



**PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN PRINSIP-  
PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)**

**SKRIPSI**

**oleh:**

**Nova Andriyanto**

**090810301193**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2013**



**PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN PRINSIP-  
PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

**oleh:**

**Nova Andriyanto**

**090810301193**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2013**

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan skripsiku ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasihku kepada:

1. Kedua Orangtuaku tercinta, Bapak M. Tohir dan Ibu Anisa., terima kasih atas ketulusan, kasih sayang, dukungan, nasihat dan doa yang senantiasa mengiringi setiap langkah keberhasilanku;
2. Adikku tersayang Novita Indriyani, terima kasih karena selalu memberi senyuman, semangat dan doa, serta terima kasih juga kepada seluruh keluarga besarku atas doanya kepadaku;
3. Guru-guruku dari TK hingga Perguruan Tinggi, yang telah memberikan ilmunya dan membimbingku dengan penuh rasa sabar;
4. Dosen Pembimbingku Alfi Arif, S.E., M.Ak., Ak. dan Kartika, S.E., M.Sc., Ak;
5. Almamater tercinta Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## **MOTTO**

Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.

**(Thomas Alva Edison)**

Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang dialami oleh suatu kaum, sehingga mereka sendiri yang berusaha merubah apa yang mereka alami

**(QS. Ar Ra'du: 11)\***

Janganlah mengharapkan sesuatu yang berbeda,  
jika kamu tetap melakukan hal yang sama

**(Hitam Putih)**

---

\*Departemen Agama Republik Indonesia. 1990. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Mahkota Surabaya.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nova Andriyanto

NIM : 090810301193

Jurusan : S1 - Akuntansi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember) adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 8 Juli 2013

Yang menyatakan,



Nova Andriyanto  
NIM 090810301193

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN  
PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD  
CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA  
PT BRI (PERSERO) CABANG JEMBER)

Nama Mahasiswa : Nova Andriyanto

Nomor Induk Mahasiswa : 090810301193

Jurusan : S-1 Akuntansi / Reguler

Pembimbing I,



Alfi Arif, S.E., M.Ak., Ak.  
NIP. 19721004199903 1 001

Pembimbing II,



Kartika, S.E., M.Sc., Ak.  
NIP. 19601225 198902 1 001

Ketua Jurusan Akuntansi,



Dr. Alwan S. Kustono, SE., M.Si., Ak.  
NIP 19720416 200112 1 001

**SKRIPSI**

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN PRINSIP-  
PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**  
(Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)

oleh  
NOVA ANDRIYANTO  
090810301193

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Alfi Arif, S.E., M.Ak., Ak.  
Dosen Pembimbing II : Kartika, S.E., M.Sc., Ak.

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi berjudul:

**PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN PRINSIP  
PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris Pada  
PT BRI (PERSERO) Tbk Cabang Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Nova Andriyanto  
NIM : 090810301193  
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

24 Juni 2013

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

### Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dra. Ririn Irmadariani., M.Si., Ak.  
NIP. 1967010 2199203 2 002  
Sekretaris : Drs. Sudarno. M.Si., Ak.  
NIP. 19601225 198902 1 001  
Anggota : Dr. Achmad Roziq. S.E., MM, Ak.  
NIP. 1970048 199702 1 001

  
.....  
  
.....  
  
.....



Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi. M.Si.  
NIP 19630614 199002 1 001



**Nova Andriyanto**  
Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

### **ABSTRAK**

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

**Kata Kunci:** kinerja manajerial, pengendalian intern, prinsip *Good Corporate Governance*.

**Nova Andriyanto**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

**ABSTRACT**

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

**Keywords:** *managerial performance, internal control, Good Corporate Governance principles.*

## PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahnya. Dengan mengucapkan Alhamdulillah atas limpahan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial** (Studi Empiris Pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)” yang telah disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan semua pihak. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Dr. Alwan Sri Kustono, SE., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Dr. Ahmad Roziq, SE., MM., Ak., selaku Sekertaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember
3. Alfi Arif, S.E., M.Ak., Ak., dan Kartika, M.Sc., Ak., selaku dosen pembimbing yang dengan ketulusan hati dan kesabaran memberikan bimbingan dan masukan dalam penyusunan hingga penyelesaian skripsi ini.
4. Drs. Wasito, M.Si., Ak selaku dosen wali dan Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang turut membantu dalam memberikan informasi penting yang berkaitan dengan perkuliahan maupun sampai penyelesaian tugas akhir.

6. Kedua Orangtuaku tercinta Bapak M. Tohir dan Ibu Anisa yang dengan sabar dan ketulusan hati mencurahkan cinta, kasih sayangnya dan dukungan berupa materi maupun semangat dan doa dalam penyusunan skripsi ini.
7. Adikku tersayang Novita Indriyani yang selalu memberikan keceriaan dalam hari-hariku serta keluarga besarku yang juga memberikan dukungan semangat dan doanya kepadaku.
8. Somenone special Nastiti Diwanti Putri yang selalu ada menyayangi dan mendukungku selama ini.
9. Kepada bapak Drs. Juwanto dan ibu Dian Liwartie terima kasih atas dukungan serta doanya selama ini.
10. Sahabat-sahabatku Imam, Candra, Fatul, Uyab dan teman-teman kos ABANGLOE banyak cerita bersama kalian selama ini, terima kasih atas semangat, keceriaan dan juga telah mengisi kehidupanku dari awal kuliah sampai sekarang. Semoga kita semua menjadi orang yang sukses.
11. Teman-Teman S1-Akuntansi 09 : Si kembar Jordan Dani, Eli, Amel, Dimas, Rico, Erta dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas kerjasama dan bantuannya selama ini.
12. Serta kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu penulis mengucapkan terima kasih banyak atas semua bantuan yang diberikan.

Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga penulis mengharapkan masukan dan saran atas penelitian ini, sehingga dapat menyempurnakan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada penulis dan para pembaca.

Jember, 8 Juli 2013

Nova Andriyanto

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b><i>ABSTRACT</i> .....</b>	<b>ix</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Landasan Teori .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.1 <i>Good Corporate Governance</i> .....</b>	<b>6</b>
a. <i>Manfaat Good Corporate Governance</i> .....	7
b. <i>Prinsip-prinsip Good Corporate Governance</i> .....	8

c. Dampak Tidak Dilaksanakannya <i>Good Corporate Governance</i> .....	9
<b>2.1.2 Pengendalian Intern</b> .....	<b>10</b>
a. Elemen-elemen pengendalian intern .....	11
2.1.3 Kinerja Manajerial .....	12
<b>2.2 Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>13</b>
<b>2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis</b> .....	<b>15</b>
<b>2.4 Pengembangan Hipotesis</b> .....	<b>15</b>
2.4.1 Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial .....	16
2.4.2 Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Manajerial .....	17
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>18</b>
<b>3.1 Jenis Penelitian</b> .....	<b>18</b>
<b>3.2 Jenis dan Sumber Data</b> .....	<b>18</b>
<b>3.3 Populasi dan Sampel</b> .....	<b>19</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data</b> .....	<b>19</b>
<b>3.5 Definisi Operasional Variabel</b> .....	<b>20</b>
3.5.1 Variabel Bebas .....	20
3.5.2 Variabel Terikat .....	21
<b>3.6 Teknik Analisis Data</b> .....	<b>21</b>
3.6.1 Statistik Deskriptif .....	21
3.6.2 Uji Kualitas Data .....	22
3.6.3 Uji Asumsi Klasik .....	23
3.6.4 Uji Hipotesis .....	23
a. Analisis Regresi Berganda .....	23
b. Uji F .....	24
c. Uji t .....	24

<b>3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>25</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>26</b>
4.1.1 Kegiatan Usaha .....	26
4.1.2 Jasa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk .....	27
<b>4.2 Gambaran Umum Responden .....</b>	<b>28</b>
<b>4.3 Analisis Data .....</b>	<b>29</b>
4.3.1 Statistik Deskriptif .....	29
a. Statistik Deskriptif Responden .....	29
b. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	30
4.3.2 Uji Kualitas Data .....	33
a. Uji Validitas .....	33
b. Uji Reliabilitas .....	34
4.3.3 Uji Asumsi Klasik .....	35
a. Uji Normalitas .....	35
b. Uji Multikolinieritas .....	36
c. Uji Heterokedastisitas .....	37
4.3.4 Uji Hipotesis .....	38
a. Uji Analisis Regresi Berganda .....	38
b. Uji F .....	39
c. Uji t .....	40
<b>4.4 Pembahasan Penelitian .....</b>	<b>40</b>
4.4.1 Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial .....	40
4.4.2 Pengaruh Penerapan Prinsip <i>Good Corporate                 Governance</i> Terhadap Kinerja Manajerial .....	42
<b>BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>44</b>

<b>5.2 Keterbatasan .....</b>	<b>45</b>
<b>5.3 Saran .....</b>	<b>45</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>46</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Data Pegawai .....	29
4.2 Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuisisioner .....	29
4.3 Jenis Kelamin Responden .....	30
4.4 Usia Responden .....	30
4.5 Pendidikan Responden .....	31
4.6 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	31
4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas .....	34
4.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	35
4.9 Hasil Uji Multikolinearitas .....	37
4.10 Hasil Perhitungan Regresi Berganda .....	39

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	15
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	26
4.1 Hasil Uji Normalitas .....	36
4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	38

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### Lampiran

1. Kuisisioner Penelitian
2. Hasil Jawaban Responden
3. Hasil Uji Deskriptif
4. Hasil Uji Validitas
5. Hasil Uji Reliabilitas
6. Hasil Uji Normalitas
7. Hasil Uji Heterokedastisitas
8. Hasil Analisis Regresi Berganda, Uji F, dan Uji t

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perhatian terhadap bagaimana menciptakan kinerja manajerial perusahaan yang unggul telah menjadi isu yang menarik bagi para peneliti dan praktisi dari tahun ke tahun. Pengukuran kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Manajer harus mampu menterjemahkan visi strategi menjadi langkah-langkah konkret agar dapat terlaksana (Rustiana, 2004). Perusahaan yang baik minimal memiliki kinerja yang baik pula dan juga dapat memberikan solusi pemecahan masalah yang mungkin dihadapi kedepannya.

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

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

suatu organisasi bergantung pada tingkat produktivitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang tidak bisa dilepaskan karena merupakan modal utama dan pertama yang harus diperhatikan. Meskipun ketersediaan faktor yang lain seperti kualitas teknologi dan ekonomi yang memadai, bila tidak didukung oleh sumber daya manusia maka tidak akan membuahkan hasil yang maksimal.

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

Pada tahun 1990-an mulai terjadi perubahan yang sangat besar dalam bidang sosial politik dan ekonomi baik di Eropa dan Asia. Untuk hal itu pemahaman akan visi dan misi perusahaan terhadap tata kelolala perusahaan yang baik sangat dibutuhkan untuk kelangsungan usaha. Pada tahun 1999 pedoman *Good Corporate Governance* dikeluarkan dan selama proses pembahasan pedoman *Good Corporate Governance* tersebut dunia perbankan mengalami perubahan yang sangat mendasar baik di luar maupun di dalam negeri. Perkembangan lainnya yang penting dalam perkembangan proses penyempurnaan pedoman *Good Corporate Governance* yaitu adanya krisis moneter yang melanda Indonesia pada kurun waktu 1997-1999.

