

PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, KINERJA ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Candra Nurwayudi
Candranurwayudi20@gmail.com
Nur Handayani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to determine internal control, organization performance, and organization culture on the principal's implementation from Good Corporate Governance. The internal control had five elements, i.e. report goal environment control, risk assessment, information system, and control activity and supervisor. Furthermore, the organization performance was measured with several indicators: quality, quantity, time, punctuality, and effectiveness, meanwhile, the organization culture affected by the general effect from outside, the effect from society value, and specific factors from the organization. This research used a quantitative method. The research sample was obtained by a simple random sampling method with 38 samples from 60 employees were PDAM Surya Sembada at PTB and logistics. Moreover, the analysis method of this research used multiple linear regression analysis. This research showed that performance and organizational culture on the good corporate governance, while internal control did not affect the good corporate governance implementation.

Keywords: good corporate governance, internal control, organizational performance, organization culture

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal, kinerja organisasi, dan budaya organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip dari *Good Corporate Governance*. Pengendalian internal diukur dengan lima elemen yaitu tujuan pelaporan, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, sistem informasi, dan kegiatan pengendalian dan pemantauan. Kinerja organisasi diukur dengan beberapa indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas, sedangkan budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh pengaruh umum dari luar, pengaruh dari nilai-nilai masyarakat, dan faktor yang spesifik dari organisasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan metode *simple random sampling* dan didapatkan sebanyak 38 sampel dari 60 karyawan PDAM Surya Sembada di bagian PTB dan Logistik. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap penerapan *good corporate governance*, sedangkan pengendalian internal tidak memiliki pengaruh terhadap penerapan *good corporate governance*.

Kata Kunci: *good corporate governance*, pengendalian internal, kinerja organisasi, budaya organisasi

PENDAHULUAN

Menurut Lestari (2013), *good corporate governance* adalah sistem tata kelola perusahaan atau organisasi atau sistem yang mampu mengatur mengontrol jalannya suatu perusahaan. Sistem *good corporate governance* mengontrol jalannya perusahaan secara jelas dan tegas mengenai hak dan kewajiban untuk pihak-pihak yang terkait dalam organisasi. Menurut I Nyoman dalam Lestari (2013) bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terdiri atas *transparency* (transparansi), *independency* (independensi), *accountability* (akuntabilitas), *responsibility* (responsibilitas), dan *fairness* (keadilan).

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dianggap berhasil karena dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Salah satu faktor internal yang mempengaruhi

keberhasilan *good corporate governance* yaitu peran pengendalian intern yang baik serta mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* dan menjalankan fungsi pengawasan atas pelaksanaan internal kontrol dalam sebuah organisasi. Dalam struktur pengendalian internal terdapat lima kategori kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai agar tujuan pengendalian dapat terpenuhi. Lima kategori yang merupakan komponen dari sistem pengendalian internal yaitu: (1) penetapan risiko manajemen, (2) lingkungan pengendalian, (3) pemantauan, (4) aktivitas pengendalian dan (5) system informasi dan komunikasi akuntansi. Faktor internal lain yang mempengaruhi keberhasilan *good corporate governance* yaitu kinerja organisasi dan budaya organisasi yang berperan penting dalam tata kelola perusahaan yang baik. Menurut Kristiana *et al.*, (2017), kinerja organisasi menjadi jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sedangkan budaya organisasi merupakan sebuah dukungan untuk perusahaan dalam pengembangan etika dan teknologi pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan hubungan dan keselarasan para anggota organisasinya yang akan berpengaruh penting pada setiap aspek dari operasi perusahaan. Kinerja organisasi merupakan suatu alat ukur untuk menilai dan mengevaluasi berhasil atau tidak tujuan organisasi. Sasaran, tujuan, visi dan misi membangun organisasi serta proses pelaksanaan baik kegiatan, program maupun kebijakan dalam mewujudkan hal hal tersebut bisa didefinisikan sebagai kinerja. Jika sasaran, tujuan, visi dan misi yang sudah ditetapkan dapat tercapai oleh suatu organisasi maka kinerja organisasi bias di tingkatkan. Menurut Fandy dalam Lestari (2013) menyatakan bahwa kualitas pelayanan suatu perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi karena mencakup kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi.

Kota Surabaya memiliki satu perusahaan daerah air minum yang memasok air bersih bagi masyarakat umum yang disebut dengan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Menurut Sumantri dan Parwiyanto (2017), kebutuhan akan air bersih bagi daerah perkotaan akan menjadi kian mendesak dengan bertambahnya jumlah penduduk, serta tuntutan hidup masyarakat yang membutuhkan air bersih praktis, cepat dan tetap terjamin syarat-syarat kesehatannya. Perusahaan daerah dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat dan meningkatkan kualitasnya karena akan selalu berhubungan dengan kepuasan masyarakat, namun dalam pengelolaannya tetap terjadi konflik kepentingan dari berbagai pihak. Tuntutan masyarakat saat ini mengenai lembaga-lembaga sektor publik adalah adanya penyelenggaraan yang *good corporate governance*. Penelitian ini dilakukan di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya karena sebagai organisasi sektor publik yang dalam pengelolaannya terdapat beberapa prinsip dari *good corporate governance* yang belum tercapai pada kinerjanya, sehingga belum dapat memberikan pelayanan yang maksimal untuk masyarakat. Hal ini terjadi dimungkinkan karena PDAM Surya Sembada Kota Surabaya belum menerapkan secara maksimal prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Adanya ketidaksesuaian antara tuntutan masyarakat mengenai kualitas pelayanan organisasi sektor publik dengan penerapan *good corporate governance* yang belum maksimal ini membuat penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian. Penelitian ini penting untuk dilaksanakan karena untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal, kinerja organisasi, dan budaya organisasi terhadap penerapan *good corporate governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk berbagai pihak dengan tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan untuk memberikan kepuasan masyarakat Kota Surabaya.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya?, (2) apakah kinerja organisasi berpengaruh terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya?, (3) apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Sedangkan

