil Adjusted R square**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,793 <sup>a</sup>	0,629	0,605	0,0051949

Sumber: Data diolah, 2018.

Uji kelayakan model digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh pada variabel dependen. Hasil uji kelayakan model (F) dapat dilihat pada Tabel 15.

**Tabel 15.**  
**Hasil Analisis Kelayakan Model (F)**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	0,002	3	0,001	25,976	,000 <sup>a</sup>
Residual	0,001	46	0,000		
Total	0,003	49			

Sumber: Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 15, nilai signifikansi F menunjukkan nilai 0,000. Sehingga dapat disimpulkan nilai signifikansi  $annova < \alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa model telah memenuhi syarat kelayakan.

Uji t digunakan untuk pengujian hipotesis. Pada Tabel 13 menunjukkan nilai signifikansi t pada variabel interaksi antara  $X_1$  dan  $X_2$  adalah 0,002. Jadi dapat disimpulkan bahwa signifikansi  $t < \alpha = 0,05$  yaitu  $0,002 < 0,05$ . Ini berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  dapat diterima.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diberikan adalah bahwa variabel prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG pada BPD Bali akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Budaya organisasi sebagai variabel moderasi memperkuat prinsip-

prinsip GCG pada kinerja keuangan perusahaan. Dengan budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan, dapat memperkuat hubungan prinsip-prinsip GCG pada kinerja keuangan BPD Bali.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan serta kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan adalah BPD Bali diharapkan dapat menerapkan prinsip-prinsip GCG dengan lebih baik lagi agar dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan yang lebih baik pula. Untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi yang lebih baik dan meningkatkan motivasi karyawan, perusahaan perlu memberikan *reward* kepada karyawan yang telah melakukan tugasnya dengan baik. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan sampel yang lebih luas, misal seluruh BPD yang ada di Bali. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang dapat memoderasi penerapan prinsip-prinsip GCG pada kinerja keuangan perusahaan, seperti; komitmen organisasi atau gaya kepemimpinan.

## REFERENSI

- Ali, Irfan. 2002. Pelaporan Keuangan dan Asimetri Informasi dalam Hubungan Agensi. *Lintasan Ekonomi*. Vol. XIX, No.2.
- Bank Pembangunan Daerah. 2016. Tumbuh Berkesinambungan. Denpasar: BPD Bali.
- Deputi Bidang Akuntan Negara. 2014. Good Corporate Governance. [www.bpkp.go.id/dan/konten/299/Good-Corporate.bpkp](http://www.bpkp.go.id/dan/konten/299/Good-Corporate.bpkp). Diakses 12 September 2017.
- Deshpande, R. and Farley, J. 1999. Executive insights: corporate culture and market orientation: comparing Indian and Japanese firms. *Journal of International Marketing*. Volume 7, No. 4, p.111-126.

- Dwijia Putri, I Gusti Ayu Made Asri. 2012. Peranan Good Corporate Governance dan Budaya Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi & Bisnis*. Vol.7, No.2.
- Dwiridotjahjono, Joko. 2009. Penerapan *Good Corporate Governance*: Manfaat Dan Tantangan Serta Kesempatan Bagi Perusahaan Publik Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan*. Vol. 5, No.2.
- Eisenhardt, Kathleen. M. 1989. Agency Theory: An Assesment and Review. *The Academy Management Journal*. Vol 14. No 1, pp: 57-7.
- FCGI. 2003. Seri Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*) Jilid II. Jakarta: FCGI.
- Helfert, Erich A. 1996. *Teknis Analisis Keuangan (Petunjuk Praktis untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan)*. Jakarta: Erlangga.
- Harisson, Roger dan Herb Stokes. 1992. *Diagnosing Organizational Culture*. California: Preiffer & Company.
- Holmes, S. & Marsden, S. 1996. An Exploration of the Espoused Organizational Culture of Public Accounting Firms. *Accounting Horizons*. Vol.10, No.3, pp. 26-53.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2007). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ingdanata, Dwiantari Putri. 2017. Pengaruh *Good Corporate Governance* dan *Love of Money* Pada Kinerja Keuangan Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar. *Skripsi*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Jensen, M. C. dan W. H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Manajerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial and Economics*. 3. 305-360.
- KNKG. 2004. *Pedoman Good Corporate Governance Perbankan Indonesia*. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta
- Kotter, J.P dan J.L Heskett. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: Fress Press.
- Lestari, Morita Indah. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum di Kota Padang). *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Padang*. Vol. 1, No. 3.

Mappaselle. 2013. Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Palopo). *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin.

Meriewaty, Dian dan Astuti Yuli Setyani. 2005. Analisis Rasio Keuangan Terhadap Perubahan Kinerja Pada Perusahaan Di Industri *Food And Beverages* Yang Terdaftar Di BEJ. *Jurnal Akuntansi Universitas Kristen Duta Wacana*, Vol.8:1-11.

McKinsey & Company. 2002. Global Investor Opinion Survey 2002: Key Findings. <http://www.McKinsey.com/Governance>. Diakses 11 September 2017.

Miasa. 2018. Kasus BPD Bali, Keterangan Saksi Masih Didalami. <http://www.balipost.com/news/2018/02/09/37105/Kasus-BPD-Bali,Keterangan-Saksi...html>. Diakses 12 Maret 2018.

Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Good Corporate Culture* Sebagai Inti Dari *Good Corporate Governance*. Jakarta: Elex Media.

O'Reilly, Charles A., Jennifer Chatman, dan David F. Caldwell. 1991. People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit. *Academy of Management Journal*. Vol. 6, pp 32-54.

Pradipto, Arief. 2009. Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Klaracondong Bandung). *Skripsi*. Bandung: Universitas Widyatama Bandung.

Pradnyaswari, Luh Gede Diah Ary. 2016. Pengaruh Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Keuangan Koperasi di Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 14, No.2.

Purnomo, Edi. 2013. Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Empiris Pada Perusahaan-Perusahaan Keuangan Yang Terdaftar Dalam CGPI Tahun 2006 Sampai 2010). *Jurnal Ilmiah FEB Universitas Brawijaya*. Vol.2, No.2.

Puspitha, Made Yessi. 2015. Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* pada Kinerja Perusahaan

- Berbasis *Balanced Scorecard* (Studi Empiris Pada Bank Perkreditan Rakyat Kabupaten Badung). *Skripsi*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabrinna, Anindhita Ira. 2010. Pengaruh *Corporate Governance* dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Setyawan, Komang Meitradi dan I.G.A.M. Asri Dwija Putri. 2013. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Mengwi Kabupaten Badung. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 5.3 (2013): 586-598.
- Sunarwan, Eko. 2015. Pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di Indonesia Periode 2009-2013). *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tadikapury, Violetta Jingga. 2011. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT Bank X Tbk Kanwil X. *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Windah, Gabriela Cynthia dan Fidelis Arastyo Andono. 2013. Pengaruh Penerapan *Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Hasil Survey *The Indonesian Institute Perception Governance* (ICG) Periode 2008-2011. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*. Vol.2, No.1.
- Wita Bulandari, I Gusti Agung dan I Gst. Ayu Eka Damayanthi. 2014. Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8.3 (2014): 641-659.