Selama ini dalam industri perbankan pelaksanaan tata kelola perusahaan di Indonesia belum juga dilaksanakan secara maksimal. Belum ada peningkatan yang signifikan mengenai penerapan konsep *Good Corporate Governance* hingga saat ini.

Tingkat pengelolaan perbankan harus ditingkatkan mengingat bank merupakan lembaga keuangan yang melayani nasabah. Perlu segera dilakukan perbaikan di sektor perbankan. Dalam hal ini, BI terus berusaha untuk memperbaiki pelaksanaan *Good Corporate Governance* di sektor perbankan.

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

Pengendalian intern merupakan suatu proses yang dijalankan dengan dewan komisaris, manajemen, dan personil usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan (IAI, 2001). Oleh karena itu perusahaan besar dan perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan peranan pengendalian intern yang lebih besar juga. Karena semakin besar ukuran perusahaan, semakin banyak pula orang-orang yang terlibat dalam kegiatan perusahaan yang dispesifikasikan dalam bidang-bidang tertentu, maka memungkinkan munculnya kesalahan yang dapat terjadi. Di dalam pengendalian intern, kinerja manajemen sangatlah penting karena merupakan inti dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Penelitian ini menggunakan obyek bank sebagai obyek penelitian dengan pemikiran bahwa bank sebagai lembaga yang bergerak di bidang keuangan pada millennium baru ini kinerjanya sangat dipengaruhi oleh lingkungan bisnis serta perkembangan dan perubahan di sekitar perbankan itu sendiri (Mullineux dan Murinde dalam Tawas, 2007). Kinerja suatu bank sangat erat hubungannya dengan peran dan fungsi manajemen dari bank tersebut. Keberhasilan suatu bank dapat menghasilkan keuntungan merupakan suatu prestasi yang dilakukan oleh pihak manajemen (Ristifani, 2009). Menurut Gubernur Bank Indonesia Burhanudin

Abdullah yang dikutip dari Retnadi (2006) harus diakui bahwa secara institutional perbankan di Indonesia masih memerlukan tindakan-tindakan penguatan mendasar terhadap aspek-aspek internal dan tata kelola (*governance*) karena dapat mempengaruhi terciptanya kinerja perbankan yang unggul. Dalam hal ini, BI terus berupaya untuk memperbaiki pelaksanaan tata kelola perusahaan atau *Good Corporate Governance* di kalangan perbankan. Perbaikan ini dilakukan melalui *self assessment* atau penilaian internal. Hal ini sesuai dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 yang menyatakan bahwa bank harus membuat *self assessment* atas penerapan *Good Corporate Governance* di masing-masing institusi. *Self assessment* akan dinilai pada setiap akhir tahun untuk melihat apakah *Good Corporate Governance* sudah baik atau belum.

PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang keuangan perbankan. Lembaga keuangan perbankan mempunyai peranan yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Bank merupakan lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi perusahaan-perusahaan, badan-badan pemerintah dan swasta maupun perorangan menyimpan dana-dananya. Melalui kegiatan perkreditan dan berbagai jasa yang diberikan, bank melayani kebutuhan pembiayaan serta melancarkan mekanisme sistem pembayaran bagi semua sektor perekonomian (Astuti, 2010). Menurut staff ahli bidang tata kelola perusahaan Meneg BUMN Pandu Djajanto PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI) dikukuhkan sebagai BUMN dengan penerapan *Good Corporate Governance* terbaik di antara 139 BUMN.

Dari uraian di atas mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi akademisi, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan wacana dan referensi tentang analisis kinerja manajerial baik secara teoritis maupun praktik.
2. Bagi perusahaan, untuk mengetahui kinerja manajerial, serta sebagai sarana untuk mengambil keputusan. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya.



## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teoritis**

#### *2.1.1 Good Corporate Governance*

Pengertian dari *Good Corporate Governance* (GCG) tidak lain merupakan pengelolaan bisnis yang melibatkan kepentingan *stakeholders* serta pengguna sumber daya yang berprinsipkan keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas (Wardani, 2010). Hal tersebut, dalam keberadaannya penting dikarenakan oleh dua hal. Pertama, cepatnya perubahan yang berdampak pada persaingan global. Kedua, karena semakin banyak dan kompleksitas *stakeholder* termasuk struktur kepemilikan bisnis. Dua hal tersebut menyebabkan stres, resiko terhadap bisnis yang menuntut antisipasi peluang, dan ancaman dalam strategi termasuk sistem pengendalian yang prima.

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

a. Manfaat *Good Corporate Governance*

Dengan menerapkan *Good Corporate Governance* bagi suatu perusahaan, beberapa manfaat yang dapat diambil adalah (Syakhroza dalam Ratriani, 2005):

- 1) Memberikan kontribusi terciptanya kesejahteraan masyarakat, pegawai, dan *stakeholder* lainnya dan merupakan solusi yang baik dalam menghadapi tantangan kedepannya
- 2) Meningkatkan legitimasi perusahaan yang dikelola dengan terbuka, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Adanya pengakuan dan perlindungan hak dan kewajiban *stakeholder*.
- 4) Adanya suatu pendekatan yang terpadu berdasarkan kaidah-kaidah demokrasi, pengelolaan, dan partisipasi perusahaan secara *legitimate*.
- 5) Menciptakan daya tarik kepada investor baik lokal maupun asing untuk meyakinkan kepada investor bahwa investasi aman dan dapat dikelola secara efisien, terbuka dengan dukungan proses yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 6) Meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas pemakaian sumber daya perusahaan.

Dengan diterapkannya *Good Corporate Governance* secara konsisten, konsekuen dan penuh dengan komitmen diharapkan perusahaan akan menjadi lebih handal karena secara umum manfaat lainnya adalah:

- 1) Entitas bisnis akan menjadi efisien.
- 2) Meningkatkan kepercayaan publik.
- 3) Menjaga *going concern* perusahaan,
- 4) Dapat mengukur target kinerja manajemen perusahaan.
- 5) Mengurangi resiko manajemen.

b. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Berikut ini merupakan beberapa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang baik, yaitu (Kaihatu, 2006):

1) *Transparancy*

Yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Pengungkapan informasi merupakan hal penting sehingga semua pihak yang berkepentingan tahu pasti apa yang telah dan bisa terjadi. Laporan tahunan perusahaan harus memuat berbagai informasi yang diperlukan, demikian pula perusahaan yang *go public*.

2) *Fairness*

Yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan perundangan yang berlaku. *Fairness* menjadi jiwa untuk memonitor dan menjamin perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan.

3) *Accountability*

*Accountability* (akuntabilitas) yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Bila prinsip *accountability* (akuntabilitas) ini diterapkan secara efektif, maka perusahaan akan terhindar dari *agency problem* (benturan kepentingan peran).

4) *Responsibility*

Yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap semua peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perlu dipastikan adanya kepatuhan perusahaan pada peraturan dan undang-undang yang berlaku.

c. Dampak Tidak Dilaksanakannya *Good Corporate Governance*

Menurut Wardani (2010) penerapan *Good Corporate Governance* telah menjadi tuntutan dalam dunia usaha pada saat ini. Jika suatu perusahaan tidak melaksanakan *Good Corporate Governance* maka beberapa kemungkinan dampak yang timbul antara lain:

1) Dampak Yuridis

- a) Ketidakpercayaan pemegang saham yaitu dengan adanya indikasi melemahnya harga saham.
- b) Keridakpercayaan karyawan yaitu dengan adanya indikasi tidak dipatuhinya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh pimpinan
- c) Ketidakpercayaan publik yaitu dengan indikasi publik tidak mau menggunakan produk perusahaan yang nantinya berdampak pada kebangkrutan perusahaan.
- d) Ketidakpercayaan kreditur yaitu dengan indikasi timbulnya kebijakan-kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

2) Dampak Hukum

- a) Ancaman sanksi pidana atas tuduhan manipulasi maupun penggelapan pajak atau penyebaran berita bohong terhadap perusahaan yang tidak melakukan pembukuan yang benar.
- b) Ancaman gugatan perdata dari pihak-pihak yang merasa dirugikan akibat aktivitas perusahaan terkait.

### 2.1.2 Pengendalian Intern

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) pengendalian intern adalah sistem yang meliputi organisasi semua metode dan ketentuan yang terorganisasi dalam suatu perusahaan untuk melindungi harta miliknya, memeriksa kecermatan dan keandalan data akuntansi serta meningkatkan efisiensi usaha. Pengendalian intern menurut Arens dan Loebbecke (2008) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan.

Tujuan pengendalian intern adalah menjamin manajemen perusahaan agar:

- a. Tujuan perusahaan yang ditetapkan dapat tercapai.
- b. Laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan dapat dipercaya.
- c. Kegiatan perusahaan sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

Pengendalian intern dapat mencegah kerugian atau pemborosan pengolahan sumber daya perusahaan. Pengendalian intern dapat menyediakan informasi tentang bagaimana menilai kinerja perusahaan dan manajemen perusahaan serta menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan. Dalam lingkungan perusahaan pengendalian intern didefinisikan sebagai suatu proses yang diberlakukan oleh pimpinan (dewan direksi), dan manajemen secara keseluruhan yang dirancang untuk memberikan suatu keyakinan akan tercapainya tujuan perusahaan.

COSO mendefinisikan pengendalian intern sebagai berikut :

“Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: a) keandalan pelaporan keuangan, b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

a. Elemen-elemen Pengendalian Intern

*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSSO) memperkenalkan adanya lima komponen pengendalian intern yang meliputi lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian resiko (*risk assessment*), prosedur pengendalian (*control procedure*), pemantauan (*monitoring*), serta informasi dan komunikasi (*information and communication*).

1) Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian perusahaan mencakup sikap para manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di organisasi tersebut. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan pengendalian adalah filosofi manajemen (manajemen tunggal dalam persekutuan atau manajemen bersama dalam perseroan) dan gaya operasi manajemen (manajemen yang progresif atau yang konservatif), struktur organisasi (terpusat atau terdesentralisasi) serta praktik kepersonaliaan. Lingkungan pengendalian ini amat penting karena menjadi dasar keefektifan unsur-unsur pengendalian intern yang lain.

2) Penilaian Resiko (*Risk Assesment*)

Setiap organisasi memiliki resiko, dalam kondisi apapun yang namanya resiko pasti muncul dalam setiap aktivitas baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis maupun non bisnis. Suatu resiko yang telah diidentifikasi dapat dianalisis dan dievaluasi sehingga dapat diperkirakan intensitas dan tindakan apa yang harus dilakukan untuk meminimalkan resiko yang muncul.

3) Prosedur Pengendalian (*Control Procedure*)

Prosedur pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja sehingga menjamin tercapainya tujuan perusahaan dan mencegah atau mendeteksi terjadinya kesalahan dan ketidakberesan. Prosedur pengendalian meliputi hal-hal sebagai berikut:

- Personil yang kompeten, mutasi tugas, dan cuti wajib.
- Pelimpahan tanggung jawab.

- Pemisahan tanggung jawab untuk kegiatan terkait.
- Pemisahan fungsi akuntansi, penyimpanan asset, dan operasional.