tujuan penelitian ini yaitu: (1) mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, (2) mengetahui pengaruh kinerja organisasi terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, (3) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Teori Agensi

Konsep teori agensi merupakan konsep teori yang membahas tentang hubungan atau kontrak antara principal dan agen (Aljana dan Purwanto, 2017). 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* 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

Good Corporate Governance

Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG) menurut Komite Cadbury, *Good Corporate Governance* merupakan prinsip-prinsip yang digunakan untuk mencapai keseimbangan pada para *stakeholders* dengan cara memberikan pengarahan serta melakukan pengendalian. Adapun Daniri (2005) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* adalah suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (direksi, dewan komisaris, RUPS) dengan tujuan akan memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, serta tetap akan memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya dengan adanya landasan peraturan perundangan dan norma yang berlaku. Menurut Kaihatu (2006), terdapat dua hal yang ditekankan dalam sistem *Good Corporate Governance*, yaitu pentingnya perolehan informasi yang benar dan tepat waktu untuk para pemegang saham, dan yang kedua melakukan pengungkapan (*disclosure*) yang wajib secara akurat, tepat waktu, transparan pada seluruh informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan stakeholder.

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* terdapat beberapa prinsip-prinsip yang harus dipenuhi agar sistem tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* diperlukan untuk mementingkan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan. Secara umum ada lima prinsip dasar dalam GCG menurut KNKG dalam Widjaja dan Ronny (2014), yakni: *transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness*.

Dalam pelaksanaannya, *Good Corporate Governance* dipengaruhi oleh 2 faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal (Daniri, 2005). Faktor internal merupakan faktor-faktor pendorong keberhasilan pelaksanaan praktik *Good Corporate Governance* yang berasal dari

dalam perusahaan seperti terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan *Good Corporate Governance* dalam mekanisme serta sistem kerja di perusahaan. Adapun faktor eksternal merupakan berbagai faktor yang berasal dari luar perusahaan yang akan sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance* seperti sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin supremasi hukum yang konsisten dan efektif.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan rancangan suatu proses yang akan dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya untuk mendapat keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut: keandalan pelaporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang, dan peraturan yang berlaku, efektifitas dan efisiensi operasi. Pengertian sistem pengendalian internal menurut AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) yang dikutip oleh Bambang Hartadi menyebutkan, sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, semua metode dan ketentuan-ketentuan yang saling berkordinasi serta dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian, dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercaya meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan perusahaan yang telah diterapkan.

Pengendalian internal di dalamnya mencakup 5 (lima) komponen dasar kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Menurut *Committee of Sponsoring Organization of The Tread Way Commission* yang dikutip dalam Pangestika (2010), komponen pengendalian internal terdiri dari: (1) lingkungan pengendalian, (2) penaksiran risiko, (3) aktivitas pengendalian, (4) informasidan komunikasi, (5) pemantauan.

Kinerja Organisasi

Menurut Luthans (2006), kinerja merupakan hasil atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan dalam organisasi serta mencakup kuantitas dan kualitas hasil kerjanya. Oleh karena itu, kinerja organisasi mencerminkan beberapa hal mengenai kuantitas dan kualitas pekerja seperti, tingkat prestasi dan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya serta keberhasilan manajer atau pemimpin organisasi dalam mengelola organisasi. Menurut Mulyadi (2007) kinerja organisasi adalah keberhasilan yang mampu dicapai oleh personel, tim atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Menurut Dwiyanto yang dikutip dalam Aditama dan Nina (2017), kinerja organisasi terdiri dari indikator sebagai berikut: a) Kualitas, dalam arti pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai dengan kinerja yang baik pasti sesuai kualitas yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, b) Kuantitas, menunjukkan jumlah pekerjaan yang mampu dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar suatu pekerjaan, c) Ketepatan waktu, terdapat jenis pekerjaan tertentu yang harus diselesaikan tepat waktu agar tidak menghambat pekerjaan yang lain. Ketepatan waktu juga mempengaruhi kuantitas dan kualitas dari hasil pekerjaan, d) Efektivitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi untuk memaksimalkan atau mengurangi agar diperoleh keuntungan atau kerugian.

Budaya Organisasi

Organisasi suatu pola yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok yang di dalamnya digunakan untuk belajar menyelesaikan permasalahan, menyesuaikan diri dengan lingkungan luar, serta berintegrasi dengan lingkungan internal. Brown (1998) seperti yang dikutip oleh Wirawan (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola yang

mencakup kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang telah dipelajari dalam menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku organisasi.

