

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

2.1.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Pada perusahaan yang semakin berkembang, baik dalam ukuran maupun operasionalnya, maka ruang lingkup pengendalian akan semakin besar dan luas. Manajemen membutuhkan alat yang berfungsi untuk membantu dalam melakukan fungsinya secara baik.

Pengendalian internal dalam hal ini dapat membantu manajemen dan berfungsi sebagai alat bantu untuk melaksanakan fungsi pengendalian. Dengan adanya struktur pengendalian yang efektif, manajemen dapat mengendalikan kegiatan perusahaan dengan baik. Selain itu manajemen juga dapat meyakinkan bahwa informasi yang terdapat dalam laporan yang diterima adalah benar dan dapat dipercaya.

Menurut Romney (2015:216) pengertian dari pengendalian internal (*internal control*) adalah sebagai berikut:

“Internal control are the proces implemented to provide reasonable assurance that the following control objectives are achieved. A process it permeates an organization’s operating activities and is an integral part of management activities.”

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pengendalian internal merupakan proses yang dijalankan untuk menyediakan jaminan memadai bahwa tujuan-tujuan pengendalian telah dicapai. Suatu proses yang menyebar ke seluruh aktivitas operasi perusahaan dan merupakan bagian integral dari aktivitas manajemen.

Pengertian pengendalian internal menurut Ardiyos (2012:11), yaitu sebagai berikut:

1. Pengendalian internal merupakan sebuah sistem yang disusun, sehingga antara bagian yang satu akan mengawasi bagian yang lainnya.
2. Pengendalian internal merupakan suatu pengujian kebenaran yang dilakukan dengan mencocokkan angka-angka & transaksi yang dilakukan oleh petugas yang berbeda.

Sedangkan pengertian Pengendalian Intern menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah:

“Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.”

Berdasarkan definisi-definisi di atas, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.”

2.1.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Berdasarkan pasal 2 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengemukakan tujuan SPIP adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah negara, keandalan

laporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan
2. Keandalan Laporan Keuangan
3. Pengamanan Aset
4. Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-undangan

2.1.1.3 Indikator Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 indikator atau unsur Sistem Pengendalian Internal Pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Penilaian Risiko
3. Kegiatan Pengendalian
4. Informasi dan Komunikasi
5. Pemantauan Pengendalian Intern

Berikut penjelasan lima indikator Sistem Pengendalian Internal Pemerintah sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan sistem pengendalian intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

- a. Penegakan Integritas dan nilai etika
- b. Komitmen terhadap kompetensi
- c. Kepemimpinan yang kondusif
- d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan

- e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat
- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia
- g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif
- h. Hubungan kerja yang baik dengan instansi Pemerintah terkait

2. Penilaian Risiko

Pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko. Dalam rangka melakukan penilaian risiko, instansi pemerintah wajib menetapkan tujuan instansi pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Penilaian risiko yang dimaksud meliputi:

- a. Identifikasi risiko
- b. Analisis risiko

3. Kegiatan Pengendalian

Pimpinan instansi pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi instansi pemerintah terkait, melalui:

- a. Reviu atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan
- b. Pembinaan sumber daya manusia
- c. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi
- d. Pengendalian fisik atas aset
- e. Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja
- f. Pemisahan fungsi

- g. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
- h. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
- i. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
- j. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya
- k. Dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern serta transaksi dan kejadian penting

4. Informasi dan Komunikasi

Pimpinan instansi pemerintah wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Komunikasi atas informasi tersebut wajib dilakukan secara efektif, dengan melakukan:

- a. Menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi
- b. Mengelola, mengembangkan dan memperbaharui sistem informasi secara terus menerus

5. Pemantauan Pengendalian Intern

Pimpinan instansi pemerintah wajib melaksanakan pemantauan melalui:

- a. Pemantauan berkelanjutan, dilaksanakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, perbandingan, rekonsiliasi, dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas.
- b. Evaluasi terpisah, diselenggarakan melalui penilaian sendiri, rivi, dan pengujian efektivitas sistem pengendalian intern yang dapat dilakukan

oleh aparat pengawasan intern pemerintah ataupun aparat eksternal pemerintah dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

- c. Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan riviui lainnya yang ditetapkan harus segera diselesaikan dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya.

2.1.1.4 Keterbatasan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Pelaksanaan pengendalian internal yang efektif dan efisien haruslah mencerminkan keadaan yang ideal. Namun kenyataanya hal ini sulit untuk dicapai, karena dalam pelaksanaannya struktur pengendalian mempunyai keterbatasan-keterbatasan.

Menurut Muh. Arief Effendi, (2016:87) ada beberapa keterbatasan pengendalian intern, yaitu:

- a. Kesalahan dalam keputusan (*judgment*), misalnya karena kurang informasi, kendala waktu, tekanan, dan lain-lain.
- b. Breakdown (macet karena salah memahami instruksi dan prosedur serta lalai).
- c. Terdapat kolusi (*collusion*), misalnya kerja antar sama karyawan atau antar karyawan dengan pihak luar.
- d. Manajemen melanggar pengendalian yang dibuatnya sendiri (*management override*).
- e. Pengendalian ditetapkan secara berlebihan sehingga biaya pembuatan pengendalian lebih besar dari manfaatnya (*cost versus benefits*).

