

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian pustaka

2.1.1 *Good corporate governance*

2.1.1.1 *Pengertian Good corporate governance*

Good corporate governance atau Tata Kelola Perusahaan yang baik adalah sistem yang mengatur kegiatan bisnis pada perusahaan untuk mencapai tujuan. Menurut Cadbury Report dalam Sedarmayanti (2012:53), *Corporate Governance* :

“A set of rules that define the relationship between shareholders, managers, creditors, the government, employess and other internal and external stakeholders in respect to their rights and responsibilities.”

Pengertian diatas menjelaskan bahwa seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara para pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak dan tanggung jawab mereka.

Menurut *The Indonesian Institute For Corporate Governance (IICG)* dalam Hamdani (2016:20), pengertian *Good corporate governance* yaitu:

“GCG merupakan proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan pihak petaruh lainnya.”

menurut Effendi (2017:3), pengertian *Good corporate governance* yaitu:

“seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditor, pemerintah, karyawan, serta para pemangku kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan.”

Pengertian dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *Good corporate governance* adalah sistem yang diterapkan perusahaan yang mengatur hubungan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tujuan untuk meningkatkan nilai pemegang saham dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Azas-Azas *Good Corporate Governance*

Pedoman GCG merupakan panduan bagi perusahaan dalam membangun, melaksanakan dan mengkomunikasikan praktik GCG kepada pemangku kepentingan. Dalam pedoman tersebut KNKG (Komite Nasional Kebijakan *Governance*) tahun 2012 dalam Sukrisno Agoes (2013:103) memaparkan azas-azas GCG yaitu transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggung jawab (*responsibility*), independensi (*independency*), kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*). Penjelasan mengenai azas-azas tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil

inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian, mematuhi peraturan perundang-undangan serta mematuhi peraturan perusahaan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

4. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing orang perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan prinsip kewajaran

2.1.1.3 Manfaat *Good corporate governance*

Menurut Susanto dan Ardini (2016), Manfaat *good corporate governance* dalam suatu perusahaan, yaitu :

- (a) “Mengurangi *agency cost*,
- (b) Meningkatkan nilai saham perusahaan,
- (c) Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham,
- (d) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dewan pengurus atau manajemen puncak dan manajemen perusahaan, sekaligus meningkatkan mutu hubungan manajemen puncak dengan manajemen senior perusahaan.”

Menurut Daniri (2006: 15-16) dalam Iswara (2014), manfaat penerapan *good corporate governance* adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku.
2. Memberikan kerangka acuan yang memungkinkan pengawasan berjalan efektif sehingga tercipta mekanisme checks and balances di perusahaan.
3. Mengurangi *agency cost*, yaitu suatu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen.

2.1.1.4 Tujuan *Good corporate governance*

Menurut Njatrijani, Rahmanda dan Saputra (2019), *Good corporate governance* mempunyai 5 tujuan utama yaitu :

- a. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham
- b. Melindungi hak dan kepentingan stakeholders lainnya
- c. Meningkatkan nilai saham dan perusahaan
- d. Meningkatkan kinerja Dewan Komisaris dan Manajemen
- e. Meningkatkan mutu hubungan Dewan Komisaris dan Manajemen.

Menurut Arifin (2005) dalam Widagdo (2014), Tujuan penerapan *good corporate governance* adalah menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang

berkepentingan. Pihak-pihak tersebut adalah pihak internal perusahaan seperti dewan direksi, dewan komisaris, karyawan, dan pihak eksternal perusahaan yang meliputi investor kreditur, pemerintah, masyarakat, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stakeholders*).

2.1.2 Pengendalian Intern

2.1.2.1 Pengertian Pengendalian Intern

Pengendalian intern dipengaruhi oleh sumber daya manusia untuk membantu kegiatan perusahaan mencapai tujuan. Menurut COSO (2013:3), pengertian *internal control* adalah sebagai berikut :

“Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.”

Pengertian di atas menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah sebuah proses, yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel entitas lainnya, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar terkait pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan.

Menurut IAI (2015:39), pengertian pengendalian internal adalah sebagai berikut :

“Pengendalian internal merupakan suatu proses karena melekat ke dalam aktivitas operasional organisasi dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas manajemen. ”

Menurut Effendi (2017:78), pengendalian internal yaitu:

“pengendalian internal (*internal control*) merupakan suatu proses yang dilaksanakan oleh direksi dan komisaris, manajemen dan sumber daya manusia (SDM) lainnya dalam suatu entitas, dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar berkenaan dengan efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, serta ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Pengertian dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern adalah suatu proses yang melibatkan dewan direksi dan seluruh anggota organisasi yang bertujuan untuk menjamin efektifitas dan efisien terhadap kegiatan yang ada di organisasi untuk mencapai tujuan.

2.1.2.2 Tujuan Pengendalian Internal

Menurut AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*)

(1982) dalam Mamuaja (2016), menyatakan

“Pengendalian Intern itu meliputi struktur organisasi dan semua cara-cara serta alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan di dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam usaha, dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu. Definisi di atas menunjukkan bahwa suatu system pengendalian intern yang baik itu akan berguna untuk :

- a. Menjaga keamanan hartamilik suatu organisasi
- b. Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi.
- c. Memajukan efisiensi dalam operasi.
- d. Membantu menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari kebijakan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu.”

