

**PENGARUH AUDIT MANAJEMEN, KOMITMEN ORGANISASIONAL MANAJER, PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN KINERJA BADAN USAHA MILIK NEGARA DI INDONESIA**

Suryo Pratolo

*E-mail : suryoprato@gmail.com*

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**ABSTRACT**

*Company performance and “good corporate governance” can’t run automatically. It needs the system and personnel aspects to drive. Base on the former research and literature study, researcher choose management audit, manager’s organization commitment, and internal control as exogenous variables that influence “good corporate governance” principles application and company performance. Using the path analyses technique, this research results the research summary: there is a relationship between management audit, manager’s organization commitment, and internal control; there is no relationship between management audit and manager’s organization commitment on “good corporate governance” principles application directly and indirectly; there is influence of internal control on good corporate governance principles application directly; there is indirect relationship between internal control and company performance through “good corporate governance” principles application; and there is direct influence of management audit, internal control, and “good corporate governance principles application” on company performance. Other research resulted outcome is that internal control has the highest influence on “good corporate governance” principles application and company performance.*

**Keywords:** *management audit, manager’s organizational commitment, internal control, good corporate governance, company performance*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Penelitian**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku utama perekonomian nasional yang telah mendukung keuangan negara dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Dolok, 2004:2). Alasan mengapa BUMN diperlukan, menurut Faisal (2002: 268)

paling tidak ada lima faktor yang melatar belakanginya, yaitu bahwa BUMN diperlukan:

- (1) Sebagai pelopor atau perintis usaha, dimana swasta tidak tertarik untuk menggelutinya.
- (2) Sebagai pengelola bidang-bidang usaha yang strategis dan pelaksana pelayanan publik.

- (3) Sebagai penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar.
- (4) Sebagai sumber pendapatan negara.

Menurut UU no. 19 Tahun 2003 pasal 2, maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah:

- (1) Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya.
- (2) Mengejar keuntungan.
- (3) Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.

- (4) Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.

- (5) Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

Data menunjukkan bahwa *master plan* BUMN belum dapat tercapai secara efektif karena capaian ROA dan ROE riil selama tahun 2001 sampai tahun 2004 masih di bawah target yang ditetapkan. Berikut ini dipaparkan data target, realisasi, dan selisih ROA dan ROE:

**Tabel 1. Target dan Capaian ROA dan ROE BUMN Tahun 2001-2004**

Tahun	Return On Asset (%)			Return On Equity (%)		
	Target	Capaian	Selisih	Target	Capaian	Selisih
2001	3,60	2,32	-1,28	19,90	14,18	-5,72
2002	3,68	2,73	-0,95	19,45	9,21	-10,24
2003	3,82	2,81	-1,01	19,94	10,32	-9,62
2004	3,90	2,49	-1,41	20,56	6,10	-14,46

Sumber: data diolah

Pada sisi kesehatan BUMN, data mengenai tingkat kesehatan BUMN menunjukkan bahwa selama tahun 1999 hingga 2003 terjadi penurunan jumlah BUMN yang sehat pada tahun 2001 dan peningkatan jumlah BUMN yang kurang

sehat dan tidak sehat pada tahun 2002, sedangkan pada tahun 2003 terjadi peningkatan BUMN yang sehat dan penurunan BUMN yang kurang sehat dan tidak sehat sebagai berikut:

**Tabel 2. Tingkat Kesehatan BUMN Tahun 1999-2003**

Kondisi	1999	2000	2001	2002	2003
Sehat Sekali	103	103	94	108	128
Kurang Sehat	22	26	26	42	21
Tidak Sehat	11	8	8	7	5
Total	136	137	128	157	154

Sumber: Kantor Menneq BUMN, 2003

Menurut I Nyoman Tjager dkk (2003: 166) dan Laksamana Sukardi (2005: 17), salah satu penyebab belum optimalnya kinerja keuangan BUMN adalah karena penggunaan modal yang tidak efisien serta kurangnya perhatian terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Menurut survai *Pricewaterhouse Coopers* pada tahun 1999 terhadap investor-investor internasional ditunjukkan bahwa Indonesia dinilai sebagai salah satu yang terburuk dalam bidang standar-standar akuntansi, pertanggungjawaban terhadap para pemegang saham, standar-standar pengung-kapan dan transparansi serta proses-proses kepengurusan perusahaan. (FCGI, 2002:88).

Dalam rangka memperbaiki kinerja BUMN melalui penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, pemerintah melalui UU no. 19 Tahun 2003 yang ditetapkan pada 19 Juni 2003 mengamanatkan dilaksanakannya prinsip-prinsip *good corporate governance* seperti yang tertuang pada pasal 5 ayat 3. (Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2003).

Sebelum UU no. 19 Tahun 2003 diterbitkan, Kementerian BUMN menerbitkan Keputusan Menteri Negara BUMN No. KEP 117/M-MBU/2002, tentang praktik *good corporate governance* pada BUMN. BUMN diwajibkan untuk menerapkan *good corporate governance* secara konsisten atau menjadikan *good corporate governance* sebagai landasan operasionalnya. Produk-produk perundangan tersebut menunjukkan adanya semangat dari pemerintah untuk mewujudkan pelak-

sanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada BUMN di Indonesia. Untuk menindaklanjuti Keputusan Menteri Negara BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang penerapan praktik *good corporate governance* pada BUMN, Kementerian BUMN melaksanakan program *statement of corporate intent* yang merupakan bentuk penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Kementerian BUMN, 2003).

Secara teoritis buruknya *good corporate governance* di Indonesia termasuk di BUMN terkait dengan pelaksanaan pengendalian intern di pemerintahan maupun di perusahaan. Dari kelima komponen pengendalian intern, komponen *control environment* atau lingkungan pengendalian, merupakan pondasi dari komponen pengendalian intern lainnya. Lingkungan pengendalian merupakan kondisi obyektif yang ada pada organisasi. Kondisi ini sebagian terbesar ditentukan oleh pimpinan organisasi, dimana lingkungan pengendalian meliputi nilai integritas dan etika, komitmen terhadap kompetensi, partisipasi dewan pengawas, filosofi manajemen dan gaya operasi, struktur organisasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dan kebijaksanaan dan praktik sumber daya manusia (Arens et al: 2006: 274-276). Berbicara tentang pengendalian intern organisasi tidak dapat dilepaskan dengan audit. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif diperlukan fungsi audit internal dengan tugas: mengevaluasi dan meningkatkan keefektifan manajemen risiko, pengendalian, dan proses pengaturan, serta pengelolaan organisasi.

Dalam rangka meninjau ketidak-efektivan kinerja BUMN perlu ditinjau aspek ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas operasi BUMN. Seharusnya semakin ekonomis, semakin efisien, dan semakin efektif suatu perusahaan dikelola maka akan semakin efektif pula kinerja perusahaan tersebut. Untuk melihat sejauhmana perusahaan dikelola secara ekonomis, efisien, dan efektif diperlukan audit ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas operasi manajerial perusahaan yang dikenal sebagai audit manajemen dimana hal tersebut tidak bisa dipenuhi hanya dengan melakukan audit keuangan. Apabila dilakukan secara baik dan benar, audit manajemen secara potensial menjadi alat evaluasi yang sangat berguna. (Arter, 1997:3)

Pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* maupun pengendalian intern tidak terlepas juga dari aspek personil yang ada di dalam perusahaan karena sebaik apapun suatu sistem dibangun, namun bila para personilnya tidak memiliki komitmen bersama untuk memajukan organisasi, maka sistem tersebut tidak akan efektif. Secara teoretis, komitmen organisasi mempengaruhi perilaku seseorang dalam mendorong efektivitas organisasi (Mc Caul et al, 1995 dalam Winwin, 2005: 18). Meningkatnya popularitas konsep komitmen organisasi didasarkan pada keyakinan bahwa komitmen organisasi memiliki implikasi, bukan saja pada pegawai dan organisasi, namun juga pada masyarakat secara keseluruhan (Mathieu dan Zajac, 1990:71).