Budaya organisasi akan sangat mempengaruhi motivasi para anggota organisasi dalam bekerja, karena anggota dalam organisasi dapat menjalankan fungsinya secara efektif dalam organisasi tersebut, anggota dalam organisasi juga mengerti apa yang harus dikerjakan termasuk berperilaku sebagai anggota organisasi, khususnya dalam lingkungan organisasinya. Budaya organisasi juga dapat membantu menjadi pedoman mengenai apa yang harus dan tidak boleh dilakukan, kemudian budaya juga akan meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi dari perilaku karyawan (Widuri dan Paramita, 2007). Menurut Munandar (2001:264), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: a) pengaruh umum dari luar yang luas, b) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, c) faktor-faktor yang spesifik dari organisasi.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap *Good Corporate Governance*

Pengendalian internal merupakan proses disusun oleh kalangan manajemen organisasi yang akan mendukung pencapaian tujuan dalam perusahaan. Pengendalian internal akan menjadi efektif jika telah menerapkan dan melaksanakan lima elemen yang terdapat dalam GCG. Menurut Soleman (2013), komponen pengendalian internal dibagi menjadi lima (5) komponen inti yakni: 1) tujuan pelaporan, 2) lingkungan pengendalian, 3) penilaian resiko, 4) sistem informasi, dan 5) kegiatan pengendalian dan pemantauan. Pengendalian internal harus dilakukan sesuai dengan prosedur dan kebijakan organisasi melalui sebuah sistem yang telah didesain sedemikian rupa serta perlu diawasi dengan baik dan benar. Hal ini perlu dilakukan, karena dapat mengurangi tingkat kecurangan diantaranya penyalahgunaan wewenang dan melakukan penyajian laporan keuangan yang salah. *Corporate Governance* belakangan ini merupakan hal mutlak yang sebaiknya dimiliki perusahaan karena prinsip dalam GCG mampu mencegah kecurangan. Menurut Widjaja dan Ronny (2014), pencegahan kecurangan dapat dilakukan dengan membangun struktur pengendalian intern yang baik yang dapat dilakukan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG. Hasil penelitian dari Lestari (2013) menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan dan positif terhadap penerapan prinsip GCG. Pernyataan tersebut berarti semakin kuat pengendalian internal dalam suatu perusahaan, maka penerapan prinsip-prinsip dalam GCG juga akan semakin baik.

H₁: Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Pengaruh Kinerja Organisasi Terhadap *Good Corporate Governance*

Faktor internal lain yang menjadi tolak ukur keberhasilan penerapan GCG adalah kinerja organisasi dan budaya organisasi. Hasil penelitian dari Kristiana *et al.*, (2017) bahwa kinerja organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penerapan prinsip GCG, berarti semakin baik kinerja dalam suatu organisasi, maka akan semakin baik penerapan prinsip-prinsip GCG dalam organisasi tersebut. Suatu perusahaan memiliki misi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh semua pihak yang bersangkutan, sehingga dalam proses mencapai tujuannya, pihak-pihak tersebut harus bekerja sama secara sistematis untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

H₂: Kinerja organisasi berpengaruh positif terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Good Corporate Governance*

Budaya organisasi juga menjadi tolak ukur keberhasilan penerapan GCG karena dalam mencapai tujuan suatu perusahaan perlu didukung dengan perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Budaya organisasi yang baik diharapkan mampu mempengaruhi perilaku para anggota organisasi, sehingga apabila budaya dalam suatu organisasi baik, akan mempengaruhi anggota organisasinya menjadi orang-orang yang baik dan berkualitas. Budaya organisasi yang kuat ditunjukkan apabila budaya tersebut mampu mengikat keseluruhan anggota organisasi menjadi sistem perekat serta menjadi miliki bersama (Nelaz *et al.*, 2018). Hasil penelitian dari Kristiana *et al.*, (2017) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penerapan prinsip GCG, berarti semakin baik budaya dalam suatu organisasi, maka akan semakin baik penerapan prinsip-prinsip GCG dalam organisasi tersebut. Penjelasan tersebut di atas menghasilkan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Pemilihan sampel penelitian ini akan dilakukan dengan metode simple random sampling yaitu dengan mengambil sebagian populasi yang terdapat dalam sampel secara acak. *Simple Random Sampling* termasuk dalam *Probability Sampling* yaitu salah satu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin diperoleh hasil responden sebanyak 37,5 dan dibulatkan menjadi 38 responden.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

Pengendalian Internal

Pengendalian Internal adalah proses dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personel lain dalam perusahaan, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang sehubungan dengan pencapaian tujuan. Menurut Mulyadi dalam Widjaja dan Mustamu (2014), pengendalian internal mencakup struktur organisasi, metode, dan ukuran yang saling berkoordinasi untuk menjaga kekayaan organisasi, pengecekan data akuntansi, efisiensi serta kepatuhan terhadap kebijaksanaan manajemen. Struktur pengendalian internal mencakup lima kategori kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian internal dapat dipenuhi. Menurut Arens (2008), terdapat lima kategori yang merupakan komponen dari sistem pengendalian internal yaitu (1) lingkungan pengendalian, (2) penilaian resiko, (3) aktivitas pengendalian, (4) informasi dan komunikasi serta (5) pemantauan.