#### 4) Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan adalah proses penilaian kinerja pengendalian internal sepanjang waktu. Pemantauan dilaksanakan baik pada tahap desain maupun pengoperasian pengendalian untuk menentukan apakah pengendalian intern beroperasi sebagaimana yang diharapkan dan untuk menentukan apakah pengendalian intern tersebut memerlukan perubahan karena terjadinya perubahan keadaan.

#### 5) Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

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

### 2.1.3 Kinerja Manajerial

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

Menurut Mahoney dalam Wibowo (2006) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam manajerial yang meliputi:

- a. Perencanaan
- b. Investigasi
- c. Pengkoordinasian
- d. Evaluasi
- e. Pengawasan
- f. Pemilihan staff
- g. Perwakilan
- h. Negoisasi

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

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai kinerja telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Termasuk diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Pratolo (2007) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh langsung pengendalian intern, audit manajemen, dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial perusahaan. Dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa pengendalian intern memiliki pengaruh besar dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rustiana (2004) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Strategi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Manajer Di PT Kimia Farma Apotek: *Good Corporate Governance* Sebagai Variabel Intervening”



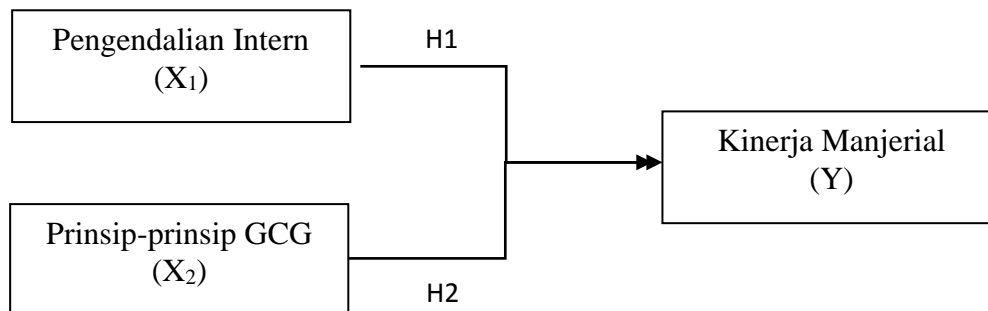
menunjukkan bahwa adanya pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajer. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2010) menjelaskan bahwa pengendalian intern, budaya organisasi, dan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* masing-masing memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Tuati (2007) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Desentralisasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Kupang)” menjelaskan bahwa desentralisasi dan pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pimpinan dinas pada pemerintah Kota Kupang. Artinya, apabila semakin tinggi tingkat desentralisasi dan pelaksanaan pengendalian intern yang baik maka akan meningkatkan kinerja para pimpinan dinas pada pemerintah Kota Kupang.

Anggraeni (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Jember”. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa: 1) variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, 2) variabel pengendalian intern tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, 3) variabel penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

### 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan di atas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

### 2.4 Pengembangan Hipotesis

#### 2.4.1 Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial

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

Pengendalian intern ditetapkan setelah mempertimbangkan pengaruh lingkungan secara menyeluruh yang dilakukan bersama-sama dengan penilaian yang

memadai terhadap resiko yang relevan serta mekanisme pemantauan yang efektif. Pengendalian intern yang efektif dapat memberikan keyakinan tersedianya pelaporan keuangan yang handal sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku, dari pelaporan keuangan yang handal tersebut manajer dapat memperkirakan dan mengambil keputusan tindakan apa yang harus dilakukan guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan. Untuk menciptakan pengendalian intern yang efektif maka elemen-elemen pengendalian yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian, pemantauan serta informasi dan komunikasi perlu ditingkatkan pula dan dievaluasi apakah sudah berjalan dengan baik. Jika pengendalian intern suatu perusahaan telah dilaksanakan dengan baik maka manajer dapat mengambil keputusan dengan lebih baik guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan. Suatu organisasi perlu meningkatkan pengendalian intern agar pengendalian intern dalam organisasi tersebut dapat terlaksanan secara dan efisien dalam mencapai tingkat kinerja manajer. Semakin tinggi pelaksanaan pengendalian intern yang baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratolo (2006) menunjukkan bahwa pengendalian intern secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Tuati (2007) membuktikan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

**H1 : Pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.**

#### 2.4.2 Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah suatu penerapan prinsip-prinsip yang mengatur, mengelola, dan mengawasi proses pengendalian usaha sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholder*, karyawan, kreditor, dan masyarakat sekitar. Masing-masing prinsip *Good Corporate*

*Governance* perlu diterapkan dengan baik agar *Good Corporate Governance* dalam perusahaan tersebut dapat dijalankan dengan baik. Dengan adanya *transparency* yang ditunjang dengan payung hukum yang jelas maka akan menambah wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan perusahaan sehingga kepercayaan publik terhadap perusahaan semakin baik. Dengan adanya *fairness* maka semua hak dan kepentingan *stakeholder* akan terpenuhi tanpa ada perbedaan sehingga tidak ada benturan-benturan kepentingan yang terjadi dan target perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya *accountability* publik sebagai pihak yang memerlukan informasi akan dapat mengetahui tingkat pencapaian misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya *responsibility* diharapkan akan menyadarkan manajer dalam melaksanakan kegiatannya agar menjadi lebih profesional dan penuh etika, terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan diterapkannya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (*transparency, fairness, accountability, responsibility*) yang baik maka manajer dapat menentukan arah dan pengendalian kinerja perusahaan. Penerapan *Good Corporate Governance* membantu manajer dalam pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan perusahaan yang dapat meningkatkan citra perusahaan kepada publik dalam jangka panjang. Selain itu juga dapat menyelaraskan kepentingan manajer dengan stakeholder lainnya yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

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

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

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian *eksplanatif* yaitu menjelaskan hubungan sebab akibat dari sejumlah variabel yang diteliti. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain survey (*survey design*). Penelitian survey yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*Self-Report Data*). Data subyek (*Self-Report Data*) adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden) dimana data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisisioner (Indriantoro & Supomo, 1999).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer (*primary data*). Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data kuisisioner dapat diperoleh dengan metode survey dengan menyebarkan kuisisioner (Indriantoro & Supomo, 1999). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan membagikan kuisisioner kepada responden yang berisi pertanyaan tentang pengendalian intern, *Good Corporate Governance*, dan kinerja manajerial.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan unsur-unsur yang akan diteliti dan akan dijadikan obyek penelitian dan kesimpulan yang ditarik hanya berlaku untuk keadaan obyek-obyek tersebut. Untuk mengetahui kinerja manajerial populasi dalam penelitian ini adalah para pejabat jenjang manajerial pada PT BRI (Persero) Tbk. cabang Jember. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah manajer ( kepala unit) PT BRI (Persero) Tbk. cabang Jember dengan minimal 1 tahun kerja yang selalu terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode angket. Metode ini menggunakan penyebaran kuisisioner yang telah disusun secara terstruktur, dimana sejumlah pertanyaan tertulis disampaikan kepada responden untuk ditanggapi sesuai dengan kondisi yang dialami oleh responden yang bersangkutan. Penyebaran dan pengumpulan kuisisioner dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan cara mengantar kuisisioner langsung ke PT BRI (Persero) Tbk. cabang Jember yang menjadi objek penelitian ini. Dalam kuisisioner ini, model pertanyaannya tertutup dimana dalam pertanyaan tersebut telah disertai dengan beberapa alternatif pertanyaan sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Masing-masing kuisisioner disertai dengan surat permohonan untuk mengisi kuisisioner yang ditujukan pada responden. Surat permohonan tersebut berisi identitas peneliti, maksud penelitian yang dilakukan, dan jaminan kerahasiaan data penelitian.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

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

#### 3.5.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengendalian intern ( $X_1$ ), dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) akan dijelaskan sebagai berikut:

##### a. Pengendalian Intern ( $X_1$ )

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: a) keandalan pelaporan keuangan, b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (IAI, 2004). Dimensi pengendalian intern terdiri dari lima komponen yang saling berhubungan (COSO, 1992). Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator unsur pengendalian intern menurut COSO, meliputi lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian pemantauan, serta informasi dan komunikasi. Untuk mengukur indikator unsur pengendalian intern digunakan 5 (lima) poin skala Likert dimana poin 1 (satu) menunjukkan sangat tidak setuju, poin 2 (dua) menunjukkan tidak setuju, poin 3 (tiga) menunjukkan netral, poin 4 (empat) menunjukkan setuju, dan poin 5 (lima) menunjukkan sangat setuju.

##### b. Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* ( $X_2$ )

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara umum bertujuan untuk menciptakan *value added* bagi semua pihak yang berkepentingan. Penelitian ini diadopsi dari Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKKG, 2006) dengan indikator *transparency*, *fairness*, *accountability*, *responsibility*. Untuk mengukur *Good Corporate Governance* (GCG) digunakan 5 (lima) poin skala Likert

dimana poin 1 (satu) menunjukkan sangat tidak setuju, poin 2 (dua) menunjukkan tidak setuju, poin 3 (tiga) menunjukkan netral, poin 4 (empat) menunjukkan setuju, dan poin 5 (lima) menunjukkan sangat setuju.

### 3.5.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja manajerial (Y) yakni merupakan hasil suatu usaha dan kontribusi anggota yang dihubungkan dengan fungsi manajemen. Instrumen variabel ini diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2006) dengan indikator: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, perwakilan, dan negoisasi. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan 5 (lima) poin skala Likert dimana poin 1 (satu) menunjukkan sangat tidak setuju, poin 2 (dua) menunjukkan tidak setuju, poin 3 (tiga) menunjukkan netral, poin 4 (empat) menunjukkan setuju, dan poin 5 (lima) menunjukkan sangat setuju.

## 3.6 Teknik Analisis Data

### 3.6.1 Statistik Deskriptif

Instrumen yang digunakan untuk menguji variabel yang diteliti dinamakan kuisisioner. Kuisisioner yang diisi sendiri oleh responden sangat menentukan kualitas keabsahan data penelitian. Hal tersebut dipengaruhi oleh keunggulan responden, kesungguhan responden, situasi lingkungan, dan alat pengukuran itu sendiri (Indriantoro & Supomo,1999).

Statistik itu sendiri mengacu pada bagaimana menata atau mengorganisasi data, menyajikan, dan menganalisis data sehingga mudah dipahami dan diintrepetasikan. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama. Ukuran yang digunakan dalam statistik deskriptif antara lain: frekuensi, tendensi



sentral (rata-rata, median, modus), dispersi (deviasi standard dan varian) dan koefisien korelasi antar variabel penelitian (Indriantoro & Supomo,1999).

### 3.6.2 Uji Kualitas Data

Ada dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu: reliabilitas dan validitas. (Indriantoro & Supomo, 1999). Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Suatu kuisisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Pengujian reliabilitas menggunakan *cronbach alpha*. Suatu alat dikatakan handal jika nilai *cronbach alpha* > 0,60.

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur (dalam hal ini kuisisioner) melakukan fungsinya. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dari suatu instrument (Indriantoro & Supomo,1999).Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *Pearson Validity* dengan teknik *Product Moment* yaitu setiap skor tiap item dikorelasikan dengan skor total. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka data dapat dikatakan valid.