Dari apa yang diungkapkan beberapa literatur, kondisi belum optimalnya perekonomian di Indonesia

termasuk di dalamnya BUMN menunjukkan buruknya pelaksanaan *good corporate governance*. Pengaruh *good corporate governance* terhadap kinerja organisasi telah diteliti di beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan penerapan *good corporate governance* memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan. Dari fenomena dan hasil penelitian sebelumnya tersebut peneliti termotivasi untuk meneliti pengaruh penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja perusahaan BUMN di Indonesia.

### **Rumusan Masalah**

Fenomena kondisi kinerja BUMN yang belum optimal, belum melembaganya *good corporate governance*, belum baiknya pengendalian intern, dan peran auditor internal dalam menunjang *good corporate governance* dan kinerja pada BUMN, secara lebih spesifik dan lebih rinci dapat dirumuskan menjadi rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- (1) Apakah terdapat hubungan audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern.
- (2) Apakah terdapat pengaruh audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* baik secara parsial maupun simultan.
- (3) Apakah terdapat pengaruh audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, pengendalian intern, dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*

terhadap kinerja perusahaan BUMN baik secara parsial maupun simultan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Audit Manajemen

Audit Manajemen lahir di Inggris pada tahun 1932 (Batra, 1997: 49). Audit manajemen merupakan perkembangan audit keuangan, audit operasional dan konsultasi manajemen (Innes dan Lyon, 1994:73).

Mengenai batasan tentang Audit Manajemen, berikut ini dipaparkan beberapa pendapat peneliti:

- a. Herbert (1979:4) mengungkapkan definisi Audit Manajemen sebagai berikut:

*Management Auditing is planning for obtaining and evaluating sufficient, relevant, material, and competent evidence by an independent auditor on the audit objective of whether an entity's management, employees, or delegated agents have or have not accepted and carried out appropriate laws, regulations, policies, procedures, or other management standards for properly using its resources in an efficient and economical manner. From this evidence on the audit objective, the auditor comes to an opinion or conclusion and reports to a third party with sufficient evidence in the report to convince the third party that the conclusions is accurate, and with a recommendation for the*

*possible correction of any deficiencies*

- b. Malan et.al (1984:9) mengungkapkan definisi Audit Manajemen sebagai berikut:

*A systematic process of objectively obtaining and evaluating evidence regarding the performance of an organization, program, function or activity. Evaluation is made in terms of its economy and efficiency of operations, effectiveness in achieving desired results and compliance with relevant policies, laws and regulations, for the purpose of ascertaining the degree of correspondence between performance and established criteria and communicating the results to interested users*

- c. Askey dan Dale (1994:3) mengungkapkan definisi Audit Manajemen sebagai berikut:

*Management Audits are a systematic examination of any management system (or part of a system). The Auditor assesses factual evidence to check whether the systems, practices and procedures are suitable for their intended use and effectively implemented.*

- d. Parker (1986); Burrowes dan Perrson (2000: 89) mengungkapkan definisi Audit Manajemen sebagai berikut :

*Management auditing can be defined as an evaluation of management and the organisation's functioning and performance with respect to economy, efficiency and*

*effectiveness of operating areas, activities and results.*

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa konsep audit manajemen pada intinya memiliki tiga dimensi yaitu: evaluasi ekonomisasi, evaluasi efisiensi, dan evaluasi efektivitas.

### **Komitmen Manajer Pada Organisasi**

Komitmen berasal dari kata latin *committere* yang berarti menggabungkan, mempercayai dan mengerjakannya (Snyder, 1994:97). Organisasi adalah suatu entitas sosial yang dibangun untuk mencapai tujuan tertentu, berisi posisi-posisi yang saling berinteraksi dan secara sengaja distruk-turisasi dan dikoordinasikan, serta berada di dalam lingkungan sosial yang lebih besar (Bedeian, 1991:7). Konsep dari komitmen organisasi didasarkan pada premis bahwa individu-individu membentuk suatu *attachment* pada organisasi (Ketchand & Strawser, 1998:109). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai (Porter et.al, 1974: 604):

*“relative strength of an individual’s identification with and involvement in a particular organization”*

Menurut Aranya et.al (1981) dalam Poznanski dan Blinc (1997:254), komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai: 1. Keyakinan dan penerimaan tujuan dan nilai organisasi; 2. Kemauan untuk berusaha atau bekerja keras untuk kepentingan organisasi; 3. Hasrat untuk menjaga keanggotaan organisasi.

Komitmen organisasi merefleksikan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individual seseorang dalam keterlibatannya di dalam organisasi (Steers, 1977 dalam Randal, 1987: 461). Komitmen organisasi dapat digambarkan dalam tiga komponen utama: (a) keyakinan yang kuat dari seseorang dan sebuah keyakinan terhadap tujuan organisasi; (b) keinginan seseorang untuk memberikan usaha yang sesuai untuk kepentingan organisasi; dan (c) hasrat yang jelas dari seseorang untuk memelihara keanggotaan (Randal, 1987:461). Semakin kuat komitmen organisasi seseorang, semakin kuat pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan dalam tindakannya oleh standard internal yang ada.

### **Pengendalian Intern**

Manajer bertanggungjawab untuk membentuk suatu lingkungan pengendalian pada organisasinya, hal ini merupakan bagian tanggung jawab mereka dalam penggunaan sumber daya. Menurut COSO (1992:13) yang juga disitir oleh Rand & Chamber (2000:73), Cangemi & Singleton (2003:65), IAI (2001:319.2), pengendalian intern didefinisikan sebagai berikut:

*Internal Control is a process, affected by an entity’s board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories:*

- *Effectiveness and efficiency of operations.*
- *Reliability of financial reporting.*
- *Compliance with applicable laws and regulations.*

Manajer pada organisasi harus memahami pentingnya menerapkan dan memelihara pengendalian intern yang efektif yang merupakan tanggung-jawabnya. Definisi COSO tentang pengendalian intern memper-jelas bahwa pengendalian intern bukan hanya mempengaruhi laporan keuangan yang *reliable* tetapi juga menunjukkan bahwa pengendalian seharusnya efektif untuk semua operasi. Definisi menurut Institute of Internal Auditors (IIA) di dalam *Standar and Guideline for The Profesional Practice of Internal Auditing* menyatakan bahwa pengendalian intern adalah aktivitas yang berusaha untuk menjamin pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Tujuan utama dari pengendalian intern adalah tercapainya:

- (1) Reliabilitas dan integritas informasi.
- (2) Kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan kebijakan.
- (3) Pengamanan *asset*.
- (4) Penggunaan sumber daya secara ekonomis dan efisien.
- (5) Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan untuk operasi dan program.

### **Good Corporate Governance**

Mencuatnya skandal keuangan yang melibatkan perusahaan besar seperti Enron, WorldCom, Tyco, Global Crossing dan yang terakhir AOL-Warner, menuntut peningkatan kualitas *good corporate governance* (Soegiharto, 2005: 38). Terminologi *good corporate governance* telah dikenal dari Amerika Serikat pasca krisis ekonomi Amerika sekitar tahun 1930an.