Menurut Azhar Susanto (2013:110) ada beberapa keterbatasan dari pengendalian internal, sehingga pengendalian internal dapat mengalami kondisi sebagai berikut:

- a. Kesalahan (*Error*)
Yaitu kesalahan yang muncul ketika karyawan melakukan pertimbangan yang salah satu perhatiannya selama bekerja terpecah.

- b. Kolusi (*Collusion*)
Kolusi terjadi ketika dua lebih karyawan berkonspirasi untuk melakukan pencurian (korupsi) ditempat mereka bekerja.
- c. Penyimpangan Manajemen
Karena manajer suatu organisasi memiliki lebih banyak otorisasi dibandingkan karyawan biasa, proses pengendalian efektif pada tingkat manajemen bawah, tidak efektif pada tingkat atas.
- d. Manfaat dan Biaya (*Cost and Benefit*)
Konsep jaminan yang meyakinkan atau masuk akal mengandung arti bahwa biaya pengendalian internal tidak melebihi manfaat yang dihasilkannya. Pengendalian yang masuk akal adalah pengendalian yang menghasilkan manfaat yang lebih tinggi dari biaya yang dikeluarkan untuk melakukan pengendalian tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa yang menjadi keterbatasan pengendalian internal adalah kebijakan dan prosedur yang telah diterapkan perusahaan diabaikan oleh manajemen sehingga menimbulkan kelalaian dan kesalahan dalam pertimbangan yang mengakibatkan gangguan atau kolusi dan juga biaya yang dikeluarkan untuk penerapan pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diterima.

2.1.2 Good Corporate Governance

2.1.2.1 Pengertian Good Corporate Governance

Istilah “*good corporate governance*” pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee, Inggris di tahun 1922 yang menggunakan istilah tersebut dalam laporannya yang dikenal sebagai Cadbury Report. Definisi yang diberikan oleh *Cadbury Committee of United Kingdom* dalam Sukrisno Agoes & I Cenik Ardana (2011:101) mendefinisikan *good corporate governance* adalah sebagai berikut:

Good 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 right and responsibilities, or the system by which companies are directed and controlled”.

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan seperangkat aturan yang mendefinisikan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah, karyawan, dan pemangku kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak dan tanggung jawab mereka, atau sistem di mana perusahaan diarahkan dan dikendalikan.

Adapun pengertian mengenai *Good Corporate Governance* menurut Sukrisno Agoes (2013:101), yaitu sebagai berikut:

“Tata kelola yang baik sebagai suatu sistem yang mengatur hubungan peran Dewan Komisaris, peran Direksi, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya, dan penilaian kinerjanya.”

Sedangkan pengertian *Good Corporate Governance* menurut Ardeno Kurniawan (2012:27) adalah sebagai berikut:

“*Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola organisasi adalah seperangkat hubungan yang terjadi antara manajemen, direksi, pemegang saham, dan stakeholder-stakeholder lainnya seperti pegawai, kreditor, dan masyarakat.”

Berdasarkan definisi-definisi di atas, *Good Corporate Governance* secara singkat dapat diartikan sebagai suatu pola, hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan para *stakeholder* lainnya. Hal tersebut berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku.

2.1.2.2 Tujuan *Good Corporate Governance*

Tujuan dari *good corporate governance* adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan, apabila *good corporate governance* dalam kepemilikan dapat berjalan dengan baik maka dapat meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan.

Terdapat lima tujuan dari penerapan *good corporate governance* pada BUMN menurut KEPMEN BUMN Per-09/MBU/2011 yaitu:

1. Mengoptimalkan nilai BUMN agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan BUMN;
2. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Persero / Organ Perum;
3. Mendorong agar Organ Persero / Organ Perum dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
4. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional;
5. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Menurut Sutojo dan Aldridge dalam Kusmayadi, Rudiana, dan Badruzaman (2019:16), *good corporate governance* mempunyai lima macam tujuan utama. Kelima tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham.
2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota *stakeholders* nonpemegang saham.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dan pemegang saham.
4. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dewan pengurus atau board of directors dan manajemen perusahaan, dan
5. Meningkatkan mutu hubungan board of directors dengan manajemen senior perusahaan.

2.1.2.3 Manfaat *Good Corporate Governance*

Penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan memiliki peranan yang besar dan manfaat yang bisa membawa perubahan positif bagi perusahaan baik di kalangan investor, pemerintahan maupun masyarakat umum. Dengan melaksanakan *Corporate Governance* menurut Gozali (2012, p.3), manfaat dari pelaksanaan *Good Corporate Governance* sebagai berikut:

1. Dapat meningkatkan nilai perusahaan.
2. Dapat meningkatkan kinerja keuangan.
3. Mengurangi risiko yang mungkin dilakukan oleh dewan komisaris dengan keputusan-keputusan yang menguntungkan diri sendiri.
4. Meningkatkan kepercayaan investor.