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas digunakan untuk menguji apakah sampel terdistribusi dengan normal atau tidak, juga untuk menghindari bias. Dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *P-Plot Normality*, yaitu dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha = 0,05$ ) dengan kriteria pengujiannya adalah jika sebaran data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi berdistribusi normal, sedangkan jika sebaran data jauh dari garis diagonal

atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2005).

b. Uji Heterokedastitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat varian yang tidak sama dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya yang lain. Jika terjadi perbedaan varians, maka terjadi masalah heterokedastitas. Untuk menguji adanya gejala heterokedastitas ini dilakukan melalui metode *Scatter plot*, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *Scatter plot* (Santoso, 2004). Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, menyempit) maka telah terjadi heterokedastitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastitas.

c. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang satu dengan yang lain dalam regresi memiliki hubungan sempurna atau mendekati sempurna. Pengujian yang baik seharusnya tidak terdapat multikorelasi dilakukan dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila VIF lebih kecil dari 0,01 atau lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas. Sebaliknya tidak terjadi multikolinieritas antar variabel jika nilai VIF berada pada kisaran 0,10 sampai 10. Selain itu, multikolinieritas terjadi apabila angka *Tolerance* (TOL) menjauhi 1 (Santoso, 2004).

### 3.6.4 Uji Hipotesis

1) Analisis Regresi Berganda

Uji regresi digunakan untuk mencari pengaruh antar variabel. Dalam pengujian ini digunakan uji regresi linear dan regresi multiple dengan rumus sebagai berikut:

Persamaan regresi dirumuskan :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Manajerial
- a = Konstanta Regresi
- $b_1, b_2$  = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Pengendalian Internal
- $X_2$  = Penerapan Prinsip-Prinsip GCG
- e = Error

b. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menentukan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model persamaan regresi berganda mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, maka digunakan uji F sebagai kelayakan model. Kriteria pengujian uji F dilakukan dengan taraf signifikansi 5% dengan kriteria sebagai berikut:

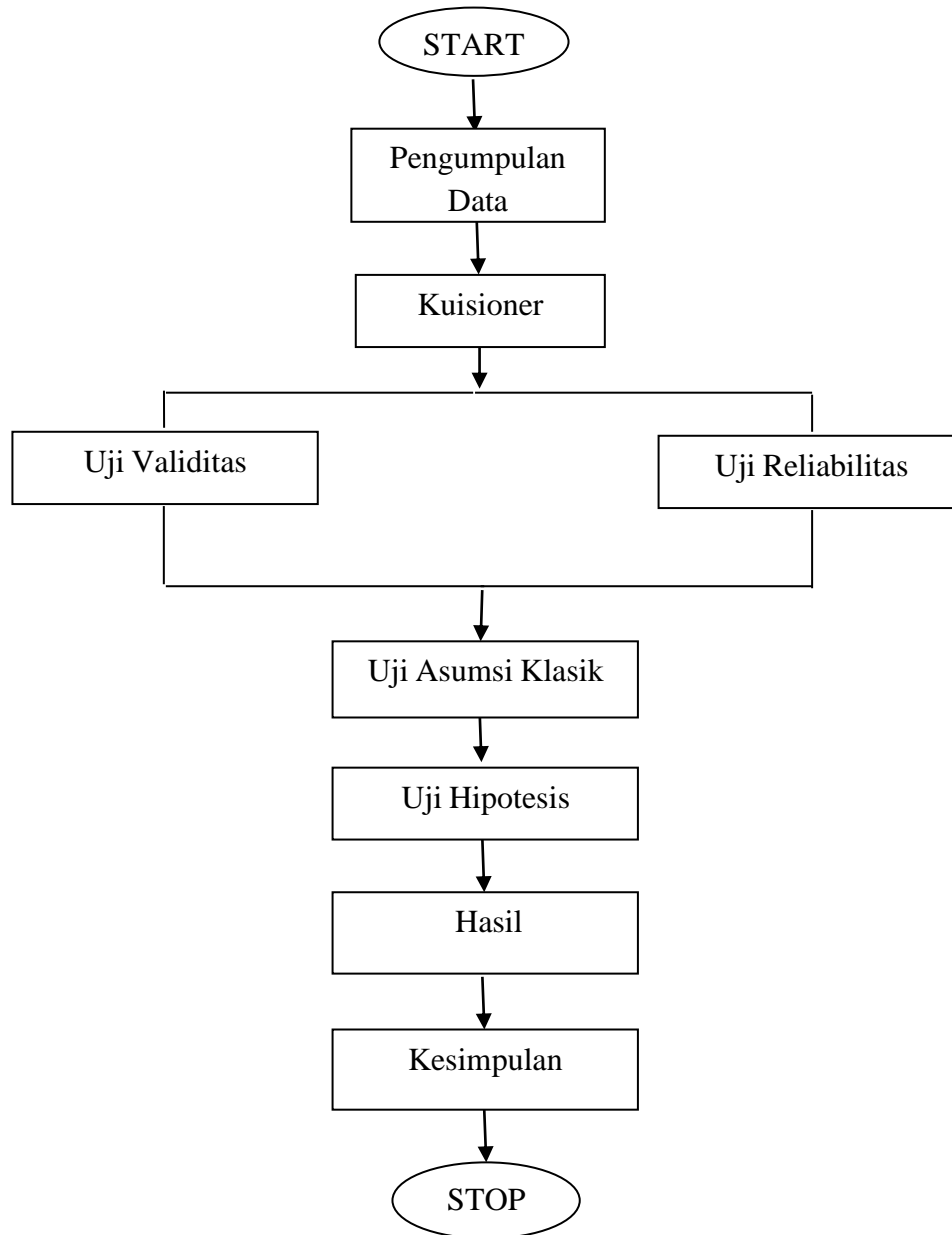
- 1) Apabila  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Apabila  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c. Uji t

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t. Dalam penelitian ini uji t digunakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel yang lain konstan (Santoso, 2004). Pengujian ini dilakukan dengan taraf signifikansi 5% dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1  
Kerangka Pemecahan Masalah

## **BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jember yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No. 1 Jember, serta memiliki 30 unit cabang pembantu yang tersebar di berbagai kecamatan. PT BRI (Persero) Tbk memiliki visi untuk menjadi bank terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah, sedangkan misinya adalah:

- 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang professional dengan melaksanakan *Good Corporate Governance*.
- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

#### **4.1.1 Kegiatan Usaha**

Kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Jember antara lain:

- a. Layanan nasabah dalam bentuk simpanan dan kredit.
- b. Jasa keuangan dan bisnis
- c. *Investor relationship*

#### 4.1.2 Jasa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Jasa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk telah mengeluarkan berbagai produk dan jasa, antara lain:

##### a. Dana

Meliputi: Britama, Simpedes, Simaskot, Depobri Rupiah, Deprobi Valas, *Deposito on Call* (DOC), Giro BRI Rupiah, Tabungan Haji.

##### b. Jasa Dalam Negeri

Meliputi: Transfer dan LLG, Penerimaan Setoran, Jaminan Bank (Rupiah), Surat Keterangan Bank (SKB), TC (*Travelle Cheque*), SDB (*Save Deposit Box*), *Bank Notes* (BN), Draft/Bankers Draft, Layanan Informasi dan *Cash Management*, Phone BRI, ATM (*Auto Teller Machine*), Setoran Kilat (*Quick Deposite*), *Bill Payment*, CEPEBRI, Remittance, Transaksi *on line*.

##### c. Jasa Luar Negeri

Meliputi: *International Transfer*, *Garancy Bank*, Layanan Ekspor, Layanan Impor.

##### d. Kredit

Meliputi : Kupedes, Kredit Agunan Kas, Kredit Express, Kredit Investasi, Kredit Modal Kerja, Kredit Modal Kerja Ekspor, Kredit Impor, Agribisnis, Kredit Konsumtif.

##### e. *Forex* dan *Money Market* / *Capital Market*

Meliputi: Pasar Uang (*Money Market*), *Foreign Exchange* (Forex), Layanan Informasi.

##### f. Produk Kartu ATM / Debit Bank Rakyat Indonesia

Meliputi : Kartu *Classic*, Kartu *Gold*, Kartu *Platinum*, Rekening Koran

##### g. Jasa-jasa Lainnya

Meliputi: Dana Orang Tua Asuh, Denda Tilang, Setora Pajak, dan Zakat Infaq

#### 4.2 Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini responden yang dijadikan sampel penelitian adalah manajer (kepala unit). PT BRI (Persero) Tbk. cabang Jember dengan minimal 1 tahun kerja yang selalu terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dan diketahui jumlah pegawainya level manajer dan kepala bagian (SPV) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jember adalah berjumlah 39 orang.

**Tabel 4.1 Data Pegawai Level Manajerial**

No	Jabatan	Jumlah
1.	Pimpinan Cabang	1 orang
2.	Manajemen Operasional	1 orang
3.	Manajemen Pemasaran	1 orang
5.	Asisten Manajemen Operasional	1 orang
6.	Supervisor ADK	1 orang
7.	Supervisor Pelayanan Internal	1 orang
8.	Supervisor DJS	1 orang
9.	Supervisor Kas	1 orang
10.	Pimpinan Cabang Pembantu	31 orang

**Tabel 4.2 Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuisisioner**

Total kuisisioner yang dibagikan	32
Total kuisisioner yang dikembalikan	30
Total kuisisioner yang tidak mendapat respon	2
Tingkat pengembalian	93%
Kuisisioner yang tidak lengkap	0
Total kuisisioner yang dapat diolah	30
Tingkat pengembalian yang dipergunakan	93%

## 4.3 Analisis Data

### 4.3.1 Statistik Deskriptif

#### a. Statistik Deskriptif Responden

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

**Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden**

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

Sumber : data diolah (Lampiran 3)

Dari tabel 4.3 jenis kelamin yang paling banyak adalah laki-laki sebanyak 30 atau 100% sedangkan perempuan sebanyak 0%/ Sedangkan statistik untuk umur dapat dilihat pada tabel 4.4

**Tabel 4.4 Usia Responden**

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

Sumber : data diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.4 kategori usia dari 30 responden yang diteliti, dapat diketahui bahwa responden yang berusia usia antara 30 sampai 40 tahun merupakan mayoritas dengan presentase sebesar 73,33% (22 orang), sedangkan yang berusia diatas 40 tahun sebesar 22,67% (8 orang). Sedangkan statistik deskriptif untuk pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 4.5



**Tabel 4.5 Pendidikan Responden**

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

Sumber : data diolah (Lampiran 3)

Dari tabel 4.5 diatas dapat terlihat bahwa sebagian besar responden adalah berpendidikan sarjana yaitu sebanyak 30 orang atau (100%) dan tidak ada responden yang tingkat pendidikannya SMA maupun akademi (D3).

