

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENERAPAN
PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE***
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum di Kota Padang)

SKRIPSI



OLEH

MORITA INDAH LESTARI

05277 / 2008

**PROGRAM STUDI AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGENDALIAN INTERN
TERHADAP PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE
GOVERNANCE*
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kota Padang)**

Nama : Morita Indah Lestari
BP/NIM : 2008/05277
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2013

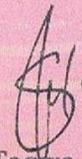
Disetujui oleh:

Pembimbing I



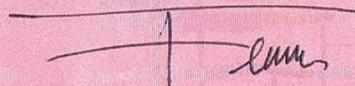
Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak
NIP. 19580519 199001 1 001

Pembimbing II



Salma Taqwa, SE, M. Si
NIP. 19730723 200604 2 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang**

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Kota Padang)

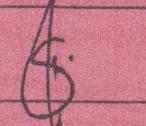
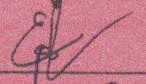
Nama : Morita Indah Lestari

BP/NIM : 2008/05277

Fakultas : Ekonomi

Padang, 15 Agustus 2013

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak	1. 
2. Sekretaris	: Salma Taqwa, SE, M.Si	2. 
3. Anggota	: Erly Mulyani, SE, M.Si, Ak	3. 
4. Anggota	: Halmawati, SE, M.Si	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Morita Indah Lestari**
NIM/Tahun Masuk : 05277 / 2008
Tempat/Tanggal Lahir : Solok / 05 Juni 1990
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jalan Blang Bintang No. 20 Air Tawar Timur, Padang
No. Hp/Telepon : 085669054403
Judul Skripsi : "Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*." (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum di Kota Padang)

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun program perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagaia cuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apa bila telah ditandatangani **Asli** oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataanini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelarak akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Agustus 2013
Yang menyatakan



MORITA INDAH LESTARI
NIM. 05277/2008

ABSTRAK

Morita Indah Lestari : Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip - Prinsip *Good Corporate Governance* (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kota Padang)
(05277/2008)

Pembimbing : 1. Dr. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak
2. Salma Taqwa, SE, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada rumah sakit umum yang terdapat di kota Padang.

Penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh rumah sakit umum kota Padang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *total sampling*, dan diperoleh 12 sampel rumah sakit. Jenis data yang digunakan adalah data subyek, dan sumber data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda

Hasil pengujian menunjukkan bahwa: 1) budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,270 > 1,667$ (sig $0,026 < 0,05$) yang berarti H_1 diterima. 2) pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $9,018 > 1,667$ (sig $0,000 < 0,05$) yang berarti H_2 diterima. Sehingga dapat menjadikan budaya organisasi dan pengendalian intern sebagai tolak ukur tingkat penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada instansi.

Dalam penelitian ini disarankan : (1) Instansi harus menjaga lingkungan pengendalian yang diterapkan, dan semua pihak yang ada dalam organisasi perlu menyadari pentingnya penerapan prinsip-prinsip GCG, (2) Penelitian selanjutnya dapat memperluas populasi dan dilakukan dilokasi yang berbeda sehingga penelitian dapat digeneralisasi lagi.

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kota Padang)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program S1 pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak selaku pembimbing I dan Ibu Salma Taqwa, SE, M.Si selaku pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu dan masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Dan penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Erly Mulyani, SE, M.Si, AK atas kritik dan saran yang telah Ibu berikan dalam penulisan skripsi ini. Selain itu penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

3. Bapak dan Ibu Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah mencurahkan ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama masa perkuliahan.
4. Staf kepastakaan dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah ikut membantu memberikan pelayanan dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kedua orang tua beserta kakak-kakak tercinta dan segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman mahasiswa Program Studi Akuntansi angkatan 2008 yang sama-sama berjuang, membantu, memberikan motivasi saran dan informasi yang berguna dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang bapak/ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal saleh dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini bermanfaat di masa yang akan datang.

Hanya doa yang dapat penulis ucapkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Padang, Agustus 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
SURAT PERNYATAAN	i
ABSTRAK.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	
1. <i>Good Corporate Governance</i>	12
2. Budaya Organisasi	25
3. Pengendalian Intern	32
B. Penelitian Relevan	38
C. Kerangka Konseptual	40
D. Hipotesis Penelitian.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	43
B. Populasi dan Sampel	43
C. Jenis dan Sumber Data	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Variabel Penelitian	45
1. Variabel Dependensi (Y)	45

2. Variabel Independen (X).....	46
F. Instrumen Penelitian	46
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	48
1. Uji Validitas	48
2. Uji Reliabilitas	49
H. Uji Asumsi Klasik	50
1. Uji Normalitas	50
2. Uji Multikolinearitas	50
3. Uji Heterokedastisitas	51
I. Teknik Analisis Data	51
1. Analisis Deskriptif	51
2. Metode Analisis Data	53
J. Definisi Operasional	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan.....	57
1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
2. Deskripsi Data Responden.....	59
3. Demografi Responden.....	60
B. Statistik Deskriptif.....	63
C. Deskripsi Hasil Penelitian.....	64
1. Budaya Organisasi.....	64
2. Pengendalian Intern.....	66
3. Penerapan Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	69
D. Analisis Data.....	71
1. Uji Validitas.....	72
2. Uji Reliabilitas.....	76
3. Uji Asumsi Klasik.....	77
a. Uji Normalitas Residual.....	77
b. Uji Multikolinearitas.....	78

c. Uji Heteroskedastisitas.....	79
D. Hasil Penelitian.....	80
E. Pembahasan.....	84
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	90
B. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN	95

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel	
1. Daftar Nama Rumah Sakit Umum Kota Padang	44
2. Skala Pengukuran.....	47
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	47
4. <i>Correct Item-Total Correlation</i> Instrumen Penelitian <i>Pilot Tes</i>	49
5. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Instrumen Penelitian.....	50
6. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner.....	59
7. Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
8. Jumlah Responden Berdasarkan Kelamin.....	61
9. Jumlah Responden Berdasarkan Umur.....	61
10. Jumlah Responden Berdasarkan Lamanya Pengalaman Kerja.....	62
11. Jumlah Responden Berdasarkan Peran Dalam Rumah Sakit.....	63
12. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	64
13. Distribusi Frekuensi Pengendalian Intern.....	66
14. Distribusi Frekuensi Penerapan Prinsip-prinsip GCG.....	69
15. Statistik Deskriptif.....	71
16. Uji Validitas Budaya Organisasi.....	72
17. Uji Validitas Pengendalian Intern.....	74
18. Uji Validitas Penerapan Prinsip-prinsip GCG.....	75
19. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Instrumen Penelitian.....	76
20. Uji Normalitas.....	77
21. Uji Multikolinearitas.....	78
22. Koefisien Uji Glejser.....	79
23. Koefisien Regresi Berganda.....	80
24. Uji F.....	81
25. Koefisien Determinasi.....	82

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat dengan biaya terjangkau dilakukan pemerintah daerah dengan perbaikan secara terus-menerus (*continous improvement*) baik dalam bidang administrasi, pelayanan, teknologi kesehatan dan sebagainya. Surat keputusan menteri kesehatan Republik Indonesia Nomor 228/Menkes/SKIII/2002 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum Rumah sakit yang wajib dilaksanakan oleh pemerintahan daerah dan undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menyebutkan bahwa pembangunan kesehatan merupakan salah satu bidang yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah (propinsi) dan bertanggung jawab sepenuhnya dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan dalam meningkatkan taraf kesehatan masyarakat.