Menurut Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011

manfaat yang dipetik dengan diterapkannya prinsip-prinsip GCG adalah:

1. Dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada pemangku kepentingan.
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigit (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan (*corporate value*).
3. Khusus untuk BUMN yang telah go public, dengan terapkannya prinsip-prinsip GCG dapat meningkatkan minat investor untuk membeli saham BUMN tersebut.

Manfaat dari penerapan *Good Corporate Governance* tentunya sangat berpengaruh bagi perusahaan, dimana manfaat *Good Corporate Governance* ini bukan hanya untuk saat ini tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pendukung dari tumbuh kembangnya dalam era persaingan global saat ini. Selain bermanfaat meningkatkan citra perusahaan di mata para investor, hal ini tentunya menjadi nilai tambah perusahaan dalam meningkatkan kinerja

perusahaan untuk menghadapi persaingan usaha dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif.

2.1.2.4 Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Komite Nasional Kebijakan *Governance* telah mengeluarkan Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia. Pedoman *Good Corporate Governance* merupakan panduan bagi perusahaan dalam membangun, melaksanakan dan mengkomunikasikan praktik *Good Corporate Governance* kepada pemangku kepentingan. Dalam pedoman tersebut KNKG (Komite Nasional Kebijakan *Governance*) tahun 2012 dalam Sukrisno Agoes (2013:103) memaparkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu sebagai berikut:

1. Transparansi (*transparency*)
2. Akuntabilitas (*accountability*)
3. Responsibilitas (*responsibility*)
4. Independensi (*independency*)
5. 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 *good corporate governance*, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ 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.

2.1.3 Kinerja Perusahaan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya, sementara mereka mengharapkan umpan balik atas hasil kerja yang telah dilaksanakannya.

Pengertian kinerja menurut Wibowo (2015:4), yaitu:

“Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.”

Menurut Mulyadi (2007:328) dalam Nugrahayu dan Retnani (2015), pengertian kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

“Kinerja perusahaan sebagai keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai sasaran-sasaran strategik yang telah ditetapkan melalui inisiatif strategik pilihan.”

Menurut Chaizi Nasucha dalam Irham Fahmi (2013:3) pengertian kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

“Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif”.

Dari pengertian-pengertian yang telah dikemukakan di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja organisasi adalah tingkat keberhasilan dari aktivitas yang dilakukan organisasi dalam periode tertentu.

Deskripsi dari kinerja di atas menyangkut tiga komponen penting, yaitu tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2.1.3.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Moehariono (2012:96) pengertian pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah sebagai berikut:

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengolahan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Joel G. Siegel dan Joe K. Shim dalam Irham Fahmi (2012:71) menyatakan pengukuran kinerja sebagai berikut:

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah kualifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi”.

2.1.3.3 Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Fahmi (2013:66) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian pengukuran kinerja, yaitu:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisararis perusahaan.

2.1.3.4 Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan

Terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja. Pengukuran kinerja tersebut ada yang berifat umum dan ada pula yang bersifat memiliki arti bagi kelompok-kelompok tertentu.

Moehariono (2012:126), mengungkapkan ada beberapa contoh model sistem pengukuran kinerja terintegrasi yang berhasil dibuat oleh para akademisi dan praktisi, yaitu:

1. Balance Scorecard Model dari Harvard Business School oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, pada model ini menggunakan empat perspektif dengan titik awal strategi sebagai dasar perancangannya, meliputi: financial perspective (keuangan), customer perspective (pelanggan), internal business process perspective (proses bisnis internal) dan learning and growth perspective (tumbuh dan berkembang). Karakteristik Kinerja Karakteristik Proses Pelanggan Kebutuhan Persepsi Pemilik Proses Menetapkan Survei Kepuasan Umpan Balik Pelanggan Manajemen Organisasi Menetapkan
2. Integrated Performance, Measurement Sistem (IPMS) Model dari Centre of Strategic Manufacturing, University of Strathclyde Glasgow oleh Bititci et al. pada model sistem pengukuran kinerja ini dengan titik awal (starting point dari stakeholder) sebagai landasan menentukan Key Performance indicator-nya atau KPI.
3. Cambridge model dari Cambridge University oleh neely, pada model ini dititikberatkan menggunakan product group sebagai dasar untuk mengidentifikasi Key Performance Indicator-nya atau KPI.
4. Human Resource Scorecard Model (HR Scorecard Model) oleh Brian E. Becker dan Dave Ulrich dari Harvard Business School, pada model ini mencoba memperjelas peran sumber daya manusia secara detail sebagai sesuatu yang selama ini dianggap masih intangible (tidak berwujud) untuk diukur perannya sejauh mana terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi perusahaan.

5. Performance Prism adalah hasil kolaborasi antara Chris Adams dan Andy Nelly dari Centre For Business Performance pada Cranfield school of management United Kingdom. Model ini mencoba memadukan antara kerangka kerja pengukuran yang berorientasi strategi dengan metodologi pengukuran yang memperhatikan kepentingan stakeholder.
6. Pengukuran Kinerja Supply Chain adalah merupakan sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk membantu memonitoring jalannya aplikasi Supply Chain Management (SCM) agar berjalan dengan baik.