#### b. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data yang menyajikan distribusi hasil jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengendalian intern, *Good Corporate Governance* (GCG), dan kinerja manajerial. Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Peneitian**

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Dev
Pengendalian Intern (X <sub>1</sub> )	30	30	50	40,53	5,412
Prinsip GCG (X <sub>2</sub> )	30	45	75	61,47	7,847
KInerja Manajerial (Y)	30	27	40	32,67	2,975

Sumber : data diolah (Lampiran 3)

Apabila penilaian terhadap jawaban responden pada masing-masing item dikategorikan dalam bentuk skor tertinggi sampai skor terendah. Formulasi yang dapt digunakan adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \text{Panjang Kelas}$$

Pengkategorian untuk analisis frekuensi dari masing-masing indikator adalah sebagai berikut :

1) Indikator pengendalian intern terdiri dari 5 pertanyaan.

$$\text{Skor tertinggi} = 10 \times 5 = 50$$

$$\text{Skor terendah} = 10 \times 1 = 10$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{50 - 10}{5} = 8$$

$$\text{Skor } 10 - 18 = \text{masuk kategori STS}$$

$$\text{Skor } 18,1 - 26 = \text{masuk kategor TS}$$

$$\text{Skor } 26,1 - 34 = \text{masuk kategori Netral}$$

$$\text{Skor } 34,1 - 42 = \text{masuk kategori S}$$

$$\text{Skor } 42,1 - 50 = \text{masuk kategori SS}$$

2) Indikator penerapan prinsip *Good Corporate Governance* terdiri dari 4 pertanyaan.

$$\text{Skor tertinggi} = 15 \times 5 = 75$$

$$\text{Skor terendah} = 15 \times 1 = 15$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{75 - 15}{5} = 12$$

$$\text{Skor } 15 - 27 = \text{masuk kategori STS}$$

$$\text{Skor } 27,1 - 39 = \text{masuk kategor TS}$$

$$\text{Skor } 39,1 - 51 = \text{masuk kategori Netral}$$

$$\text{Skor } 51,1 - 63 = \text{masuk kategori S}$$

$$\text{Skor } 63,1 - 75 = \text{masuk kategori SS}$$

3). Indikator kinerja manajerial terdiri dari 8 pertanyaan

$$\text{Skor tertinggi} = 8 \times 5 = 40$$

$$\text{Skor terendah} = 8 \times 1 = 8$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{40 - 8}{5} = 6,4$$

Skor 8,00 – 13,39	= masuk kategori STS
Skor 14,4 – 20,79	= masuk kategor TS
Skor 20,8 – 27,19	= masuk kategori Netral
Skor 27,2 – 33,59	= masuk kategori S
Skor 33,6 – 40,00	= masuk kategori SS

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa berkaitan dengan variabel pengendalian intern mempunyai nilai skor minimum sebesar 30 dan skor maksimum sebesar 50. Jadi, total skor terendah jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel pengendalian intern adalah sebesar 30 sedangkan total skor tertinggi jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel pengendalian intern adalah sebesar 50. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 40,53 , berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel pengendalian intern berada pada rentang 34 – 41 atau dapat dikategorikan setuju. Jadi, pada indikator pertanyaan variabel pengendalian intern rata-rata responden menjawab setuju sehingga dapat dinyatakan bahwa pengendalian intern telah dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa berkaitan dengan variabel penerapan prinsip *Good Corporate Governance* mempunyai nilai skor minimum sebesar 45 dan skor maksimum sebesar 75. Jadi, total skor terendah jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel penerapan prinsip *Good Corporate Governance* adalah sebesar 45 sedangkan total skor tertinggi jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel penerapan prinsip *Good Corporate Governance* adalah sebesar 75 Adapun nilai rata-ratanya sebesar 61,47, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel penerapan prinsip *Good Corporate Governance* berada pada rentang 51 – 62 atau dapat dikategorikan setuju. Jadi, pada indikator pertanyaan variabel penerapan prinsip *Good Corporate*

*Governance* rata-rata responden menjawab setuju sehingga dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip *Good Corporate Governance* telah dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa berkaitan dengan variabel kinerja manajerial mempunyai nilai skor minimum sebesar 27 dan skor maksimum sebesar 40. Jadi, total skor terendah jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel kinerja manajerial adalah sebesar 27 sedangkan total skor tertinggi jawaban responden pada indikator pertanyaan variabel kinerja manajerial adalah sebesar 40. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 32,74, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel kinerja manajerial berada pada rentang 27,2 – 33,59 atau dapat dikategorikan setuju. Jadi, pada indikator pertanyaan variabel kinerja manajerial rata-rata responden menjawab sangat setuju sehingga dapat dinyatakan bahwa kinerja manajerial telah dilaksanakan dengan baik.

#### 4.3.2 Uji Kualitas Data

##### a. Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *pearson validity* dengan teknik *product moment* yaitu skor tiap item dikorelasikan dengan skor total. Uji validitas ini menggunakan paket program SPSS *for windows* dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Keterangan
Pengendalian Intern (X <sub>1</sub> )	P <sub>1</sub> -P <sub>10</sub>	Valid
Prinsip GCG (X <sub>2</sub> )	P <sub>1</sub> -P <sub>15</sub>	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	P <sub>1</sub> -P <sub>8</sub>	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel independen (pengendalian intern dan penerapan prinsip (*good corporate governance*) maupun variabel dependen (kinerja manajerial) dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data. Pengujian validitas ini dilakukakn dengan *pearson validity* dengan membandingkan r hitung dengan r tabel (Ghozali, 2006). Dari hasil perhitungan diketahui bahwa r hitung lebih besar daripada r tabel sehingga data yang digunakan valid. Hasil perhitungan dapat dilihat di lampiran 4.

#### b. Uji Reliabilitas

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

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	$\alpha$	Keterangan
Pengendalian Intern ( $X_1$ )	0,940	Reliable
Prinsip GCG ( $X_2$ )	0,979	Reliable
Kinerja Manajerial ( $Y_2$ )	0,903	Reliable

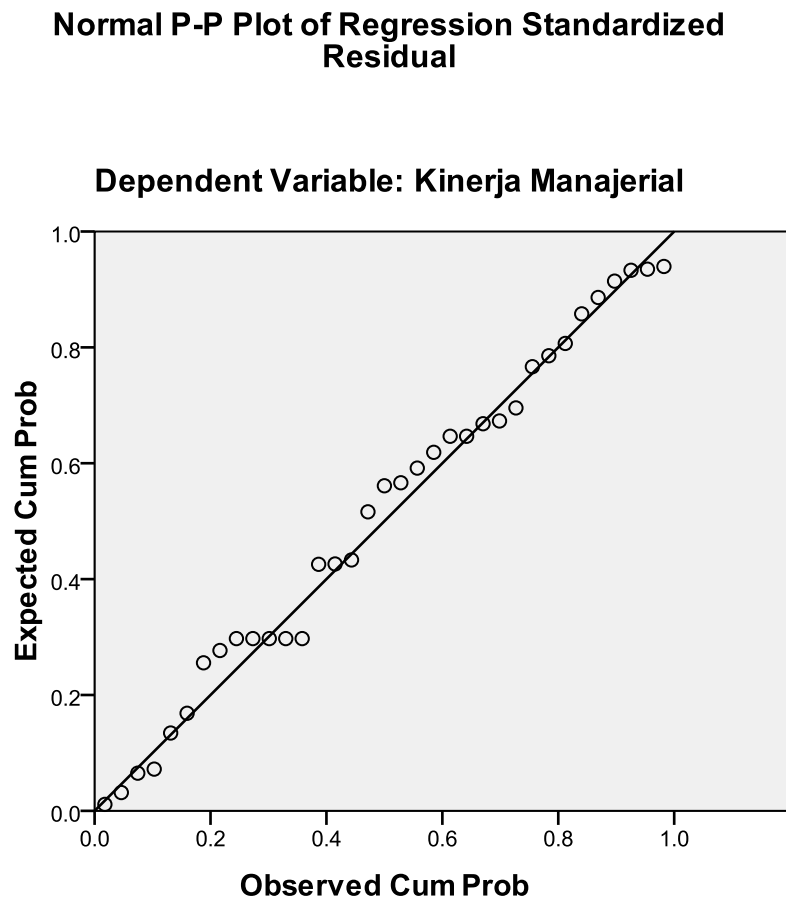
Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar daripada 0,60 (Ghozali. 2006).

### 4.3.3 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

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



Gambar 4.1

Grafik Normal *Probablity Plot*

Sumber lampiran : 6

Gambar 4.1 diatas menunjukkan data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga grafik di atas menunjukkan bahwa model regresi layak untuk memprediksi kinerja manajerial berdasarkan variabel independennya (pengendalian intern dan *Good Corporate Governance*).

#### b. Uji Multikolinieritas

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

**Tabel 4.9 *Collinearity Statistic* (Hasil Uji Multikolinieritas)**

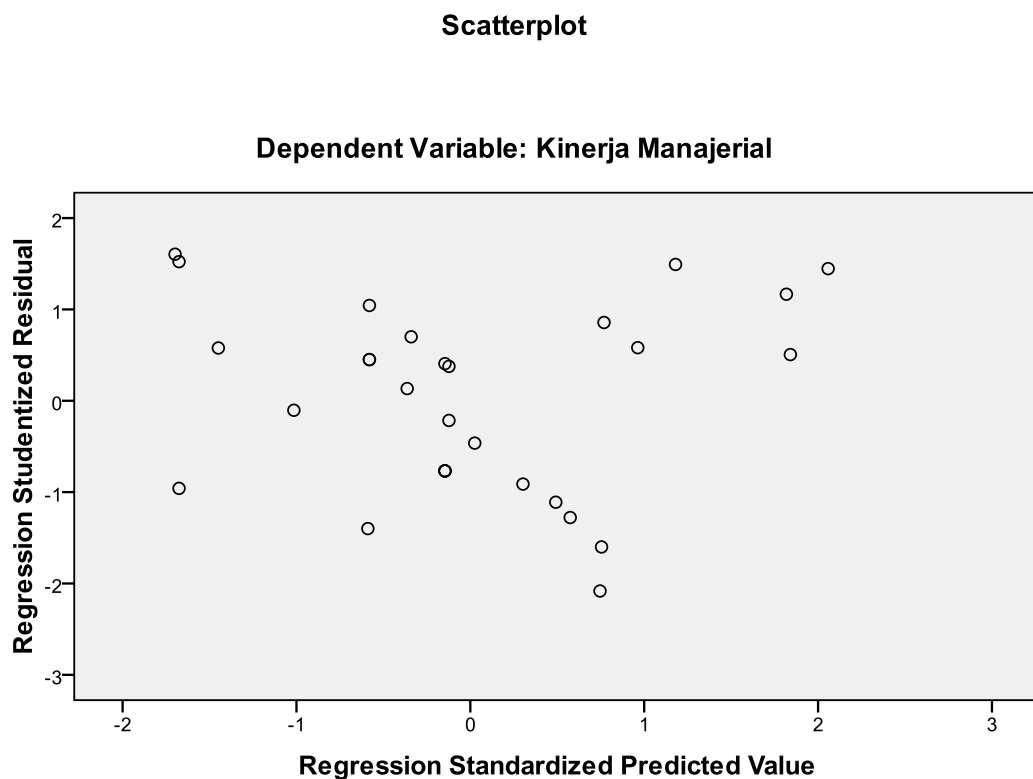
Variabel	VIF	Keterangan
Pengendalian Intern ( $X_1$ )	1,354	VIF < 10
Prinsip GCG ( $X_2$ )	1,354	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Lampiran 8

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

### c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homokedastisitas atau tidak terdapat heterokedastisitas. Deteksi ada atau tidak adanya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik *scatter plot* (Santoso, 2004). Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini



Gambar 4.2  
Grafik Scatter Plot

Sumber: lampiran 7



Dari gambar 4.2 di atas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga grafik di atas menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas (Santoso, 2004).