Di samping itu, dikeluarkan pula surat keputusan menteri kesehatan Republik Indonesia nomor 004/Menkes/SK/I/2003 tentang Kebijakan dan Strategi Desentralisasi Bidang Kesehatan. Keberhasilan desentralisasi ini diperlukan komitmen pemerintah daerah, legislatif, masyarakat dan *stakeholder* lain secara berkesinambungan dalam pembangunan kesehatan.

Kondisi ini baik secara langsung maupun tidak langsung berimbas pada paradigma rumah sakit sebagai salah satu satuan kerja instansi pemerintah yang dulu merupakan lembaga yang *cost centre*. Dimana semua biaya operasional

rumah sakit dibiayai oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui APBD dan APBN, kini harus memadukan *service public oriented* dan *profit oriented*. Hal ini bertujuan agar beban anggaran daerah dan pusat dapat dikurangi atau bahkan apabila memungkinkan rumah sakit menjadi salah satu lembaga penghasil sumber pendapatan asli daerah (PAD). Oleh karena itu diperlukan pengelolaan rumah sakit yang profesional menuju terciptanya suatu lembaga publik yang berorientasi pada *value for money (economy, efficiency, and efectifity)*.

Sementara UU No.44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit menyatakan bahwa setiap rumah sakit wajib menyusun dan melaksanakan peraturan internal rumah sakit. Yang dimaksud dengan peraturan internal rumah sakit adalah peraturan organisasi rumah sakit dan peraturan staf medis rumah sakit yang disusun dalam rangka menyelenggarakan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dan tata kelola klinis yang baik (*good clinical governance*).

Tuntutan masyarakat (publik) dewasa ini adalah penyelenggaraan dan penciptaan lembaga-lembaga sektor publik yang *good corporate governance*. Rumah sakit sebagai organisasi sektor publik dalam pengelolaan rumah sakit belum sesuai dengan harapan masyarakat di daerah, masyarakat belum mendapatkan pelayanan kesehatan yang optimal dari rumah sakit, transparansi dan akuntabilitas publik dirasa masih kurang. Hal ini terjadi dimungkinkan karena belum diimplementasikan sepenuhnya *good corporate governance* (Prasetyono, 2007).

United National Development Program (UNDP) dalam Prasetyono (2007), mendefinisikan *governance* sebagai “*the exercise of political, economic, and*

administrative authority to manage a national's affair at all levels". The Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG) dalam Prasetyono (2007) juga mendefinisikan *corporate governance* sebagai suatu proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan nilai-nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap mempertahankan kepentingan *stakeholder* yang lain.

Pengertian *corporate governance* (Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara, Nomor : KEP-117/M-MBU/2002), adalah:

“suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organisasi BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika”.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *corporate governance* adalah suatu sistem yang mengatur bagaimana suatu perusahaan atau organisasi dijalankan (operasi) dan dikontrol atau sebagai tata kelola perusahaan atau organisasi. Sistem ini mengatur secara jelas dan tegas hak dan kewajiban pihak-pihak yang terkait dalam organisasi.

Menurut Forum *Corporate Governance* Indonesia (FCGI) dalam I Nyoman (2003) Prinsip-prinsip GCG terdiri atas ; *transparency* (transparansi), *accountability* (akuntabilitas), *responsibility* (responsibilitas), dan *fairness* (keadilan). Menurut Beasley dalam Moeliono (2005), penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan. Moeliono (2005) juga mencatat bahwa prinsip-prinsip *good corporate governance* yang diterapkan dengan konsisten dapat menjadi

penghambat (*constrain*) aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan.

Keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dapat dipengaruhi faktor internal dan eksternal perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Adapun faktor internal yang mempengaruhi adalah; (1) budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan GCG, (2) peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan atau organisasi mengacu pada penerapan nilai-nilai GCG, (3) manajemen pengendalian risiko mengacu pada kaidah-kaidah standar GCG, (4) sistem audit (pemeriksaan) yang efektif, (5) keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami tindakan perusahaan atau organisasi (Wahyudin, 2008).

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhinya antara lain; (1) sistem hukum yang baik, (2) dukung pelaksanaan GCG dari sektor publik, (3) contoh pelaksanaan GCG yang tepat, (4) sistem tata sosial yang mendukung penerapan GCG di masyarakat, (5) perbaikan lingkungan publik sangat mempengaruhi kualitas dan skor perusahaan atau organisasi dalam implementasi GCG (Wahyudin, 2008).

Dari salah satu faktor internal yang mempengaruhi GCG yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi pada suatu

organisasi atau instansi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula.

Hal ini sesuai dengan pendapat Fandy (2000), yang mengemukakan bahwa kualitas pelayanan sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek salah satunya adalah budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi.

Triguno (2000) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah campuran nilai-nilai kepercayaan dan norma-norma yang ditetapkan sebagai pola perilaku dalam suatu organisasi. Menurut Moeljono (2005) budaya perusahaan yang baik mempunyai kriteria yang baik, kuat dan diterapkan. Budaya yang baik adalah budaya yang sesuai dengan dan dikembangkan dari nilai-nilai yang ada di dalam individu organisasi tersebut. Budaya yang kuat adalah budaya yang mampu bekerja dalam organisasi yang berfungsi sebagai sistem perekat dan dijadikan acuan dalam berperilaku dalam organisasi. Budaya organisasi yang baik merupakan *maturity condition* dari suatu organisasi yang telah memiliki dan menjalankan budaya organisasi

Budaya organisasi dan GCG berbanding lurus, dimana semakin kuat penerapan budaya organisasi maka semakin tinggi pula penerapan GCG. Hal ini dikarenakan ada kesamaan fungsi antara budaya organisasi dan GCG dimana

budaya organisasi dan GCG merupakan pengendali sistem dari sebuah organisasi selain itu budaya organisasi dan GCG sama-sama memiliki fungsi sebagai acuan untuk pembuatan keputusan dari sebuah organisasi (Rindang, 2007).

Budaya perusahaan yang baik merupakan inti dari *good corporate governance* (Moeljono, 2005). Dengan kata lain agar prinsip-prinsip *good corporate governance* diterapkan dengan baik dalam organisasi maka diperlukan adanya suatu sistem nilai yang menjadi pondasi agar semua warga organisasi bersedia komit dengan GCG. Sistem nilai tersebut merupakan budaya organisasi yang akan memotivasi tiap individu dalam organisasi untuk menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara sadar.