Menurut Elisabeth (2019), tujuan dari pengendalian intern yaitu:

1. “Efektifitas dan efisiensi operasi
Pengendalian dalam organisasi dimaksudkan untuk mendorong efektivitas dan efisiensi dari pengguna sumber daya, termasuk tenagakerja, untuk memberikan keyakinan dan pencapaian tujuan organisasi.
2. Keandalan pelaporan keuangan

Manajemen memiliki tanggung jawab untuk memberikan keyakinan bahwa laporan keuangan telah disajikan secara jujur sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

3. Kepatuhan terhadap hukum yang berlaku
Organisasi diwajibkan mengiuti hukum dan perundang-undangan yang beralku. Beberapa diantaranya berhubungan dekat dengan akuntansi, seperti peraturan perpajakan”

2.1.2.3 Komponen Pengendalian Internal

Menurut COSO (2013:4), komponen pengendalian internal yaitu sebagai berikut

1. *“Control Environment*
2. *Risk Assessment*
3. *Control Activities*
4. *Information and communication*
5. *Monitoring Activities”*

Adapun penjelasan mengenai komponen pengendalian internal sebagai berikut:

1. *Control Environment*

“The control environment is the set of standards, processes, and structures that provide the basis for carrying out internal control across the organization. The board of directors and senior management establish the tone at the top regarding the importance of internal control including expected standards of conduct. Management reinforces expecta-tions at the various levels of the organization. The control environment comprises the integrity and ethical values of the organization; the parameters enabling the board of directors to carry out its governance oversight responsibilities; the organizational struc-ture and assignment of authority and responsibility; the process for attracting, develop-ing, and retaining competent individuals; and the rigor around performance measures, incentives, and rewards to drive accountability for performance. The resulting control environment has a pervasive impact on the overall system of internal control.”

Berdasarkan pengertian diatas, menjelaskan bahwa Lingkungan pengendalian adalah sekumpulan standar, proses, dan struktur yang

memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal di seluruh organisasi. Dewan direksi dan manajemen senior menetapkan nada di atas mengenai pentingnya kontrol internal termasuk standar perilaku yang diharapkan. Manajemen memperkuat harapan di berbagai tingkat organisasi. Lingkungan pengendalian terdiri dari integritas dan nilai-nilai etika organisasi; parameter yang memungkinkan dewan direksi untuk melaksanakan tanggung jawab pengawasan tata kelola; struktur organisasi dan penugasan wewenang dan tanggung jawab; proses untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten; dan ketelitian seputar ukuran kinerja, insentif, dan penghargaan untuk mendorong akuntabilitas atas kinerja. Lingkungan pengendalian yang dihasilkan memiliki dampak yang meluas pada sistem pengendalian internal secara keseluruhan.

2. *Risk Assessment*

“Every entity faces a variety of risks from external and internal sources. Risk is defined as the possibility that an event will occur and adversely affect the achievement of objectives. Risk assessment involves a dynamic and iterative process for identifying and assessing risks to the achievement of objectives. Risks to the achievement of these objectives from across the entity are considered relative to established risk tolerances. Thus, risk assessment forms the basis for determining how risks will be managed. A precondition to risk assessment is the establishment of objectives, linked at different levels of the entity. Management specifies objectives within categories relating to operations, reporting, and compliance with sufficient clarity to be able to identify and analyze risks to those objectives. Management also considers the suitability of the objectives for the entity. Risk assessment also requires management to consider the impact of possible changes in the external environment and within its own business model that may render internal control ineffective.”

Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa setiap entitas menghadapi berbagai risiko dari sumber eksternal dan internal. Risiko didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa suatu peristiwa akan terjadi dan berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan. Penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan berulang untuk mengidentifikasi dan menilai risiko untuk pencapaian tujuan. Risiko pencapaian tujuan ini dari seluruh entitas dianggap relatif terhadap toleransi risiko yang ditetapkan. Dengan demikian, penilaian risiko menjadi dasar untuk menentukan bagaimana risiko akan dikelola Prasyarat untuk penilaian risiko adalah penetapan tujuan, terkait pada berbagai tingkat entitas. Manajemen menetapkan tujuan dalam kategori yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan dengan kejelasan yang memadai untuk dapat mengidentifikasi dan menganalisis risiko terhadap tujuan tersebut. Manajemen juga mempertimbangkan kesesuaian tujuan entitas. Penilaian risiko juga mengharuskan manajemen untuk mempertimbangkan dampak dari kemungkinan perubahan dalam lingkungan eksternal dan dalam model bisnisnya sendiri yang dapat membuat pengendalian internal tidak efektif.

3. *Control Activities*

“Control activities are the actions established through policies and procedures that help ensure that management’s directives to mitigate risks to the achievement of objectives are carried out. Control activities are performed at all levels of the entity, at various stages within business processes, and over the technology environment. They may be preventive or detective in nature and may encompass a range of manual and automated activities such as authorizations and

approvals, verifications, reconciliations, and business performance reviews. Segregation of duties is typically built into the selection and development of control activities. Where segregation of duties is not practical, management selects and develops alternative control activities.”

Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa aktivitas pengendalian adalah tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk memitigasi risiko terhadap pencapaian tujuan dilaksanakan. Aktivitas pengendalian dilakukan di semua tingkat entitas, di berbagai tahapan dalam proses bisnis, dan di atas lingkungan teknologi. Tindakan tersebut mungkin bersifat preventif atau detektif dan dapat mencakup berbagai aktivitas manual dan otomatis seperti otorisasi dan persetujuan, verifikasi, rekonsiliasi, dan tinjauan kinerja bisnis. Pemisahan tugas biasanya dibangun ke dalam pemilihan dan pengembangan aktivitas pengendalian. Jika pemisahan tugas tidak praktis, manajemen memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian alternatif.

4. *Information and communication*

“Information is necessary for the entity to carry out internal control responsibilities to support the achievement of its objectives. Management obtains or generates and uses relevant and quality information from both internal and external sources to support the functioning of other components of internal control. Communication is the continual, iterative process of providing, sharing, and obtaining necessary information. Internal communication is the means by which information is disseminated throughout the organization, flowing up, down, and across the entity. It enables personnel to receive a clear message from senior management that control responsibilities must be taken seriously. External communication is twofold: it enables inbound communication of relevant external information, and it

provides information to external parties in response to requirements and expectations.”

Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa informasi diperlukan agar entitas dapat melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal untuk mendukung pencapaian tujuannya. Manajemen memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi yang relevan dan berkualitas baik dari sumber internal maupun eksternal untuk mendukung berfungsinya komponen lain dari pengendalian internal. Komunikasi adalah proses yang terus menerus dan berulang dalam menyediakan, berbagi, dan memperoleh informasi yang diperlukan. Komunikasi internal adalah cara di mana informasi disebarluaskan ke seluruh organisasi, mengalir ke atas, ke bawah, dan melintasi entitas. Ini memungkinkan personel menerima pesan yang jelas dari manajemen senior bahwa tanggung jawab pengendalian harus dilakukan dengan serius. Komunikasi eksternal ada dua: memungkinkan komunikasi masuk dari informasi eksternal yang relevan, dan memberikan informasi kepada pihak eksternal sebagai tanggapan atas persyaratan dan harapan.

5. *Monitoring Activities*

“Ongoing evaluations, separate evaluations, or some combination of the two are used to ascertain whether each of the five components of internal control, including controls to effect the principles within each component, is present and functioning. Ongoing evaluations, built into business processes at different levels of the entity, provide timely information. Separate evaluations, conducted periodically, will vary in scope and frequency depending on assessment of risks, effectiveness of ongoing evaluations, and other management considerations. Findings are evaluated against criteria established by

regulators, recognized standard-setting bodies or management and the board of directors, and deficiencies are communicated to management and the board of directors as appropriate.”

Berdasarkan pernyataan di atas menjelaskan bahwa evaluasi berkelanjutan, evaluasi terpisah, atau beberapa kombinasi dari keduanya digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal, termasuk pengendalian untuk mempengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi. Evaluasi berkelanjutan, yang dibangun ke dalam proses bisnis di berbagai tingkat entitas, memberikan informasi yang tepat waktu. Evaluasi terpisah, yang dilakukan secara berkala, akan bervariasi dalam ruang lingkup dan frekuensi tergantung pada penilaian risiko, efektivitas evaluasi yang sedang berlangsung, dan pertimbangan manajemen lainnya. Temuan dievaluasi berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh regulator, badan atau manajemen penetapan standar yang diakui dan dewan direksi, dan kekurangan dikomunikasikan kepada manajemen dan dewan direksi sebagaimana mestinya.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi mengacu pada budaya yang berlaku didalam perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013:512), budaya organisasi adalah

“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”

Pengertian diatas menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Menurut Sutrisno (2015:2), pengertian budaya organisasi adalah

“Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.”

Menurut Jerome Want (2006:42) dalam Wibowo (2020:16), definisi budaya organisasi yaitu :

“budaya organisasi adalah sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing di pasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa di pasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari perusahaan, dan terutama melalui tindakan serta kinerja pekerja dan manajemen.”

Pengertian dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah karakteristik perilaku dan norma-norma individu yang telah disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku yang akan menjadi identitas yang membedakan dari perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya yang bertujuan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tika (2014:14), fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.
Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi
Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan
Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
- e. Sebagai integrator
Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat subbudaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.
- f. Membentuk perilaku bagi para karyawan
Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi
Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
Fungsi budaya organisasi/perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- i. Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antaranggota organisasi. budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realistis yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam organisasi.

j. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masa lalu.

Fungsi budaya organisasi menurut Siagian (2002;199) dalam Sahervian,

Adi, Sunarto (2019) adalah:

- 1) Penentu batas-batas berperilaku
- 2) Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi
- 3) Penumbuhan komitmen
- 4) Pemeliharaan stabilitas organisasional
- 5) Mekanisme pengawasan

2.1.3.3 Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Susanto dalam Sutrisno (2015:27), manfaat budaya organisasi

yaitu:

”budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan.”

Menurut Sulaksono (2015:27), manfaat budaya organisasi yaitu :

“budaya atau prinsip-prinsip dan norma menentukan cara karyawan berinteraksi di tempat kerja mereka. Nilai-nilai sehat dan prinsip-prinsip memotivasi karyawan untuk melakukan dengan cara yang efisien untuk kemajuan organisasi. Jika pekerja melakukan efisien sumber daya

perusahaan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk memberikan hasil terbaik. Selain itu sikap yang menguntungkan meningkatkan moral para karyawan untuk bekerja sesuai potensi mereka sepenuhnya. Hal ini meningkatkan produktivitas perusahaan bisnis pada umumnya. Peningkatan produktivitas hasil dalam mengurangi biaya produksi produk. Norma dan prinsip membantu untuk mengembangkan persaingan yang sehat di tempat kerja dan karyawan bersaing satu sama lain dalam organisasi. Hal ini pada gilirannya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan dan efisiensi perusahaan. Selain itu persaingan sehat yang memotivasi karyawan untuk melakukan lebih baik dan mendapatkan promosi.”