Istilah *good corporate governance* secara luas telah dikenal dalam dunia usaha. Ada beberapa pengertian *good corporate governance* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- (1) *Corporate governance is the system by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporate, such as the board, the managers, shareholders and other stakeholders, and spells out the rules and procedure for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance* (OECD dalam Siswanto dan Aldridge, 2005:2).
- (2) *Corporate governance is the system by which companies are directed and managed. It influences how the objectives of the company set and achieved, how risk is monitored and assessed, and how performance is optimised* (ASX dalam Siswanto dan Aldridge, 2005:3).
- (3) Pengertian *corporate governance*, yaitu (1) hubungan antara perusahaan dengan pihak-pihak terkait yang terdiri atas pemegang saham, karyawan, kreditur, pesaing, pelanggan, dan lain-lain, (2) mekanisme pengecekan dan pemantauan perilaku manajemen

puncak (Hirata, 2003: 1 dalam Majidah, 2004:64)

- (4) Menurut *Cadbury Committee* (Sukrisno Agoes, 2005), *good corporate governance* adalah *a set of rules that define the relationship between shareholders in respect to their rights and external shareholder in respect to their right and responsibility*
- (5) Salowe (2002) dalam Soegiharto (2005: 39) menyatakan bahwa *good corporate governance* dapat diartikan sebagai interaksi antara struktur dan mekanisme yang menjamin adanya *control* dan akuntabilitas, dengan tetap mendorong efisiensi dan kinerja perusahaan.
- (6) Burns dalam Carpenter (2004:8) mendefinisikan *corporate governance* sebagai:  
“*A hefty sounding phrases that really just means oversight of company management - making sure the business is run well and investors are treated fairly*”.
- (7) Ruin (2003:19) menyatakan bahwa *corporate governance* sebagai berikut:  
*From some of the best practice guidelines that any one can come across globally, corporate governance is all about how an organization is managed; organizes its corporate and other structures; develops its culture; its policies and strategie; and deals with it various stekeholders.*

Berdasarkan uraian mengenai *corporate governance* tersebut, dapat dirumuskan suatu kesimpulan bahwa

*good corporate gover-nance* adalah suatu sistem yang ada pada suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mencapai kinerja organisasi semaksimal mungkin dengan cara-cara yang tidak merugikan *stakeholder* organisasi tersebut.

### **Kinerja Perusahaan**

*Performance* atau kinerja merupakan suatu pola tindakan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang diukur dengan mendasarkan pada suatu perbandingan dengan berbagai standar. Kinerja adalah pencapaian suatu tujuan dari suatu kegiatan atau pekerjaan tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang diukur dengan standar. Penilaian kinerja perusahaan bertujuan untuk mengetahui efektivitas operasional perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan suatu metode atau pendekatan. Pengukuran kinerja perusahaan dikelompokkan menjadi dua, yaitu pengukuran kinerja non keuangan (*non financial performance measurement*) dan pengukuran kinerja keuangan (*financial performance measurement*). (Morse dan Davis, 1996 dalam Hiro Tugiman, 2000:96; Hirsch 1994:594-607)

Informasi yang digunakan dalam mengukur kinerja non keuangan adalah informasi yang disajikan tidak dalam satuan uang atau rupiah (*non financial information*) namun dengan satuan ukur non keuangan (Kaplan & Atkinson, 1998:551) adapun informasi yang digunakan dalam mengukur kinerja keuangan adalah informasi keuangan (*financial information*), yaitu informasi akuntansi manajemen dan informasi akuntansi keuangan seperti laba sebelum



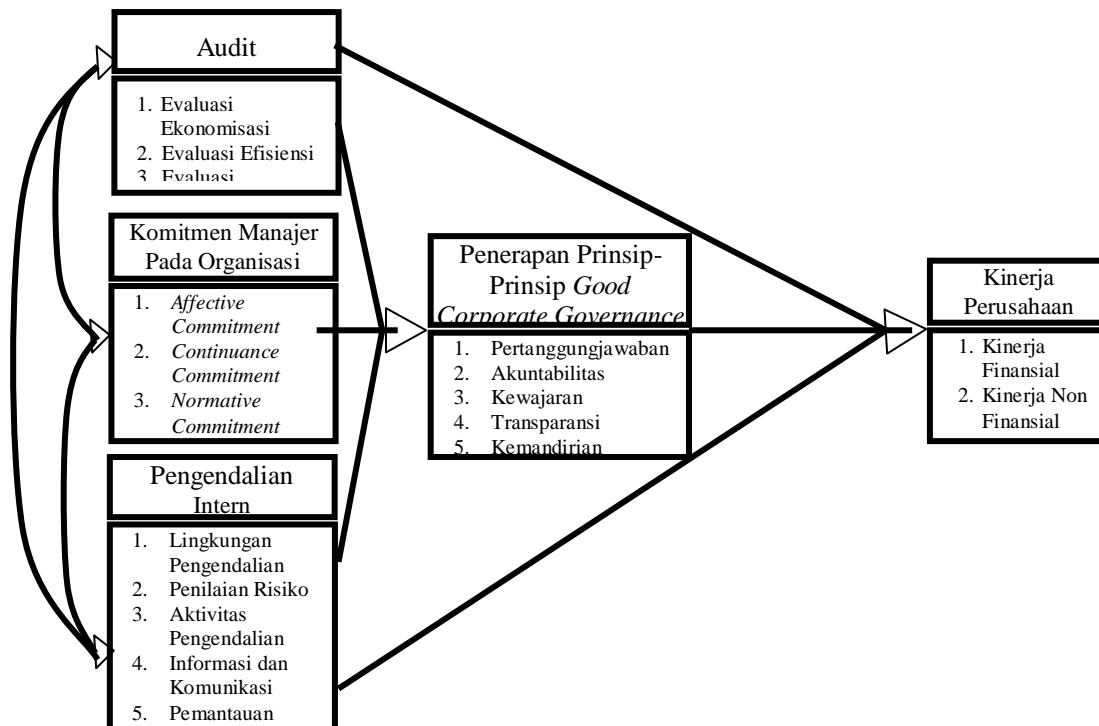
pajak, tingkat pengembalian investasi, dan sebagainya.

**KERANGKA PEMIKIRAN & PERUMUSAN HIPOTESIS**

Untuk mencapai tujuan BUMN berupa kinerja perusahaan secara maksimal, perusahaan harus dikelola dengan baik. Pengelolaan perusahaan dengan baik pada arti yang luas diistilahkan dengan konsep *good corporate governance*. Untuk dapat mewujudkan *good corporate governance*

pada aspek sistem pada perusahaan antara lain dapat ditempuh dengan pembangunan pengendalian intern yang baik dan audit manajemen yang handal. Pembangunan pada aspek personal dapat ditempuh dengan pembangunan komitmen organisasi yang tinggi dari seluruh personal perusahaan termasuk di dalamnya adalah para manajer. Diharapkan dengan pembangunan kedua aspek tersebut, keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dapat didukung secara komprehensif dan maksimal.

Berdasarkan kerangka pemikiran



diperlukan pembangunan berbagai aspek yang mendukungnya baik aspek sistem maupun aspek personal. Pembangunan

yang telah diuraikan peneliti merumuskan paradigma penelitian sebagai berikut:

**Gambar 1**

**Paradigma Penelitian: Pengaruh Audit Manajemen, Komitmen Manajer Pada Organisasi, Pengendalian Intern terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Kinerja BUMN di Indonesia**

Dari kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah

dipaparkan, dirumuskan hipotesis sebagai berikut

- (1) Terdapat hubungan antara audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern.
- (2) Terdapat pengaruh positif audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* baik secara parsial maupun secara simultan.
- (3) Terdapat pengaruh positif audit manajemen, pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan baik secara parsial maupun simultan.