2.1.3.5 Penilaian Kinerja dengan *Performance Prism*

Pengukuran kinerja merupakan suatu tolak ukur atau bagi manajemen perusahaan dalam menentukan kebijakan perusahaan, apakah kinerja perusahaan sudah baik dari segi keuangan maupun non keuangan. Hal ini dikarenakan informasi yang diperoleh dalam proses penilaian kinerja sangat bergantung pada ukuran kinerja yang digunakan diantaranya dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan dan juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun sistem imbalan di suatu organisasi.

Mardiono (2011:108) menjelaskan pengertian dari *Performance Prism* yaitu sebagai berikut:

“*Performance Prism* merupakan model pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek yang diukur bukan hanya berdasarkan konsumen atau pendapatan saja seperti model pengukuran kinerja organisasi pada umumnya, melainkan dari sisi *stakeholder* sebagai *owner, supplier, customer, employee*, pemerintah bahkan masyarakat umum.”

Jadi, *Performance Prism* adalah suatu pengukuran kinerja dimana *stakeholder* ikut dimaksudkan ke dalam pengukuran kinerja dan menjadi fokus utama.

2.1.3.6 Perspektif *Performance Prism*

Menurut Wibowo (2015:15) terdapat lima pertanyaan kunci untuk mendesain alat ukur melalui *Performance Prism*, yaitu:

1. Kepuasan *Stakeholder* (*Stakeholders Satisfaction*)
2. Strategi (*Strategy*)
3. Proses (*Process*)
4. Kemampuan (*Capability*)
5. Kontribusi *Stakeholder* (*Stakeholder contribution*)

Berikut ini adalah penjelasan mengenai masing-masing perspektif kinerja pada *performance prism*:

1. Kepuasan pelanggan (*stakeholder satisfaction*)

Penting bagi suatu organisasi untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan para *stakeholdernya* sehingga dapat meningkatkan kepuasan *stakeholdernya* jika bertransaksi dengan organisasi tersebut. *Stakeholder* yang dipertimbangkan disini meliputi *customer*, *employee*, *supplier*, investor, regulator dan komunitas yang ada pada suatu organisasi.

Apabila organisasi gagal memberikan *value* pada *stakeholdernya*, maka dapat mengakibatkan pengurangan reputasi organisasi tersebut. Tetapi apabila *stakeholder satisfaction* terpenuhi, maka hal ini berarti kinerja organisasi telah baik dan pada akhirnya organisasi dapat mencapai tujuan akhir, yaitu peningkatan *profit*. Kesuksesan suatu organisasi dalam masa mendatang tergantung pada pendekatan manajemen yang dapat merefleksikan kebutuhan dalam memperhatikan keinginan semua *stakeholdernya*.

Pihak manajemen dalam hal ini mempertimbangkan enam kunci pada *stakeholder*, yaitu:

a. Investor (*stakeholder*)

Suatu perusahaan umumnya harus menerapkan usaha terbaiknya untuk membawa harapan pada para investornya.

b. Pelanggan (*customer*)

Perusahaan selalu ingin mempertahankan pelanggan dan menemukan lebih banyak lagi pelanggan potensial.

c. Karyawan (*employees*)

Perusahaan harus mempertahankan karyawan, karena ini berarti suatu nilai tambah bagi investor dan pelanggan (menunjukkan performance perusahaan baik) tetapi penghematan biaya harus tetap dilakukan.

d. Peralur (*supplier*)

Banyak supplier yang memenuhi kebutuhan perusahaan-perusahaan akan cenderung dapat mengakibatkan pembengkakan biaya, karena mempunyai efek pada biaya administrasi (misal untuk membayar faktur/*invoices* dll). Pengurangan biaya untuk hal ini perlu secara hati-hati ditargetkan, beberapa kontrak persediaan perlu untuk dirundingkan kembali dengan para *supplier*.

e. Peraturan pemerintah (*regulators*)

Peraturan pemerintah secara langsung memberikan pengaruh yang besar bagi perusahaan, pemenuhan dengan peraturan merupakan suatu *conformity* (bukan hanya isu). Perusahaan manapun harus memelihara reputasinya dalam pasar, karena ketidak berhasilan pemenuhan peraturan berpotensi merusak publisitas dalam pasar.

f. Masyarakat (*communities*)

Masyarakat adalah faktor lain yang (pada waktunya resesi) kadang-kadang mereka dihubungkan ke regulator (misal hukum ketenagakerjaan). Kebijakan standar etis harus ditempatkan secara internal dan eksternal. Ini merupakan tuntutan didalam lingkungan bisnis masa kini. Ada baiknya pihak manajemen harus memastikan bahwa aspek ini harus dipenuhi dalam upaya perbaikan sistem pengukuran kinerja perusahaan.