2.1.3.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Stepen P. Robbins (2003:525) dalam Wibowo (2020:33), ada 7 karakteristik budaya organisasi yaitu :

1. *“Innovation and risk taking*
2. *Attention to detail*
3. *Outcome orientation*
4. *People orientation*
5. *Team Orientation*
6. *Aggressiveness*
7. *Stability”*

Adapun penjelasan mengenai karakteristik budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

1. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko)

Suatu tingkatan di mana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

2. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail)

Di mana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal detail

3. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat)

Di mana manajemen fokus pada hasil atau manfaat daripada sekadar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

4. *People orientation* (orientasi pada orang)

Di mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

5. *Team Orientation* (orientasi pada tim)

Di mana aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim daripada individual.

6. *Aggressiveness* (agresivitas)

Di mana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*.

7. *Stability* (stabilitas)

Di mana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan.

2.1.4 Kinerja perusahaan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Menurut Moeheriono (2020:95), pengertian kinerja adalah sebagai berikut:

“Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Menurut Hawkins (The Oxford Paperback Dictionary, 1979) dalam

Zarkasyi (2018: 48), pengertian kinerja yaitu :

“performance is: (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment.”

Definisi diatas menjelaskan bahwa kinerja adalah: (1) proses atau cara melakukan, (2) tindakan atau pencapaian penting, (3) pertunjukan drama atau hiburan lainnya.

Menurut Simanjuntak (2011:1), pengertian kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

“Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.”

Pengertian dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan adalah pencapaian hasil suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dalam periode tertentu dan menjadi tolak ukur untuk keberhasilan suatu organisasi.

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan

Penulis menggunakan metode balance scorecard. Menurut Tika (2014:124), ada beberapa cara untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu:

1. “Metode UCLA
2. Metode Balanced-Scorecard”

Adapun penjelasan mengenai pengukuran kinerja perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Metode UCLA

Seperti yang dikemukakan oleh Husein Umar dalam bukunya *Evaluasi Kinerja Perusahaan* bahwa model UCLA yang dikemukakan oleh Alkin (1969) membagi evaluasi ke dalam lima macam, yaitu

- a. Sistem *assessment*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem. Evaluasi dengan menggunakan model ini dapat menghasilkan antara lain informasi mengenai posisi terakhir dari seluruh elemen program promosi yang tengah diselesaikan.
- b. Program *planning*, yaitu evaluasi yang membantu penilaian aktivitas-aktivitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya. Model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi misalnya apakah promosi yang dilaksanakan telah sesuai dengan segmentasi, target, dan posisinya di pasar.
- c. Program *implementation*, yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan. Dalam contoh promosi di atas, model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah program promosi yang dilaksanakan telah sesuai dengan segmentasi, target, dan posisinya di pasar.
- d. Program *improvement*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, bagaimana mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan. Dalam contoh

program promosi diatas, model ini dimaksudkan untuk menilai proses pelaksanaan promosi, apakah berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana, bagaimana penanggulangan masalah jika timbul dalam implementasinya.

- e. Program *certification*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai-nilai atau manfaat program. Dalam contoh program promosi di atas, model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah ia berdampak pada konsumen potensial yaitu makin tertarik untuk membeli produk atau makin mendorong konsumen untuk berlangganan.

2. Metode *Balanced-Scorecard*

Metode ini dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dari Harvard Business School dan David C. Norton, Presiden Renaissance Solution Inc dalam mengukur kinerja perusahaan. *Balanced scorecard* adalah metode untuk mengukur kinerja seseorang atau kelompok/organisasi dengan menggunakan kartu untuk mencatat skor hasil-hasil kinerja. *Balanced scorecard* merupakan ide untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan nonkeuangan serta aspek internal dan eksternal perusahaan. Melalui *balanced scorecard* lalu dilakukan pendekatan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat aspek atau perspektif, yaitu perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan proses belajar dan berkembang. Keempat perspektif yang digunakan dalam *balanced scorecard* dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perspektif keuangan

Pengukuran kinerja keuangan mengarah pada perbaikan, perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan strategis. Adapun perbaikan tercermin dari sasaran-sasaran yang terkait dengan laba.

Menurut Kaplan dan Norton (1996), sasaran keuangan berbeda pada tiap tahap dari siklus kehidupan bisnis. Tahapan yang dimaksud terdiri dari tahap pertumbuhan, tahap bertahan, dan tahap panen

1. Tahap Pertama adalah Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Pada tahap ini perusahaan memiliki produk atau jasa dengan potensi pertumbuhan yang baik. Pada tahap ini perusahaan beroperasi dengan *cashflow* yang negatif dan tingkat pengembalian modal yang rendah, investasi yang ditanam memakan biaya yang lebih besar dibanding dengan jumlah dana yang bisa dihasilkan karna konsumen masih terbatas.

sasaran keuangan pada tahap pertumbuhan adalah menekankan pengukuran tingkat pertumbuhan *revenue* atau penjualan dalam pasar yang telah ditargetkan.

2. Tahap Kedua Adalah Bertahan (*Sustain*)

Pada tahap ini perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan persyaratan tingkat pengembalian yang terbaik, mempertahankan pangsa pasar atau mengembangkannya.

Sasaran keuangan mengarah kepada pengembalian atas investasi yang telah ditanam.