#### 4.3.4 Uji Hipotesis

##### 4.3.4.1 Uji Analisis Regresi Berganda

Pengujian regresi berganda berguna untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen (pengendalian intern dan *good corporate governance*) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial). Berdasarkan pengujian diperoleh hasil yang dapat disajikan dalam tabel berikut ini

**Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Regresi Berganda**

Variabel	Koef. Regresi	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig
Konstanta	11,439	3,917	1,701	1,701
Pengendalian Intern (X <sub>1</sub> )	0,308	4,360	1,701	1,701
Prinsip GCG (X <sub>2</sub> )	0,142	2,991	1,701	1,701
		R		= 0,818
		R Square		= 0,670
		Standar error		= 1,772
		F <sub>hitung</sub>		= 27,380
		F <sub>sig</sub>		= 0,000
		N		= 30

Sumber: lampiran 8

Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 11,439 + 0,308X_1 + 0,142X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi berganda di atas dapat dilakukan analisis mengenai besarnya masing-masing pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu:

- a. Konstanta sebesar 11,439 menunjukkan adanya besarnya tingkat kinerja manajerial pada saat pengendalian intern dan *Good Corporate Governance* sama dengan 0
- b. Koefisien regresi pada variabel  $X_1$  menunjukkan angka 0,308 berarti bahwa jika nilai variabel  $X_2$  konstan dan koefisien regresi pada variabel  $X_1$  menunjukkan nilai positif, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dengan meningkatkan variabel  $X_1$  akan meningkatkan nilai  $Y$ , dengan kata lain bahwa semakin kuat pengendalian intern dalam perusahaan maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
- c. Koefisien regresi pada variabel  $X_2$  menunjukkan angka 0,142 berarti bahwa jika nilai variabel  $X_1$  konstan dan koefisien regresi pada variabel  $X_2$  menunjukkan nilai positif, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dengan meningkatkan variabel  $X_2$  akan meningkatkan nilai  $Y$ , dengan kata lain bahwa semakin kuat penerapan prinsip *Good Corporate Governanve* dalam perusahaan maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil analisis yang bisa dilihat pada tabel 4.10 diperoleh hasil koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,670, hal ini berarti 67% perubahan kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel pengendalian intern dan penerapan prinsip *good corporate governance*. Sedangkan sisanya sebesar 33% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

#### 4.3.4.2 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui kelayakan model persamaan regresi apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam persamaan regresi berganda mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.. Dari hasil uji regresi berganda diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 27.380 dengan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh signifikan yang sangat kuat antara pengendalian intern dan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial.

#### 4.3.4.3 Uji t

Pengujian ini digunakan untuk menguji adanya pengaruh variabel pengendalian intern ( $X_1$ ) dan *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) terhadap kinerja manajerial ( $Y$ ).

##### a. Pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Besarnya nilai signifikansi t-hitung untuk variabel pengendalian intern ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,000 menunjukkan bahwa nilai probabilitas t-hitung lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel pengendalian intern ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan ini maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

##### b. *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Besarnya nilai signifikansi t-hitung untuk variabel *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,007 menunjukkan bahwa nilai probabilitas t-hitung lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan ini maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

#### 4.3.5 Pembahasan Penelitian

##### a. Pengaruh Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial

Dari tabel 4.10 terlihat bahwa nilai t-hitung variabel pengendalian intern ( $X_1$ ) sebesar 4,360 sedangkan nilai t-tabel adalah sebesar 1,701 dimana nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, dan dari persamaan diketahui bahwa koefisien regresi adalah 0,308 dan nilai signifikansi 0,000 yaitu lebih kecil jika dibandingkan dengan  $\alpha$  0,05. Dari hasil uji variabel menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel pengendalian intern terhadap kinerja manajerial yang ditunjukkan oleh nilai F sebesar 27,380 dengan nilai sig F 0,000 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Hal ini berarti  $H_1$  diterima dan membuktikan bahwa variabel pengendalian intern ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh

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

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

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

b. Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial

Dari tabel 4.10 terlihat bahwa nilai t-hitung variabel *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) sebesar 3,157 sedangkan nilai t-tabel adalah sebesar 1,701 dimana nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, dan dari persamaan diketahui bahwa koefisien regresi adalah 0,142 dan nilai signifikansi 0,007 yaitu lebih kecil jika dibandingkan dengan  $\alpha$  0,05. Dari hasil uji variabel menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel pengendalian intern terhadap kinerja manajerial secara yang ditunjukkan oleh nilai F sebesar 27,380 dengan nilai sig F 0,000 (lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ). Hal ini berarti  $H_2$  diterima dan membuktikan bahwa variabel *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen Y yaitu kinerja manajerial. Dari hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* maka akan memberikan implikasi terhadap semakin baiknya kinerja manajerial. Masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* perlu diterapkan dengan baik agar *Good Corporate Governance* dalam perusahaan tersebut dapat dijalankan dengan baik. Dengan adanya *transparency* yang ditunjang dengan payung hukum yang jelas maka akan menambah wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan perusahaan sehingga kepercayaan publik terhadap perusahaan semakin baik. Dengan adanya *fairness* maka semua hak dan kepentingan public akan terpenuhi tanpa ada perbedaan sehingga tidak ada benturan-benturan kepentingan yang terjadi dan target perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya *accountability* publik sebagai pihak yang memerlukan informasi akan dapat mengetahui tingkat pencapaian misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya *responsibility* diharapkan akan menyadarkan manajer dalam melaksanakan kegiatannya agar menjadi lebih profesional dan penuh etika, terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan dan dapat meningkatkan kinerjanya Dengan dukungan semua pihak, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* akan lebih menjamin kinerja manajerial secara kuat dan

berkelanjutan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan instrument pokok entitas dalam mencapai kinerja manajerial yang baik.

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

## **BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menguji pengaruh pengendalian intern, dan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja manajerial, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengendalian intern menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin baik pelaksanaan pengendalian intern maka semakin baik pula kinerja manajerial . Kenyataan ini sejalan dengan tujuan dari pengendalian intern sendiri yakni untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan perusahaan, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku. Apabila manajemen telah mampu melakukan ini dengan baik maka dengan sendirinya akan memberikan jaminan kepada manajemen untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasinya. Apabila tujuan dan sasaran organisasi telah dicapai maka dengan demikian akan meningkatkan kinerja manajer itu sendiri.
2. *Good Corporate Governance* menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* maka akan memberikan implikasi terhadap semakin baiknya kinerja manajerial. Dengan dukungan semua pihak, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* akan lebih menjamin kinerja manajerial secara kuat dan berkelanjutan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan instrument pokok entitas dalam mencapai kinerja manajerial yang baik.. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rustiana (2004) dan Anggraeni (2010).

## 5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yang membatasi kesempurnannya. Oleh karena itu, keterbatasan itu perlu diperhatikan untuk penelitian-penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian hanya menggunakan pengendalian intern dan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* sebagai variabel independennya. Dari hasil pengujian diperoleh hasil R Square sebesar 60,7% artinya masih ada variabel penelitian yang dapat dijadikan referensi penelitian selanjutnya diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Misalnya seperti komitmen organisasi, budaya organisasi
2. Tempat penelitian hanya di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sehingga tidak dapat digeneralisasi.

## 5.3 Saran

Berdasarkan penelitian ini maka peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi peneliti-peneliti berikutnya, antara lain:

1. Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan populasi yang lebih besar sehingga hasilnya dapat digeneralisasi dan dapat membantu dalam pengambilan keputusan. Misalnya di PT POS dan PT KAI.



## DAFTAR PUSTAKA

- Allen J, Natalie. & Mayer, John P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of occupational Psychology*. Vol 63
- Anggraeni, Mira. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance terhadap Kinerja Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Jember*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Arens, Alvin A & Loebbecke, James K. 2008. *Auditing, an Integrated Approach*. 12<sup>th</sup> Edition. Prentice-Hall, International. New Jersey.
- Astuti, Feni. 2010. *Analisis Pengaruh Pengendalian Intern, Budaya Organisasi, dan Penerapan Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan* (Studi empiris pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk cabang Banyuwangi). Skripsi. Universitas Jember
- Bernandin & Russel. 1993. *Human Resources Management*. Faustino cardosos gomes.
- Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision. 1992. *Internal Control – Integrated Framework (Coso Report)*.
- Darmawati, dkk. 2005. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi*. Vol.8 No.6.
- Emye, Ahmad. 2007. Good Corporate Governance dan Kinerja Berkelanjutan. Retrieved November 9, 2010 from [http://www.iicg.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=262&Itemid=1](http://www.iicg.org/index.php?option=com_content&task=view&id=262&Itemid=1)
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Jilid 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gusnardi. 2012. Peran Forensic Accounting Dalam Pencegahan Fraud. *Pekbis Jurnal*. Vol.4 No.1.
- Hamid, Amita Zainuddin. 2002. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi di PTP Nusantara (Persero) Sumatera Utara*. Disertasi Tidak Dipublikasikan. Universitas Airlangga
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2004. *Standar Professional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BFFE-Yogyakarta.
- Kaihatu, Thomas S. 2006. Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*
- Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. *Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan Indonesia*, 8:2 1-9.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STIE YKPN.
- Pratolo, Suryo. 2006. *Pengaruh Audit Manajemen Komitmen Manajer Pada Organisasi, Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan*. Desertasi Doktor. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Ratriani, N.A. Dian. 2005. *Hubungan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Penerapan GCG*. Skripsi. Universitas Jember
- Retnadi, D. 2006. *Memilih Bank Uang Sehat: Kenali Kinerja Dan Pelayanannya*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ristifani. 2009. "Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip GCG dan Hubungannya

- Terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk”. Skripsi tidak dipublikasikan. Universitas Gunadarma.
- Rustiana, Siti Hamidah. 2004. Pengaruh Strategi dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Manajer PT Kinia Farma Apotek: *Good Corporate Governance* Sebagai Variabel Intervening. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Santoso, Singgih. 2004. *SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tawas, N Hendra. 2009. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Strategi Bisnis, Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis*. Vol 6. Universitas Sam Ratulangi.
- Tuati, Nonce F. 2007. *Pengaruh Desentralisasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Kupang)*. Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol. 13. No. 3: 363-369. Kupang. Politeknik Kupang.
- Tugiman, Hiro. 2000. *Pengaruh Peran Auditor Intern Serta Faktor-Faktor Pendukungnya Terhadap Peningkatan Pengendalian Intern dan Kinerja Perusahaan*. Desertasi Doktor. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Wardani, Mira Laksmi. 2010. *Analisis Kinerja Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Perum Perhutani KPH Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Wibowo, Edi. 2006. Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemodera Lingkungan Antara Penyusunan Anggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol.5 No.1

## Lampiran 1

### KUISIONER PENELITIAN

Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial  
(studi empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)

Responden yang Terhormat,

Memohon kesediaan anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuisisioner ini. Peneliti berharap anda menjawab dengan leluasa sesuai dengan yang anda rasakan. Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan untuk mengisi kuisisioner sebagai terlampir.

Jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara/i akan digunakan untuk keperluan penelitian. Data jawaban tersebut selanjutnya merupakan salah satu sumber data dalam penyusunan skripsi saya pada program S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Oleh karena itu mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab kuisisioner dengan teliti sesuai dengan kondisi yang terjadi pada satuan kerja Bapak/Ibu/Saudara/i. Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin kerahasiaan semua data. Kesesuaian anda untuk mengisi kuisisioner ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi peneliti.