Keberhasilan penerapan GCG juga tidak terlepas dari peran pengendalian intern yang baik dan mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* serta menjalankan fungsi pengawasan atas pelaksanaan internal kontrol dalam sebuah organisasi. Struktur pengendalian intern mencakup lima kategori kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Kelima kategori tersebut merupakan komponen dari sistem pengendalian intern yaitu: (1) lingkungan pengendalian, (2) penetapan risiko manajemen, (3) sistem informasi dan komunikasi akuntansi, (4) aktivitas pengendalian dan (5) pemantauan. (Arens, 2008)

Lingkungan kendali terdiri dari tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan keseluruhan sikap dari manajemen puncak, para direktur dan pemilik dari suatu entitas mengenai pengendalian internal dan arti pentingnya bagi

entitas. Penilaian risiko adalah identifikasi manajemen dan analisis risiko yang relevan dengan persiapan laporan keuangan yang sesuai dengan prinsip akuntansi berterima umum. Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur sebagai tambahan yang termasuk dalam empat komponen yang lain yang membantu memastikan bahwa tindakan yang perlu telah diambil untuk mengatasi risiko dalam pencapaian sasaran hasil entitas tersebut. Sistem informasi dan komunikasi berguna untuk mencatat, memproses, dan melaporkan transaksi entitas dan memelihara akuntabilitas untuk aset yang terkait. Pengawasan terkait dengan penilaian berkala atau berkelanjutan dari mutu penampilan atau prestasi pengendalian internal oleh manajemen.

Sistem pengendalian intern yang efektif dapat menghindarkan perusahaan dari kerugian besar dan sebaliknya tanpa sistem pengendalian intern yang efektif maka kendala atau risiko yang dapat menyebabkan kerugian besar dapat berlangsung lama tanpa terdeteksi oleh pemilik perusahaan (Sutojo, 2005). Misalnya saja kebangkrutan perusahaan-perusahaan dunia seperti Enron Comp, HIH Insurance yang salah satu penyebabnya adalah karena sistem pengendalian intern perusahaan yang lemah dan tidak efektif. Dalam hal itu pihak manajemen perusahaan tidak mengungkapkan informasi perusahaan secara transparan, akurat, dan tepat waktu (Sutojo, 2007). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara sistem pengendalian intern dengan penerapan prinsip-prinsip GCG dimana pengendalian intern yang dilaksanakan secara efektif berarti juga telah melaksanakan/menerapkan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban (Melisa, 2007)

Dalam Moeljono (2005) menerangkan bahwa survei yang dilakukan oleh Booz Allen dan Hamilton di Asia Timur pada tahun 1998 menunjukkan bahwa Indonesia merupakan negara yang pelaksanaan *good corporate governance*-nya paling rendah. Besarnya indeks *corporate governance* Indonesia hanya sebesar 2,88 dibawah Singapura (8,93), Malaysia (7,72), Thailand (4,89), dan Filipina (3,47). Indeks ini menunjukkan bahwa semakin rendah angka indeks maka tingkat *corporate governance* semakin rendah dan begitu juga sebaliknya.

Hal ini dapat kita lihat dengan adanya temuan dari BPK tentang alokasi anggaran yang tidak sesuai dengan jumlah belanja pada RSUD sebesar Rp. 44,8 juta. Kesalahan penganggaran belanja, misalnya belanja modal dianggarkan dalam belanja barang dan jasa. Kemudian kesalahan inventaris/revaluasi aset terutama yang tidak masuk kelompok aset tetap, pengelolaan dan penatausahaan persediaan serta belum adanya penilaian umur piutang, pernyataan modal pada rumah sakit serta keterlambatan penyetoran uang seperti pendapatan pajak dan retribusi. (www.padangtoday.com) [17/01/2012]

Temuan BPK lainnya adalah penggunaan langsung atas pendapatan tahun 2010 tanpa disetorkan terlebih dahulu ke kas daerah oleh RSUD Kota Padang. Penerimaan RSUD sebesar Rp 4,5 miliar hanya Rp 363.792.000 yang dilaporkan dan disetorkan ke kas daerah. Dengan demikian RSUD tidak menyetorkan sebesar Rp 4,1 miliar. (Haluan, 24 Juni 2011)

Apabila fenomena di atas dikaitkan dengan budaya organisasi dan pengendalian intern dapat diketahui bahwa belum adanya sistem nilai dan perilaku individu yang baik dalam organisasi sehingga jalannya organisasi masih

dipengaruhi oleh kepentingan beberapa pihak saja, dan pengendalian intern dalam hal pengelolaan pendapatan, serta penyimpangan dalam penggunaan pendapatan oleh rumah sakit. Oleh karena itu dalam upaya mengimplementasikan GCG, manajemen rumah sakit perlu memikirkan kembali perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang tepat.

Penelitian yang dilakukan oleh Devfi (2008) tentang budaya perusahaan dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip *good corporate governance* (pada sektor perbankan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG, sementara itu pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ariyadi (2006) tentang budaya perusahaan terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance* di PT Astra International Tbk. menemukan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh yang positif terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Lebih jauh lagi, budaya perusahaan di PT Astra International Tbk ternyata memberikan peranan yang positif terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance* di PT Astra International Tbk.

Berdasarkan undang-undang nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit, dan fenomena yang terjadi di rumah sakit kota padang beserta adanya hasil penelitian yang berbeda dari peneliti sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“pengaruh budaya organisasi dan**

pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seauhmana budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada rumah sakit umum yang ada di kota Padang ?
2. Seauhmana pengendalian intern berpengaruh terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada rumah sakit umum yang ada di kota Padang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* rumah sakit umum yang ada dikota Padang.
2. Pengaruh pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* rumah sakit umum yang ada di kota Padang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Akademis

Diharap dapat menambah wawasan pemikiran dalam hal akuntansi khususnya pengaruh budaya organisasi, dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

2. Bagi Organisasi Publik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta masukan yang berguna bagi organisasi publik, khususnya rumah sakit di kota Padang dalam menerapkan kebijakannya sehingga dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan baik.

3. Bagi Pihak Lain yang Terkait dan Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berguna bagi pihak-pihak lain yang bersangkutan dan Penelitian selanjutnya di kabupaten atau kota lain di seluruh Indonesia, dan kegunaan tersebut dapat berdampak baik bersifat praktis maupun teoritis.

4. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. *Good Corporate Governance*

a. *Pengertian Good Corporate Governance*

Untuk mengetahui mengenai *good corporate governance* maka berikut ini akan diuraikan definisi mengenai *corporate governance* yang terdapat dalam Sutojo (2005)

- 1) Menurut OECD (*The Organization For Economic cooperation And Development*)

Corporate governance adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan. *Corporate governance* mengatur pembagian tugas, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan termasuk pemegang saham, dewan pengurus, para manajer, dan semua anggota *the stakeholders* non pemegang saham.

- 2) Menurut ASX (*Australian stock exchange*)

Corporate governance sebagai sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengelola kegiatan perusahaan, yang mempunyai pengaruh besar dalam menentukan sasaran utama maupun dalam upaya mencapai sasaran tersebut juga berpengaruh dalam upaya mencapai kinerja bisnis yang optimal serta analisis dan pengendalian risiko bisnis yang dihadapi perusahaan.

- 3) Menurut Jill Solomon & Aris Solomon

Corporate governance sebagai sistem yang mengatur hubungan antara perusahaan (diwakili oleh *board of directors*) dengan pemegang saham dan juga mengatur hubungan dan pertanggungjawaban/akuntabilitas perusahaan kepada seluruh anggota *the stakeholders* non pemegang saham.

4) Menurut Forum *Corporate Governance* Indonesia (FCGI) dalam I Nyoman, (2003)

“... seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *corporate governance* adalah untuk menciptakan nilai tambahan bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).”

Dalam Moeljono (2005) *Good Corporate Governance* secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*.

Dari empat pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *corporate governance* adalah suatu struktur yang mengatur tugas, hak dan kewajiban pemegang saham, dewan pengurus, para manajer, dan semua anggota *the stakeholders* non pemegang saham yang digunakan untuk mengendalikan dan mengarahkan kegiatan organisasi melalui proses yang transparan dalam rangka penentuan sasaran/tujuan organisasi, pencapaian serta pengukuran kinerjanya.

b. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

1) Prinsip *corporate governance* menurut OECD (*the organization for economic cooperation and development*) dalam (I Nyoman, 2003)

- a) Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
- b) Kemandirian, yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan

pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

- c) Akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
- d) Pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi.
- e) Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Rumah Sakit

Good corporate governance merupakan konsep untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas yang saat ini dianjurkan dipergunakan pada lembaga usaha. Diharapkan dengan penggunaan *corporate governance* akan ada sistem manajemen yang meningkatkan efisiensi. Secara umum, sistem *corporate governance* bertujuan untuk memberikan pedoman strategis dan mengoperasionalkan sebuah dewan yang melakukan monitoring terhadap pekerjaan manajer.

Sistem *corporate governance* pada rumah sakit *for profit* tujuannya yaitu meningkatkan keuntungan sebesar-besarnya.

Sementara itu, sistem *corporate governance* pada rumah sakit *nonprofit* bertujuan menjamin agar tujuan rumah sakit dapat tercapai seefisien mungkin. Keuntungan *corporate governance* di rumah sakit digunakan untuk hal-hal, (1) untuk perbaikan sistem pengawasan internal dan (2) peningkatan efisiensi untuk meningkatkan daya saing. Kerugian struktur *corporate governance* antara lain, bertambahnya biaya operasional, keputusan dapat menjadi lebih lama, dan menambah jalur birokrasi.

Untuk rumah sakit swasta *for profit* harus memiliki dewan dalam kerangka struktur *corporate governance*. Pemilik saham rumah sakit swasta *for profit* pada umumnya mempunyai pengalaman dalam perusahaan di luar sektor kesehatan yang terbiasa dengan konsep *corporate governance*. Sedangkan rumah sakit nonprofit terletak pada pemilik rumah sakit dan penafsiran UU Nomor 16 tahun 2001. Pemilik RS nonprofit pada umumnya adalah lembaga pemerintah, keagamaan, dan sosial. Pasal 3 dalam UU Nomor 16 tahun 2001 menyebutkan bahwa yayasan dapat melakukan kegiatan usaha untuk menunjang pencapaian maksud dan tujuannya dengan cara mendirikan badan usaha dan/ atau ikut serta dalam suatu badan usaha. Di samping itu, disebutkan pula bahwa yayasan tidak boleh membagikan hasil kegiatan usaha kepada pembina, pengurus, dan pengawas.

Secara keseluruhan rumah sakit *nonprofit* di Indonesia cenderung lebih kompleks perilakunya dengan sistem aturan yang kurang jelas di banding rumah sakit *for profit*. Dalam hal ini sistem *corporate governance* pada rumah sakit nonprofit mungkin akan lebih sulit dibentuk apabila dibandingkan dengan rumah sakit *for profit*. Sebagai gambaran, sebagian lembaga usaha swasta nonprofit yang bergerak di rumah sakit ternyata tidak mempunyai pemisahan antara pemilik dengan pengelola. Beberapa kasus muncul seperti:

- a. Terjadi perangkapan jabatan pada yayasan dengan direksi atau pelaku kegiatan di rumah sakit sehingga menimbulkan *conflict of interest*
- b. Para manajer yang tidak memahami pentingnya sistem kontrol sehingga cenderung memutuskan sendiri walaupun untuk keputusan yang sangat besar dan strategis
- c. Anggota yayasan yang mengawasi rumah sakit ternyata tidak mempunyai pemahaman mengenai rumah sakit. Hal ini terkait dengan kriteria pemilihan.

Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila muncul konflik antara yayasan dengan direksi atau antar anggota yayasan atau antara anggota yayasan dengan pemilik yayasan.

Rumah sakit pemerintah mempunyai sejarah yang dekat dengan sifat birokratis. Sebagai gambaran, direksi rumah sakit pemerintah mempunyai tingkat eselon tertentu dalam sistem pegawai negeri.

Rumah sakit pemerintah daerah dengan pemerintah sebagai pemilik terdiri dari eksekutif dan legislatif (DPRD) sebagai wakil rakyat, dapat mempunyai posisi dalam dewan penyantun. Peran dan komposisi anggota Dewan Penyantun pada rumah sakit daerah masih belum jelas. Dapat dinyatakan bahwa hubungan antara pemilik dan para pengelola merupakan bagian dari sistem birokrasi pemerintahan.

Oleh karena itu, jabatan manajemen di rumah sakit pemerintah masih menggunakan model birokrasi dengan sistem eselon. Semakin tinggi jabatan struktural di rumah sakit, membutuhkan eselon yang lebih tinggi pula. Dapat disebutkan bahwa pada rumah sakit pemerintah memang terjadi pemisahan yang jelas antara pemilik dengan manajer. Akan tetapi, hubungan ini tidak menggunakan konsep *corporate governance*. Hubungan yang terjadi lebih mengandalkan pada hubungan atasan-bawahan.

3) Prinsip-prinsip *good corporate governance* menurut Forum *Corporate Governance* Indonesia (FCGI) dalam I Nyoman (2003) yaitu:

a. *Fairness* (kewajaran)

Perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam (*insider trading*). Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan:

1) Membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas

- 2) Membuat pedoman perilaku perusahaan (*corporate conduct*) dan kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang-orang dalam, *self dealing*, dan konflik kepentingan
- 3) Menetapkan peran dan tanggung jawab Dewan komisaris, Direksi dan komite, termasuk sistem remunerasi
- 4) Menyajikan informasi secara wajar atau pengungkapan penuh material apapun
- 5) Mengedepankan *equal job opportunity*

b. *Disclosure* dan *transparency* (transparansi)

Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu serta transparansi mengenai semua hal yang penting bagi kinerja organisasi, kepemilikan, serta para pemegang kepentingan (*stakeholders*).

Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan :

- 1) Mengembangkan sistem akuntansi yang berbasiskan standar akuntansi dan *best practices* yang menjamin adanya laporan keuangan dan pengungkapan yang berkualitas
- 2) Mengembangkan *Information Technology* (IT) dan *Management Information System* (MIS) untuk menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai dan proses pengambilan keputusan yang efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi

- 3) Mengembangkan *Enterprise Risk Management* yang memastikan bahwa risiko signifikan telah diidentifikasi, diukur, dan dapat dikelola pada tingkat toleransi yang jelas
- 4) Mengumumkan jabatan yang kosong secara terbuka.

c. *Accountability* (Akuntabilitas)

Prinsip akuntabilitas diwujudkan dengan :

- 1) Menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat
- 2) Mengembangkan Komite Audit dan Risiko untuk mendukung fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris
- 3) Mengembangkan dan merumuskan kembali peran dan fungsi Internal Audit sebagai mitra bisnis strategis berdasarkan *best practices* (bukan sekedar audit)
- 4) Menjaga manajemen kontrak yang bertanggung jawab dan menangani pertentangan (*dispute*)
- 5) Penegakan hukum (sistem penghargaan dan sanksi)
- 6) Menggunakan Eksternal auditor yang memenuhi syarat (berbasis profesional)

d. *Responsibility* (Responsibilitas)

Prinsip ini diwujudkan dengan :

- 1) Kesadaran bahwa tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang
- 2) Menyadari akan adanya tanggung jawab sosial
- 3) Menghindari penyalahgunaan kekuasaan

4) Menjadi profesional dan menjunjung etika

5) Memelihara lingkungan bisnis yang sehat

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan *Good Corporate Governance*

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, keberhasilan penerapan GCG dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain (Wahyudin):

1. *Faktor Eksternal*

Faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar organisasi yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan GCG.

Diantaranya :

- a. Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.
- b. Dukungan pelaksanaan GCG dari sektor publik/lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat pula melaksanakan *good corporate governance* dan *clean government* menuju *good government governance* yang sebenarnya.
- c. Terdapatnya contoh pelaksanaan GCG yang tepat (*best practices*) yang dapat menjadi standar pelaksanaan GCG yang efektif dan profesional.
- d. Terbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan GCG di masyarakat. Ini penting karena lewat sistem ini diharapkan

timbul partisipasi aktif berbagai kalangan masyarakat untuk mendukung aplikasi serta sosialisasi GCG secara sukarela.

- e. Adanya semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik dimana organisasi beroperasi disertai perbaikan masalah kualitas pendidikan dan perluasan peluang kerja. Bahkan dapat dikatakan bahwa perbaikan lingkungan publik sangat mempengaruhi kualitas dan skor organisasi dalam implementasi GCG

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah pendorong keberhasilan pelaksanaan praktek GCG yang berasal dari dalam organisasi. Beberapa faktor antara lain :

- a. Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan GCG dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di organisasi.
- b. Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai GCG.
- c. Manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan kaidah-kaidah standar GCG.
- d. Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam organisasi untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.

- e. Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami setiap gerak dan langkah manajemen dalam organisasi.

d. Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance*

Good corporate governance mempunyai lima macam tujuan utama yang meliputi (Sutojo, 2005) :

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

e. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Terkait dengan tujuan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* di atas maka karakteristik perusahaan atau organisasi yang telah menerapkan prinsip GCG antara lain :

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham

Untuk mencapai tujuan melindungi hak dan kepentingan pemegang saham maka perusahaan/organisasi yang telah menerapkan GCG memiliki karakteristik sebagai berikut (Sutojo, 2005) :

- a. Memberikan laporan tentang kondisi dan perkembangan usaha dan keuangan perusahaan secara reguler, akurat, diungkapkan secara transparan dan tepat waktu
 - b. Memberikan kesempatan kepada para pemegang saham mengajukan pendapat dan ikut memutuskan hal-hal yang penting yang menyangkut kelangsungan hidup perusahaan/organisasi
 - c. Memperlakukan semua pemegang saham secara adil dengan adanya larangan *insider trading* dan perlindungan kepada pemegang saham minoritas terhadap perlakuan tidak adil pemegang saham mayoritas
2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota *the stakeholders* non pemegang saham

Organisasi yang telah menerapkan prinsip-prinsip GCG tidak hanya akan melindungi hak dan kepentingan pemegang saham saja tetapi juga melindungi hak dan kepentingan anggota *the stakeholders* non pemegang saham. Hal-hal yang dilakukan perusahaan untuk melindungi hak dan kepentingan anggota *the stakeholders* non pemegang saham adalah (Sutojo, 2005) :

- a. Perusahaan akan mengungkapkan informasi perusahaan secara transparan, akurat, tepat waktu kepada kreditur
- b. Perusahaan akan mematuhi isi perjanjian utang-piutang yang telah disepakati dengan kreditur

- c. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan karier melalui promosi jabatan
 - d. Memberikan balas jasa yang adil dan sesuai dengan peraturan balas jasa dipasar tenaga kerja dan memberikan jaminan hari tua kepada karyawan
 - e. Memberikan manfaat yang sesuai dengan keinginan pelanggan
 - f. Memberikan ganti rugi yang adil dan layak atas pengorbanan yang diberikan masyarakat pada perusahaan
 - g. Melindungi masyarakat dari dampak lingkungan yang negatif
 - h. Menyediakan lapangan kerja yang sesuai kepada penduduk setempat, program beasiswa, dan sebagainya
3. Peningkatan nilai perusahaan dan para pemegang saham dapat dilihat dari peningkatan nilai modal sendiri perusahaan (Sutojo, 2005)
4. Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja *board of directors* dan manajemen perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan (Sutojo, 2005) :
- a. Perusahaan memiliki *board of Directors* yang secara kolektif atau individual mempunyai pengetahuan tentang bidang usaha dan lingkungan eksternal bisnis perusahaan
 - b. *Board of directors* bersikap independen terhadap setiap kebijaksanaan yang disusun, dan tindakan yang dilakukan oleh CEO

- c. Anggota *board of directors* mempunyai motivasi yang tinggi untuk mempertimbangkan faktor risiko dan manfaat terbaik bagi perusahaan atas keputusan yang akan diambil, menganalisis keputusan tersebut dan meluangkan waktu untuk menghadiri rapat-rapat dengan dewan pengurus

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam Moeljono (2005) diuraikan pengertian budaya antara lain :

- a) Menurut Schein (1992)
Budaya merupakan suatu pola dimensi milik bersama yang dipelajari suatu kelompok pada suatu saat memecahkan masalah adaptasi eksistensi dan integrasi internal, yang telah cukup berhasil dan karena itu, akan diajarkan kepada anggota kelompok yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, berpikir dan merasa dalam menghadapi masalah serupa.
- b) Menurut Shute (1985)
Budaya adalah sejumlah dimensi penting (sering tidak diucapkan) yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota suatu komunitas.

Dalam Tika (2006) di uraikan definisi budaya perusahaan diantaranya :

- a. Menurut Robbin dalam bukunya *Organizational Behaviors*
Budaya perusahaan adalah sekumplan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lain
- b. Menurut Deal dan Kennedy dalam bukunya *Corporate Culture*
Budaya perusahaan adalah nilai inti sebagai esensi falsafah perusahaan untuk mencapai sukses yang didukung semua warga organisasi dan memberikan pemahaman bersama tentang arah bersama dan menjadi pedoman perilaku mereka dari hari ke hari

Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi yang lainnya. Kast (2004) kebudayaan organisasi adalah perangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting yang sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Organisasi yang sukses tampak memiliki kebudayaan yang kuat yang dapat menarik, memelihara dan mengimbali (*reward-menghadiahi*) orang yang berhasil melaksanakan perannya dan mencapai sasarnya.

Budaya perusahaan adalah aplikasi dari budaya organisasi terhadap badan usaha/perusahaan dalam Ndraha (2003). Budaya perusahaan adalah peramuan berpola *top middle-bottom* kemudian disemaikan ke setiap sel organisasi, dan menjadi nilai-nilai kehidupan bersama, yang dapat muncul dalam bentuk perilaku formal maupun informal (Moeljono, 2005). Dari pengertian tersebut maka dapat diketahui bahwa budaya tidak pernah dapat dibangun dengan cara diasosiasikan, diumumkan dan pelanggarnya dihukum, akan tetapi budaya hanya dapat dibangun secara internalisasi atau dengan kata lain disemaikan.

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang

menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Sebagai makhluk sosial, karyawan tidak lepas dari berbagai nilai dan norma yang berlaku di dalam organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara karyawan dalam bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan karyawan lain. Dalam setiap organisasi, budaya organisasi selalu diharapkan baik karena baiknya budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Budaya organisasi yang positif akan memacu organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif akan memberi dampak yang negatif bagi organisasi. Oleh sebab itu, apabila budaya organisasinya baik maka penerapan GCG dalam organisasi juga baik.

Proses pembentukan budaya berhubungan erat dalam suatu ciri identik dengan proses dan pembentukan kelompok yang sangat penting dalam kelompoknya atau ciri kelompok, pola pembagian pemikiran kepercayaan, perasaan dan nilai-nilai yang dihasilkan dan pembagian-pembagian pengalaman dan secara bersamaan yang dihasilkan budaya dari kelompok itu sendiri. Menurut Agus (2008), Budaya organisasi dapat terbentuk dalam waktu yang relatif lama karena ia bersumber dan dapat dipengaruhi oleh budaya internal, budaya eksternal dan budaya besar.

Budaya organisasi pada mulanya akan dipengaruhi oleh budaya sekitar dari para anggota organisasi. Budaya organisasi menunjukkan kepribadian dari organisasi. Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia maka organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi.

Menurut Zulham (2008), budaya organisasi didefinisikan sebagai keyakinan seorang aparat terhadap kegunaan dari nilai dan norma yang berasal dari doktrin *New Public Management* (NPM), yang menuntun atau memengaruhi sikap dan tindakannya dalam melaksanakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Budaya organisasi merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.

Kreitner dan Kinicki dalam Teman (2005) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota organisasi. Agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial. Selanjutnya menurut Veithzal (2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dalam membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Budaya Organisasi yang Baik

Budaya organisasi yang baik adalah suatu kondisi dimana organisasi sudah mempunyai sistem nilai-nilai yang unggul, serta di yakini oleh semua anggota organisasi, diterapkan dan dikembangkan secara sadar menjadi sistem perekat, untuk dijadikan sebagai acuan berperilaku dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Moeljono, 2005).

Budaya organisasi yang baik merupakan *maturity condition* yang telah memiliki dan menjalankan budaya organisasi. Untuk membangun budaya organisasi yang baik, maka diperlukan budaya kerja organisasi yang unggul dan mampu mengangkat kekuatan-kekuatan dalam organisasi yang tersembunyi untuk meningkatkan daya saingnya (Moeljono, 2005).

Kriteria budaya organisasi yang baik menurut Moeljono (2005) :

1) Kriteria baik

Budaya yang baik adalah budaya yang sesuai dengan dan dikembangkan dari nilai-nilai yang ada dalam para warganya. Kriteria budaya organisasi yang baik adalah yang dikembangkan adalah budaya organisasi bukannya peraturan organisasi, sesuai dengan kemajuan dan organisasi serta dirumuskan sesuai dengan tantangan dari organisasi. Dalam beberapa kasus yang ditangani oleh COCD (*Center for Organizational Culture Development*) menemukan bahwa sebagian besar perusahaan di Indonesia tidak

mempunyai budaya organisasi, melainkan peraturan organisasi (peraturan yang bersifat formal).

2) Kriteria kuat

Budaya yang kuat adalah budaya yang mampu bekerja dalam organisasi yang berfungsi sebagai sistem perkat dan dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi.

3) Diterapkan

Budaya yang baik adalah budaya yang diterapkan dalam organisasi.

Budaya organisasi yang baik merupakan inti dari GCG (Moeljono, 2005). Hal ini sesuai dengan pendapat Cartwright dalam Moeljono bahwa budaya (Perusahaan) adalah *a powerful determinant of people's belief, attitudes, and behavior*. Budaya organisasi yang baik menjadi penentu/determinan dari (1) tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), (2) terbentuk dan berkembangnya manajemen profesional, (3) kuatnya komitmen tanggung jawab sosial dari perusahaan terhadap lingkungannya dan (5) semangat untuk menjaga keunggulan korporasi.

c. Nilai Dasar Budaya Organisasi dan Karakteristik Budaya Organisasi

1. Nilai dasar budaya organisasi

Menurut Miller dalam Tika (2006) menyatakan bahwa dalam organisasi terdapat dua nilai yaitu:

a. Nilai utama (primer)

Menurut Miller nilai-nilai utama ini dapat diterapkan pada semua organisasi manajemen yang terdiri atas delapan unsur.

Kedelapan unsur tersebut adalah:

- 1) Asas tujuan, apakah manajemen atau karyawan terdorong oleh tujuan atau tanpa tujuan.
- 2) Asas konsensus yaitu apakah pengambilan keputusan manajemen secara konsensus atau komando
- 3) Asas keunggulan yaitu berupa etika unggul/kenyamanan dan kepuasan yang dominan
- 4) Asas kesatuan yaitu berupa kesatuan kepentingan/kepentingan perbedaan kelas
- 5) Asas prestasi berupa imbalan atas berdasarkan prestasi, kekuasaan atau berupa masa kerja
- 6) Asas empirisme berupa pengambilan keputusan secara empiris
- 7) Asas keakraban berupa perhatian keakraban
- 8) Asas integritas berupa prioritas integritas/prioritas keuntungan

b. Nilai sekunder

Miller menyebut nilai sekunder sebagai sifat-sifat variabel bisnis yang membagi nilai sekunder tersebut atas enam bagian sebagai berikut:

- 1) Terfokus pada pelanggan/produk

- 2) Pengendalian yang disiplin/kendali yang hilang
- 3) Kewiraswastaan yang telah terbukti benar dimana organisasi harus berpegang teguh pada yang telah terbukti kebenarannya
- 4) Pengambilan keputusan yang cepat/ lambat
- 5) Fokus jangka pendek/jangka panjang
- 6) Teknologi canggih/sederhana

2. Karakteristik Budaya Organisasi

1) Karakteristik Budaya Menurut Robbins

Robbins (2003) memberikan tujuh karakteristik primer budaya organisasi. Adapun karakteristiknya adalah sebagai berikut:

a. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*)

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*)

Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.

c. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*)

Sejauh mana manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut.

d. Berorientasi pada manusia (*people orientation*)

Sejauh mana manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi.

e. Berorientasi tim (*team orientation*)

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.

f. Agresif (*aggressiveness*)

Sejauh mana orang-orang berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.

g. Kemantapan dan stabil (*stability*)

Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo bukannya pertumbuhan.

d. Fungsi Utama Budaya Organisasi

Fungsi utama budaya organisasi menurut Tika (2006) adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi yang tidak dimiliki organisasi lain.

- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/ karyawan suatu organisasi.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- 4) Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan

Dengan dilebarkannya mekanisme control, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, maka bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

- 5) Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat sub budaya baru.

- 6) Membentuk perilaku bagi karyawan

Fungsi ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9) Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi.

10) Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi juga dapat sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

e. Indikator Budaya Organisasi

Terdapat tujuh indikator Budaya Organisasi (Robbins, 2003) yaitu :

1) Inovasi dan Pengambilan Risiko

Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

2) Perhatian terhadap Detail

Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlakukan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3) Orientasi terhadap Hasil

Tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.

4) Orientasi terhadap Individu

Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi.

5) Orientasi terhadap Tim

Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur tim, bukan secara perorangan.

6) Agresivitas

Tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.

7) Stabilitas

Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Budaya perusahaan yang baik merupakan inti dari *good corporate governance* (Moeljono, 2005). Budaya organisasi yang baik menjadi penentu/determinan dari (1) tata kelola perusahaan yang baik (GCG), (2) terbentuk dan berkembangnya manajemen profesional, (3) kuatnya komitmen tanggung jawab sosial dari organisasi terhadap lingkungan dan (5) semangat untuk menjaga keunggulan organisasi.

3. Pengendalian Intern

a. Pengertian Pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah proses dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personel lain dalam perusahaan, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang masuk akal sehubungan dengan pencapaian tujuan dalam kategori sebagai berikut; (1) efektivitas dan efisiensi operasi, (2) reliabilitas pelaporan keuangan, dan (3) kepatuhan pada hukum dan regulasi yang berlaku (Murtanto, 2005)

Menurut Arens (2008) mendefinisikan pengendalian intern sebagai berikut:

Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen dalam kategori berikut ini: (1) reliabilitas pelaporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi operasi, serta (3) ketaatan pada ketentuan hukum dan peraturan yang berlaku.

Pengendalian intern menurut COSO 1992 dan SAS 78 dalam (Hiro, 2000), adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut ini:

- a. Keandalan pelaporan keuangan
- b. Kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku
- c. Efektivitas dan efisiensi operasi

Selanjutnya Messier (2000), berpendapat bahwa pengendalian intern yang efektif bagi manajemen harus memenuhi: “(1) *Effectiveness and*

efficiency of operations, (2) Reliability of financial reporting, (3) Compliance with applicable laws and regulations". Sedangkan fungsi pengendalian intern (Meigs, 1995: 249), sebagai berikut: *"Internal control means all of the measure taken by an organization for the purpose of (1) protecting its resources against waste, fraud, or in efficient use; (2) ensuring the reability of accounting data; (3) securing complaince with management policies; (4) evaluating the management the performace of the all employees, managerial and departement"*.

Struktur pengendalian intern mencakup lima kategori kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Kelima kategori tersebut merupakan komponen dari sistem pengendalian intern yaitu ; (1) lingkungan pengendalian, (2) penilaian risiko, (3) aktivitas pengendalian, (4) informasi dan komunikasi serta (5) pemantauan (Arens, 2008).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern merupakan proses yang dirancang oleh manajemen organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan bersangkutan. Tanpa lingkungan pengendalian yang efektif, keempat komponen lainnya mungkin tidak akan menghasilkan pengendalian internal yang efektif, tanpa menghiraukan kualitasnya.

b. Elemen Pengendalian Intern

Pengendalian intern meliputi lima komponen pengendalian yang dirancang dan diimplementasikan oleh manajemen untuk memberikan jaminan bahwa sasaran hasil pengendalian manajemen akan terpenuhi (Arens, 2008:376). Komponen pengendalian intern menurut (Arens, 2008) terdiri atas:

1) Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian terdiri atas tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen puncak, para direktur, dan pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal serta arti pentingnya bagi entitas itu. Komponen penting dari lingkungan pengendalian terdiri atas :

a) Integritas dan nilai-nilai etis

Integritas dan nilai-nilai etis adalah produk dari standar etika dan perilaku entitas, serta bagaimana standar itu dikomunikasikan dan diberlakukan dalam praktik.

b) Komitmen pada kompetensi

Komitmen pada kompetensi meliputi pertimbangan manajemen tentang tingkat kompetensi bagi pekerjaan tertentu, dan bagaimana tingkatan tersebut diterjemahkan menjadi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan

c) Partisipasi dewan komisaris atau komite audit

Dewan komisaris yang efektif independen dengan manajemen, dan para anggotanya terus meneliti dan terlibat dalam aktivitas manajemen. Untuk membantunya melakukan pengawasan, dewan membentuk komite audit yang disertai tanggung jawab mengawasi pelaporan keuangan.

d) Filosofi dan gaya operasional manajemen

Manajemen, melalui aktivitasnya, memberikan isyarat yang jelas kepada karyawan tentang pentingnya pengendalian internal.

e) Struktur organisasi

Struktur organisasional entitas menentukan garis-garis tanggung jawab dan kewenangan yang ada.

f) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

Aspek paling penting dari pengendalian internal adalah personil. Jika para karyawan kompeten dan bisa dipercaya, maka pengendalian lainnya dapat diabaikan, dan laporan keuangan yang andal masih akan dihasilkan.

2) Penilaian risiko

Penilaian risiko atas pelaporan keuangan adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan GAAP. Manajemen mengidentifikasi risiko-risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan, mengevaluasi signifikansi dan kemungkinan terjadinya risiko itu, serta

memutuskan tindakan apa yang perlu dilakukan untuk menangani risiko tersebut.

3) Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur, selain yang sudah termasuk dalam empat komponen pengendalian internal lainnya, yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan sudah diambil untuk mengatasi risiko dalam pencapaian tujuan entitas. Ada lima jenis aktivitas pengendalian, yaitu:

a) Pemisahan tugas yang memadai

Terdapat empat pedoman umum menyangkut pemisahan tugas yang memadai untuk mencegah baik kecurangan maupun kekeliruan yang terutama penting bagi auditor:

1. Pemisahan penyimpanan aktiva dari akuntansi
2. Pemisahan otorisasi transaksi dari penyimpanan aktiva terkait
3. Pemisahan tanggung jawab operasional dari tanggung jawab pencatatan
4. Pemisahan tugas TI dari departemen pemakai

b) Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas

Agar pengendalian berjalan dengan baik, setiap transaksi harus diotorisasi dengan tepat.

c) Dokumen dan catatan yang memadai

Dokumen dan catatan adalah objek fisik dimana transaksi akan dicantumkan serta diikhtisarkan.

d) Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan

Untuk menyelenggarakan pengendalian internal yang memadai, aktiva dan catatan harus dilindungi.

e) Pemeriksaan independen atas kinerja

Pemeriksaan independen adalah aktivitas pengendalian internal yang dirancang untuk verifikasi internal yang terus-menerus atas pengendalian internal lainnya.

4) Informasi dan komunikasi

Tujuan sistem informasi dan komunikasi akuntansi dari entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses, dan melaporkan transaksi yang dilakukan entitas itu serta mempertahankan akuntabilitas aktiva terkait.

5) Pemantauan

Aktivitas pemantauan berhubungan dengan penilaian mutu pengendalian internal secara berkelanjutan atau periodik oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian itu telah beroperasi seperti yang diharapkan, dan telah dimodifikasi sesuai dengan perubahan kondisi.

B. Penelitian Relevan

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Antara lain sebagai berikut :

1. Ariyadi Sudrajat (2006)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ariyadi Sudrajat (2006) menemukan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh yang positif terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance* di PT Astra International Tbk. Lebih jauh lagi, budaya perusahaan di PT Astra International Tbk ternyata memberikan peranan yang positif terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance* di PT Astra International Tbk.

2. Ventriana Dian Putri (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Ventriana (2009) tentang pengaruh budaya perusahaan terhadap penerapan *good corporate governance* pada PT perusahaan gas negara (persero) tbk. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh budaya perusahaan terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* serta adanya kinerja komite GCG yang belum optimal. PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk baru saja mengganti budaya perusahaannya sehingga persentase pengaruh budaya perusahaan yang baru ini terhadap pelaksanaan prinsip GCG tidak terlalu besar karena kurangnya sosialisasi pada budaya perusahaan yang baru tersebut.

3. Nur Lutfi Wulandari (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2009) tentang pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* survei pada rumah sakit Mojosoongo 2 Palur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif terhadap penerapan GCG. Dengan sistem pengendalian intern yang baik, tingkat kecurangan dapat di minimalisir dan penerapan GCG dapat dilakukan dengan baik.

4. Agusno (2007)

Penelitian yang dilakukan oleh Agusno (2007) tentang pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Pengendalian intern memiliki pengaruh positif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada tingkat yang cukup. Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin baik pengendalian intern akan mendorong keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sebagai variabel dependen dengan Budaya Organisasi, Pengendalian Intern sebagai variabel independen.

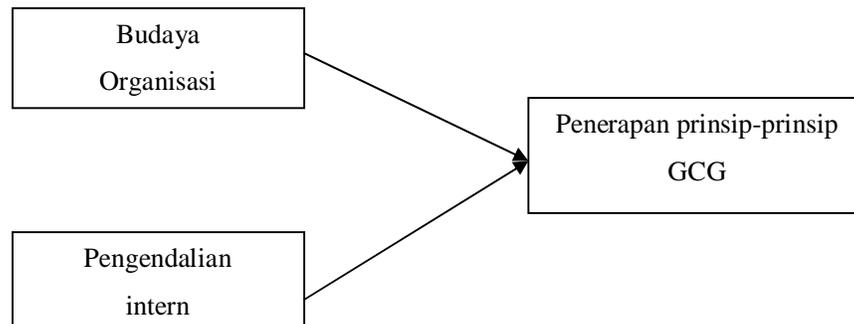
Good corporate governance adalah suatu sistem yang mengatur bagaimana suatu perusahaan atau organisasi dijalankan dan dikontrol atau sebagai tata kelola organisasi. Sistem ini mengatur secara jelas dan tegas hak dan

kewajiban pihak-pihak yang terkait dalam organisasi. GCG juga merupakan suatu proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan organisasi dengan tujuan utama meningkatkan nilai-nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap mempertahankan kepentingan *stakeholder* yang lain. Jika prinsip-prinsip *good corporate governance* diterapkan dengan konsisten dapat memperkecil peluang aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental organisasi serta terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan.

Budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mempunyai karyawan yang mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail maka secara tidak langsung proses kegiatan yang terjadi pada organisasi tersebut akan menjadi lebih baik, tepat dan akurat. Oleh sebab itu, semakin kuat penerapan budaya organisasi maka semakin tinggi pula penerapan GCG di sebuah organisasi.

Pengendalian intern merupakan salah satu cara untuk mengendalikan kegiatan yang ada di organisasi untuk menjaga organisasi dan meminimalkan hambatan yang akan dihadapi organisasi. Dengan diterapkannya pengendalian intern secara efektif yang bertujuan (1) keandalan laporan keuangan, (2) efektifitas dan efisiensi dari operasional dan (3) pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan, maka organisasi telah menerapkan prinsip-prinsip GCG yaitu, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG akan berhasil jika didukung oleh pengendalian intern yang efektif dari organisasi tersebut.

Dari uraian diatas, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dapat dilakukan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara budaya organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*
- H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian pengaruh budaya organisasi dan pengendalian intern terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada seluruh rumah sakit umum di kota Padang.
2. Pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada seluruh rumah sakit umum di kota Padang.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh beberapa pihak, yakni :

1. Untuk menciptakan budaya organisasi yang baik dan meningkatkan motivasi serta integritas karyawan yang ada dalam organisasi, sebaiknya pihak manajemen rumah sakit memberikan imbalan (*reward*) kepada karyawan yang telah melaksanakan tugas dengan baik.

2. Karena kondisi yang dinamis maka manajemen harus mengembangkan mekanisme untuk mengidentifikasi dan berhadapan dengan suatu risiko. Manajemen juga harus merancang dan mengoperasikan pengendalian internal untuk memperkecil kesalahan dan kecurangan sebagai akibat dari ketidakpastian kondisi tersebut.
3. Untuk meningkatkan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* maka organisasi perlu menetapkan kebijakan bahwa informasi perlu disajikan dalam bentuk laporan keuangan supaya dapat dikomunikasikan dan dapat memelihara akuntabilitas untuk aset yang terkait.
4. Untuk meningkatkan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* maka organisasi perlu mempertimbangkan kualifikasi profesionalisme auditor eksternal. Pihak rumah sakit harus mempertimbangkan eksternal auditor yang memenuhi syarat (berbasis profesional), sehingga kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban organisasi dapat terlaksana secara efektif.
5. Peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* seperti; manajemen pengendalian risiko, kebijakan perusahaan atau organisasi dan transparansi informasi organisasi.