Kinerja Organisasi

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berhasil mencapai visi, misi, dan tujuannya. Keberhasilan organisasi tentu didukung oleh suatu kinerja yang maksimal oleh individu-individu di dalamnya. Menurut Wibowo (2007) menjelaskan kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sudarmanto (2009) mengemukakan ada empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai indikator dalam menilai kinerja organisasi, yaitu : (1) kualitas merupakan tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan, (2) Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan, (3)

Penggunaan waktu dalam bekerja merupakan ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang, dan (4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang dipegang oleh anggota yang berada dalam suatu organisasi yang mampu membedakan organisasi tersebut dari organisasi yang lainnya. Menurut Lestari (2013), budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dimiliki anggota organisasi kemudian dituangkan dalam norma-norma perilaku dalam kelompok organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi mampu mempengaruhi cara karyawan untuk bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan karyawan lain. Suatu organisasi diharapkan memiliki budaya organisasi yang baik karena budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Menurut Edison *et al.*, (2016), indikator dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut: (1) Kesadaran diri, (2) Keagresifan, (3) Kepribadian, (4) Performa, (5) Orientasi tim.

Good Corporate Governance

Menurut *Form of Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) dalam Widjaja dan Mustamu (2014), *Corporate Governance* didefinisikan sebagai seperangkat aturan perangkat aturan yang melibatkan hubungan antara pemegang kepentingan intern dan ekstern yang sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dapat didefinisikan dengan sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. *Corporate Governance* saat ini menjadi hal yang sangat penting yang sebaiknya harus dimiliki perusahaan karena untuk mencegah adanya kecurangan di dalam perusahaan. Menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) dalam Widjaja dan Mustamu (2014), terdapat lima prinsip yang perlu dijabarkan dalam konsep *Good Corporate Governance*, yaitu: a) *Transparency*; b) *Accountability*; c) *Responsibility*; d) *Independency*; e) *Fairness*.

Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah memberikan deskripsi mengenai karakteristik variabel penelitian yang sedang diamati serta data demografi responden. Dalam hal ini, analisis deskriptif memberikan penjelasan tentang ciri-ciri yang khas dari variabel penelitian tersebut, menjelaskan bagaimana perilaku individu (responden atau subyek) dalam kelompok. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk analisis deskriptif adalah statistik deskriptif. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah pengendalian internal, kinerja organisasi, dan budaya organisasi.

Uji Instrumen

Uji instrumen menggunakan dua alat uji: 1) uji validitas untuk melihat apakah variabel atau pernyataan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pernyataan atau variabel dalam mengukur apa yang harus diukur. 2) uji reliabilitas untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban yang diperoleh dari pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan pendekatan plot probabilitas normal (*Normal probability plot*) untuk menguji kenormalitasan jika penyebaran

data (titik) disekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, maka dilakukan dengan membandingkan nilai R^2 dengan nilai t-test untuk masing-masing variabel independen. Kolinearitas sering kali diduga jika R^2 tinggi (antara 0,7 dan 1) dan ketika korelasi derajat nol juga tinggi, tetapi tidak satu pun atau sangat sedikit koefisien regresi parsial yang secara individual penting secara statistik atas dasar pengujian t-test yang konvensional.

Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. pengujian ini menggunakan metode grafik, 1) jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas, 2) Jika ada pola yang jelas, serta titik - titik menyebar diatas dan dibawah O pada Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Untuk melakukan uji autokorelasi dilakukan melalui uji *run test*, adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji run test, yaitu:

1. Jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* < 0,05 maka terdapat gejala autokorelasi
2. Jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka tidak terdapat gejala autokorelasi

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Arikunto (2014:289), analisa regresi linier berganda adalah suatu prosedur statistik dalam menganalisa hubungan antara variabel satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen rumus multiple regresinya adalah sebagai berikut:

$$PGCG = a + b_1PI + b_2 KO + b_3 BO + e$$

Dimana :

PGCG : Penerapan *Good Corporate Governance*

PI : Pengendalian Internal

KO : Kinerja Organisasi

BO : Budaya Organisasi

e : *Standar error*

Koefisien Determinasi (*R Square*)

Semakin besar R^2 berarti semakin tepat persamaan perkiraan regresi linear tersebut dipakai sebagai alat prediksi, karena variasi perubahan variabel terikat yaitu *Penerapan Good Corporate Governance* dapat dijelaskan oleh perubahan pengendalian internal, kinerja organisasi dan budaya organisasi. Apabila nilai R^2 semakin dekat dengan satu, maka perhitungan yang dilakukan sudah dianggap cukup kuat dalam menjelaskan variabel bebas dengan variabel terikat.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Pengujian uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas penelitian terhadap variabel terikat pada tingkat signifikansi yaitu 5 persen. Adapun langkah-langkah pengujian yaitu 1) menetapkan kriteria pengujian hipotesa dengan melihat apabila nilai signifikansi Uji t > 0,05, maka H_0 tidak berhasil ditolak menunjukkan variabel pengendalian internal, kinerja organisasi, dan budaya organisasi masing-masing tidak berpengaruh terhadap penerapan *Good Corporate Governance*. Begitupula sebaliknya, jika nilai signifikansi Uji t < 0,05, maka H_0 berhasil ditolak yang menunjukkan variabel pengendalian internal, kinerja organisasi, dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh terhadap penerapan *Good Corporate Governance*, 2) menarik kesimpulan berdasarkan uji statistik yang dilakukan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini dikelompokkan berdasarkan empat kriteria, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja yang diambil saat pengambilan data menggunakan kuesioner untuk memberikan gambaran umum dari penyebaran data. Sampel digunakan pada penelitian ini berjumlah 38 orang yang merupakan karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya di bagian PTB (Pelayanan Teknis Barat) dan Logistik. Berikut merupakan deskripsi lengkap dari karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Prosen
Jenis Kelamin		
Pria	30	78,9%
Wanita	8	21,1%
Usia		
25-35 tahun	17	44,7%
36-45 tahun	9	23,7%
45-55 tahun	12	31,6%
Pendidikan		
SMA/SMK/Sederajat	18	47,4%
S1	19	50,0%
S2	1	2,6%
Lama Kerja		
1-5 tahun	9	23,7%
6-10 tahun	5	13,2%
> 10 tahun	24	63,2%

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Tabel 1 memperlihatkan responden terbanyak adalah berjenis kelamin pria dengan prosentase sebesar 78,9%. Usia terbanyak adalah responden yang berusia antara 25-35 tahun dengan prosentase sebesar 44,7%. Pendidikan terakhir terbanyak adalah responden yang berpendidikan S1 dengan prosentase sebesar 50%. Lama kerja responden terbanyak adalah merak yang telah bekerja diatas 10 tahun dengan prosentase sebesar 63,2%.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas data sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	r-tabel	Keterangan
Pengendalian Internal (X ₁)	X _{1.1}	0,469	0,3120	Valid
	X _{1.2}	0,522	0,3120	Valid
	X _{1.3}	0,735	0,3120	Valid
	X _{1.4}	0,440	0,3120	Valid
	X _{1.5}	0,696	0,3120	Valid
	X _{1.6}	0,500	0,3120	Valid
	X _{1.7}	0,555	0,3120	Valid
	X _{1.8}	0,529	0,3120	Valid
	X _{1.9}	0,852	0,3120	Valid
	X _{1.10}	0,594	0,3120	Valid
	X _{1.11}	0,649	0,3120	Valid
	X _{1.12}	0,775	0,3120	Valid
	X _{1.13}	0,635	0,3120	Valid
	X _{1.14}	0,537	0,3120	Valid
	X _{1.15}	0,575	0,3120	Valid
	X _{1.16}	0,448	0,3120	Valid
	X _{1.17}	0,505	0,3120	Valid
	X _{1.18}	0,637	0,3120	Valid
	X _{1.19}	0,392	0,3120	Valid
	X _{1.20}	0,670	0,3120	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,622	0,3120	Valid
	X _{2.2}	0,701	0,3120	Valid
	X _{2.3}	0,497	0,3120	Valid
	X _{2.4}	0,630	0,3120	Valid
	X _{2.5}	0,435	0,3120	Valid
	X _{2.6}	0,393	0,3120	Valid
	X _{2.7}	0,511	0,3120	Valid
Kinerja Organisasi (X ₃)	X _{3.1}	0,520	0,3120	Valid
	X _{3.2}	0,708	0,3120	Valid
	X _{3.3}	0,642	0,3120	Valid
	X _{3.4}	0,642	0,3120	Valid
	X _{3.5}	0,567	0,3120	Valid
	X _{3.6}	0,441	0,3120	Valid
	X _{3.7}	0,441	0,3120	Valid
	X _{3.8}	0,547	0,3120	Valid
	X _{3.9}	0,769	0,3120	Valid
	X _{3.10}	0,714	0,3120	Valid
	X _{3.11}	0,562	0,3120	Valid
	X _{3.12}	0,741	0,3120	Valid
	X _{3.13}	0,837	0,3120	Valid
	X _{3.14}	0,641	0,3120	Valid
	X _{3.15}	0,613	0,3120	Valid
	X _{3.16}	0,708	0,3120	Valid
Good Corporate Governance (Y ₁)	Y _{1.1}	0,606	0,3120	Valid
	Y _{1.2}	0,593	0,3120	Valid
	Y _{1.3}	0,846	0,3120	Valid
	Y _{1.4}	0,545	0,3120	Valid
	Y _{1.5}	0,743	0,3120	Valid
	Y _{1.6}	0,663	0,3120	Valid
	Y _{1.7}	0,524	0,3120	Valid
	Y _{1.8}	0,779	0,3120	Valid
	Y _{1.9}	0,588	0,3120	Valid
	Y _{1.10}	0,483	0,3120	Valid
	Y _{1.11}	0,538	0,3120	Valid
	Y _{1.12}	0,380	0,3120	Valid
	Y _{1.13}	0,430	0,3120	Valid
	Y _{1.14}	0,437	0,3120	Valid
	Y _{1.15}	0,425	0,3120	Valid
	Y _{1.16}	0,736	0,3120	Valid

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	r-tabel	Keterangan
	Y _{1.17}	0,470	0,3120	Valid

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Tabel 2 memperlihatkan bahwa semua item pertanyaan kuesioner pada indikator variabel pengendalian internal, budaya organisasi, kinerja organisasi, dan *good corporate governance* dapat dikatakan valid. Hal ini terlihat dari nilai r-hitung > r-tabel (0,3120) pada taraf signifikan 0,05 (5%). Oleh karena itu, item-item pertanyaan dapat digeneralisasikan untuk analisis selanjutnya. Sedangkan hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Koefisien Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Pengendalian Internal (X ₁)	0,889	0,3120	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₂)	0,594	0,3120	Reliabel
Kinerja Organisasi (X ₃)	0,896	0,3120	Reliabel
<i>Good Corporate Governance</i> (Y)	0,873	0,3120	Reliabel

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Tabel 3 terlihat bahwa keseluruhan item pertanyaan pada variabel Pengendalian Internal, Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi, *Good Corporate Governance* memiliki nilai koefisien reliabilitas berturut-turut 0,889, 0,594, 0,896, dan 0,873. Artinya nilai yang diperoleh lebih besar dari r-tabel sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel reliabel.

Analisis Asumsi Klasik Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%. Berikut merupakan tabel hasil uji normalitas.

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

Model	Z	Asymp.Sig (2-tailed)	Kriteria	Kesimpulan
Unstandardized Residual	0,702	0,708	>0,05	Data terdistribusi normal

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Tabel 4 memperlihatkan bahwa nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* bernilai 0,708 yang artinya nilai tersebut besar dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan jika data yang digunakan telah terdistribusi normal. Apabila nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 data dikatakan tidak terdistribusi normal (Duli, 2019).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas menggunakan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Hasil pengujian multikolinieritas yang telah dilakukan nampak pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas

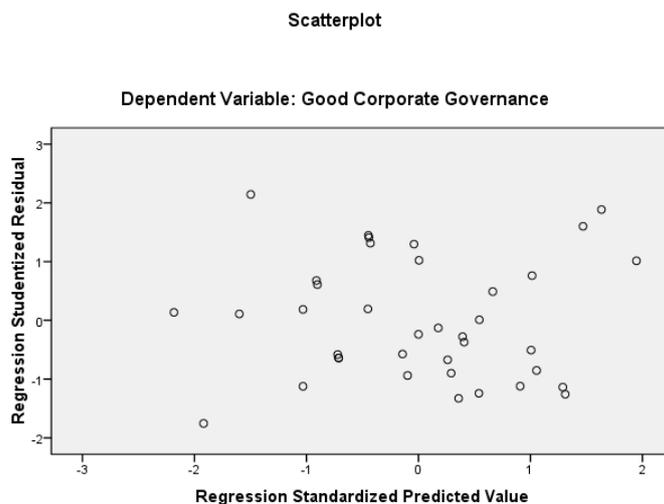
Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria	Kesimpulan
Pengendalian Internal (X ₁)	0,996	1,004	<i>Tolerance</i> ≥ 0,1 <i>VIF</i> ≤ 10	Tidak terjadi gejala multikolinieritas
Budaya Organisasi (X ₂)	0,149	6,691		
Kinerja Organisasi (X ₃)	0,149	6,702		

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Tabel 5 dapat memperlihatkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* $\geq 0,1$. Hasil nilai VIF yang dihasilkan semua variabel independen ≤ 10 . Sehingga, dapat dikatakan jika model regresi tidak terjadi adanya gejala multikolinieritas (Ghozali, 2013). Dapat disimpulkan bahwa syarat multikolinieritas sudah terpenuhi pada penelitian ini dikarenakan terbebas dari gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat ketidaksamaan antar varian variabel atau dapat dikatakan konstan. Berikut merupakan hasil *scatter plot* seperti pada Gambar 1.



Gambar 1
Scatter Plot
Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan Gambar 1 dapat disimpulkan bahwa titik-titik yang terbentuk tersebar secara acak diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk adanya pola tertentu. Sehingga, dapat dikatakan model yang digunakan dalam penelitian ini tidak terindikasikan adanya gejala heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode lainnya. Berikut merupakan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini.

Tabel 6
Hasil Uji Autokorelasi

Model	Asymp.Sig (2-tailed)	Kriteria	Kesimpulan
Unstandardized Residual	0,139	>0,05	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji autokorelasi diperoleh hasil bahwa nilai *Asymp.Sig* (2-tailed) bernilai 0,139 yang artinya nilai tersebut besar dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan jika data yang digunakan tidak terdapat gejala autokorelasi (Duli, 2019).

Uji Hipotesis

Uji R-Square

Berikut merupakan hasil uji *R-square* yang telah dilakukan terdapat pada Tabel 7.

Tabel 7
Hasil Uji R-Square

Model	R	R-Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,989 ^a	0,978	0,976	0,809

a. Predictors: (Constant), kinerja organisasi, pengendalian internal, budaya organisasi

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Hasil uji *R square* di atas didapatkan bahwa nilai R^2 sebesar 0.978. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (kinerja organisasi, pengendalian internal, dan budaya organisasi) dapat menjelaskan variabel *good corporate governance* sebesar 97,8%. Sisanya sebesar 2,2% diterangkan oleh variabel lain diluar model pada taraf kepercayaan 100%.

Uji T

Berikut merupakan hasil uji t seperti yang dijelaskan pada Tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.742	3.441		-1,087	.285
Pengendalian Internal	.023	.029	.020	.786	.438
Budaya Organisasi	.865	.111	.513	7.783	.000
Kinerja Organisasi	.620	.082	.497	7.536	.000

Sumber: Kuesioner diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas maka persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini yaitu:

$$Y = -3,742 + 0,023X_1 + 0,865X_2 + 0,620X_3 + \mu_i$$

Keterangan:

Y : *Good Corporate Governance*

X1 : Pengendalian Internal

X2 : Budaya Organisasi

X3 : Kinerja Organisasi

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan menjadi beberapa hal antara lain: 1) variabel pengendalian internal menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,438 yang berarti $> 0,05$ dan nilai thitung $<$ ttabel sebesar $0,786 < 2,03224$ menunjukkan variabel pengendalian internal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *good corporate governance*, 2) variabel budaya organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti $< 0,05$ dan nilai thitung $>$ ttabel sebesar $7,783 > 2,03224$ dan nilai positif pada thitung menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *good corporate governance*. Setiap terjadi kenaikan budaya organisasi sebesar satu, maka akan meningkatkan *good corporate governance* sebesar 0,865 dengan taraf kepercayaan 100% dan variabel independen lain diasumsikan konstan atau sama dengan nol, 3) variabel kinerja organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti $< 0,05$ dan nilai thitung $>$ ttabel sebesar $7,536 > 2,03224$ dan nilai positif pada thitung menunjukkan kinerja organisasi berpengaruh positif terhadap *good corporate governance*. Setiap terjadi kenaikan kinerja organisasi sebesar satu,

maka akan meningkatkan keputusan berkunjung sebesar 0,620 dengan taraf kepercayaan 100% dan variabel independen lain diasumsikan konstan atau sama dengan nol.

Pembahasan

Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap *Good Corporate Governance*

Analisis regresi berganda pada variabel pengendalian internal tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* dengan nilai signifikansi sebesar 0,438. Hal tersebut diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa masih terdapat responden yang merasa sangat tidak setuju ataupun tidak setuju dengan sistem pengendalian internal, bahkan terdapat beberapa responden yang masih belum menjalankan atau tidak mengetahui adanya sistem tersebut sehingga dianggap hal tersebut tidak berpengaruh terhadap berlangsungnya *good corporate governance*. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Cassandra (2017) yang menjelaskan bahwa pengendalian internal masih kurang efektif untuk mendorong penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Pengendalian internal yang efektif seharusnya dilaksanakan dengan menerapkan lima elemen yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pengawasan, namun dalam hal ini perusahaan masih belum secara maksimal menerapkan kelima elemen tersebut. Perusahaan masih memiliki lingkungan pengendalian yang kurang kondusif, penilaian resiko yang kurang relevan, aktivitas pengendalian kurang handal, informasi dan komunikasi kurang memadai serta pengawasan yang masih kurang efektif sehingga penerapan *good corporate governance* masih belum sesuai seperti yang diharapkan oleh beberapa pihak.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Good Corporate Governance*

Variabel budaya organisasi pada penelitian ini menunjukkan hasil jika budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance*. Artinya, apabila tingkat budaya organisasi dapat dibentuk dengan baik maka akan meningkatkan penerapan *good corporate governance* dengan baik pula. Hal tersebut diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan responden dimana hal yang telah dijalankan selama ini sudah sesuai sehingga responden setuju dan ikut serta menjalankan pekerjaan selaras dengan visi dan misi perusahaan yang telah dibuat sebelumnya, responden juga mengetahui tujuan dari pekerjaan yang dijalankan serta merasa diberitahu dan diakui dengan pekerjaan yang telah dilakukan sehingga merasa dihargai dan didukung atas perilaku yang dilakukan selama ini. Hasil dari penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristiana *et al.*, (2017) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi pada suatu organisasi atau instansi baik, maka anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Selain itu Imam (2010) dalam Nelas *et al.*, (2018) budaya organisasi yang baik adalah budaya yang sesuai dengan sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, dipelajari, ditetapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, dan dapat dijadikan acuan berperilaku untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pengaruh Kinerja Organisasi Terhadap *Good Corporate Governance*

Variabel kinerja organisasi pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kinerja organisasi terhadap penerapan *good corporate governance*. Hal tersebut dikarenakan pada penelitian ini responden telah menjalankan tugas yang telah ditentukan dengan baik, mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien, dan pekerjaan yang dikerjakan terselesaikan dengan tepat waktu

dapat dipertanggungjawabkan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruspina (2013) dalam Haura *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antar kinerja organisasi dengan *good corporate governance*, dimana dengan menerapkan *good corporate governance* akan menghasilkan karakteristik organisasi yang baik dengan cara melakukan pembangunan kualitas sumber daya manusia agar lebih berkinerja tinggi dan lebih produktif sebagai pelaku *good corporate governance*. Selain itu, Anggiriawan dan Wirakusuma (2015) pada penelitiannya juga menjelaskan penerapan kinerja organisasi berpengaruh terhadap *good corporate governance*. Temuan ini berarti implementasi kinerja organisasi dapat memberikan pengarahan dan sebagai pedoman dalam aktivitas organisasi sehingga dapat mendukung penerapan *good corporate governance*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut: 1) variabel pengendalian internal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Hasil ini dikarenakan masih terdapat responden yang merasa kurang setuju dengan sistem pengendalian internal bahkan belum menjalankan atau tidak mengetahui adanya sistem tersebut sehingga dianggap hal tersebut tidak berpengaruh terhadap berlangsungnya *good corporate governance*; 2) variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan jika budaya organisasi yang dimiliki perusahaan baik, maka anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula; 3) variabel kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan kinerja organisasi dapat memberikan pengarahan dan sebagai pedoman dalam aktivitas organisasi sehingga dapat mendukung penerapan *good corporate governance*.

Keterbatasan

Dalam penulisan ini masih memiliki banyak keterbatasan diantaranya; 1) penelitian ini hanya memfokuskan pada penggunaan variabel pengendalian internal, budaya organisasi dan kinerja organisasi dalam melihat penerapan *good corporate governance*. Penelitian ini masih belum memasukkan variabel atau faktor lain yang dapat mendukung dari penerapan *good corporate governance*; 2) hasil data yang diperoleh hanya berdasarkan kuesioner yang disebar kepada responden, masih dibutuhkan data-data penunjang dari perusahaan atau wawancara dari adanya stakeholder terkait.

Saran

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disarankan: 1) bagi perusahaan diharapkan dapat melakukan evaluasi dan memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan sehingga menghasilkan penerapan *good corporate governance* secara maksimal; 2) bagi pegawai PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dapat memahami aspek-aspek penting yang dalam menciptakan *good corporate governance* tidak hanya melihat secara individu namun juga lebih memperhatikan kepentingan perusahaan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dan efisien; 3) bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang belum digunakan dalam penelitian ini. Menambah jumlah sampel serta metode dalam memperoleh hasil penelitian selain kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

Aditama, P.B. dan Nina Widowati. 2017. *Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Diponegoro. Semarang.

- Aljana, B.T., dan Agus Purwanto. 2017. Pengaruh Profitabilitas, Struktur Kepemilikan dan Kualitas Audit Terhadap Manajemen Laba. *Diponegoro Journal of Accounting*, 6(3), 1-15.
- Anggiriawan, P. B., Wirakusuma, M. G. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan Penerapan Good Governance sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 10 (2), 311-325.
- Arens A. Alvin, Elder J. Ronald, dan Beasley Mark S. 2008. *Auditing dan Pelayanan Verifikasi*. PT. Indexs. Jakarta.
- Cassandra, F. R. 2017. *Pengaruh Audit Internal, Pengendalian Internal, dan Komite Audit Terhadap Penerapan Good Corporate Governance*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Daniri, M. A. 2005. *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*. PT. Ray Indonesia. Jakarta.
- Duli, N. 2019. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data dengan SPSS*. Deepublish. Yogyakarta.
- Edison, Emron, et al. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali. I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS*. Edisi Ketujuh. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Haura, G. A, Junita, A. Meutia, T. 2019. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP), Pengelolaan Keuangan Daerah, dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah terhadap Good Governance dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada SKPK di Kota Langsa). *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*. 3 (1), 33-52.
- Kaihatu, Thomas. S. 2006. *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1).
- Kristiana, W.L., Made Arie W., dan Edy Sujana. 2017. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Kinerja Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Penerapan Good Corporate Governance (Studi Kasus Pada LPD Se-Kecamatan Sukasada). *E-Journal S1 Ak*, 7(1).
- Lestari, Morita Indah. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance. *Jurnal Akuntansi*, 1(3).
- Luthans, Fred. 2006. Edisi Sepuluh: *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nelaz, Y. S., Hasan, H. A., Savitri, E. 2018. Pengaruh Faktor-Faktor Audit Internal, Pengendalian Internal, dan Budaya Organisasi terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance (Studi Empiris Perusahaan BUMN Pekanbaru). *Jurnal Ekonomi*, 26(3): 84 - 97.
- Pangestika, Fierda. 2016. *Pengaruh Pengendalian Internal, Good Governance, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Temanggung*. (Skripsi). Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Soleman, Rusman. 2013. Pengaruh Pengendalian Internal dan Good Corporate Governance Terhadap Pencegahan Fraud. *JAAI*, 17(1): 57-74.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sumantri, Bambang, dan Herwan Parwiyanto. 2017. Kualitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sragen. *Wacana Publik*. 1(1): 11-24.
- Triyuwono, Edwin. 2018. Proses Kontrak, Teori Agensi, dan *Corporate Governance*. Researchgate.id[online].
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Widjaja, Ferlencia, dan Ronny H. Mustamu. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Implementasi Prinsip - Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Industri Keramik. *AGORA*, 2(1).

- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Widuri, Rindang dan Asteria Paramita. 2007. Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan Terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* Pada PT. Aneka Tambang Tbk. *Journal The Winners*, 8(2).