Atas segala bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I sekalian saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

Identitas Peneliti:

Nama : Nova Andriyanto

NIM : 090810301193

Program Studi : S1 Akuntansi / Fakultas Ekonomi

Institusi : Universitas Jember

## Petunjuk Pengisian

1. Isilah identitas Bapak/Ibu/Saudara/i dengan benar pada tempat jawaban yang telah disediakan.

2. Pilihlah dan berilah tanda (√) jawaban Bapak/Ibu/Saudara/I anggap sesuai

Jawaban:

STS= Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

## Identitas Responden

**Nomor Kuisisioner** : \_\_\_\_\_

**Nama\*** : \_\_\_\_\_

**Jenis Kelamin** : \_\_\_\_\_

**Umur** : \_\_\_\_\_

**Pendidikan Terakhir\*\*** : SMA / D3 / S1 / S2 / S3

**Jabatan Sekarang** : \_\_\_\_\_

**Lama Masa Kerja** : \_\_\_\_\_ tahun \_\_\_\_\_ bulan

(\* boleh tidak diisi)

(\*\* lingkari jawaban anda)

## KUISIONER

### A. PENGENDALIAN INTERN

No		STS	TS	N	S	SS
1	Tindakan manajemen dilaksanakan secara intensif untuk mengurangi tindakan pegawai kurang jujur					
2	Gaya operasi manajemen dilakukan secara progresif					
3	Resiko bisnis yang ada telah diestimasi dengan baik					
4	Pengelolaan atas resiko yang ada dilakukan dengan baik					
5	Sistem kewenangan dan penugasan sudah sesuai dengan fungsi dari masing-masing bagian					
6	Pengendalian yang ada didokumentasikan dalam prosedur uraian, flow chart, atau form lainnya					
7	Pemantauan yang dilakukan pihak manajer atas kinerja pegawai sudah baik					
8	Manajemen melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan perusahaan					
9	Informasi yang diperoleh dan dibutuhkan relatif cepat dan akurat					
10	Ketersediaan informasi (kelengkapan) yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan sudah baik					

## B. GOOD CORPORATE GOVERNANCE

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Melakukan pengungkapan atas segala transaksi atau kebijakan yang dilakukan					
2	Publikasi laporan keuangan tahunan dilakukan secara rutin					
3	Melakukan pengungkapan tentang struktur kepemimpinan dan perubahan-perubahan yang terjadi kepada pihak terkait					
4	Adanya akses informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu					
5	Hak pegawai diberikan secara proporsional					
6	Pegawai memiliki kesempatan berpartisipasi yang adil dan terdapat mekanisme reward dan punishment					
7	Adanya system hukum atau peraturan yang jelas dan penegakannya kepada semua pihak					
8	Terdapat sistem yang jelas dalam mengatur mekanisme pertanggungjawaban instansi					
9	Adanya akomodasi terhadap kepentingan pihak-pihak yang terkait					
10	Adanya lembaga untuk menilai kepatuhan instansi terhadap peraturan, ketentuan, dan hukum yang berlaku					
11	Mematuhi peraturan, ketentuan, serta hokum yang berlaku dalam menjalankan tugas dan fungsi					
12	Menyajikan laporan tentang kinerja yang telah dicapai oleh instansi baik yang bersifat materil maupun non materil					
13	Penyampaian informasi bersifat cepat, utuh, dan tepat waktu					
14	Adanya pertanggungjawaban atas kerahasiaan informasi instansi kecuali yang diminta oleh UU untuk dipublikasikan kepada masyarakat					
15	Adanya media khusus yang bertugas untuk menerima pengaduan nasabah					

## KINERJA MANAJERIAL

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	<b>Perencanaan</b>					
	Penentuan tujuan kebijakan dan tindakan, penjadwalan kerja, merancang prosedur, serta pemrograman					
2.	<b>Investigasi</b>					
	Mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan dan laporan					
3.	<b>Pengkoordinasian</b>					
	Tukar-menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain guna mengaitkan dan menyesuaikan program					
4.	<b>Evaluasi</b>					
	Menilai dan mengukur kinerja yang diamati dan dilaporkan (seperti penilaian pegawai)					
5.	<b>Pengawasan</b>					
	Dilakuan pengarahan dan pengembangan terhadap pegawai					
6.	<b>Pemilihan staff</b>					
	Dilakukan proses wawancara dalam pemilihan pegawai baru					
7.	<b>Perwakilan</b>					
	Menghadiri pertemuan bisnis					
8.	<b>Negosiasi</b>					
	Mempromosikan tujuan umum perusahaan dengan cara memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan langsung dengan individu atau kelompok.					









## Lampiran 2 (Lanjutan)

### Ringkasan Hasil Kuisisioner Kinerja Manajerial (Y)

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8
1	4	4	5	4	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	3
9	4	4	4	4	4	4	3	4
10	4	3	4	3	4	4	4	3
11	5	4	5	4	5	5	4	4
12	4	3	4	4	4	4	4	3
13	4	4	5	4	4	4	4	4
14	4	4	5	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	3	4	4
16	5	5	5	5	5	5	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	5	4	4	4	4	3
19	4	4	5	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	3	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	3	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	5	5	5	5	4
28	5	5	5	5	5	5	5	4
29	4	4	4	4	4	4	4	3
30	4	3	4	4	4	4	4	4

### Lampiran 3

### Hasil Uji Deskriptif

### Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ppengendalian Intern	30	30	50	40.53	5.412
Prinsip GCG	30	45	75	61.47	7.847
Kinerja Manajerial	30	27	40	32.67	2.975
Valid N (listwise)	30				

### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b> Laki-Laki	30	100	100	100,00
Perempuan	0	0	0	0
Total	30	100	100	100

### Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b> < 30 tahun	0	0	0	0
30-40 tahun	22	73,33	73,33	73,33
> 40 tahun	8	26,67	26,67	100,00
Total	30	100,0	100,0	

### Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b> Akademi (D3)	0	0	0	0
Sarjana	30	100,00	100,00	100,00
Total	30	100,00	100,00	

## **Lampiran 4**

### **Hasil Uji Validitas**

#### **Rekapitulasi Hasil Uji Validitas**

variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
Pengendalian Intern (X <sub>1</sub> )			
P1	0,751	0,3061	Valid
P2	0,783	0,3061	Valid
P3	0,909	0,3061	Valid
P4	0,874	0,3061	Valid
P5	0,853	0,3061	Valid
P6	0,551	0,3061	Valid
P7	0,751	0,3061	Valid
P8	0,783	0,3061	Valid
P9	0,909,	0,3061	Valid
P10	0,874	0,3061	Valid
Good corporate governance (X <sub>2</sub> )			
P1	0,835	0,3061	Valid
P2	0,906	0,3061	Valid
P3	0,898	0,3061	Valid
P4	0,883	0,3061	Valid
P5	0,835	0,3061	Valid
P6	0,906	0,3061	Valid
P7	0,898	0,3061	Valid
P8	0,835	0,3061	Valid
P9	0,906	0,3061	Valid
P10	0,898	0,3061	Valid
P11	0,883	0,3061	Valid

P12	0,835	0,3061	Valid
P13	0,906	0,3061	Valid
P14	0,898	0,3061	Valid
P15	0,883	0,3061	Valid
Kinerja Manajerial (Y)			
P1	0,836	0,2826	Valid
P2	0,839	0,2826	Valid
P3	0,737	0,2826	Valid
P4	0,892	0,2826	Valid
P5	0,922	0,2826	Valid
P6	0,771	0,2826	Valid
P7	0,687	0,2826	Valid
P8	0,527	0,2826	Valid



**Lampiran 4 (Lanjutan)**

**Correlations**

**Correlations**

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	.450*	.574**	.549**	.517**	.502**	1.000**	.450*	.574**	.549**	.751**
Sig. (2-tailed)		.013	.001	.002	.003	.005	.000	.013	.001	.002	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2 Pearson Correlation	.450*	1	.744**	.523**	.578**	.153	.450*	1.000**	.744**	.523**	.783**
Sig. (2-tailed)	.013		.000	.003	.001	.419	.013	.000	.000	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3 Pearson Correlation	.574**	.744**	1	.737**	.753**	.417*	.574**	.744**	1.000**	.737**	.909**
Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.022	.001	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4 Pearson Correlation	.549**	.523**	.737**	1	.863**	.535**	.549**	.523**	.737**	1.000**	.874**
Sig. (2-tailed)	.002	.003	.000		.000	.002	.002	.003	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5 Pearson Correlation	.517**	.578**	.753**	.863**	1	.409*	.517**	.578**	.753**	.863**	.853**
Sig. (2-tailed)	.003	.001	.000	.000		.025	.003	.001	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6 Pearson Correlation	.502**	.153	.417*	.535**	.409*	1	.502**	.153	.417*	.535**	.551**



\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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



	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.001	.000		.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.8	Pearson Correlation	1.000*	.668**	.573**	.668**	1.000*	.668**	.573**	1	.668**	.573**	.668**	1.000*	.668**	.573**	.668**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001		.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.9	Pearson Correlation	.668**	1.000*	.800**	.700**	.668**	1.000*	.800**	.668**	1	.800**	.700**	.668**	1.000*	.800**	.700**	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.10	Pearson Correlation	.573**	.800**	1.000*	.800**	.573**	.800**	1.000*	.573**	.800**	1	.800**	.573**	.800**	1.000*	.800**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.11	Pearson Correlation	.668**	.700**	.800**	1.000*	.668**	.700**	.800**	.668**	.700**	.800**	1	.668**	.700**	.800**	1.000*	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.12	Pearson Correlation	1.000*	.668**	.573**	.668**	1.000*	.668**	.573**	1.000*	.668**	.573**	.668**	1	.668**	.573**	.668**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000		.000	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.13	Pearson Correlation	.668**	1.000*	.800**	.700**	.668**	1.000*	.800**	.668**	1.000*	.800**	.700**	.668**	1	.800**	.700**	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.14	Pearson Correlation	.573**	.800**	1.000*	.800**	.573**	.800**	1.000*	.573**	.800**	1.000*	.800**	.573**	.800**	1	.800**	.898**

	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.15	Pearson Correlation	.668**	.700**	.800**	1.000*	.668**	.700**	.800**	.668**	.700**	.800**	1.000*	.668**	.700**	.800**	1	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.835**	.906**	.898**	.883**	.835**	.906**	.898**	.835**	.906**	.898**	.883**	.835**	.906**	.898**	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

**Lampiran 4 (Lanjutan)**

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.693**	.595**	.662**	.822**	.640**	.539**	.376*	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.002	.041	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.2	Pearson Correlation	.693**	1	.614**	.820**	.712**	.504**	.438*	.407*	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.004	.016	.026	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.3	Pearson Correlation	.595**	.614**	1	.550**	.629**	.545**	.344	.240	.737**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.002	.000	.002	.063	.202	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.4	Pearson Correlation	.662**	.820**	.550**	1	.856**	.661**	.606**	.385*	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.000	.000	.000	.036	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.5	Pearson Correlation	.822**	.712**	.629**	.856**	1	.814**	.610**	.309	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.097	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.6	Pearson Correlation	.640**	.504**	.545**	.661**	.814**	1	.422*	.191	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.002	.000	.000		.020	.311	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.7	Pearson Correlation	.539**	.438*	.344	.606**	.610**	.422*	1	.380*	.687**
	Sig. (2-tailed)	.002	.016	.063	.000	.000	.020		.038	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y.8	Pearson Correlation	.376*	.407*	.240	.385*	.309	.191	.380*	1	.527**
	Sig. (2-tailed)	.041	.026	.202	.036	.097	.311	.038		.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y	Pearson Correlation	.846**	.839**	.737**	.892**	.922**	.771**	.687**	.527**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**Lampiran 5**