2. Strategi (*Strategy*)

Tujuan dari strategi yang utama adalah memberikan nilai (*value*) kepada para *stakeholder* dengan cara memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka. Apabila strategi telah dapat memberikan nilai (*value*) kepada *stakeholder*, maka segala kegiatan yang berada dalam organisasi yang konsisten terhadap strategi juga akan mendukung tercapainya *stakeholder satisfaction*.

Strategi sangat diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi sebab dapat dijadikan sebagai acuan sudah sejauh mana tujuan organisasi telah tercapai, sehingga pihak manajemen dapat mengambil langkah cepat dan tepat dalam membuat keputusan dan menyempurnakan kinerja organisasi.

Di perusahaan-perusahaan terdiversifikasi strategi terdapat empat *level* organisasi yang berbeda, yaitu:

a. Strategi Korporasi (*coporate strategy*)

Strategi korporasi merupakan perencanaan manajerial menyeluruh untuk perusahaan yang terdiversifikasi. Strategi korporasi merupakan payung

dari seluruh divisi bisnis perusahaan secara keseluruhan. Mengukur strategi korporasi untuk perusahaan yang terdiversifikasi melibatkan empat macam kegiatan, yaitu:

- 1) Membuat langkah-langkah bisnis untuk meningkatkan posisi bisnis-bisnis yang berbeda untuk mencapai diversifikasi
- 2) Melakukan kegiatan-kegiatan awal untuk meningkatkan kinerja gabungan dari bisnis-bisnis yang dimiliki perusahaan
- 3) Melakukan cara-cara untuk menangkap sinergi antar unit-unit bisnis terkait
- 4) Menerapkan prioritas-prioritas investasi dan mengarahkan sumber-sumber daya korporasi kedalam unit yang paling menarik

b. Strategi Bisnis (*business strategy*)

Istilah strategi bisnis berhubungan dengan rencana manajemen untuk suatu bisnis tunggal bukan untuk bisnis yang terdiversifikasi. Suatu strategi bisnis dikatakan mempunyai kekuatan jika dapat menghasilkan dan mempertahankan bisnis untuk kompetisi dapat berupa menyerang (*offensive*) atau mempertahankan (*defensive*). Kegiatan yang menyerang dapat berupa kegiatan agresif dan menentang langsung ke posisi pasar kompetitor.

c. Strategi Fungsional (*functional strategy*)

Istilah strategi fungsional berhubungan langsung dengan rencana manajemen untuk sebuah aktifitas fungsi organisasi tertentu. Suatu strategi pemasaran misalnya mewakili rencana manajemen untuk

menjalankan pemasaran sebagai bagian dari bisnis. Strategi pengembangan produk baru mewakili rencana manajerial untuk menjaga produk-produk perusahaan tetap digaris terkemuka dan sesuai dengan apa yang diinginkan dan dicari oleh pembeli. Strategi fungsional di area produksi menunjukkan rencana manajerial bagaimana aktivitas-aktivitas produksi akan dikelola untuk mendukung strategi bisnis untuk mencapai sasaran dan misi fungsi tersebut.

d. Strategi operasi (*operation strategy*)

Strategi Operasi berhubungan dengan prakarsa-prakarsa strategik yang lebih sempit dan pendekatan-pendekatan untuk mengelola unit-unit operasi kunci (pabrik, penjualan distrik, pusat-pusat distribusi dan untuk menangani tugas-tugas operasi harian).

3. Proses (*processes*)

Proses yaitu bagaimana caranya agar organisasi mampu menjalankan strategi. Proses yang baik harus dapat mendukung pencapaian strategi, sehingga memungkinkan organisasi memiliki performance yang baik, antara lain memperoleh pendapatan yang tinggi dengan pengeluaran serendah mungkin melalui pengoptimalan fasilitas. Salah satu alasan kegagalan dalam pengimplementasian strategi karena organisasi tidak menyesuaikan proses dengan strategi tersebut. Proses harus dijalankan berdasarkan arah yang telah ditetapkan pada strategi. Terdapat lima aspek utama apabila pengukuran dilakukan, yaitu:

- a. Memasarkan produk dan pelayanan jasa (*development product and service*)

Dalam hal ini melakukan komersialisasi produk baru melalui peluncuran produk menggunakan strategi pemasaran tertentu. Biasanya hal ini dilakukan dengan produksi yang jumlahnya tidak terlalu banyak, untuk memastikan respon konsumen dan mengukur kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan bahan baku secara konsisten dan tepat waktu.

- b. Mengatur portofolio riset dan pengembangan perusahaan (*generate and demand*)

Dalam sebuah perusahaan, seorang pimpinan harus dapat mengambil keputusan tentang proyek mana yang harus didanai dan dijalankan dengan memperhatikan peluangnya serta mengaturnya dengan baik. Kita harus memantau perkembangannya, dengan memperhatikan peluang dan batasan (*constrain*) penting lainnya yang berhubungan langsung dengan proyek tersebut. Hasil dari evaluasi ini adalah kemampuan untuk melihat portofolio proyek yang diinvestasikan, dan melihat tujuan yang diinginkan serta melihat sumber-sumber daya apalagi yang dibutuhkan untuk pengembangan, baik internal maupun eksternal.

- c. Melihat peluang pasar untuk produk dan jasa baru (*fulfil demand*)

Dalam melihat peluang pasar untuk suatu produk atau jasa baru, atau yang belum ada dipasaran, selain cerdas kita juga harus cermat. Ide inovasi harus dapat diperoleh melalui berbagai cara dan dari banyak

sumber. Produk inovatif, pada umumnya dimatangkan di divisi riset dan pengembangan.

- d. Merancang dan mengembangkan produk dan jasa baru (*plan and manage enterprise*)

Perencanaan dan pengembangan produk baru merupakan suatu aktifitas kompleks yang melibatkan multifungsi bisnis dan mempunyai beberapa tahapan, antara lain:

- 1) Tahapan pengembangan dan penyusunan konsep: mengembangkan konsep termasuk konsep tentang fungsi dari produk yang dirancang, atributnya serta estimasi dari target pasar, harga dan biaya
- 2) Perencanaan produksi: melakukan pengujian dan pembuatan produk yang sesuai dengan konsep yang dibuat pada tahap sebelumnya dengan membuat model dan pengujian kecil dan memulai melakukan investasi awal serta perencanaan biaya dan finansial.
- 3) Detail produk dan proses rekayasa: melakukan desain produk dan membuat prototipe dari produknya.

4. Kemampuan (*capability*)

Yang dimaksud dengan *capability* adalah kemampuan yang dimiliki oleh organisasi meliputi keahlian sumberdaya (*skilled people*), praktek-praktek bisnisnya (kebijakan dan prosedur), infrastruktur fisik (seperti kantor, pabrik dan gudang), pemanfaatan teknologi serta fasilitas-fasilitas pendukungnya untuk memungkinkan jalannya proses tersebut.

Kapabilitas sangat penting bagi organisasi karena dapat menggambarkan kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai bagi para *stakeholder*. Pengukuran kinerja dapat membantu organisasi dalam menempatkan proses dan kapabilitas yang benar, serta mendorong orang-orang dalam organisasi untuk mempertahankan atau secara aktif memelihara proses dan kapabilitas tersebut. Dalam hal ini terdapat aspek-aspek yang terlibat dalam pengukuran kemampuan perusahaan:

a. Sumber daya insani (*people*)

Sumber daya insani merupakan sumber daya yang paling penting untuk dapat memenangkan persaingan, karena merupakan tulang punggung dari seluruh sistem yang dirancang, metode yang diterapkan dan teknologi yang digunakan. Oleh karena itu, vital untuk mengembangkan sumber daya insani melalui proses yang kompetitif, pelatihan yang sistematis, peningkatan kepuasan pegawai, peningkatan pendidikan pegawai dan pemberdayaan pegawai.

b. Teknologi (*technology*)

Usia dan kondisi teknologi yang diterapkan merupakan salah satu penentu kemampuan organisasi perusahaan untuk mengeksekusi strategi dan mencapai kepuasan pelanggan dalam hal menyediakan produk dan layanan. Teknologi yang baru biasanya lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan teknologi lama.

5. Kontribusi *stakeholder* (*stakeholder contribution*)

Organisasi harusnya mempertimbangkan hal-hal apa saja yang diinginkan dan dibutuhkan dari para *stakeholdernya*, karena hal ini menentukan apa saja yang harus diukur yang merupakan tujuan terakhir pengukuran *Performance Prism*. *Performance Prism* tidak hanya berbicara mengenai apa yang dibutuhkan dan diinginkan organisasi dari *stakeholdernya*.

Sebab organisasi dikatakan memiliki kinerja yang baik jika mampu memenuhi kegiatan dan kebutuhan *stakeholder*, serta menyampaikan apa yang diinginkan dari para *stakeholdernya* yang sangat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi. Pemenuhan keinginan organisasi terhadap *stakeholder* harusnya sebaik pemenuhan keinginan dan kebutuhan *stakeholder* dari organisasi itu sendiri.

Dari beberapa metode yang telah diuraikan di atas dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengukuran *Performance Prism*. Karena dalam pengukuran *Performance Prism* dapat mengidentifikasi banyak hal yang berorientasi pada strategi dengan metodologi pengukuran yang memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang di lihat dari empat (5) perspektif yaitu perspektif kepuasan *stakeholder*, strategi, proses, kemampuan, kontribusi *stakeholder*.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh Pengendalian Internal dan Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan, diantaranya yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Titin Nurgahani (2013) https://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/2013/09/Jurnal-TITIN-NURGAHANI-090462201362-AKUNTANSI-2013.pdf	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan	Sistem pengendalian Manajemen dan Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
2.	Putu Ayu Yohana Putri dan I Dewa Made Endiana (2020) https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna/article/view/1433	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Payangan)	a. Sistem informasi akuntansi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. b. Sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan
3.	Zulkarnain Usman (2013) https://repository.uns.ac.id/skripsi/show/921409171/pengaruh-sistem-pengendalian-intern-terhadap-kinerja-perusahaan-pada-pt-mnc-sky-vision-cabang-gorontalo	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. MNC Skyvision Cabang Gorontalo	Sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

	gorontalo.html		
4.	Sugiharto, RB. Iwan Noor Suhasto, Halleina Rejeki Putri Hartono (2021) https://ejournal.polt.ektegal.ac.id/index.php/monex/article/view/2617	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PDAM Lawu Tirta Kabupaten Magetan)	Sistem pengendalian intenal memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan
5.	Novy Syiti M & Nurul Hidayah (2018) https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/tekun/article/download/2596/1595#:~:text=Penerapan%20GCG%20dapat%20meningkatkan%20kinerja,Governance%20dapat%20meningkatkan%20kepercayaan%20investor.	Pengaruh Penerapan <i>good corporate governance</i> terhadap kinerja perusahaan	<i>Good corporate governance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan
6.	Rowina Kartika Putri dan Dul Muid (2017) https://ejournal3.unidip.ac.id/index.php/accounting/article/view/18224	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	<i>Good corporate governance</i> pengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan
7.	I Gede Iswara Yudhasena dan IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019)	Pengaruh <i>Good Government Governance</i> , Pengendalian Intern, dan Budaya Organisasi Terhadap	a. <i>Good Government Governance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi

		Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)	Perangkat Daerah (OPD) b. Pengendalian Intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) c. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)
8.	Andri Veno (2015) https://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/download/1406/960	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Manufaktur <i>Go-Public</i>	<i>Good Corporate Governance</i> memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan
9.	Haiyan_Zhou, Hanwen_Chen, Zhirong_Cheng (2016) https://doi.org/10.1108/S1569-376720160000017013	<i>Internal Control, Corporate Life Cycle, and Firm Performance</i>	Pengendalian intern memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan
10.	E. Ahmed, A. Hamdan (2016) https://www.semanticscholar.org/paper/THE-IMPACT-OF-CORPORATE-GOVERNANCE-ON-FIRM-EVIDENCE-Ahmed-Hamdan/c7a408a4ec5395ce7bd18844fd7b27ffb9215236	<i>The Impact Of Corporate Governance On Firm Performance: Evidence From Bahrain Stock Exchange</i>	<i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan

11.	T. Tuan (2020) https://pdfs.semanticscholar.org/8b0a/a3bba91dead3f94d4c222093bc37a511ec1.pdf?_ga=2.101316038.633783934.1641474483-502547079.1641474483	<i>The effect of internal control on the performance of Vietnamese construction enterprises</i>	Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
12.	Yunus Emre Akdogan, Melek Acar Boyacioglu (2014) https://www.researchgate.net/publication/264813612_The_effect_of_corporate_governance_on_firm_performance_a_case_of_Turkey	<i>The effect of corporate governance on firm performance: a case of Turkey</i>	<i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tujuan penelitian diatas mengenai pengaruh sistem pengendalian internal pemerintah, *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan, maka dibuat kerangka penelitian sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Kinerja Perusahaan

Pengendalian merupakan suatu hal yang penting bagi suatu organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas, kegiatan maupun prosedur dengan tujuan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Demikian pula

dunia usaha mempunyai perhatian yang makin meningkat terhadap pengendalian intern.

Menurut Krismiaji (2015:213) bahwa:

“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.”

Menurut Nanda Rizky Aprilia dkk (2016) bahwa:

“Semakin efektif Pengendalian Internal yang diterapkan oleh perusahaan maka Kinerja Perusahaan akan semakin baik”.

Menurut Wahyudi (2018:18), menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah:

“Pengendalian Internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personal lain dalam organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai terkait kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan”

Menurut Daud (2014) bahwa:

“Secara teoritis praktis pengendalian internal mampu mengurangi risiko-risiko serta merupakan sistem berkelanjutan dan direalisasikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.”

Berdasarkan hasil penelitian Titin Nurgahani (2013); Putu Ayu Yohana Putri (2020); Zulkarnain Usman (2013); Sugiharto, RB. Iwan Noor Suhasto, Halleina Rejeki Putri Hartono (2021); Haiyan Zhou, Hanwen Chen, Zhirong C

Heng (2016); dan T. Tuan (2020) menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2.2.2 Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam menunjang keberhasilan kinerja suatu perusahaan diperlukan pula *good corporate governance*. *Good Corporate Governance* diartikan secara sempit sebagai pertanggungjawaban resmi direksi kepada pemegang saham. Sementara itu secara luas diartikan sebagai sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham (*stakeholders value*) serta mengalokasikan berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan seperti kreditor, supplier, asosiasi usaha, konsumen, pekerja, pemerintah dan masyarakat luas.

Menurut *Australian Stock Exchange (ASX)* dalam Sutojo dan Aldridge (2019:3) bahwa:

“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.”

Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa tata kelola perusahaan adalah sistem yang mengarahkan dan mengelola kegiatan perusahaan. Sistem ini mempengaruhi bagaimana tujuan perusahaan ditetapkan dan dicapai, bagaimana risiko dipantau dan dinilai, dan bagaimana kinerja dioptimalkan.

Menurut Iswara (2014) bahwa:

*“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* yang dapat berdampak terhadap kinerjanya.”*

Menurut Hamdani (2016:20) bahwa:

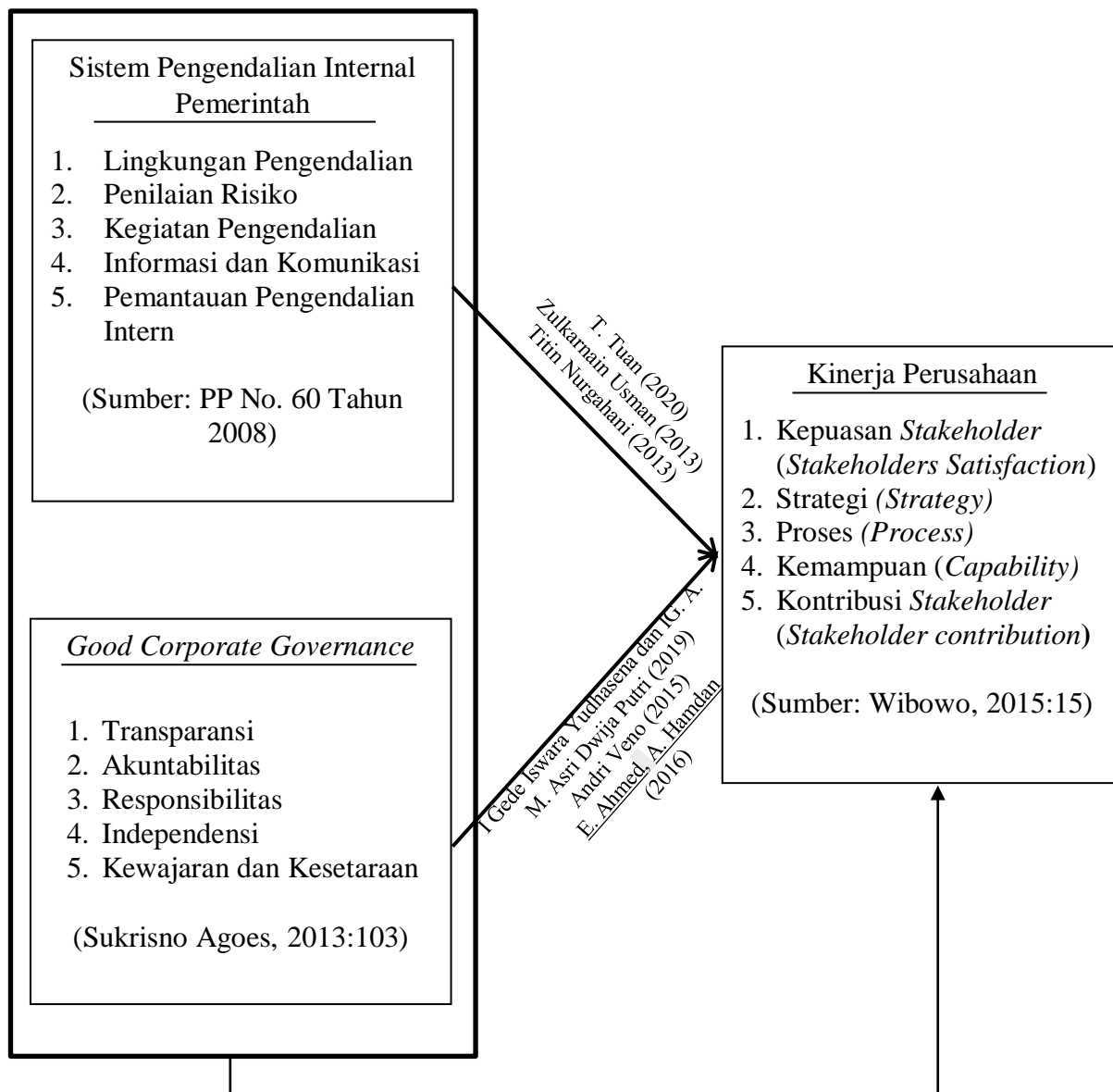
“*Corporate governance* sebagai sistem yang mengarahkan dan mengendalikan kinerja perusahaan”.

Menurut Erkens, *et. al.* (2012) bahwa:

“*Corporate Governance* perusahaan memiliki dampak penting terhadap kinerja perusahaan selama krisis melalui keputusan manajemen perusahaan yang berani mengambil risiko dan pembiayaan kebijakan.”

Berdasarkan hasil penelitian Novy Syiti M & Nurul Hidayah (2018); Rowina Kartika Putri dan Dul Muid (2017); I Gede Iswara Yudhasena dan IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019); Andri Veno (2015); E. Ahmed, A. Hamdan (2016); dan Yunus Emre Akdogan, Melek Acar Boyacioglu (2014) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:64) bahwa:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta

empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris”

H₁ : Pengendalian Internal berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan.

H₂ : *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan.

H₃ : Pengendalian Internal dan *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan.