

BAB II

LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Menurut Jensen dan Meckling (1976), *agency theory* merupakan sebuah hubungan keagenan yang terjadi antara satu orang atau lebih (*principal*) dengan orang lain (*agent*) dalam sebuah persetujuan, dimana *agent* diminta untuk mewakili *principal* dalam membuat keputusan. Konflik keagenan dapat diminimalisasi melalui mekanisme pengawasan dan pengendalian, yakni melalui kepemilikan manajerial, kebijakan utang dan kebijakan deviden. Kepemilikan manajerial dapat menyeleraskan kepentingan *stakeholder* karena manajer juga bertindak sebagai *stakeholders*.

Teori agensi atau juga disebut teori keagenan merupakan teori yang menjelaskan tentang adanya pemisah antara fungsi pengelolaan yang dilakukan oleh manager dengan fungsi kepemilikan yang dipegang oleh pemilik saham yang berada dalam suatu perusahaan. Hubungan antara prinsipal atau pemilik perusahaan dengan pihak manajemen ditunjukkan dengan menyerahkan pengelolaan perusahaan.

Menurut Triyuwono (2018), teori keagenan mencakup aspek-aspek perilaku manusia yang meangasumsikan bahwa pihak prinsipal maupun pihak pengelola merupakan pihak rasional yang akan memiliki

kepentingan masing-masing sehingga mampu mewujudkan adanya permasalahan keagenan. Permasalahan agensi tersebut muncul akibat hubungan pihak-pihak yang bersangkutan atas tujuan memaksimalkan kepentingan dirinya sendiri kemudian mengabaikan kepentingan pihak lainnya, padahal yang seharusnya diutamakan adalah memaksimalkan kesejahteraan pemilik modal. Oleh karena itu, permasalahan keagenan yang terjadi di dalam perusahaan ini perlu diatasi dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*. *Good Corporate Governance (GCG)* dalam menyelesaikan permasalahan keagenan berperan dalam mengelola perusahaan dengan pengawasan dan pengendalian untuk memastikan bahwa perusahaan dikelola berdasar kepatuhan akan peraturan dan ketentuan yang berlaku di dalamnya.

Menurut Eisenhardt (1989), teori keagenan dilandasi oleh 3 buah asumsi, yaitu :

1. Asumsi tentang sifat manusia

Asumsi tentang sifat manusia menekankan bahwa manusia memiliki sifat untuk mementingkan diri sendiri, memiliki keterbatasan rasionalitas, dan tidak menyukai risiko.

2. Asumsi tentang keorganisasian

Asumsi keorganisasian adalah adanya konflik antar anggota organisasi, efisiensi sebagai kriteria produktivitas, dan adanya *asymmetric information* antara *principal* dan agen.

3. Asumsi tentang informasi

Asumsi tentang informasi adalah bahwa informasi dipandang sebagai barang komoditi yang bisa diperjual belikan.

2.1.2 Pengertian *Good Corporate Governance*

Secara umum istilah *Good Corporate Governance* merupakan sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan yang dapat dilihat dari mekanisme hubungan antara berbagai pihak yang mengurus perusahaan (*hard definition*), maupun ditinjau dari "nilai-nilai" yang terkandung dari mekanisme pengelolaan itu sendiri (*soft definition*).

Menurut Affandi (2021) *Good Corporate Governance* adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum. Pengertian *GCG* menurut peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 adalah “Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), selanjutnya disebut *GCG* adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha”. Pada kesimpulannya *GCG* yaitu seperangkat peraturan yang menghubungkan para pelaku kegiatan (*stakeholder*) serta pemegang kepentingan internal maupun eksternal yang berkaitan dengan hak-hak kewajiban mereka.

2.1.3 Tujuan dan Manfaat *Good Corporate Governance*

Prinsip-prinsip *Corporate Governance* diperlukan untuk mengatasi masalah yang ada dalam pengelolaan perusahaan. Banyak pihak seperti pembuat kebijakan, praktisi, dan akademisi berpendapat bahwa perbaikan *Corporate Governance* merupakan suatu hal yang harus dilakukan, seperti melalui pembentukan komite audit, peningkatan transparansi informasi, keberadaan komisaris independen, meningkatkan hubungan dengan investor, dan pemberian remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja perusahaan, dan sebagainya.

Menurut Sutojo dan Aldridge (2005:5-6), *Good Corporate Governance* mempunyai lima macam tujuan utama. Kelima tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham.
2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota *the stakeholders* nonpemegang saham.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham.
4. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja Dewan Pengurus dan manajemen perusahaan,
5. Meningkatkan mutu hubungan Dewan Penguruss dengan manajemen senior perusahaan.

Menurut Wilson Arafat (2008:10) *Good Corporate Governance* akan memberikan empat manfaat besar yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*.
2. Meningkatkan *corporate value*.
3. Meningkatkan kepercayaan investor.
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *shareholder's value* dan *dividen*.

2.1.4 Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam praktik *Corporate Governance* berbeda pada tiap Negara dan perusahaan karena berkaitan dengan sistem ekonomi, hukum, struktur, kepemilikan, sosial, dan budaya. Perbedaan praktik tersebut menggambarkan perbendaan dalam kekuatan suatu kontrak, sikap politik pemilik saham dan hutang. Dengan begitu beberapa aturan, pedoman atau prinsip yang dipakai dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* juga akan berbeda. Konsentrasi kepemilikan, ukuran perusahaan, serta jenis perusahaan akan mempengaruhi kualitas implementasi *Good Corporate Governance* perusahaan. Selain itu, pelaksanaan prinsip-prinsip dasar dari *Good Corporate Governance* harus mempertimbangkan karakter setiap perusahaan seperti besarnya modal,

pengaruh dari kegiatannya terhadap masyarakat dan lainnya. Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu :

a) Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip ini memuat kewenangan-kewenangan yang harus dimiliki oleh dewan komisaris dan direksi beserta kewajiban-kewajibannya kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya. Komisaris bertanggung jawab atas keberhasilan pengawasan dan wajib memberikan nasehat kepada direksi atas pengelolaan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

b) Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Prinsip ini menuntut perusahaan maupun pimpinan dan manajer perusahaan melakukan kegiatannya secara bertanggung jawab. Sebagai pengelola perusahaan hendaknya dihindari segala biaya transaksi yang berpotensi merugikan pihak ketiga maupun pihak lain di luar ketentuan yang telah disepakati, seperti tersirat pada undang-undang, regulasi, kontrak maupun pedoman operasional bisnis perusahaan. Perusahaan

harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

c) Keterbukaan (*Transparancy*)

Dalam prinsip ini, informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat. Informasi yang diungkapkan antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. Audit yang dilakukan atas informasi dilakukan secara independen. Keterbukaan dilakukan agar pemegang saham dan orang lain mengetahui keadaan perusahaan sehingga nilai pemegang saham dapat ditingkatkan. Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

d) Kewajaran (*Fairness*)

Secara sederhana kewajaran (*fairness*) bisa didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan

perundangan yang berlaku. *Fairness* juga mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor, khususnya pemegang saham minoritas dari berbagai bentuk kecurangan. Bentuk kecurangan ini bisa berupa *insider trading* (transaksi yang melibatkan informasi orang dalam), *fraud* (penipuan), dilusi saham (nilai perusahaan berkurang), KKN, atau keputusan-keputusan yang dapat merugikan seperti pembelian kembali saham yang telah dikeluarkan, penerbitan saham baru, merger, akuisisi, atau pengambil-alihan perusahaan lain. *Fairness* diharapkan membuat seluruh aset perusahaan dikelola secara baik dan *prudent* (hati-hati), sehingga muncul perlindungan kepentingan pemegang saham secara *fair* (jujur dan adil). *Fairness* juga diharapkan memberi perlindungan kepada perusahaan terhadap praktek korporasi yang merugikan.

e) Kemandirian (*Independency*)

Prinsip ini menuntut para pengelola perusahaan agar dapat bertindak secara mandiri sesuai peran dan fungsi yang dimilikinya tanpa ada tekanan-tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan sistem operasional perusahaan yang berlaku. Tersirat dengan prinsip ini bahwa pengelola perusahaan harus tetap memberikan pengakuan terhadap hak-hak *stakeholders* yang ditentukan dalam undang-undang maupun peraturan perusahaan. Untuk melancarkan pelaksanaan asas *GCG*, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-

masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

2.1.5 Pengertian Pengendalian Internal

Pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang di desain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian 3 golongan tujuan yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi dan kepatuhan terhadap hukum serta peraturan yang berlaku (IAI, 2011, 319:2). Oleh karena itu, perusahaan besar dan perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan peranan pengendalian internal yang 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 internal, kinerja manajemen sangatlah penting karena merupakan inti dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.6 Tujuan Pengendalian Internal

Pengendalian internal mempunyai tujuan untuk mendapatkan data tepat dan dapat dipercaya, melindungi harta atau aktiva perusahaan, dan meningkatkan efektivitas anggota perusahaan sehingga perusahaan dapat

berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Menurut COSO (1992), tujuan pengendalian adalah :

1. Keandalan Informasi,
2. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku
3. Efektivitas dan efisiensi operasi.

2.1.7 Elemen-Elemen Pengendalian Internal

Committee of Sponsoring Organizations of the Treatway Commission (COSSO) mengenalkan bahwa terdapat 5 (lima) elemen kebijakan dan prosedur yang didesain dan diimplementasikan untuk memberikan jaminan bahwa tujuan pengendalian internal dapat dicapai. Kelima elemen pengendalian internal tersebut adalah:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian yakni pimpinan dan seluruh pegawai harus menciptakan dan memelihara lingkungan dalam keseluruhan organisasi yang menimbulkan perilaku positif yang mendukung terhadap pengendalian internal dan manajemen yang sehat, yang dapat dilakukan melalui penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat.

2. Penilaian Resiko (*Risk Assesment*)

Penilaian risiko yakni pengendalian internal harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi unit organisasi baik dari luar maupun dari dalam, terdiri atas kegiatan identifikasi risiko dan analisis risiko.

3. Prosedur Pengendalian (*Control Procedure*)

Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi, terdiri dari pelimpahan tanggung jawab, pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, personil yang kompeten, mutasi tugas, dan cuti wajib serta pengendalian fisik atas aset 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 internal 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 internal perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penilaian risiko, 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.

2.1.8 Kinerja Manajerial

Kinerja atau *performance* merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi perusahaan. Sedangkan kinerja manajerial merupakan prestasi yang dicapai oleh perusahaan melalui serangkaian proses atau kerangka kerja, yang melibatkan suatu kelompok orang-orang sebagai suatu kesatuan bisnis untuk mencapai tujuan selama periode tertentu (Putri,2021). Kinerja manajerial untuk menjalankan perusahaan menuju pada sasaran yang ditetapkan merupakan dasar utama dalam penelitian kinerja manajerial. Salah satu fungsi manajerial terpenting dalam semua jenis organisasi adalah menjamin bahwa masukan dari berbagai sumber daya organisasi akan menghasilkan output yang terancang cepat yang dapat memuaskan pelanggan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar bergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka

organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki. Mahoney (1963) menyatakan, kinerja manajerial meliputi delapan dimensi, yaitu:

- a) Perencanaan yaitu kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran perancang prosedur, dan pemograman.
- b) Investigasi yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
- c) Evaluasi yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.
- d) Pengkoordinasi yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
- e) Pengawasan (*supervisi*) yaitu kemampuan untuk mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
- f) Pengaturan staf (*staffing*) yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja disuatu bagian, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.

- g) Negosiasi yaitu kemampuan untuk melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjualan serta tawar menawar secara kelompok.
- h) Perwakilan (*representatif*) yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan-pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

2.2 TINJAUAN PUSTAKA

Adapun perbandingan tinjauan pustaka yang diambil dari peneltitian sebelumnya dan penelitian yang diajukan dapat dilihat menggunakan referensi pada tabel 2.1 :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Th, Nama Jurnal	Judul	Variabel	Alat Analisis	Objek	Hasil
1	Ranti Melasari, 2016, Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol.5, No.1 Sinta 2	Pengaruh Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governanc</i>	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	Analisis regresi berganda	Perusahaan Perbankan di Tembila han	Pengendalian <i>intern</i> tidak berpengaruh secara kinejra manajerial dan <i>GCG</i> berpengaruh terhadap

		<i>e</i> terhadap Kinerja Manajerial	Dependen. Kinerja Manajerial			kinerja manajerial.
2	Robiul Rahman, 2018, Univ. Islam Riau	Pengaruh Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governanc e</i> terhadap Kinerja Manajerial	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Dependen. Kinerja Manajerial	Analisis regresi berganda dan SPSS	PT. Perindustrian Dan Perdagangan Bangkinang Crumb Rubber Factory SGF	Hasilnya bahwa Pengendalian <i>intern</i> dan prinsip-prinsip <i>GCG</i> secara parsial sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3	A.A Lina Triyadi, 2016, E-Jurnal Akuntansi Univ. Udayana, Vol.16 No.2 Sinta 2	Pengaruh Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governanc e</i> terhadap Kinerja Manajerial	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Dependen. Kinerja Manajerial	Statistik deskriptif dan SPSS 17.00	PT BRI (Persero) Tbk. Cabang Denpasar	Pengendalian <i>intern</i> dan <i>GCG</i> pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini disimpulkan bahwa semakin baik pelaksanaan <i>GCG</i> semakin baiknya kinerja manajerial.
4	Windi Restu Amelia	Pengaruh Pengendalian <i>Intern</i>	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> dan	Analisis regresi berganda	10 Perusahaan	Dari hasil penelitian bahwa

	Putri, 2021, Vol.7 No.2 Sinta 1	dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governanc e</i> terhadap Kinerja Manajerial	Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Dependen. Kinerja Manajerial	a	Tekstil di Kota Bandung	Pengendalian <i>Intern</i> dan penerapan Prinsip-Prinsip <i>GCG</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Artinya semakin baiknya Perusahaan Tekstil di Kota Bandung menerapkan Prinsip-Prinsip <i>GCG</i> , maka akan menghasilkan Kinerja Manajerial yang baik
5	Elsania Wardani, 2017, Univ Islam Riau	Pengaruh Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governanc e</i> terhadap Kinerja	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> dan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Dependen. Kinerja	Analisis regresi berganda dan SPSS	Hotel berbintang 3 sampai 5 di Pekanbaru	Pengendalian <i>intern</i> dan prinsip-prinsip <i>GCG</i> sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

		Manajerial	Manajerial			
6	Nurhidayah, 2019, Univ. Pasundan	Pengaruh Pengendalian Internal terhadap pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan	Independen. Pengendalian Internal dan <i>GCG</i> Dependen. Kinerja Perusahaan	SPSS	BUMN Sektor Asuransi di Kota Bandung	Hasil dari penelitian ini yaitu Pengendalian dan <i>GCG</i> sangat berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan
7	Winda Mulia Putri, 2018, Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Vol. 7 No 10, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya	Pengaruh Sistem Pengendalian <i>Intern</i> , Komitmen Organisasi, Dan <i>Good Corporate Governance</i> terhadap Kinerja Pegawai	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> , Komitmen Organisasi dan <i>GCG</i> Dependen. Kinerja Pegawai	SPSS dan uji validitas	UPTD 5 Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya	Hasil penelitian ini yaitu Pengendalian <i>Intern</i> , Komitmen Organisasi dan <i>GCG</i> berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
8	Candra Wahyudi, 2021, Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Sekolah	Pengaruh Pengendalian Internal, Kinerja Organisasi, Budaya Organisasi, terhadap Penerapan	Independen. Pengendalian Internal, Kinerja Organisasi, Budaya Organisasi Dependen.	Statistik deskriptif dan SPSS	60 karyawan PDAM Surya Sembada di bagian PTB dan Logistik	Hasil dari penelitian ini yaitu variabel pengendalian internal tidak berpengaruh secara

	Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya, Vol.10 No.9 Sinta 2	<i>Good Corporate Governance</i>	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>			signifikan terhadap penerapan <i>Good Corporate Governance</i> , sedangkan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan <i>Good Corporate Governance</i>
9	Almiranur'ajmi amin, 2020, Advances in Economics, Business and Management Research Vol 176, Univ Muhamadiyah	<i>The effect of participation in budgeting and internal control on managerial performance in tradisional market merchants' association with social capital as</i>	Independen. <i>Sosial Capital dan internal control</i> Dependen. <i>Managerial performance</i>	Metode statistic deskriptif	Asosiasi Pedagang Pasar Indonesia (APPSI)	Hasilnya menunjukkan bahwa <i>internal control</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan <i>Sosial Capital</i> berpengaruh positif terhadap kinerja

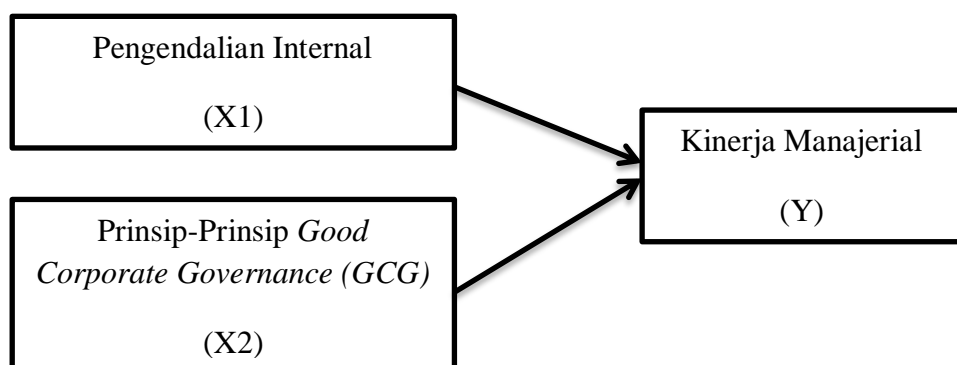
	yogyakarta Sinta 2	<i>moderating variable</i>				manajerial.
10	Ni Made Merry Yandani, 2019, Vol.4 No.1, Journal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, Univ. Pendidikan Nasional Denpasar Sinta 1	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dan Budaya Tri Hita Karana terhadap Kinerja Manajerial pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Padangsambian	Independen. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , Budaya Tri Hita Karana Dependen. Kinerja Manajerial	Analisis linear berganda dan SPSS	Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Padangsambian.	Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dan Budaya Tri Hita Karana sangat berpengaruh yang signifikan dan valid terhadap Kinerja Manajerial pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Padangsambian.
11	Vebry M. Lumban Gaol, 2019, Vol.V No.3, Jurnal Stindo Profesional,	Pengaruh Sistem Pengendalian <i>Intern</i> dan Peran Auditor Internal terhadap Kinerja Perusahaan melalui	Independen. Pengendalian <i>Intern</i> , Peran Auditor, <i>Good Corporate Governance</i> Dependen. Kinerja	Analisis Linear berganda dan Statistik deskriptif	Perusahaan <i>Consumer Goods</i> Di Kota Medan	Hasil dari penelitian ini bahwa Variabel Pengendalian <i>Intern</i> dan Auditor Internal sangat signifikan

	Univ. HKBP Nommen sen	<i>Good Corporate Governanc e</i> pada Perusahaan <i>Consumer Goods</i> Di Kota Medan	Perusahaan			positif terhadap Kinerja Perusahaan .Sedangan variabel <i>Good Corporate Governanc e</i> sangat tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan <i>Consumer Goods</i> Di Kota Medan.
12	Henry Aspan, 2017, Internati onal Journal of Law Reconstr uction Vol 1 No 1, Univ. Pembang unan Panca Budi Sinta 2	<i>Corporate Governanc e Principles In The Managem ent of Limited Liability Company</i>	Independen. <i>Corporate Governance</i> , Dependen. Perseroan Terbatas	Kepusta kaan dengan pendekat an yuridis normatif	Perusaha an Perseroa n Terbatas	Hasilnya diketahui bahwa Undang- Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas tidak mengatur secara tegas penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Pengaturan prinsip GCG secara

						tegas hanya terdapat dalam Peraturan Menteri BUMN dan Peraturan Bank Indonesia, sehingga tidak mengikat perseroan terbatas pada umumnya.
--	--	--	--	--	--	--

2.3 KERANGKA PENELITIAN

Kerangka penelitian yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil dari teori-teori 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 Penelitian

2.4 HIPOTESIS

2.4.1 Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Putri (2021) menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan sebuah prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bagi manajemen, bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya. Ada tiga tujuan umum yang ingin dicapai oleh organisasi dalam menerapkan pengendalian internal yakni keinginan untuk menerapkan keandalan pelaporan keuangan, efisiensi dan efektivitas operasi serta ketaatan pada hukum dan peraturan.

Untuk menciptakan pengendalian internal 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 internal 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 internal agar pengendalian internal dalam organisasi tersebut dapat terlaksanan secara dan efisien dalam mencapai tingkat kinerja manajer. Semakin tinggi pelaksanaan pengendalian internal yang baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial . Hasil penelitian yang dilakukan oleh Triyadi (2016) menunjukkan bahwa pengendalian internal secara parsial berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

H1 : Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

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

Menurut Rahman (2018) penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah suatu penerapan prinsip-prinsip yang mengatur, mengelola, dan mengawasi proses pengendalian usaha sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholders*, 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 *transparancy* yang ditunjang dengan 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 *stakeholders* akan terpenuhi tanpa adanya 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 *stakeholders* lainnya yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Melasari (2016) menyatakan bahwa dengan dukungan semua pihak, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam perusahaan akan lebih menjamin kinerja manajerial secara kuat dan berkelanjutan.

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