**Hasil Uji Reabilitas**

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	83.3
	Excluded <sup>a</sup>	6	16.7
	Total	36	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.940	.939	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4.03	.615	30
X1.2	4.07	.740	30
X1.3	4.20	.664	30
X1.4	3.97	.718	30
X1.5	3.90	.662	30
X1.6	4.10	.548	30
X1.7	4.03	.615	30
X1.8	4.07	.740	30
X1.9	4.20	.664	30
X1.10	3.97	.718	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	36.50	24.672	.694	.	.937
X1.2	36.47	23.568	.721	.	.936
X1.3	36.33	23.195	.884	.	.928
X1.4	36.57	23.013	.836	.	.930
X1.5	36.63	23.620	.814	.	.931
X1.6	36.43	26.323	.475	.	.945
X1.7	36.50	24.672	.694	.	.937
X1.8	36.47	23.568	.721	.	.936
X1.9	36.33	23.195	.884	.	.928
X1.10	36.57	23.013	.836	.	.930

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
40.53	29.292	5.412	10

**Lampiran 5 (Lanjutan)**

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	85,7
	Excluded <sup>a</sup>	5	14,3
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.979	.979	15

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X2..1	4.37	.615	30
X2..2	4.00	.587	30
X2..3	4.00	.587	30
X2..4	4.00	.587	30
X2..5	4.37	.615	30
X2.6	4.00	.587	30
X2.7	4.00	.587	30
X2.8	4.37	.615	30
X2.9	4.00	.587	30
X2.10	4.00	.587	30
X2.11	4.00	.587	30
X2.12	4.37	.615	30
X2.13	4.00	.587	30
X2.14	4.00	.587	30
X2.15	4.00	.587	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	57.10	53.886	.809	.	.978
X2.2	57.47	53.568	.891	.	.977
X2.3	57.47	53.637	.882	.	.977
X2.4	57.47	53.775	.865	.	.978
X2.5	57.10	53.886	.809	.	.978
X2.6	57.47	53.568	.891	.	.977
X2.7	57.47	53.637	.882	.	.977
X2.8	57.10	53.886	.809	.	.978
X2.9	57.47	53.568	.891	.	.977
X2.10	57.47	53.637	.882	.	.977
X2.11	57.47	53.775	.865	.	.978
X2.12	57.10	53.886	.809	.	.978
X2.13	57.47	53.568	.891	.	.977
X2.14	57.47	53.637	.882	.	.977
X2.15	57.47	53.775	.865	.	.978

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
61.47	61.568	7.847	15

**Lampiran 5 (Lanjutan)**

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	85.7
	Excluded <sup>a</sup>	5	14.3
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.903	.907	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	4.17	.379	30
Y.2	4.00	.525	30
Y.3	4.30	.535	30
Y.4	4.10	.481	30
Y.5	4.17	.461	30
Y.6	4.07	.521	30
Y.7	4.07	.450	30
Y.8	3.80	.484	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	28.50	7.086	.803	.760	.885
Y.2	28.67	6.506	.772	.778	.883
Y.3	28.37	6.792	.636	.482	.897
Y.4	28.57	6.530	.851	.866	.876
Y.5	28.50	6.534	.892	.907	.873
Y.6	28.60	6.731	.684	.688	.892
Y.7	28.60	7.214	.594	.471	.899
Y.8	28.87	7.568	.393	.250	.916

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
32.67	8.851	2.975	8

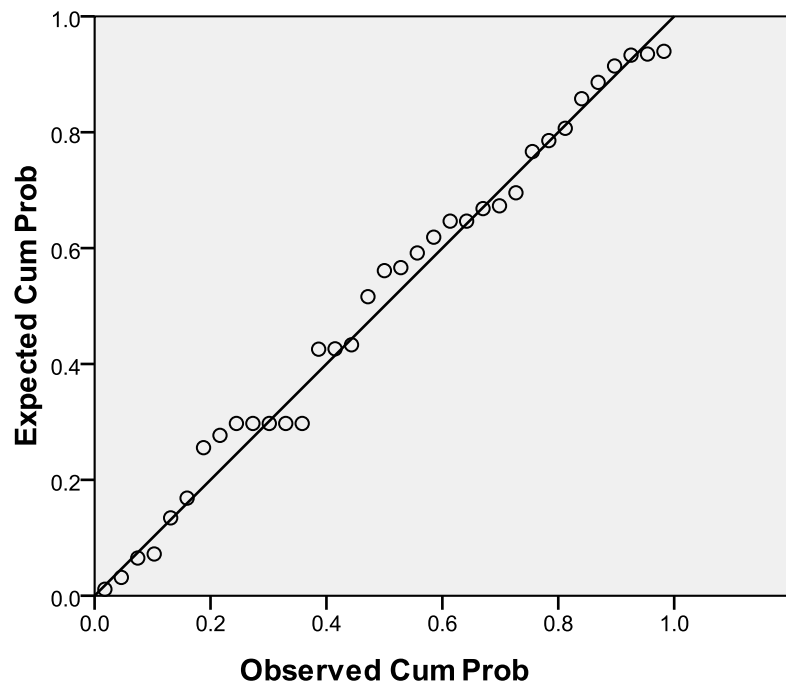


**Lampiran 6**

**Hasil Uji Normalitas**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Kinerja Manajerial**

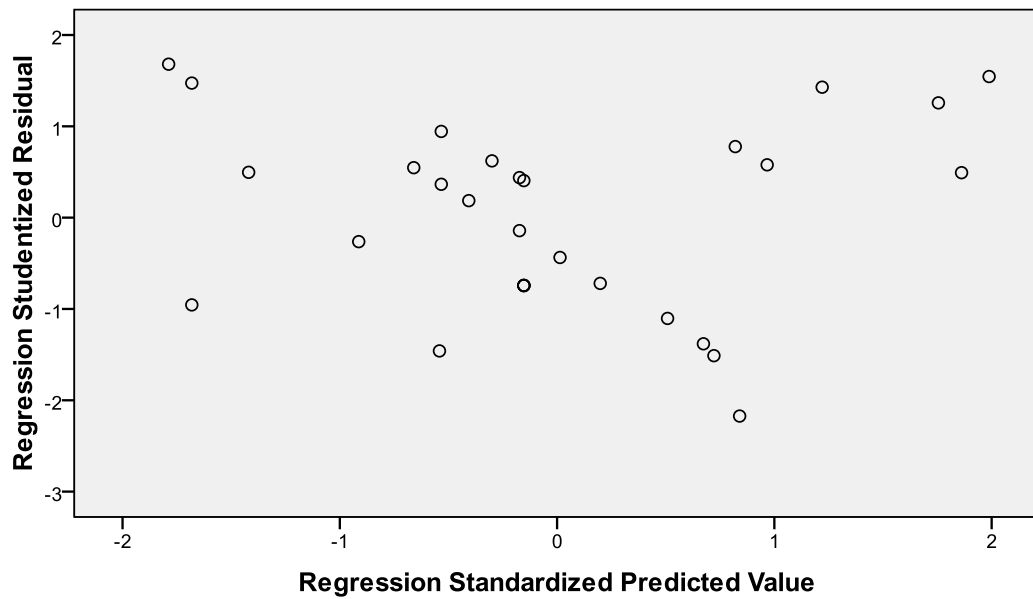


**Lampiran 7**

**Hasil Uji Heterokedastisitas**

**Scatterplot**

**Dependent Variable: Kinerja Manajerial**



## Lampiran 8

### Anlisis Regresi Berganda

#### Pengujian $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$

#### Regression

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial	32.67	2.975	30
Ppengendalian Intern	40.53	5.412	30
Prinsip GCG	61.47	7.847	30

##### Correlations

		Kinerja Manajerial	Ppengendalian Intern	Prinsip GCG
Pearson Correlation	Kinerja Manajerial	1.000	.752	.661
	Ppengendalian Intern	.752	1.000	.511
	Prinsip GCG	.661	.511	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Manajerial	.	.000	.000
	Ppengendalian Intern	.000	.	.002
	Prinsip GCG	.000	.002	.
N	Kinerja Manajerial	30	30	30
	Ppengendalian Intern	30	30	30
	Prinsip GCG	30	30	30

**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Prinsip GCG, Ppengendalian Intern <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.818 <sup>a</sup>	.670	.645	1.772	.670	27.380	2	27	.000

a. Predictors: (Constant), Prinsip GCG, Ppengendalian Intern

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171.906	2	85.953	27.380	.000 <sup>a</sup>
	Residual	84.760	27	3.139		
	Total	256.667	29			

a. Predictors: (Constant), Prinsip GCG, Ppengendalian Intern

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.439	2.920		3.917	.001					
	Ppengendalian Intern	.308	.071	.561	4.360	.000	.752	.643	.482	.739	1.354
	Prinsip GCG	.142	.049	.375	2.911	.007	.661	.489	.322	.739	1.354

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Ppengendalian Intern	Prinsip GCG
1	1	2.984	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.718	.63	.82	.01
	3	.008	19.765	.37	.18	.99

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	28.31	37.51	32.67	2.435	30
Std. Predicted Value	-1.788	1.988	.000	1.000	30
Standard Error of Predicted Value	.329	.781	.536	.165	30
Adjusted Predicted Value	27.70	37.05	32.65	2.443	30
Residual	-3.712	2.686	.000	1.710	30
Std. Residual	-2.095	1.516	.000	.965	30
Stud. Residual	-2.173	1.680	.004	1.029	30
Deleted Residual	-3.993	3.300	.015	1.948	30
Stud. Deleted Residual	-2.347	1.743	.000	1.054	30
Mahal. Distance	.035	4.671	1.933	1.688	30
Cook's Distance	.000	.215	.048	.062	30
Centered Leverage Value	.001	.161	.067	.058	30

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

## PENYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)

Dan diajukan untuk diuji pada tanggal 24 Juni 2013 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Saya juga menyatakan bahwa tulisan saya **menggunakan/ tidak menggunakan**\* perangkat lunak illegal serta **melanggar/ tidak melanggar**\* perjanjian dengan pihak ketiga. Skripsi ini **sudah/ belum dipublikasikan**\* pada seminar ataupun jurnal baik sebagian atau seluruhnya kecuali sudah disebutkan dalam tulisan. Isi penelitian baik sebagian maupun seluruhnya **direncanakan/ tidak direncanakan**\* untuk diajukan untuk memperoleh paten.

Saya menyadari dan memahami konsekuensi pelanggaran untuk item-item diatas dan jika saya melakukan, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Jember, 8 Juli 2013

Yang memberi pernyataan

  
( Nova Andriyanto )  
090810301193

\* Coret yang tidak perlu