3. Tahap Ketiga Adalah Panen (*Harvest*)

Pada tahap ini perusahaan melakukan panen atas investasinya. Perusahaan tidak lagi melakukan investasi kecuali hanya bersifat pemeliharaan/perbaikan sarana dan prasarana yang ada. Sasaran keuangan mengarah kepada memaksimalkan arus kas yang masuk ke perusahaan. menurut Husein Umar, untuk menilai kinerja perusahaan dari aspek keuangan, dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan menggunakan rasio-rasio keuangan dan model Altman tentang kebangkrutan usaha. Rasio-rasio keuangan terdiri dari rasio likuiditas, rasio efisiensi, rasio *leverage*, dan rasio profitabilitas. Sedangkan model Altman tentang kebangkrutan usaha digunakan analisis diskriminan dari Altman dengan rumus persamaan sebagai berikut.

$$Z = 1,2 (X_1) + 1,4(X_2) + 3,3(X_3) + 0,6(X_4) + 1(X_5)$$

$$(X_1) = \text{Working capital to total asset ratio}$$

$$(X_2) = \text{Retained earning to total asset ratio}$$

$$(X_3) = \text{Earning before interest \& taxes to total asset}$$

$$(X_4) = \text{Market value of equity to book value of debt}$$

$$(X_5) = \text{sales to total asset ratio}$$

b. Perspektif Pelanggan

Untuk memuaskan pelanggan, perusahaan perlu menciptakan dan menyajikan suatu produk dan jasa yang bernilai lebih bagi konsumen. Adapun nilai lebih terjadi apabila manfaat yang diterima konsumen dari produk dan jasa lebih tinggi daripada biaya perolehannya. Untuk pengukuran perspektif konsumen/pelanggan digunakan dua cara yaitu

1. Kelompok pengukuran inti yakni mengukur tingkat kepuasan, loyalitas, keterikatan, akuisisi konsumen dari pasar yang ditargetkan dan profitabilitas pelanggan atau tingkat keuntungan yang diperoleh dari target pasar yang dilayani.
2. Preposisi nilai pelanggan yakni merupakan kinerja pemicu yang menyangkut apa yang harus disajikan perusahaan untuk mencapai tingkat kepuasan, loyalitas, retensi, dan akuisisi konsumen yang tinggi.

c. Perspektif proses bisnis internal

Proses ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu inovasi, operasi, dan layanan purna jual.

1. Inovasi

Merupakan tahap penelitian dan pengembangan produk.

Inovasi dapat diukur berdasarkan kriteria sebagai berikut.

- a. Banyaknya produk-produk baru yang dihasilkan.
- b. Besarnya penjualan produk-produk baru.

- c. Lamanya waktu pengembangan dan menjual produk-produk baru jika dibandingkan pesaing.
- d. Besarnya biaya produk-produk baru
- e. Frekuensi selama proses pengembangan produk-produk baru.

2. Operasi

Merupakan tahapan untuk memenuhi keinginan pelanggan dan transaksi jual beli dengan pelanggan.

Operasi dapat diukur dari kriteria sebagai berikut.

- a. Tingkat kerusakan produk prapenjualan.
- b. Banyaknya bahan baku yang terbuang sia-sia.
- c. Adanya pengerjaan ulang produk karna kerusakan.
- d. Banyaknya permintaan pelanggan tidak terpenuhi.
- e. Penyimpangan biaya produksi dari anggaran yang sebenarnya.

3. Layanan purnajual

Merupakan layanan transaksi jual beli produk/jasa seperti layanan pemeliharaan produk, penggantian suku cadang, perbaikan kerusakan, dan sebagainya.

Layanan purna jual dapat diukur dari kriteria sebagai berikut.

- a. Jangka waktu untuk memenuhi permintaan pemeliharaan produk.

- b. Perbaikan kerusakan atau penggantian suku cadang pelanggan.
 - c. Kecepatan pelayanan dan banyaknya pelanggan yang dilayani.
 - d. Jangka waktu perolehan pembayaran bagi pelanggan yang mencicil.
 - e. Kadar limbah berbau/beracun.
- d. Perspektif proses belajar dan berkembang
- Kinerja ini bertujuan mendorong pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Proses pembelajaran dan berkembang dapat diukur melalui kriteria sebagai berikut.
1. Kemampuan pegawai mencakup tingkat kepuasan pegawai, tingkat perputaran pegawai, besarnya pendapatan perusahaan per pegawai, nilai tambah pegawai, dan tingkat pengembalian balas jasa.
 2. Kemampuan sistem informasi meliputi, ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, dan jangka waktu perolehan informasi.
 3. Motivasi, pemberdayaan dan keserasian individu perusahaan.
Tolak ukurnya, jumlah saran pegawai, jumlah saran yang direalisasikan, jumlah saran yang berhasil guna, dan jumlah pegawai yang tahu visi, misi, dan tujuan perusahaan.

2.1.4.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Wibowo (2011:8), tujuan pengukuran kinerja perusahaan yaitu “Tujuan pengukuran kinerja adalah alat untuk membantuy kita, mengetahui, mengatur dan mengembangkan apa yang dibutuhkan oleh organisasi.”

Menurut Sidik Nurjaman (2013), pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu

“Untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.”

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Menurut Tika (2014:122), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu

1. “Faktor Intern
2. Faktor esktern”

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu

1. Faktor Intern

Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya.

2. Faktor Ekstern

Pengaruh ekstern antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

2.1.5 Penelitian terdahulu

Table 2.1
Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Reshy Revanda Sahervian, Bambang Wasito Adi, Sunarto (2019) https://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ptn/article/view/12455	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Laboratorium Pendidikan Ekonomi Mini Market Tania Tahun 2018	a. budaya organisasi memiliki nilai positif terhadap kinerja organisasi b. kepemimpinan memiliki nilai positif terhadap kinerja organisasi c. disiplin kerja memiliki nilai positif terhadap kinerja organisasi
2.	Dean Ratnanta Chaniago dan Ikhsan Budi Raharjo (2019) http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/265/270	Pengaruh pengendalian internal dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi	a. Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi b. Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi
3.	Mr.A.Sengottuvel dan Dr. U. Syed Aktharsha (2016) http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue10/Version-7/H1810075664.pdf	<i>The Influence of Organizational Culture on Organizational Performance in Information Technology Sector</i>	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi

4.	Miss Ravivathani Thuraisingam (2013) https://iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/view/9017	<i>The Effects of Corporate Governance on Company Performance: Evidence from Sri Lankan Financial Services Industry</i>	Ada hubungan positif antara tata kelola perusahaan dan ROE Ada hubungan positif antara tata kelola perusahaan dan ROA
5.	Wildoms Sahusilawane (2020) https://ejournal.unidiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/view/24524	<i>The Effect of Technology Information, Organizational Commitment, Internal Control and Good corporate governance Principles on Organizational Performance</i>	a. teknologi informasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. b. pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi adalah positif tetapi tidak signifikan. c. pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja organisasi adalah positif tetapi tidak signifikan. d. pengaruh prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja organisasi adalah positif dan signifikan.
6.	I Gede Iswara Yudhasena dan IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019) https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/47865	Pengaruh Good Government Governance, Pengendalian Intern, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)	a. Good Government Governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Perangkat Daerah (OPD) b. Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Perangkat Daerah (OPD) c. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Perangkat Daerah (OPD).
7.	Sri Fadilah (2013) https://www.tijoss.com/7th%20volume/SriFadilah.pdf	<i>The influence of good governance implementation to organization performance: analysis of factors affecting (study on intitution amil zakat indonesia)</i>	Penerapan tata kelola yang baik untuk kinerja organisasi sebesar 0,689 dengan bertanda arah positif

8.	Karsam, Rima Muthia, Susana Dewi (2017) https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/handle/123456789/8601	Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Organisasi– Studi pada Perusahaan Telekomunikasi area Bogor	<ul style="list-style-type: none"> a. Budaya Organisasi dengan indikator komunikasi interpersonal, budaya partisipatif dan struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. b. Sistem Pengendalian Manajemen dengan indikator struktur pengendalian dan proses pengendalian berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. c. Sistem Pengendalian Intern dengan indikator lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian dan pemantauan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
9.	Sigit Sanjaya dan Liga Mayola (2019) https://ejournal.umri.ac.id/index.php/PCST/article/view/1748	<i>The Effect of Internal Control and Total Quality Management on Organizational Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> b. pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi c. Total Quality Management berpengaruh signifikan pada kinerja organisasi
10.	Gulali Donald Indiya, Dr. Johnmark Obura, Dr. J.K Mise (2018) https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/11068	<i>Effect of Organization Culture on organization performance on Public Universities in Kenya</i>	menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang kuat dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi

11.	Alisa Jihan Siffiana, Winda Septiana, Kharis Fadlullah Hana (2020) http://ejournals.u-mma.ac.id/index.php/point/article/view/507	Pengaruh <i>Corporate governance</i> Terhadap kinerja Perusahaan gudang garam	Analisis uji t parsial diperoleh hasil berupa secara parsial <i>corporate governance</i> berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis uji f simultan diperoleh hasil bahwa <i>corporate governance</i> berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
-----	---	---	--

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh *Good corporate governance* Terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh *Good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan menurut *Australian Stock Exchange (ASX)* dalam Sutojo dan Aldridge (2019:3) yaitu

“Corporate governance is the system by which companies are directed and managed. It influence how the objectives of the company set and achieved, how risk is monitored and assessed, and how performance is optimized.”

Menurut Iswara (2014) yaitu :

*“Secara teoritis praktik *good corporate governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan, mengurangi resiko yang mungkin dilakukan oleh dewan dengan keputusan yang menguntungkan sendiri dan umumnya *good corporate governance* dapat meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya yang berdampak terhadap kinerjanya.”*

Menurut Wildoms Sahusilawane (2020), pengaruh *Good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

“The implementation of Good corporate governance (GCG) is the staple of underpinning the integrity and efficiency of an organization, which in turn improves performance and builds trust among its shareholders, customers and public, in general.”

Menurut Budiman (2004) dalam Sulastri dan Nurdiansyah (2017) yaitu :

“Tata kelola suatu perusahaan yang baik tentunya akan berakibat pada meningkatnya kinerja perusahaan yang dihasilkan. Pada umumnya perusahaan yang menerapkan *good corporate governance* dengan baik secara teoritis dapat meningkatkan kinerja keuangan mereka. Kinerja perusahaan merupakan suatu gambaran dari sejauh mana keseriusannya menerapkan *good corporate governance*. Kinerja perusahaan sangat mendukung dengan diterapkannya prinsip-prinsip corporate governance yang baik.”

Hasil penelitian Miss Ravivathani Thuraisingam (2013) bahwa ada hubungan positif antara tata kelola perusahaan dan ROE dan ada hubungan positif antara tata kelola perusahaan dan ROA sedangkan hasil penelitian Sri Fadilah (2013) Penerapan tata kelola yang baik untuk kinerja organisasi dengan bertanda arah positif

Hasil penelitian Alisa Jihan Siffiana, Winda Septiana, Kharis Fadlullah Hana (2020), analisis uji t parsial diperoleh hasil berupa secara parsial corporate governance berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis uji f simultan diperoleh hasil bahwa corporate governance berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

2.2.2 Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan

Keterkaitan pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan menurut Krismiaji (2015:213) yaitu

“Pengendalian Internal adalah proses mempengaruhi atau mengarahkan aktivitas sebuah objek organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. selain itu tujuan dilakukannya pengendalian adalah untuk mencegah timbulnya kerugian bagi sebuah organisasi, dan mencegah ancaman-ancaman yang terjadi. Tanpa adanya pengendalian internal, tujuan perusahaan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. Untuk menciptakan suatu pengendalian intern harus memperhatikan komponen-komponen secara keseluruhan untuk mendukung perusahaan dalam

mencapai tujuannya. Semakin besar perusahaan, semakin penting pula arti dari pengendalian internal dalam perusahaan tersebut.”

Penelitian Sri Fadilah (2013) menyatakan bahwa *significant effect of the implementation of internal control to organizational performance*.

Menurut Rossa dan Evayani (2020) yaitu :

“Adanya pengendalian internal mencegah penyimpangan dari prosedur, laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan dapat dipercaya dan kegiatan perusahaan sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku, semakin tinggi pengendalian internal maka semakin baik kinerja perusahaannya.”

Menurut Ardianto dan Riskarini (2016):

“Apabila perusahaan telah menerapkan system pengendalian internal dengan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat juga.”

Hasil penelitian Dean Ratnanta Chaniago dan Ikhsan Budi Raharjo (2019), Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi sedangkan Hasil penelitian Wildoms Sahusilawane (2020), pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja organisasi adalah positif tetapi tidak signifikan.

Hasil penelitian Karsam, Rima Muthia, Susana Dewi (2017), Sistem Pengendalian Intern dengan indikator lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian dan pemantauan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi dan hasil penelitian Sigit Sanjaya dan Liga Mayola (2019), pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

Hasil penelitian I Gede Iswara Yudhasena dan IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019), Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Perangkat Daerah (OPD).

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan

Keterkaitan pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan menurut Sutrisno (2015:3) yaitu

“Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan.”

Menurut Moeheriono (2020:354) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan adalah:

“Budaya perusahaan itu dapat diartikan sebagai aturan-aturan yang berlaku dalam sebuah perusahaan, aturan inilah yang akan menjadi pegangan bagi setiap karyawan dalam menjalankan kewajiban dan bagaimana perilaku dalam perusahaan tersebut. Jika budaya perusahaan kuat, maka akan menjadi satu kesatuan utuh dan dapat membuat organisasi itu menjadi kuat dalam persaingan dan juga dapat menjadi strategi bagi perusahaan dalam meraih kesuksesan.”

Menurut Sahervian, Adi, Sunarto (2019), pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“Budaya Organisasi memberikan kekuatan untuk mendukung kinerja organisasi sehingga dapat tercapai tujuan yang ditetapkan bersama. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang di ulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang di ikuti oleh individu berikutnya.”

Menurut Sakarina (2019) :

“Organizational culture improves the performance of companies through media such as competitive advantage and management systems, impacting higher professional universities with quality human resources.”

Hasil penelitian Reshy Revanda Sahervian, Bambang Wasito Adi, Sunarto (2019), budaya organisasi memiliki nilai positif terhadap kinerja organisasi,

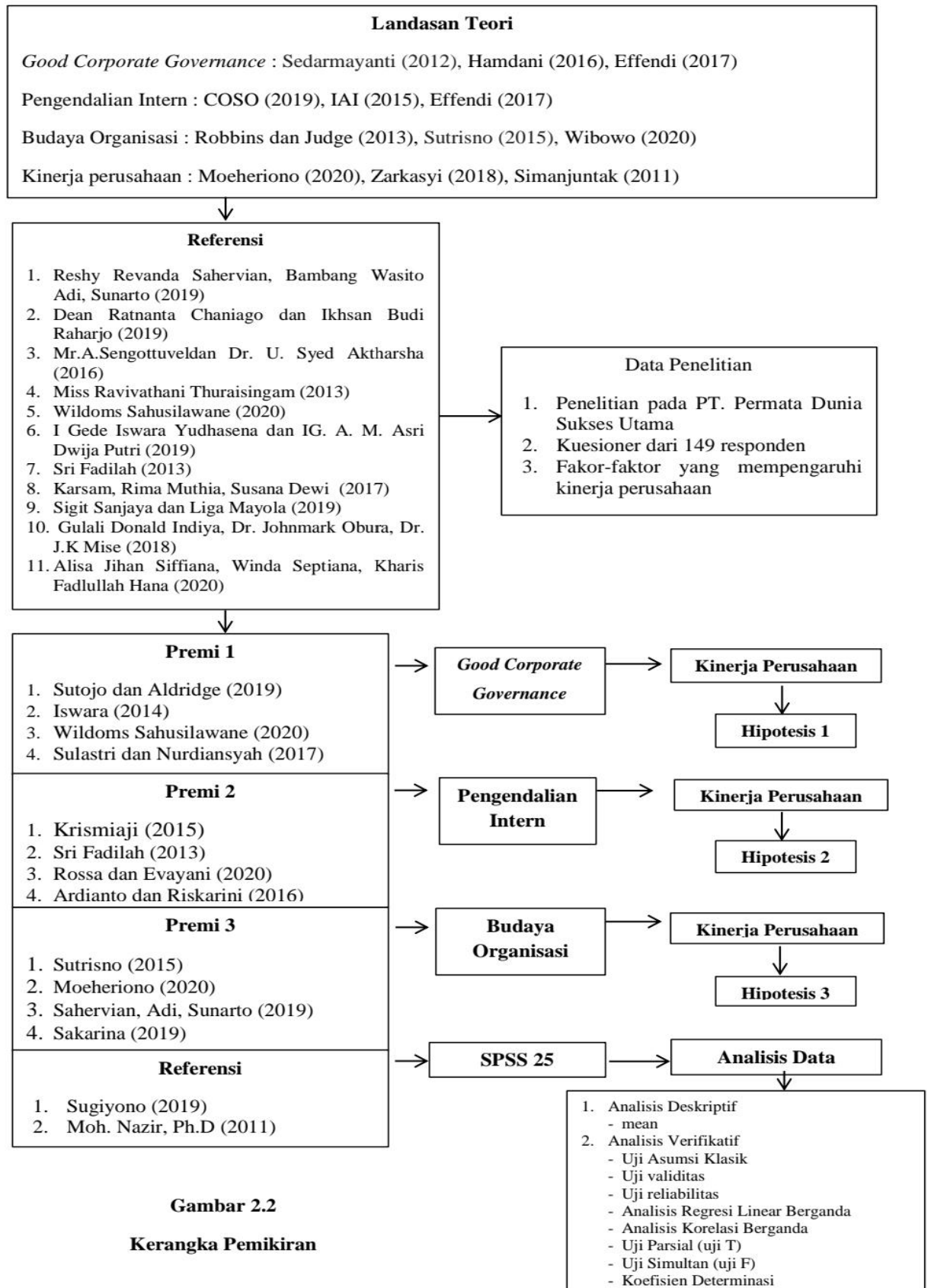
sedangkan hasil penelitian Mr.A.Sengottuvel dan Dr. U. Syed Aktharsha (2016) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Hasil penelitian I Gede Iswara Yudhasena dan IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019), Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Perangkat Daerah (OPD).