## METODE PENELITIAN

### Disain Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif-analitis melalui survai dan bersifat *grounded*. Metode survai dalam pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner baik yang dikirim secara langsung dengan mendatangi responden maupun menggunakan fasilitas pos (*mail survey*). Definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **Variabel X<sub>1</sub>: Audit Manajemen**

Audit Manajemen adalah evaluasi fungsi dan kinerja organisasi dan manajemen terkait dengan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas area operasi, aktivitas dan hasil. (O'Leary, 1996:5; Kitindi, 1992:11; Reider, 2002).

#### **Variabel X<sub>2</sub>: Komitmen Manajer Pada Organisasi**

Komitmen manajer pada organisasi adalah komitmen yang dimiliki oleh manajer terhadap organisasinya atau komitmen organisasi dalam arti sejauhmana manajer memiliki komitmen dalam pencapaian tujuan organisasi. Dimensi komitmen organisasi meliputi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Ketchand & Strawser, 1998:111, Allen & Meyer, 1990:5, Becker, 1960:7).

#### **Variabel X<sub>3</sub>: Pengendalian Intern**

Pengendalian intern adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajer serta personil lini dalam suatu entitas, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang layak berkaitan dengan pencapaian berbagai tujuan dengan kategori sebagai berikut: (1) keefektifan dan efisiensi kegiatan; (2) reliabilitas laporan keuangan atau informasi; dan (3) ketaatan terhadap hukum dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dimensi pengendalian intern meliputi lima komponen yang saling berhubungan, meliputi (COSO, 1992:16): lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan.

#### **Variabel Y: Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance**

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* adalah suatu penerapan prinsip-prinsip sistem yang mengatur, mengelola dan mengawasi proses pengendalian usaha untuk menaikkan nilai saham, sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholders*, karyawan,

kreditor, dan masyarakat sekitar. *Good corporate governance* memiliki lima prinsip yaitu: pertanggungjawaban (*reponsibility*), akuntabilitas (*accountability*), kewajaran (*fairness*), transparansi (*transparency*) dan kemandirian.

#### **Variabel Z: Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan yang dimaksud adalah apa yang telah dicapai oleh perusahaan sesuai dengan standar atau rencana yang pada perusahaan. Dimensi kinerja perusahaan terdiri atas kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. (Morse dan Davis ,1996 dalam Hiro Tugiman 2000:96; Hirsch 1994:594-607; Kementerian BUMN, 2002).

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi sebagai keseluruhan unit analisis penelitian ini adalah seluruh BUMN berbadan hukum PT atau Persero dan Perum pada tingkat korporat yang meliputi 147 perusahaan. Responden untuk setiap perusahaan yaitu: kepala audit internal sebagai sumber informasi tentang pelaksanaan audit manajemen dan pengendalian intern, direktur utama atau pejabat setingkat direktur sebagai sumber informasi tentang komitmen manajer pada organisasi, komisaris (atau dewan pengawas) independen sebagai sumber informasi tentang penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, sekretaris korporat sebagai sumber informasi tentang kinerja perusahaan, Penentuan sampel menggunakan metode acak sederhana (*simple random sampling*) dimana anggota populasi dipilih secara acak sederhana untuk ditetapkan sebagai sampel.

Untuk menentukan besarnya sampel dengan metode acak sederhana digunakan teknik iterasi (Nirwana SK Sitepu, 1994) yang diperoleh sampel sebesar 59. Penentuan sampel dari populasi menggunakan teknik acak sederhana pada penelitian ini dilakukan dengan teknik pengundian.

Jumlah kuesioner yang dikirimkan kepada responden adalah untuk keseluruhan sampel terpilih yaitu sebesar 236 kuisisioner dengan perhitungan: 59 perusahaan dengan empat kuisisioner per perusahaan.

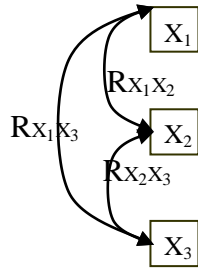
#### **Metode Pengujian Data**

Uji Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian validitas terhadap item pertanyaan. Pengujian terhadap validitas item ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor butir pertanyaan dengan total skor untuk masing-masing variabel menggunakan korelasi *Product Momen Pearson* (Syahri Alhusni, 2002). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik belah dua. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik regresi berupa uji normalitas, dan uji heteroskedastisitas.

#### **Metode Pengujian Hipotesis**

***Pengujian sub hipotesis pertama: hubungan antara audit manajemen ( $X_1$ ), komitmen manajer pada organisasi ( $X_2$ ), dan pengendalian intern ( $X_3$ )***

Pengujian hipotesis pertama mendasarkan pada sub struktur pertama yang mengidentifikasi hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  berikut ini:



**Gambar 2. Sub Struktur Pertama**

Uji hipotesis 1 tentang hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dilakukan dengan melihat koefisien korelasi ( $r_{x_i x_j}$ ) masing-masing hubungan antar variabel. Untuk menentukan besarnya derajat keeratan dari hubungan antara variabel audit manajemen dengan komitmen manajer pada organisasi, antara variabel audit manajemen dengan variabel pengendalian intern, dan antara variabel komitmen manajer pada organisasi dengan pengendalian intern digunakan klasifikasi hubungan statistika dua variabel menurut Guilford (Achmad Zanbar Soleh, 2005:226).

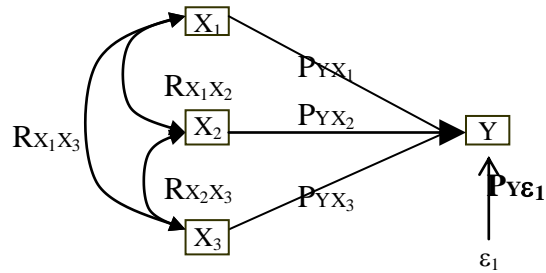
**Pengujian sub hipotesis kedua: pengaruh audit manajemen ( $X_1$ ), komitmen manajer pada organisasi ( $X_2$ ), dan pengendalian intern ( $X_3$ ) terhadap penerapan prinsip-prinsip good corporate governance ( $X_4$ )**

Pengujian hipotesis kedua mendasarkan pada sub struktur kedua yang mengidentifikasi pengaruh dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$  dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = PYX_1 X_1 + PYX_2 X_2 + PYX_3 X_3 + PY\epsilon_1$$

Persamaan struktural di atas dapat digambarkan ke dalam bentuk sebagai

berikut:



**Gambar 3. Sub Struktur Kedua**

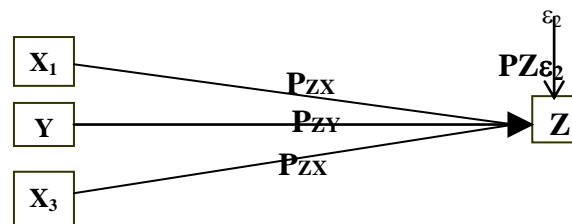
Uji hipotesis 2 tentang pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , terhadap variabel  $Y$  dilakukan dengan menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

**Pengujian sub hipotesis ketiga: pengaruh audit manajemen ( $X_1$ ), pengendalian intern ( $X_3$ ) dan penerapan prinsip-prinsip good corporate governance ( $Y$ ) terhadap kinerja perusahaan ( $Z$ )**

Pengujian hipotesis ketiga mendasarkan pada sub struktur ketiga yang mengidentifikasi pengaruh dari variabel  $X_1$ ,  $X_3$  dan  $Y$  terhadap  $Z$  dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z = P_{ZX1} X_1 + P_{ZX3} X_3 + P_{ZY} Y + P_{Z\epsilon_2}$$

Persamaan struktural di atas dapat digambarkan ke dalam bentuk sebagai berikut:



**Gambar 4. Sub Struktur Ketiga**

Uji hipotesis 3 tentang pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_3$ , dan  $Y$  terhadap variabel  $Z$  dilakukan dengan menguji nilai koefisien jalur yang ditaksir berdasarkan data hasil pengamatan.

## ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN

Dari keseluruhan hasil analisis validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen penelitian yang

digunakan di dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel . Hasil analisis deskriptif ditunjukkan oleh jawaban responden yang menggambarkan kondisi unit analisis berdasarkan variabel-variabel yang diteliti adalah sebagai berikut.

**Tabel 3. Nilai Rata-Rata Tertimbang Jawaban Responden**

Variabel	Dimensi/Variabel	Nilai	Kesimpulan
Audit Manajemen	Dimensi Evaluasi Ekonomisasi	77.75%	Moderat Tinggi
	Dimensi Evaluasi Efisiensi	78.55%	Moderat Tinggi
	Dimensi Evaluasi Efektivitas	79.21%	Moderat Tinggi
	Variabel Audit Manajemen	78.43%	Moderat Tinggi
Komitmen Manajer Pada Organisasi	Dimensi <i>Affective Commitment</i>	85.48%	Tinggi
	Dimensi <i>Continuance Commitment</i>	84.01%	Tinggi
	Dimensi <i>Normative Commitment</i>	84.88%	Tinggi
	Variabel Komitmen Manajer Pada Organisasi	84.97%	Tinggi
Pengendalian Intern	Dimensi Lingkungan Pengendalian	70.99%	Moderat Tinggi
	Dimensi Penilaian Resiko	69.83%	Moderat Tinggi
	Dimensi Aktivitas Pengendalian	70.96%	Moderat Tinggi
	Dimensi Informasi dan Komunikasi	69.30%	Moderat Tinggi
	Dimensi Pemantauan	70.99%	Moderat Tinggi
	Varabel Pengendalian Intern	70.55%	Moderat Tinggi
Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	Dimensi Pertanggungjawaban	80.68%	Moderat Tinggi
	Dimensi Akuntabilitas	80.00%	Moderat Tinggi
	Dimensi Fairness	80.14%	Moderat Tinggi
	Dimensi Transparansi	79.32%	Moderat Tinggi
	Dimensi Kemandirian	70.71%	Moderat Tinggi
	Variabel Penerapan Prinsip-Prinsip GCG	78.63%	Moderat Tinggi
Kinerja Perusahaan	Dimensi Kinerja Keuangan	69.83%	Moderat Tinggi
	Dimensi Kinerja Non Keuangan	77.94%	Moderat Tinggi
	Variabel Kinerja Perusahaan	75.77%	Moderat Tinggi

**Sumber: Data diolah**

Dari pengujian asumsi klasik dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak terjadi heteroskedastisitas yang menye-

babkan kesalahan dalam menaksir koefisien regresi.

**Hubungan Antara Audit Manajemen (X<sub>1</sub>), Komitmen Manajer Pada Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Pengendalian Intern (X<sub>3</sub>)**

Hasil pengujian hipotesis pertama menggunakan program SPSS versi 13 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Output Hipotesis 1**

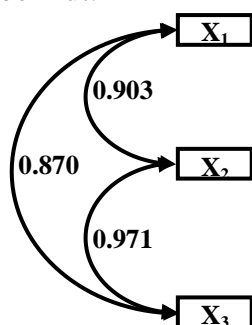
**Correlations**

		x1	x2	x3
x1	Pearson Correlation	1	.903**	.870**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	59	59	59
x2	Pearson Correlation	.903**	1	.971**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	59	59	59
x3	Pearson Correlation	.870**	.971**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	59	59	59

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil pengujian korelasi antara variabel audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berkorelasi secara signifikan.

Dari nilai koefisien-koefisien korelasi yang dihasilkan, gambaran hubungan struktural yang tercermin dalam sub struktur pertama adalah sebagai berikut:



**Gambar 5. Output Sub Struktur Pertama**

Pegujian korelasi antara variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara audit manajemen, komitmen manajer

pada organisasi, dan pengendalian intern dengan skor masing-masing hubungan sebagai berikut: hubungan antara audit manajemen dengan komitmen manajer pada organisasi sebesar 90,30%; hubungan antara audit manajemen dengan pengendalian intern sebesar 87,00%; dan hubungan antara komitmen manajer pada organisasi dengan pengendalian intern sebesar 97,10%. Berdasarkan pada kriteria derajat keeratan menurut Guilford (Achmad Zanbar Soleh, 2005: 226) hubungan antara audit manajemen dengan komitmen manajer pada organisasi merupakan hubungan yang sangat kuat; hubungan antara audit manajemen dengan pengendalian intern merupakan hubungan yang kuat; dan hubungan antara komitmen manajer pada organisasi dengan pengendalian intern merupakan hubungan yang sangat kuat. Mendasarkan pada hasil uji hipotesis tersebut maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara audit

manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern dapat diterima atau tidak berhasil ditolak.

Temuan tersebut menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan antara aspek sistem dalam hal ini ditunjukkan oleh variabel audit manajemen dan variabel pengendalian intern dengan aspek personal yang ditunjukkan oleh variabel komitmen manajer pada organisasi. Pelaksanaan audit manajemen tanpa disertai komitmen manajer pada organisasi yang tinggi dimungkinkan audit manajemen tidak akan efektif. Komitmen manajer pada organisasi tanpa disertai dengan pelaksanaan audit manajemen yang efektif yang menghasilkan *feedback* kinerja organisasi memungkinkan komitmen manajer juga tidak akan optimal. Pengendalian intern merupakan tanggungjawab manajer, sehingga pengendalian intern tanpa disertai komitmen manajer pada organisasi dimungkinkan tidak akan tercipta pengendalian intern yang efektif. Sebaliknya, komitmen manajer tanpa disertai dengan pengendalian intern yang bertujuan untuk menjaga reliabilitas dan integritas informasi, kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan kebijakan, pengamanan *asset*, penggunaan sumber daya secara ekonomis dan efisien, pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan untuk operasi dan program, komitmen manajer pada organisasi dimungkinkan tidak optimal.

Hal lain yang ditunjukkan oleh temuan tersebut adalah adanya hubungan antar sistem di dalam organisasi dalam hal ini adalah audit manajemen dan pengendalian intern. Audit manajemen tanpa disertai pengendalian intern yang efektif memungkinkan audit manajemen tersebut tidak optimal pula. Sebaliknya pengendalian intern yang bertujuan untuk menjaga reliabilitas dan integritas informasi, kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan kebijakan, pengamanan *asset*, penggunaan sumber daya secara ekonomis dan efisien, pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan untuk operasi dan program yang tidak disertai dengan pelaksanaan audit manajemen maka pengendalian intern tersebut tidak akan efektif pula.

**Pengaruh Audit Manajemen ( $X_1$ ), Komitmen Manajer Pada Organisasi ( $X_2$ ), Dan Pengendalian Intern ( $X_3$ ) Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (Y) Baik Secara Parsial Maupun Simultan**

Pengujian hipotesis penelitian kedua dilakukan dengan melakukan uji regresi persamaan berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Hasil pengujian hipotesis ke dua menggunakan *software* SPSS versi 13 pada persamaan tersebut dipaparkan sebagai berikut:

**Tabel 5. Ouput Hipotesis 2**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.967 <sup>a</sup>	.935	.931	4.90486

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18883.174	3	6294.391	261.638	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1323.169	55	24.058		
	Total	20206.344	58			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

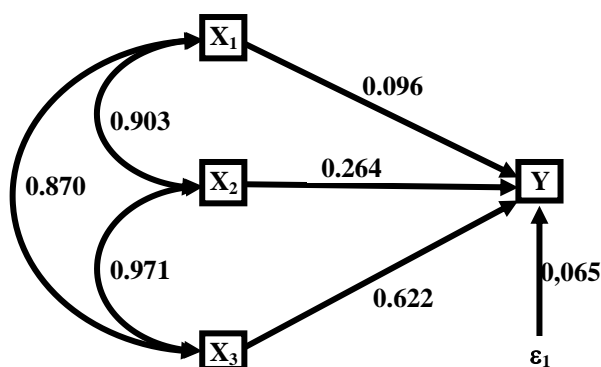
b. Dependent Variable: y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.271	6.136		-3.303	.002
	x1	.163	.136	.096	1.194	.238
	x2	.424	.265	.264	1.603	.115
	x3	.467	.108	.622	4.318	.000

a. Dependent Variable: y

Nilai-nilai *standardized coefficients* beta dalam tabel *output* tersebut merupakan nilai koefisien regresi untuk data yang sudah dibakukan yang tidak lain adalah nilai koefisien jalur. Dari nilai koefisien jalur ini, gambaran hubungan struktural tercermin dalam gambar sub struktur kedua yang menunjukkan pengaruh audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* sebagai berikut:



**Gambar 6. Output Sub Struktur Kedua**

Uji hipotesis tentang pengaruh dari masing-masing variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> terhadap variabel Y secara parsial sebagai berikut:

***Pengaruh Audit Manajemen (X<sub>1</sub>) Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) Secara Parsial***



Dari hasil pengujian statistik ditunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel audit manajemen ( $X_1$ ) terhadap variabel penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) memiliki koefisien jalur sebesar 0,096 dan besarnya pengaruh langsung tersebut sebesar  $(0,096 \times 0,096) \times 100\% = 0,92\%$  namun secara statistik tidak signifikan pada *level*  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,238 (lebih besar dari nilai  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa audit manajemen tidak berpengaruh secara langsung terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

***Pengaruh Komitmen Manajer Pada Organisasi ( $X_2$ ) Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) Secara Parsial***

Dari hasil pengujian statistik ditunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel komitmen manajer pada organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) memiliki koefisien jalur sebesar 0,264 dan besarnya pengaruh langsung tersebut sebesar  $(0,264 \times 0,264) \times 100\% = 6,96\%$  namun secara statistik tidak signifikan pada *level*  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,115 (lebih besar dari nilai  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa komitmen manajer pada organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

***Pengaruh Pengendalian Intern ( $X_3$ ) Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) Secara Parsial***

Dari hasil pengujian statistik ditunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel pengendalian intern ( $X_3$ ) terhadap variabel penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) memiliki koefisien jalur sebesar 0,622 dan besarnya pengaruh langsung tersebut sebesar  $(0,622 \times 0,622) \times 100\% = 38,69\%$  di mana secara statistik signifikan pada *level*  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,000 (lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Pengendalian intern dapat menjelaskan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* sebesar 38,69% sedangkan sisanya yaitu 61,31% dijelaskan oleh variabel lain. Koefisien jalur sebesar 0,622 menunjukkan bahwa jika pengendalian intern meningkat 1% maka penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* akan meningkat 0,622%.

***Pengaruh Audit Manajemen ( $X_1$ ), Komitmen Manajer Pada Organisasi ( $X_2$ ), dan Pengendalian Intern ( $X_3$ ) terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) secara simultan***

Dari pengujian terhadap pengaruh variabel audit manajemen ( $X_1$ ), komitmen manajer pada organisasi ( $X_2$ ), dan pengendalian intern ( $X_3$ ) terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate*

*governance* (Y) secara simultan ditunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel audit manajemen (X<sub>1</sub>), komitmen manajer pada organisasi (X<sub>2</sub>), dan pengendalian intern (X<sub>3</sub>) terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) secara simultan yang ditunjukkan oleh nilai F sebesar 261,638 dengan nilai sig F sebesar 0,000 (lebih kecil dari α=0,05). Dari nilai R square sebesar 0,935 ditunjukkan bahwa variabel audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi dan pengendalian intern menjelaskan variabel penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* sebesar 93,5% sedangkan 6,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil tersebut menunjukkan bahwa audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan pengaruh yang kuat

(nilai R square lebih besar dari 50%).

**Pengaruh Audit Manajemen (X<sub>1</sub>), Pengendalian Intern (X<sub>3</sub>), dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (Y) terhadap Kinerja Perusahaan (Z) Baik Secara Parsial Maupun Simultan**

Pengujian hipotesis penelitian ketiga tersebut dilakukan dengan melakukan analisis regresi menggunakan program SPSS versi 13 dengan persamaan berikut:

$$Z = PZX_1X_1 + PZX_3X_3 + PZYY + PZ\Box_2$$

Hasil pengujian regresi menggunakan software SPSS versi 13 pada persamaan di atas dipaparkan sebagai berikut, dimana nilai-nilai *standardized coefficients* beta dalam tabel output merupakan nilai koefisien regresi untuk data yang sudah dibakukan, dengan demikian nilai koefisien regresi tersebut tiada lain adalah nilai koefisien jalur.

**Tabel 6. Output Hipotesis Ketiga**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.992 <sup>a</sup>	.984	.983	1.14631

a. Predictors: (Constant), x3, x1, y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4539.710	3	1513.237	1151.605	.000 <sup>a</sup>
	Residual	72.271	55	1.314		
	Total	4611.981	58			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, y

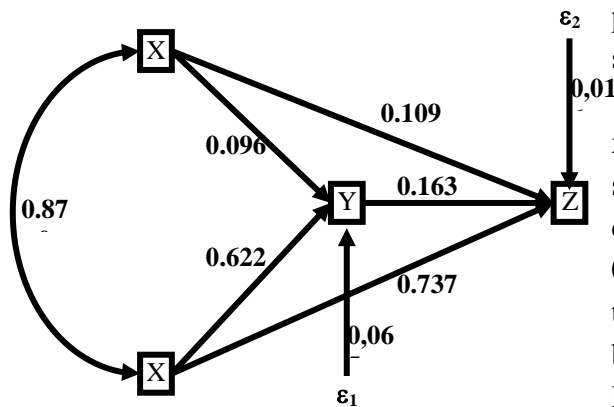
b. Dependent Variable: z

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-21.140	1.439		-14.689	.000
	y	.078	.031	.163	2.529	.014
	x1	.089	.029	.109	3.055	.003
	x3	.265	.023	.737	11.664	.000

a. Dependent Variable: z

Dari nilai koefisien jalur tersebut, gambaran hubungan struktural tercermin dalam gambar sub struktur ketiga yang menunjukkan pengaruh audit manajemen, penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, dan pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan baik secara parsial maupun simultan sebagai berikut:



Gambar 7. Output Sub Struktur Ketiga

Uji hipotesis tentang pengaruh dari masing-masing variabel audit manajemen ( $X_1$ ), pengendalian intern ( $X_3$ ), dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) terhadap kinerja perusahaan (Z) secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai sig t dari tabel *output coefficients* dengan nilai  $\alpha=0,05$ . Uji hipotesis tentang pengaruh dari masing-masing variabel audit manajemen ( $X_1$ ), pengendalian intern ( $X_3$ ), dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) terhadap kinerja perusahaan (Z) secara simultan

dilakukan dengan membandingkan nilai sig F dari tabel *output anova* dengan nilai  $\alpha=0,05$ .

**Pengaruh Audit Manajemen ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Perusahaan (Z)**

Dari hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh langsung audit manajemen terhadap kinerja perusahaan memiliki koefisien jalur sebesar 0,109 dan besarnya pengaruh langsung tersebut sebesar  $(0,109 \times 0,109) \times 100\% = 1,19\%$  dan secara statistik signifikan pada *level*  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,003 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa audit manajemen berpengaruh langsung signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Audit manajemen secara parsial menjelaskan kinerja perusahaan sebesar 1,19% sedangkan sisanya yaitu 98,81% dijelaskan oleh variabel lain. Koefisien jalur sebesar 0,109 menunjukkan bahwa jika audit manajemen meningkat 1% maka kinerja perusahaan akan meningkat 0,109%.

**Pengaruh Pengendalian Intern ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Perusahaan (Z) secara parsial**

Dari hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh langsung pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan memiliki koefisien jalur

sebesar 0,737 dan besarnya pengaruh langsung tersebut sebesar  $(0,737 \times 0,737) \times 100\% = 54,32\%$  dan secara statistik signifikan pada level  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,000 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh langsung secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Pengendalian intern dapat menjelaskan kinerja perusahaan sebesar 54,32% sedangkan sisanya yaitu 45,68% dijelaskan oleh variabel lain. Koefisien jalur sebesar 0,737 menunjukkan bahwa jika pengendalian intern meningkat 1% maka kinerja perusahaan akan meningkat 0,737%

***Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) terhadap Kinerja Perusahaan (Z) secara parsial***

Dari hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh langsung penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan memiliki koefisien jalur sebesar 0,163 dan besarnya pengaruh langsung tersebut adalah sebesar  $(0,163 \times 0,163) \times 100\% = 2,66\%$  dan secara statistik signifikan pada level  $\alpha=0,05$  yang ditunjukkan dengan nilai sig t sebesar 0,014 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Dari temuan statistik tersebut dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* berpengaruh langsung signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dapat menjelaskan kinerja perusahaan sebesar 2,66% sedangkan sisanya yaitu 97,34% dijelaskan oleh variabel lain. Koefisien

jalur sebesar 0,163 menunjukkan bahwa jika audit manajemen meningkat 1% maka kinerja perusahaan akan meningkat 0,163%

***Pengaruh Audit Manajemen (X<sub>1</sub>), Pengendalian Intern (X<sub>3</sub>), dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Y) terhadap Kinerja Perusahaan (Z) secara simultan***

Dari hasil uji pengaruh variabel audit manajemen (X<sub>1</sub>), pengendalian intern (X<sub>3</sub>), dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) terhadap kinerja perusahaan (Z) secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel audit manajemen (X<sub>1</sub>), pengendalian intern (X<sub>3</sub>), dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (Y) terhadap kinerja perusahaan (Z) secara simultan yang ditunjukkan oleh nilai F sebesar 1151,605 dengan nilai sig F sebesar 0,000 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Nilai R *square* sebesar 0,984 menunjukkan bahwa variabel audit manajemen, pengendalian intern, dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara simultan menjelaskan variabel kinerja perusahaan sebesar 98,40% sedangkan 1,60% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil tersebut menunjukkan bahwa audit manajemen, pengendalian intern, dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara simultan berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan pengaruh yang kuat.

**Analisis Pengaruh Variabel Eksogen: Audit Manajemen ( $X_1$ ), Komitmen Manajer Pada Organisasi ( $X_2$ ), Pengendalian Intern ( $X_3$ ), dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (Y) terhadap Variabel Endogen: Kinerja Perusahaan (Z)**

Dengan menggunakan *cutt of* besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sebesar 50,00%, dari temuan-temuan tersebut dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Pengendalian intern berpengaruh langsung secara parsial terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan pengaruh yang lemah yang ditunjukkan dengan pengaruh langsung kurang dari 50,00%.
- (2) Audit manajemen berpengaruh langsung secara parsial terhadap kinerja perusahaan dengan pengaruh yang lemah yang ditunjukkan dengan besarnya pengaruh langsung kurang dari 50,00%.
- (3) Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* berpengaruh langsung secara parsial terhadap kinerja perusahaan dengan pengaruh yang lemah dengan besarnya pengaruh langsung kurang dari 50,00%.
- (4) Pengendalian intern berpengaruh langsung secara parsial terhadap kinerja perusahaan dengan pengaruh yang kuat dengan besarnya pengaruh langsung lebih dari 50,00%.
- (5) Pengendalian intern berpengaruh

secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan pengaruh yang lemah yang ditunjukkan dengan pengaruh tidak langsung kurang dari 50,00%.

## KESIMPULAN

Hasil analisis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara audit manajemen, komitmen manajer pada organisasi, dan pengendalian intern menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling mendukung dalam rangka pengaruhnya terhadap variabel penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan kinerja perusahaan. Temuan tersebut sesuai dengan temuan Allen dan Meyer (1990), Steers (1977), Pinder (1998), Picket (2004), Sawyer, et.al (2003), Albrecht, et.al, (1992) COSO (1992), Cangemi & Singleton, (2003).

Tidak terbuktinya pengaruh audit manajemen terhadap penerapan *prinsip-prinsip good corporate governance* tidak sesuai dengan penelitian Batra G.S (1997). Diduga hal itu dimungkinkan karena informasi yang dihasilkan dari proses audit manajemen belum digunakan secara optimal dalam rangka penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang terutama ditunjukkan oleh tingkat kemandirian BUMN yang relatif rendah dibandingkan dengan dimensi penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang lain.

Tidak berpengaruhnya komitmen manajer pada organisasi terhadap

penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* tidak sesuai dengan hasil penelitian Tuschke dan Sanders (2003). Hal tersebut terjadi dimungkinkan karena komitmen dari para manajer yang relatif tinggi tidak diimbangi dengan kemandirian perusahaan sehingga komitmen tersebut tidak mampu mendukung penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Tidak berpengaruhnya audit manajemen dan komitmen manajer pada organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang diduga terkait dengan rendahnya kemandirian BUMN Indonesia peneliti memandang perlu menjelaskan terjadinya kemandirian yang rendah tersebut yang dapat dijelaskan dengan teori *property rights* dan teori *agency*. Pengendalian intern berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Suripto Samid (1996) dan penelitian Hiro Tugiman (2001). Temuan ini menunjukkan bahwa pada BUMN di Indonesia, dalam rangka peningkatan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* perusahaan perlu dilakukan peningkatan pengendalian intern. Hal tersebut didukung oleh temuan secara deskriptif bahwa tingkat pengendalian intern, penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, dan kinerja perusahaan BUMN di Indonesia relatif belum maksimal.

Audit manajemen berpengaruh secara langsung terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut adalah sesuai dengan hasil penelitian Batra G.S (1987).

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan BUMN maka audit manajemen perlu ditingkatkan dan juga hal tersebut diperkuat dengan temuan deskriptif yang menunjukkan bahwa penerapan audit manajemen dan kinerja perusahaan BUMN relatif belum maksimal sehingga untuk maksimalisasi kinerja BUMN, maksimalisasi audit manajemen juga harus dilakukan.

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut adalah sesuai dengan hasil penelitian Alexander dan Weiner (1998) dan penelitian Tuschke dan Sanders (2003). Temuan ini menunjukkan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan BUMN, maka perlu diterapkannya penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang semakin baik dimana sampai pada saat penelitian ini dilaksanakan, kedua variabel tersebut belum dicapai secara maksimal. Temuan tersebut menunjukkan bahwa untuk mendukung efektivitas kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan upaya efektivitas penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Zanbar Soleh. 2005. Ilmu Statistika. Penerbit Rekayasa Sains. Bandung
- Albrecht W, Steve. 1992. *A Common Body of Knowledge for the Practice*

- of *Internal Auditing*. Brigham Young University
- Allen J, Natalie. & Meyer, John P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63
- Arens, Alvin A. et.al. 2006. *Auditing And Assurance Services. An Integrated Approach*. 11<sup>th</sup> edition. Pearson Prentice Hall
- Arter. Denis R. 1997. *Management Auditing: A result-oriented audit can provide the impetus for positive change*. Quality Digest
- Askey, JM. & Dale, BC. 1994. Internal Quality Management Auditing: An Examination. *Management Auditing Journal*. Vol. 9, No. 4
- Becker, Brian E. et.al. 2000. *The HR Scorecard. Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts
- Bedeian, Arthur G. & Zammuto, Raymond F. 1991. *Organizations: Theory And Design*. The Dryden Press. Chicago
- Burrowes, Ashley. & Persson, Marie. 2000. The Swedish Management Audit: A Precedent for Performance And Value For Money Audits. *Management Auditing Journal*. Vol. 15
- Cangemi, Michael P., Tommie, Singleton. 2003. *Managing The Audit Function: A Corporate Audit Departement Procedures Guide*. Third Edition. John Willey & Sons. Inc
- Carpenter, Gina M. 2004. Good Corporate Governance: Responding to Today's New Business Environment. *Management Quarterly*. Vol 45 no.1
- COSO 1992. *Internal Control-Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations Of The Tread way Commission
- Dolok Hutagalung. 2004. Disertasi: Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance dan Sumber Keunggulan terhadap Kinerja Keuangan: Suatu Analisis Terhadap BUMN di Indonesia. Universitas Padjadjaran Bandung
- Faisal Basri. 2002. *Perekonomian Indonesia*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- FCGI (Forum For Corporate Governance In Indonesia). 2002. *Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance) The Essence Of Good Corporate Governance: Konsep dan Implementasi Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*. Yayasan Pendidikan Pasar Modal Indonesia & Sinergy Communication

- Herbert, L. 1979. *Auditing the Performance of Management*, Lifetime Learning Publications, CA
- Hiro Tugiman. 2000. *Pengaruh Peran Auditor Internal Serta Faktor-Faktor Pendukungnya Terhadap Peningkatan Pengendalian Internal Dan Kinerja Perusahaan*. Disertasi Doktor pada Universitas Padjadjaran Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Pengendalian Intern Organisasi yang Buruk Penyebab Utama Indonesia Merupakan Salah Satu Negara Terkorup di Dunia*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar. Universitas Widyatama. Bandung
- \_\_\_\_\_. 2004. *Peran Auditor Internal Dalam Menunjang Good Corporate Governance Pada BUMN di Indonesia*. Artikel dipaparkan pada jurusan Akuntansi Politeknik Pos Bandung, 26 April 2004. Tidak Dipublikasikan
- Hirsch, Maurice L. 1994. *Advanced Management Accounting*. Cincinnati, Ohio: South Western Publishing Co.
- I. Nyoman Tjager, et.al.. 2003. *Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. PT Prenhallindo, Jakarta.
- IAI-KAP. 2001. *Standard Profesional Akuntan Publik*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Innes, J. dan Lyon, R.A. 1994. A simulated leading decision with external management audit reports. *Accounting, Auditng & Accountability*. Vol. 7, No. 4
- Kementerian BUMN. (tanpa tahun). Direktori BUMN. Melalui <<http://www.eis.bumn-ri.go.id/diektori.htm>>
- \_\_\_\_\_. 4 Juni 2002. *Keputusan Menteri Badan Usaha Milik negara Nomor: Kep-100/MBU/2002 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)*.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Keputusan Menteri Badan Usaha Milik negara Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)*.
- Ketchand, Alice A., and Jerry R. Strawser. 1998. The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and Experience-Related Differences in a Public Accounting Setting. *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 10
- Kitindi, Ernest G. 1992. Performance Auditing in Tanzanian Parastatals. *International Journal of Government Auditing*. Vol. 19, No. 2



- Laksamana Sukardi. 2000. *Kinerja BUMN dinilai masih rendah*. Suara Merdeka. 18 April 2002
- \_\_\_\_\_. 2003. *BUMN Expo 2003*. Suara Karya. 17 September 2003
- Malan, Roland M., dkk. 1984. *Performance Auditing in Local Government*. Government Finance Officers Association
- Mathieuw and Zajac. 1990. A Review and Meta Analysis of The Antecedents Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*. Vol. 108.
- Nirwana SK Sitepu. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Jurusan Statistik UNPAD
- O'Leary, Conor. 1996. Performance Audits: Could They Become Mandatory for Public Companies?. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 11, No. 1
- Parker, L.D. 1986. Value for Money Auditing: Conceptual, Development and Operational Issues. *Australian Accounting Research Foundation*. Auditing Discussion Paper No. 1, Caulfield.
- Pickett, K.H. Spencer. 1997. *The Internal Auditing Handbook*. John Willey & Sons
- Pinder, Craig.C. 1998. *Work Motivation in Organizational Behaviour*. Prentice Hall. Inc
- Porter, L. R. Steers, R. Mowdays., and P. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Pschiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 59, No.5
- Poznanski, Peter. J, & Blinc, Dennis M.. 1997. Using Structural Equation Modeling to Investigate The Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Staf Accountants. *Behaviour Research in Accounting*. Vol.9
- Randal, Donna M. 1987. Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*. Vol. 12, No. 3
- Reider, Rob. 2002. *Operational Review: Maximum results at Efficient Costs*. Third Edition. John Willey & Sons, Inc
- Ruin, Josef Eby. 2003. *Audit Committee: Going Forward Towards Corporate Governance*. Malaysian Institute of Corporate Governance (MICG)
- Sawyer B. Lawrence, & Dittenhover, A. Mortimer. 2003. *Sawyer's Internal Auditing*. Fifth Edition. The Institute of Internal Auditor. Florida

- Sekretariat Negara Indonesia. *Undang-Undang 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara*
- Siswanto Sutoyo, & Aldridge, E John. 2005. *Good Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*. PT Damar Mulia Pustaka. Jakarta
- Snyder, Neil H., James J. Dowd, Jr, & Dianne Morse Houghton. 1994. *Vision, Values and Courage, Leadership for Quality Management*. The Free Press, New York
- Soegiharto, 2005. Peran Akuntan dalam Menagakkan Good Corpoate Governance. *Auditor*. No. 18
- Steers, R.M. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22
- Steers, R.M. 1977. *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, CA: Goodyear
- Sukrisno Agoes, 2005. Penerapan GCG Pada Perguruan Tinggi. *Auditor*, No. 18
- Suripto Samid. 1996. *Pengaruh Satuan Pengawas Intern dan Gaya Kepemimpinan Serta Persepsi Bawahan Mengenai Perilaku Atasan Terhadap Upaya Manajemen Dalam Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan*. Disertasi Doktor pada Universitas Padjadjaran Bandung
- Winwin Yadiati. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi Asimetri terhadap Kelonggaran Anggaran dan Implikasinya Kepada Kinerja Manajerial (Survai pada PT Telkom Tbk dan PT Indosat Tbk)*. Disertasi S3. UNPAD. Bandung