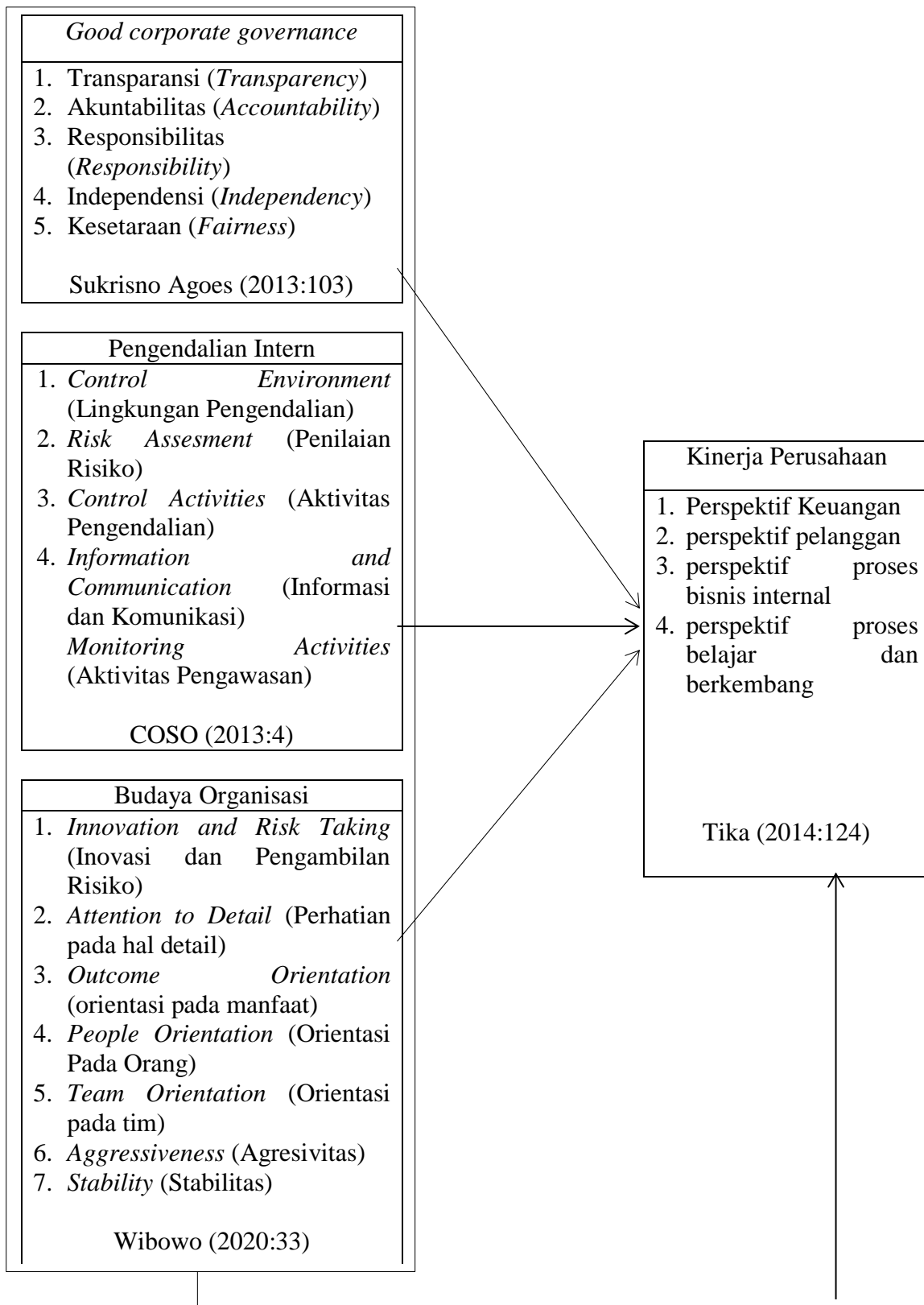
Hasil penelitian Karsam, Rima Muthia, Susana Dewi (2017), Budaya Organisasi dengan indikator komunikasi interpersonal, budaya partisipatif dan struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi sedangkan hasil penelitian Gulali Donald Indiya, Dr. Johnmark Obura, Dr. J.K Mise (2018), menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang kuat dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Good corporate governance*, pengendalian intern dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis membuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63), pengertian hipotesis adalah sebagai berikut :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.”

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu diatas, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh *Good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan

H2: Terdapat pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan

H3: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan

H4: Terdapat pengaruh *Good corporate governance*, pengendalian intern dan budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan