BAB II

LANDASAN TEORI

A. Akuntansi Manajemen

1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Grand Theory (Teori Besar) dalam penelitian ini Akuntansi Manajemen. Akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan/proses yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen. Akuntansi manajemen dapat dipandang sebagai suatu sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan manajemen.[1]

Menurut *Chartered Institute of Management Accountants* (CIMA), akuntansi manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisis, penyusunan, interpretasi, dan komunikasi informasi yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi dan pengendalian dalam suatu entitas dan untuk memastikan sesuai dan akuntabilitas penggunaan sumber daya tersebut.[2] Akuntansi manajemen memfokuskan diri untuk memberikan informasi keuangan guna keperluan internal manajemen perusahaan. Akuntansi manajemen berhubungan dengan informasi tentang perusahaan untuk memberikan manfaat bagi pemakai laporan keuangan khususnya yang berada didalam perusahaan yang

---

[1] Krismanji dan Y Anni Aryani, *Akuntansi Manajemen Edisi 3*, (Yogyakarta : STIM YKPN 2014),hlm.56

[2] Mulyadi,*Akuntansi Manajemen Konsep Manfaat dan Rekayasa Edisi 3*, (Jakarta : Salemba Empat 2016),hlm.23

digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan sebuah keputusan. Informasi tersebut juga digunakan untuk melihat/menilai hasil yang telah didapat dari aktivitas perusahaan. Apakah itu untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian atau pengembilan keputusan tentang semua hal yang berhubungan dengan kebijakan yang menyangkut masa depan perusahaan.[3]

Akuntansi manajemen merupakan suatu proses identifikasi, pengukuran serta melaporkan informasi ekonomi untuk memungkinkan adanya penilaian serta sebuah keputusan yang tegas dan jelas bagi manajemen. Sebagai tambahan referensi, pengertian akuntansi manajemen menurut ahli :

> Menurut Halim dan Supomo akuntansi manajemen merupakan kegiatan yang menghasilkan informasi keuangan untuk manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manajemen.
>
> Menurut Mulyadi akuntansi manajemen merupakan informasi keuangan dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, yang dimanfaatkan oleh pemakai intern entitas.
>
> Menurut Charles T. Homgren menyatakan bahwa Akuntansi manajemen (Management Accounting) ialah suatu proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi tentang informasi yang membantu masing-masing eksekutif untuk memenuhi suatu tujuan organisasi.[4]

Berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah salah satu bagian dari ilmu akuntansi yang menitik beratkan permasalahannya pada organisasi serta informasi yang dibutuhkan organisasi tersebut. Laporan dari bagian akuntansi dalam perusahaan dapat

---

[3]Yesika Gunawan, *Pengaruh pengendalian Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial*, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol 02 No 03,hlm.19

[4]Baldric, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta : Salemba Empat 2018),hlm.78

membantu manajer mengambil keputusan dengan lebih bijak dan terarah, setelah keputusan diambil biasanya bagian akuntansi akan menilai apakah keputusan itu efektif dan efisien.[5]

2. Tujuan Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen bertujuan menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen. Jenis informasi yang diperlukan berbeda dengan informasi yang diperlukan pihak luar. Umumnya informasi yang dihasilkan bersifat mendalam dan tidak dipublikasikan kepada pihak luar. Tujuan akuntansi manajemen secara umum adalah:

a. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam penetuan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan oleh manajemen.
b. Menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
c. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi akuntansi manajemen membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikannya, serta mengevaluasi kinerja. Jadi, informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahapan manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.[6]

3. Fungsi Manajemen

Fungsi utama dari akuntansi manajemen adalah sebagai penyaji data dan informasi penting yang masih berkaitan dengan data historis untuk pihak

[5] Baldric, *Akuntansi Manajemen….,*hlm.80
[6] L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*,(Jakarta : Prena Media 2017),hlm.25

manajemen. Proses akuntansi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan penilaian kinerja. Berikut fungsi akuntansi manajemen secara lebih lanjut.

a. Sebagai Pendukung Pencapaian Tujuan Perusahaan

Pihak manajemen membutuhkan informasi dan fungsi laporan keuangan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan penilaian hasil yang telah dicapai. Jika ada target atau tujuan yang tidak dicapai bisa dievaluasi agar periode selanjutnya bisa mencapai target atau justru melebihi target yang telah ditetapkan.[7]

Akuntansi manajemen juga berfungsi sebagai panduan untuk merencanakan kegiatan operasional terkait anggaran yang sesuai konsep dasar penganggaran dan memuat biaya yang harus dikeluarkan untuk produksi inti dan biaya overhead yang harus dibayarkan untuk menunjang kegiatan operasional tersebut.

b. Sebagai Sarana Identifikasi dan Pengukuran Kinerja

Pihak manajemen harus mengidentifikasi, mengukur, dan melaporkan informasi keuangan kepada direksi dan pemilik perusahaan dalam bentuk laporan keuangan yang sistematis, transparan, dan rinci yang telah dibuat oleh akuntansi manajemen. Pihak manajemen yang menggunakan informasi tersebut akan tahu letak titik sentral bagi pihak-pihak di suatu organisasi atau perusahaan.[8]

---

[7]L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*.....,hlm.26

[8]L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*.....,,hlm.27

c. Sebagai Penyaji Laporan Sebagai Satu Kesatuan Usaha

Pihak manajemen harus menjalankan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian biaya dan harga. Akuntansi manajemen akan membantu setiap perusahaan untuk memelihara dan mengendalikan sumber daya perusahaan.

d. Sebagai Penyedia Data Untuk Peningkatan Jumlah Penjualan

Akuntansi manajemen biasanya menyediakan data-data internal yang diperlukan oleh perusahaan sehingga bisa menyebabkan peningkatan jumlah penjualan. Akuntansi manajemen hanya mencakup sistem internal perusahaan saja, tetapi efek atau dampak yang ditimbulkan untuk perusahaan cukup luas hingga mencakup seluruh perusahaan dan manfaat bagi pihak eksternal perusahaan.

e. Sebagai Pengendali Pemakaian Sumber Daya Perusahaan

Akuntansi manajemen akan membantu pihak manajemen (manajer) untuk mengendalikan pemanfaatan sumber daya keuangan dalam kegiatan perusahaan secara efisien dan efektif. Akuntansi manajemen juga berfungsi sebagai pengendali kerjasama secara terpadu dengan fungsi-fungsi lainnya seperti riset dan penelitian, produksi, pemasaran, dan sumber daya manusia.[9]

---

[9]L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*.....,,hlm28

B. Good Corporate Governance

1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Variabel Independent yang pertama dalam penelitian ini adalah *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah untuk semua *stakeholders*. *Corporate Governance* didefiniskan oleh IICG *(Indonesian Institute of Corporate Governance)* sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang lain.[10]

Menurut *Forum fo Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) pengertian *Good Corporate Governance* adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan *intern* dan *ekstern* lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan. Setelah definisi serta aspek penting *Good Corporate Governance* terpaparkan diatas, maka berikut ini dibahas mengenai prinsip-prinsip yang dikandung dalam *Good Corporate Governance*.[11]

---

[10] Salsabila Sarafina Muhammad Saifi, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan (Studi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2015)*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 05 No. 02 September 2017, hlm.04

[11] Salsabila Sarafina Muhammad Saifi, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan,……,*hlm.05

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG): "*Good Corporate Governance* adalah suatu proses dari struktur yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham dengan tetap memperlihatkan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku". Berdasarkan pengertian diatas, *Corporate Governance* didefinisikan sebagai suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola resiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan investasi pemegang saham dalam jangka panjang.[12]

Good Corporate Governance memacu terbentuknya pola manajemen yang professional, transparan, bersih dan berkelanjutan. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* di Indonesia tahun 2006 yang disusun oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) menyebut lima asas *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran. Penerapan *Corporate Governance* memberikan empat manfaat yaitu: meningkatkan kinerja perusahaan, mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih mudah, mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia, dan meningkatkan *shareholders's value*. *Good Corporate Governance* terdiri dari dua unsur, yaitu unsur yang berasal dari dalam

[12] Kresnohadi, *Manajemen Keuangan*,(Jakarta:Ghalia Indonesia, 2000),hlm.89

perusahaan (*Corporate Governance* internal perusahaan) dan unsur yang berasal dari luar perusahaan (*Corporate Governance* eksternal Perusahaan).[13]

Corporate Governance perusahaan adalah unsur yang selalu diperlukan dalam perusahaan dan sangat berperan dalam mengelola perusahaan. Jika kinerja *Corporate Governance* internal baik maka kinerja perusahaan pun baik dan sebaliknya. Unsur-unsur *Corporate Governance* internal perusahaan adalah pemegang saham, direksi, dewan komisaris, manajer, karyawan, sistem, dan komite audit. *Corporate Governance* eksternal perusahaan adalah unsur yang selalu dibutuhkan atau diperlukan di luar perusahaan dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Adapun unsur-unsur *Corporate Governance* eksternal perusahaan adalah kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan publik, institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan, pemberi pinjaman, dan pengesah legalitas.[14]

Menurut Hessel, ada tiga hal pokok yang urgen untuk menciptakan *Good Corporate Governance* yaitu :

a. Pemberantasan KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme)
b. Disiplin anggaran dan penghapusan dan dan nonbudgeter, serta
c. Peningkatan fungsi pengawasan dan juga kinerja karyawan dalam lembaga keuangan. Good Corporate Governance merujuk pada sistem

[13]Kresnohadi, *Manajemen Keuangan*…, hlm. 90
[14]Kresnohadi, *Manajemen Keuangan*,…..hlm.92

dan metode bagaimana pengelolaan perusahaan yang terarah, tertata, dan dapat dikendalikan.[15]

2. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip *Good Corporate Governance* diharapkan menjadi titik rujukan pembuat kebijakan dalam membangun kerangka kerja penerapan *Corporate Governance*. Bagi pelaku usaha dan pasar modal, prinsip ini dapat menjadi pedoman mengolaborasi praktek terbaik bagi peningkatan kinerja dan keberlangsungan perusahaan.[16]

Menurut SK Menteri BUMN Nomor : Kep. 117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* yang dikutip oleh Sedarmayanti diutarakan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* meliputi :

a.*Transparancy* (Keterbukaan Informasi)

Secara sederhana bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi. Dalam mewujudkan prinsip ini, perusahaan dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap *stakeholders*-nya.

b. *Accountability* (Akuntabilitas)

Yang dimaksud dengan akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, system dan pertanggungjawaban elemen perusahaan. Apabila prinsip ini diterapkan secara efektif, maka akan ada kejelasan akan fungsi, hak,

---

[15]Muhammad, Manajemen Keuangan Syariah, (Yogyakarta : UPP STIKM YKKPN,2016).hal.650

[16] Rudianto, *Akuntansi Manajemen informasi untuk pengambilan keputusan yang strategis*, (Jakarta : Erlangga 2013),hlm.132

kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi.[17]

c.*Responsibility* (Pertanggungjawaban)

Bentuk pertanggung jawaban perusahaan adalah kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya; masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya. Dengan menerapkan prinsip ini, diharapkan akan menyadarkan perusahaan bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan juga mempunyai peran untuk bertanggung jawab kepada *stakeholder* juga kepada *stakeholders*-lainnya.

d. *Independency* (Kemandirian)

Intinya, prinsip ini mensyaratkan agar perusahaan dikelola secara profesional tanpa ada benturan kepentingan dan tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.[18]

e. *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran)

Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Diharapkan *fairness* dapat menjadi faktor pendorong yang dapat

---

[17]Rudianto, *Akuntansi Manajemen informasi untuk pengambilan keputusan yang strategis*,…..hlm.133

[18] Rudianto, *Akuntansi Manajemen informasi untuk pengambilan keputusan yang strategis*,…..hlm.134

memonitor dan memberikan jaminan perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan.[19]

Berdasarkan uraian di atas, prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada hakikatnya sama yaitu mempertanggungjawabkan kegiatan yang telah dipercayakan, transparansi atas informasi dan keadaan yang sesugguhnya yang diamati perusahaan, persamaan perlakuan bagi seluruh pemegang saham dan stakeholders, serta tanggung jawab legal manajemen.[20]

3. Tujuan *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance yang baik diakui membantu mengebalkan perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Dalam banyak hal *Good Corporate Governance* yang baik telah terukti juga meningkatkan kinerja korporat.[21] Dalam keputusan BUMN Nomor Kep:117/M-MBU/2002 diutarakan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* bertujuan untuk :

a. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional.
b. Mendorong pengelolaan perusahaan secara professional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ.

---

[19] Rudianto, *Akuntansi Manajemen informasi untuk pengambilan keputusan yang strategis,*…..hlm.135.

[20] Effendi, *The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi* (Jakarta:Salemba Empat),hal.120

[21] Effendi, *The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*……,hlm.121

c. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap *stakeholder* maupun kelestarian lingkungan di sekitar perusahaan.

d. Meningkatkan kontribusi perusahaan dalam perekonomian nasional.

e. Meningkatkan investasi nasional.[22]

Good Corporate Governance sebagai suatu sistem bagaimana suatu perusahaan dikelola dan diawasi. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* membawa banyak manfaat dari penerapannya. Berikut ini pendapat beberapa tokoh, menurut *The forum for Corporate Governance* in Indonesia yang dikutip oleh Imam Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, kegunaan dari *Corporate Governance* yang baik adalah :

a). Lebih mudah memperoleh modal.

b). Biaya modal *(cost of capital)* yang lebih rendah.

c). Memperbaiki kinerja Usaha.

d). Mempengaruhi harga saham

e). Memperbaiki kinerja ekonomi.

Good Corporate Governance yang baik merupakan langkah yang penting dalam membangun kepercayaan pasar *(market convidence)* dan mendorong arus investasi internasional yang stabil dan bersifat jangka panjang. Jadi berdasarkan beberapa manfaat di atas dapat disimpulkan

[22] Kusumawati, *Corporate Governance dan Kinerja: Analisis Compliance Reporting dan Struktur Dewan terhadap Kinerja*,Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VIII Solo,hal.80

bahwa manfaat *Good Corporate Governance* antara lain adalah entitas bisnis akan menjadi lebih efisien, meningkatkan kepercayaan publik, dapat mengukur target kinerja perusahaan, meningkatkan produktivitas, meningkatkan harga saham, meningkatkan *corporate image.*[23]

4. *Good Corporate Governance* di Indonesia

Isu yang terkait dengan *Good Corporate Governance* seperti isnsiden tranding, transparansi, akuntabilitas, independensi, etika bisnis, tanggung jawab sosial, peningkatan kinerja dan perlindungan investor telah menjadi ungkapan lazim dibicarakan di kalangan pelaku usaha. *Good Corporate Governance* juga telah menjadi salah satu isu penting bagi pelaku usaha di Indonesia. Sentralisasi isu *Good Corporate Governance* dilatarbelakangi permasalahan yang terkait dengan trend di industri pasar modal, korporasi, pasar audit, tuntutan akan transparansi dan independensi, dan krisis *financial* Asia. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yang didukung dengan regulasi yang memadai, akan mencegah berbagai bentuk *overstated*, ketidakjujuran dalam *financial disclosure* yang merugikan *stakeholders.*[24]

Penerapan *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan, dengan meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi risiko yang mungkin dilakukan oleh karyawan dengan keputusan yang menguntungkan diri sendiri, dan umumnya *Good Corporate Governance*

---

[23] Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia* (Jakarta :PT Triexs Trimacindo),hal.153

[24] Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*.....,hlm155

dapat meningkatkan kepercayaan investor. *Good Corporate Governance* yang buruk menurunkan tingkat kepercayaan investor dan juga kualitas kinerja karyawan dalam perusahaan, lemahnya praktik *Good Corporate Governance* merupakan salah satu faktor yang memperpanjang krisis ekonomi di Negara Indonesia.[25]

Komite Nasional mengenai kebijakan Corporate Governance (*National Committee on Corporate Governance*), mengidentifikasi 13 bidang penting yang memerlukan pembaharuan, menyusun dan menerbitkan Pedoman *Good Corporate Governance* (*Code for Good Corporate Governance*), yang dapat digunakan oleh korporasi dalam mengembangkan *Corporate Governance*, berisi :

a. Hak dan tanggung jawab pemegang saham.

b. Fungsi, tugas dan kewajiban dewan komisaris.

c. Fungsi, tugas dan kewajiban dewan direksi.

d. Sistem audit, termasuk peran auditor eksternal dan komite audit.

e. Fungsi, tugas dan kewajiban sekretaris perusahaan.

f. Keterbukaan yang tepat waktu dan akurat.

g. Kewajiban para komisaris dan direksi untuk menjaga kerahasiaan.

h. Larangan penyalahgunaan informasi oleh orang dalam.

i. Etika berusaha.

j. Ketidakpatutan pemberian donasi politik.

k. Kepatuhan pada peraturan perundang-undangan

---

[25] Carningsih, *Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Hubungan antara Kinerja Keuangan dengan Nilai Perusahaan (Studi Kasus pada Perusahaan Properti dan Real Estate yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia)*, Jurnal Administrasi Bisnis Vol 3,hal.9

l. Kesempatan kerja yang sama bagi para karyawan

Berikut adalah pengembangan *Good Corporate Governance* apabila *Good Corporate Governance* diimplementasikan dengan baik di suatu perusahaan, maka dapat tercapailah suatu tujuan dan harapan yang sudah dibangun oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan.[26]

C. Sistem Pengendalian Internal

1. Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Variabel Independent yang kedua dalam penelitian ini adalah Sistem Pengendalian Internal. COSO *(The Committee of Sponsoring Organizations of TreadwayCommission)* sebagai suatu inisiatif dari sektor swasta yang dibentuk pada tahun1985. Pada tahun 1992, COSO yang didirikan dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penggelapan laporan keuangan dan membuat rekomendasi untuk mengurangi kejadian tersebut telah menerbitkan *Internal Control Freamework* yang didalamnya disusun definisi umum untuk pengendalian internal, standar, dan kriteria pengendalian internal yang dapat digunakan perusahaan menilai sistem pengendalian mereka.[27]

Pengendalian Internal menurut *Committe of Sponsoring Organization of the Tread way Commission* (Sawyer, 2005) adalah proses, dipengaruhi oleh dewan entitas direksi, manajemen dan personel lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian sasaran dalam kategori

---

[26] Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia* (Jakarta :PT Triexs Trimacindo),hal.166

[27] Bambang Hartadi, *Sistem Pengendalian Internal dalam hubungannya dengan akuntansi, manajemen dan audit Edisi 3*, (Jakarta : Elangga 2012),hlm.112

berikut: efektivitas dan efisiensi operasi, tingkat keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Pengendalian Internal adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.[28]

Sistem pengendalian internal didefinisikan oleh AICPA *(American Institute Of Certified Public Accountants)* dalam James A.Hall (2001) sebagai struktur suatu organisasi dan semua metode-metode yang teroganisir serta ukuran-ukuran yang ditetapkan di dalam suatu perusahaan untuk tujuan menjaga keamanan harta kekayaan milik perusahaan, memriksa ketepatan dan kebenaran data akuntansi, meningkatkan efisiensi operasi kegiatan dan mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetpakan.[29]

Menurut PP No. 60 Tahun 2008 dalam Nasir, sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset,

---

[28]Arens A, *Auditing and Assurance Sevices an Integrated Approach. 9rd Edition*. New Jersey: Prantice Hall Inc,hlm.121

[29]Arens A, *Auditing and Assurance Sevices an Integrated Approach. 9rd Edition* ....,hlm.122

dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.[30] Tujuan adanya sistem pengendaliam internal adalah :

a. Menjaga keamanan perusahaan atau mengamankana asset.

b. Memeriksa ketelitian dan kebenaran akuntansi.

c. Mendorong efisiensi kinerja.

d. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.[31]

2. Elemen – elemen Sistem Pengendalian Internal

Menurut James A. Hall menjelaskan bahwa penerapan sistem pengendalian internal di dalam suatu perusahaan tergantung dari situasi serta jenis dari perusahaannya.[32] Sistem pengendalian intern mempunyai 6 elemen dasar, yaitu sebagai berikut:

a. Karyawan yang Jujur dan Cakap.

Karyawan yang jujur merupakan elemen yang terutama didalam sistem pengendalian intern. Bagaimnapun baiknya suatu sistem, kalau tidak ditunjang oleh kejujuran dan kecakapan karyawannya, sistem tersebut tidak akan bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

b. Adanya Pemisahan Tugas dengan Garis Wewenang dan Tanggung Jawab yang Jelas.

---

[30] Bambang Hartadi, *Sistem Pengendalian Internal dalam hubungannya dengan akuntansi, manajemen dan audit Edisi 3*,……hlm.121

[31] Bambang Hartadi, *Sistem Pengendalian Internal dalam hubungannya dengan akuntansi, manajemen dan audit Edisi 3*,……hlm.123

[32] C H Naratoma Wirawan Radianto, *Sistem Pengendalian Internal Dalam Organisasi*, (Yogyakarta : Adicipta Karya Nusa 2011),hlm.75

Karyawan harus mengetahui dengan benar posisinya, apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang harus dikerjakan oleh karywan lainnya. Pemisahan tugas untuk masing-masing karyawan sangat penting, karena merupakan pengendalian untuk mencegah terjadinya kecurangan-kecurangan.[33]

c. Prosedur yang Tepat untuk Pemberian Wewenang.

Setiap transaksi yang terjadi harus sudah diotorisasi (diberi wewenang). Wewenang yang diberikan dapat bersifat umum atau bersifat khusus. Wewenang bersifat umum merupakan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh manajemen untuk dituruti. Sedangkan wewenang yang sifatnya khusus biasanya untuk transaksi yang jarang terjadi.

d. Dokumen dan Catatan yang Lengkap

Dokumen merupakan bukti dari suatu transaksi. Dokumen yang tidak lengkap atau kurang dapat menyebabkan kesulitan didalam pengendalian. Dokumen dapat berfungsi sebagai informasi yang dikirimkan dari satu bagian ke bagian lain dalam perusahaan.[34]

e. Pengawasan Fisik yang Cukup terhadap Aktiva dan Catatan

Pengawasan fisik terhadap aktiva dan catatan harus diterapkan. Penggunaan tempat khusus untuk menyimpan kas tunai dan surat-surat berharga yang penting disimpan ditempat yang aman serta pusat

---

[33] L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*,(Jakarta : Prena Media 2017),hlm.115

[34] L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi……*,hlm.116

pengolahan data juga harus di tempat yang aman dengan pengawasan yang ketat, sehingga tidak sembarang orang dapat masuk untuk melakukan hal-hal negatif.

f. Dilakukannya Pencocokan yang Independen

Hasil kerja tiap-tiap bagina harus dicocokan oleh bagian yang independen. Bila pencocokan hasil kerja dilakukan bukan oleh pihak independen cenderung tidak efektif. Karena bila ada kesalahan, apalagi yang tidak sengaja, pasti tidak akan dilaporkan. Sebaliknya, bila dilakukan pihak yang independen cenderung lebih obyektif.[35]

Berikut adalah 6 elemen dasar sistem pengendalian internal. Dalam menerapakan elemen ini diperlukan *internal control* untuk memastikan bahwa apa yang seharusnya dilakukan dan mencegah apa yang dilarang, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat dicapai.[36]

3. Komponen Sistem Pengendalian Internal

Menurut *Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission* (COSO) dalam Halim (2008) pengendalian internal satuan usaha terdiri atas komponen-komponen berikut:

a. Lingkungan Pengendalian.

Lingkungan pengendalian menurut *Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission* (COSO) didefinisikan

[35]L.M Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*....,hlm.117 – 118

[36] Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2* ,(Jakarta: Universitas Terbuka,2017),hlm.162

sebagai seperangkat standar, proses, dan struktur yang memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal diseluruh organisasi. Lingkungan pengendalian suatu perusahaan mencakup seluruh sikap manajemen dan karyawan mengenai pentingnya pengendalian. Manajemen haarus menekankan pentingnya pengendalian dan mendorong dipatuhinya kebijakan pengendalian akan menciptakan lingkungan pengendalian yang efektif. Faktor yang berpengaruh didalam lingkungan pengendalian: Nilai Integritas dan etika, komitmen terhadap kompetensi, Filosofi manajemen dan gaya operasi, struktur organsasi, perhatian dan Pengarahan yang diberikan oleh Dewan Direksi dan komitenya, cara pembagian otoritas dan tanggung jawab.[37]

b. Penilaian Resiko

Penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan interaktik untuk mengindetifikasi dan menilai resiko terhadap pencapaian tujuan. Resiko itu sendiri dipami sebagai suatu kemungkinan bahwa suatu peristiwa akan terjadi dan mempengaruhi pencapaian tujuan entitas, dan risiko terhadap pencapaian seluruh tujuan dari entitas dianggap relative terhadap toleransi risiko yang ditetapkan. Oleh karena itu, penilaian risiko harus dikelola oleh organisasi.[38] Risiko dapat timbul atau berubah karena keadaan berikut ini:

a). Perubahan dalam lingkungan operasi

[37] Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2*....,hlm.163
[38] Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2*....,hlm.164

b). Personel baru

c). Sistem informasi yang baru atau yang diperbaiki

d). Teknologi baru.

e). Lini produk, produk, atau aktivitas produk

f). Restrukturisasi korporasi

g). Operasi luar negeri

h). Standar akuntansi baru.

Mengadopsi prinsip-prinsip akuntansi yang baru atau prinsip-prinsip akuntansi yang berubah dapat mempengaruhi risiko yang tersangkut dalam penyiapan laporan keuangan.[39]

c. Informasi dan komunikasi

Informasi sangat penting bagi setiap entitas untuk melaksanakan tanggungjawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuannya. Informasi yang diperlukan manajemen adalah informasi berkualitas baik yang digunakan untuk mendukung fungsi komponen-komponen lain dari pengendalian internal.[40] Informasi diperoleh ataupun dihasilkan melalui proses komunikasi antar pihak internal maupun ekternal yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang. Kebanyakan organisasi membangun suatu sistem informasi untuk memenuhi kebutuhan informasi yang andal, relevan dan tepat waktu.

[39]Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2....*,hlm.164
[40] Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2...*,hlm.165

d.Aktivitas Pengendalian

Menurut *Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission* (COSO) aktivitas pengendalian adalah tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan. Kebijakan dan prosedur kontrol harus ditetapkan dan dilaksanakan untuk membantu memastikan bahwa tindakan-tindakan yang diidentifikasi oleh manajamen diperlukan untuk menghadapi risiko terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan mencegah atau mendeteksi terjadinya ketidakberesan dan kesalahan.

e. Pemantauan

Pemantauan merupakan kegiatan evaluasi dengan beberapa bentuk apakah yang sifatnya berkelanjutan, terpisah ataupun kombinasi keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal mempengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi. Pemantauan terhadap sistem pengendalian intern akan menemukan kekurangan serta meningkatkan efektifitas pengendalian.[41]

Pengendalian internal dapat dimonitor dengan baik dengan cara penilaian khusus atau sejalan dengan usaha manajemen. Usaha pemantauan yang terahir dapat dilakukan dengan cara mengamati perilaku karyawan

[41]Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2*....,hlm.165

atau tanda-tanda peringatan yang diberikan oleh sistem akuntansi.Keseluruhan proses harus dimonitor dan dibuat perubahan bila diperlukan. Dengan cara ini, sistem dapat bereaksi secara dinamis berubah seiring dengan perubahan kondisi. Pemantauan diakukan disetiap kegiatan operasional perusahaan.

Kelima komponen ini terkait satu dengan lainnya, sehingga dapat memberikan kinerja sistem yang terintegrasi yang dapat merespon perubahan kondisi secara dinamis. Sistem pengendalian internal terjalin dengan aktifitas operasional, dan akan lebih efektif apabila pengendalian dibangun ke dalam infrastruktur, untuk kemudian menjadi bagian yang paling esensial dari perusahaan.[42]

D. Kualitas Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kualitas Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented atau non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati.[43]

Adapun pengertian kinerja menurut para Ahli :

---

[42] Harti Budiarti, *Buku Materi Pokok Akuntansi Manajemen.Edisi 2*....,hlm.166
[43] Dr Bintoro, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Jakarta : Gava Media),hlm.89

> Menurut Gibson dalam Jagiyanto kinerja merupakan *feedback* dari pekerjaan agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Tujuannya adalah bisa menghasilkan keefektivitasan dalam bekerja, menghasilkan kualitas kerja yang baik dan juga efisiensi waktu.[44]
>
> Menurut Anwar Prabu kinerja adalah kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[45]
>
> Judith R Gordon yang berpendapat bahwa kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingakat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Maksudnya adalah kinerja memerlukan kemampuan mengidentifikasi keserasian antara kemampuan yang dimiliki pekerja dengan tujuan pekerjaan yang akan dilaksanakan.[46]

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja tersebut dapat ditinjau dari beberapa dimensi yaitu :

a. Sebagai keluaran (*output*) yaitu melihat apa yang dihasilkan.

b. Adalah prosesnya, yaitu prosedur-prosedur yang telah ditempuh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

c. Adalah aspek konstektual, yaitu penilaian kerja yang dilihat dari kinerja seorang karyawan akan baik jika karyawan mempunyai keahlian yang tinngi, keahlian untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan.[47]

---

[44] Jagiyanto, *Analisis dan Desain, Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis,* (Yogyakarta: Andi, 2005), hlm.78

[45] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Edisi 2* (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 67

[46] Handari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaandan Industri,* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press , 2006), hlm. 63

[47] Notoadmodjo Soekidjo,*Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Jakarta:Rhineka Cipta.2008),hlm.137

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan pelaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya kemampuannya.[48]

Pengertian lain mengatakan bahwa kinerja merupakan gabungan dari 3 (tiga) faktor yang terdiri dari :

a). Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti dibidangnya.

b). Pengalaman, yakni : tidak sekedar berarti jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi berkenaan dengan substansi yang dikerjakan jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu.

---

[48] Sulistiyani,Ambar Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta:Graha Ilmu),hlm.96

c). Kepribadian, berupa kondisi didalam diri seseorang dalam bekerjasama atau keterbukaan, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja dan sikap terhadap pekerjaan.[49]

Kualitas kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan. Ukuran-ukuran yang digunakan untuk menentukan kinerja karyawan menurut Bernadin dan Russell adalah sebagai berikut:

(1) *Quantity of work* merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

(2) *Quality of work* merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

(3) *Job Knowledge* meruapakan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.

(4) *Creativeness* merupakan keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

(5) *Cooperation* merupakan kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

(6) *Dependability* merupakan kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

(7) *Initiative* merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan memperbesar tanggungjawabnya.

(8) *Personal qualities* merupakan kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.[50]

---

[49] Dr Bintoro, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Jakarta : Gava Media),hlm.94

Pengertian lain mengenai kinerja diungkapkan oleh Veithzal Rivai adalah tingkat hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.[51]

E. *Good Corporate Governance*, Sistem Pengendlian Internal dan Kualitas Kinerja Karyawan dalam Islam.

Prinsip – prinsip dan nilai – nilai bisnis yang diajarkan dan dipraktikan Nabi Muhammad SAW tersebut sangat identic dengan spirit *Good Corporate Governance* yang dikembangkan saat ini. Dalam ajaran Islam, *point – point* tersebut menjadi prinsip penting dalam aktivitas dan kehidupan seorang muslim. Islam sangat *intens* mengajarkan diterapkannya prinsip : *adalah* (keadilan), *tawazun* (keseimbangan), *mas'uliyah* (akuntabilitas), *akhlaq* (moral), *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (pemenuhan kepercayaan), *fathanah* (kecerdasan), *tabligh* (tansparansi, keterbukaan), *hurriyah* (indepedensi), *ihsan* (professional), *wasathan* (kewajaran), *idarah* (pengelolaan), *khilafah* (kepemimpinan) *raqabah* (pengawasan), *qira'ah* dan *ishah* (organisasi yang terus belajar dan selalu melakukan perbaikan).[52]

Berdasarkan uraian diatas dapat dipastikan bahwa Islam jauh mendahului kelahiran *Good Corporate Governance* yang menjadi acuan bagi tata kelola perusahaan yang baik di dunia. Prinsip – prinsip itu diharapkan dapat

---

[50] Sulistiyani,Ambar Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta:Graha Ilmu),hlm.99

[51] Sulistiyani,Ambar Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia*….. ,hlm.100

[52] Muhammad., *Manajemen Keuangan Syariah : Analisis Fiqh dan Keuangan,* (Yogyakarta : UPP STIM YKPN),hal.643

menjaga pengelolaan institusi ekonomi dan keuangan syari'ah secara profesioanal dan menjaga interaksi ekonomi, bisnis dan social berjalan sesuai dengan aturan permainan dan *best practice* yang berlaku.[53]

Sistem Pengendalian Internal dalam Islam sebenarnya memeiliki substansi yang sama. Pengendalian manajemen adalah sebuah langkah atau proses yang dilakukan untuk mengarahkan perusahaan agar dapat menghindarkan perusahaan dari adanya kekeliruan atau tindakan kecurangan. Selain itu pengendalian internal menuntut adanya konsistensi pada integritas dan nilai – nilai untuk menjaga iklim perusahaan agar tetap kondusif dan bersih, menjaga asset atau harta perusahaan. Dan hal ini

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓا۟ إِذَا تَدَايَنتُم بِدَيْنٍ إِلَىٰٓ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَٱكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُب بَّيْنَكُمْ كَاتِبٌۢ بِٱلْعَدْلِ ۚ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَن
يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ ٱللَّهُ ۚ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ ٱلَّذِى عَلَيْهِ ٱلْحَقُّ وَلْيَتَّقِ ٱللَّهَ رَبَّهُۥ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْـًٔا ۚ فَإِن كَانَ ٱلَّذِى عَلَيْهِ
ٱلْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَن يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُۥ بِٱلْعَدْلِ ۚ وَٱسْتَشْهِدُوا۟ شَهِيدَيْنِ مِن رِّجَالِكُمْ ۖ فَإِن لَّمْ
يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَٱمْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ ٱلشُّهَدَآءِ أَن تَضِلَّ إِحْدَىٰهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَىٰهُمَا ٱلْأُخْرَىٰ ۚ وَلَا يَأْبَ
ٱلشُّهَدَآءُ إِذَا مَا دُعُوا۟ ۚ وَلَا تَسْـَٔمُوٓا۟ أَن تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰٓ أَجَلِهِۦ ۚ ذَٰلِكُمْ أَقْسَطُ عِندَ ٱللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَٰدَةِ
وَأَدْنَىٰٓ أَلَّا تَرْتَابُوٓا۟ ۖ إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا ۗ وَأَشْهِدُوٓا۟ إِذَا
تَبَايَعْتُمْ ۚ وَلَا يُضَآرَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ ۚ وَإِن تَفْعَلُوا۟ فَإِنَّهُۥ فُسُوقٌۢ بِكُمْ ۗ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۖ وَيُعَلِّمُكُمُ ٱللَّهُ ۗ وَٱللَّهُ بِكُلِّ شَىْءٍ
عَلِيمٌ

memiliki relevansi dalam Al – Qur'an dengan Surat Al – Baqarah ayat 282.[54]

---

[53] Muhammad., *Manajemen Keuangan Syariah : Analisis Fiqh dan Keuangan,* …..hal.645

Arab-Latin: Yā ayyuhallażīna āmanū iżā tadāyantum bidainin ilā ajalim musamman faktubụh, walyaktub bainakum kātibum bil-'adli wa lā ya`ba kātibun ay yaktuba kamā 'allamahullāhu falyaktub, walyumlilillażī 'alaihil-ḥaqqu walyattaqillāha rabbahụ wa lā yabkhas min-hu syai`ā, fa ing kānallażī 'alaihil-ḥaqqu safīhan au ḍa'īfan au lā yastaṭī'u ay yumilla huwa falyumlil waliyyuhụ bil-'adl, wastasy-hidụ syahīdaini mir rijālikum, fa il lam yakụnā rajulaini fa rajuluw wamra`atāni mim man tarḍauna minasy-syuhadā`i an taḍilla iḥdāhumā fa tużakkira iḥdāhumal-ukhrā, wa lā ya`basy-syuhadā`u iżā mā du'ụ, wa lā tas`amū an taktubụhu ṣagīran au kabīran ilā ajalih, żālikum aqsaṭu 'indallāhi wa aqwamu lisy-syahādati wa adnā allā tartābū illā an takụna tijāratan ḥāḍiratan tudīrụnahā bainakum fa laisa 'alaikum junāḥun allā taktubụhā, wa asy-hidū iżā tabāya'tum wa lā yuḍārra kātibuw wa lā syahīd, wa in taf'alụ fa innahụ fusụqum bikum, wattaqullāh, wa yu'allimukumullāh, wallāhu bikulli syai`in 'alīm.

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang

---

[54] Biyah Siti Murbiyah, *Konsep Pengendalian Manajemen Dalam Al – Qur'an Telaah Surat Al- Baqarah ayat 282*, Jurnal Ekonomi Islam dan Fiqh, Vol 01 No 01,hal.02

yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua oang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.[55]

Sementara itu kinerja dalam perspektif Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip – prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk

[55] Biyah Siti Murbiyah, *Konsep Pengendalian Manajemen Dalam Al – Qur'an Telaah Surat Al- Baqara*

وَلِكُلٍّ دَرَجَٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوا۟ ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَٰلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

melahirkan karya yang bermutu sesuai dalam Al-Qur'an juga dijelaskan pada, QS. Al-Ahqaaf ayat 19 yang berbunyi :

Ayat tersebut bermaksuudkan tentang Allah akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik bagi organisasinya maka, orang tersebut akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.[56]

F. Teori Hubungan Variabel

Seorang peneliti tidak serta merta gampang menghubungkan variabel lain sebelum diketahui teori hubungan yang telah dikemukakan oleh seorang pakar atau telah di teliti oleh seoran peneliti terdahulu yang menjelaskan hubungan antara Variabel *Good Corporate Governance* (X1) dan Sistem Pengendalian Internal (X2) dan Kualitas Kinerja Karyawan (Y).

1. Hubungan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan Kualitas Kinerja Karyawan

Sebelum peneliti mengukur pengaruh pelaksanaan *Good Corporate Governance* terhadap kualitas kinerja karyawan, maka harus dijelaskan terlebih dahulu hubungan antara *Good Corporate Governance* dan kualitas kinerja karyawan dengan melalui teori faktor. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Al Musadieq dan Buku

[56] Multitama, *Islamic Business Strategy For Enterpreneurship*, (Jakarta : Indeks,2004),hal.36.

The Power *Good Coporate Governance* karya Muh. Arief Effendi menjelaskan bahwa salah satu faktor kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan adalah adanya pelaksanaan tata kelola perusahaan yang terarah yakni *Good Corporate Governance.* Yang dimana artinya apabila prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* dilaksanakan dengan baik maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan ataub sebaliknya jika prinsip *Good Corporate Governance* tidak dapat dilaksanakan dengan baik maka kinerja karyawan juga semakin buruk.[57]

2. Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Kualitas Kinerja Karyawan

Sebelum peneliti mengukur pengaruh penerapan sistem pengendalian internal terhadap kualitas kinerja karyawan, maka harus dijelaskan terlebih dahulu hubungan antara penerapan sistem pengendalian internal dan kualitas kinerja karyawan dengan melalui teori faktor. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Feris Andrian Saputro dan Buku Akuntansi Manajemen karya Rudianto menjelaskan bahwa komponen dalam pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian yang baik, akan memberikan kontribusi baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

[57] Mochammad Al - Musadeiq, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban),* Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya,hal.23

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.[58]

G. Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian-penelitian yang terdahulu pernah dilakukan digunakan untuk penyempurnaan pemikiran, dan ditandai dengan adanya masalah-masalah baru dalam dunia pendidikan. Hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan, referensi, penguat dan acuan dalam penelitian ini, diantaranya yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo Widyo Iswara melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Pengawasan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Pada Perusahaan yang terdaftar di BEJ (Bursa Efek Jakarta)". Berdasarkan hasil uji statistik pada SPSS 21.0 menunjukan bahwa *Good Corporate Governance* dan pengawasan Terhadap Kualitas kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat, sedangkan untuk Koefisien Determinasi dapat diartikan bahwa *Good Corporate Governance* mampu mempengaruhi kualitas kinerja pegawai pada Perusahaan yang terdaftar di BEJ (Bursa Efek Jakarta) dengan persentase nilai sebesar 54.2% Sedangkan sisanya 45.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.[59]

---

[58] Feris Andrian Saputro, *Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan dengan Iniovasi sebagai Variabel Moderating* (Studi Kasus pada usaha jasa fotocopy dan percetakana area ketintang Surabaya), Jurnal Ekonomi Universitas Negeri Surabaya,hlm.13

[59] Prasetyo Widyo Iswara, *Pengaruh Good Corporate Governance dan Pengawasan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Pada Perusahaan yang terdaftar di BEJ (Bursa Efek Jakarta)*, (Jakarta:Skripsi,2015)

2. I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Prinsip – Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kota Denpasar". Berdasarkan pengujian hipotesis, diperoleh hasil bahwa *Good Corporate Governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kota Denpasar. Hal ini terjadi *Good Corporate Governance* membantu pengelola LPD untuk mengatur bagaimana organisasi dioperasikan dan dijalankan dengan baik. Penerapan *Good Corporate Governance* secara baik dan konsisten akan membuat segala kegiatan LPD berjalan secara efektif dan efisien.[60]
3. Penelitian yang dilakukan oleh Widya Apsta dengan judul " Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada Proses Penyaluran Pembiayaan UMKM Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dana Mulia Surakarta". Berdasarkan teori dan hasil wawancara dengan para informan tersebut, hal ini menunjukkan bahwa BPRS Dana Mulia Surakarta belum menerapkan aktivitas pemantauan sesuai dengan teori yang ada. Dikarenakan sebuah proses pemantauan atau pengawasan harus dilakukan secara terpisah. Supaya menghasilkan penilaian yang efektif dari komponen pengendalian sistem manajemen yang dibuat dan

[60] I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri, *Pengaruh Prinsip – Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kota Denpasar* (Denpasar:Skripsi,2016)

bisa dijadikan untuk mengambil langkah perbaikan apabila diperlukan.[61]

4. Jurnal yang ditulis oleh Salsabila Sarafina, Muhammad Saifi melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan (Studi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2015). Jurnal penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan.[62]
5. Yuniar Deanika melakukan penelitian mengenai kegunaan sistem pengendalian internal untuk kinerja organisasi yang optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pengendalian internal sangat berguna dan berpengaruh pada kinerja organisasi untuk perusahaan, dan ada hubungan antara sistem pengendalian internal dengan kinerja. Apabila Sistem Pengendalian Internal diterapkan dengan maksimal maka akan menghasilkan kualitas kinerja yang baik dalam perusahaan serta perencanaan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.[63]

---

[61] Widya Apsta, *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada Proses Penyaluran Pembiayaan UMKM Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dana Mulia Surakarta* (Surakarta:Skripsi,2017)

[62] Salsabila Sarafina, Muhammad Saifi, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan (Studi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2015)* (Jakarta:Jurnal Penelitian, 2017)

[63] Yuniar Deanika," *Fungsi Komponen sistem pengendalian internal untuk kinerja organisasi yang optimal (Studi kasus pada : KSSP Abadi Jaya*)",hlm.33

6. Penelitian yang dilakukan oleh Rizaldi tentang pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja karyawan CV Teguh Karya Utama Surabaya. Berdasar hasil penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Teguh Karya Utama.[64]

7. Kasandra melakukan penelitian tentang pengaruh kualitas penerapan sistem pengendalian internal, pemanfaatan dan kepercayaan teknologi informasi pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukan bahwa kualitas penerapan sistem informasi akuntansi, pemanfaatan teknologi informasi, kepercayaan teknologi informasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.[65]

8. Soudani melakukan penelitian mengenai kegunaan sistem fungsi sistem pengendalian internal untuk kinerja organisasi yang efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pengendalian internal sangat berguna dan berpengaruh pada kinerja organisasi untuk perusahaan, tetapi tidak ada hubungan antara sistem pengendalian internal dengan kinerja.[66]

---

[64] Rizaldi,"*Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada : CV Teguh Karya Utama Surabaya*)",hlm.13

Kasandra," *Pengaruh kualitas penerapan sistem pengendalian internal, pemanfaatan dan kepercayaan teknologi informasi pada kinerja karyawan (Studi kasus pada : CV.Aditama Jaya Palembang*)",hlm.9

[66] Soudani," *Tentang kegunaan sistem pengendalian internal untuk kinerja organisasi yang efektif (Studi kasus pada : KSPSS Bina Artha*)",hlm.23

9. Arsiningsih melakukan penelitian dengan judul pengaruh penerapan *Good Corporate Governance* dan efektivitas sistem pengendalian internal, kepercayaan atas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja karyawan pada BPR DI Kab. Buleleng dan Bangli. Hasilnya menunjukan bahwa Penggunaan TI, Efektivitas sistem informasi akuntansi, kepercayaan atas sistem informasi akuntansi, sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.[67]

10. Maharani melakukan penelitian tentang pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada divisi pelayanan medis di RS. Jember Klinik. Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan pengendalian, aktifitas pengendalian, penaksiran resiko,informasi dan komunikasi, pemantauan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawanpada Divisi Pelayanan Medis di RS. Jember Klinik.[68]

H. Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah serta landasan teori dan tinjauan penelitian ini dengan judul "Pengaruh Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan Sitem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera KC Tulungagung". Maka penulis membuat suatu kerangka pemikiran yaitu sebagai berikut :

---

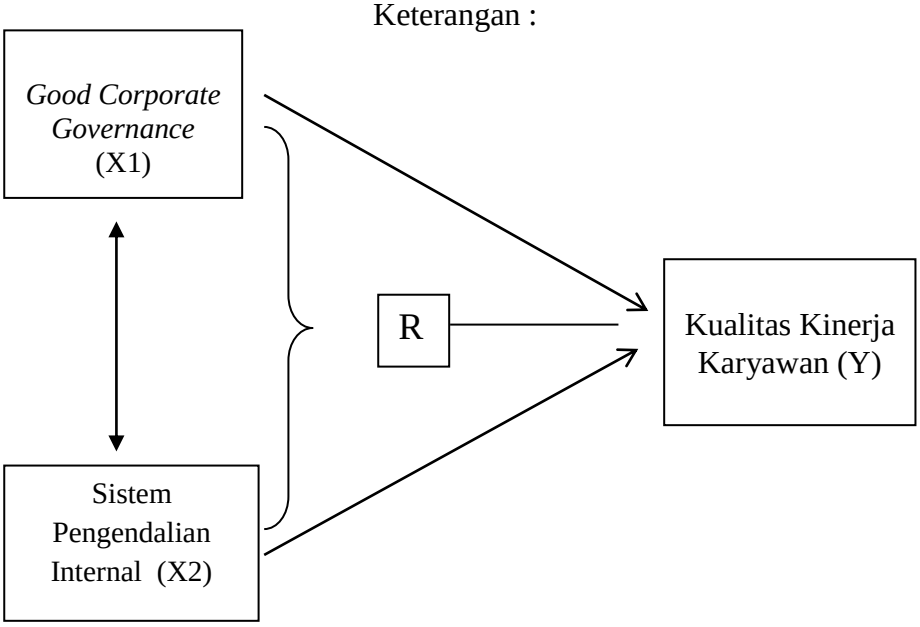
[67] Arsiningsih,"*Pengaruh penerapan Good Corporate Governance dan efektivitas sistem pengendalian internal, kepercayaan atas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada : BPR DI Kab. Buleleng dan Bangli),*hlm.21

[68]Maharani,"*Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada divisi pelayanan medis (Studi Kasus pada : RS. Jember Klinik),*hlm.11

Gambar 2.1

Skema Kerangka Pemikiran

Keterangan :



Sumber data : Diolah peneliti

Kerangka konseptual diatas didasarkan dengan adanya kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan, diantaranya :

1. X_1 ⟶ Y = *Good Corporate Governance* terhadap Kualitas Kinerja Karyawan. Peneliti menggunakan teori hubungan yang dilakukan oleh Danri Toni Siboro dan penelitian terdahulu Sasmita Ariyanti.
2. X_2 ⟶ Y = Sistem Pengendalian Internal terhadap Kualitas Kinerja Karyawan. Peneliti menggunakan teori hubungan yang dilakukan oleh Adinda S.M dengan penelitian terdahulu oleh Lukman Siboro.
3. Variabel terikat (variabel dependen) yaitu variabel yang dipengaruhi adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam hal ini adalah kualitas kinerja yang dalam penelitian ini disebut sebagai (Y).

4. Variabel bebas (variabel independent) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam hal ini adalah *Good Corporate Governance* (X_1), Sistem Pengendalian Internal (X_2).

I. Mapping Variabel Teori dan Indikator Penelitian *Good Corporate Governance* (X1), Sistem Pengendalian Internal (X2), dan Kualitas Kinerja Karyawan (Y)

Agar lebih jelas operasional dari variabel diatas adalah sebagai berikut :

1. Good Corporate Governance

Variabel	Teori	Indikator	Skala	No. Item
Good Corporate Governance (X_1)	*Transparancy* (Keterbukaan Informasi) ($X_{1.1}$)	a. Menyediakan informasi secara terbuka b. Menyediakan informasi yang akurat c. Menyediakan informasi tepat waktu	Likert	1,2,3
	Accountability (Akuntabilitas) ($X_{1.2}$)	a. Kejelasan fungsi perusahaan. b. Kejelasan struktur dan c. Kejelasan Sistem dalam perusahaan.	Likert	4,5,6
	Responbility (Pertanggung jawaban) ($X_{1.3}$)	a. Patuh terhadap peraturan yang berlaku b. Bertanggungjawab atas kegiatan operasional perusahaan.	Likert	7,8,9

		c. Bertanggungjawab kepada *stakeholders* atau pihak eksternal lainnya		
	Indepedency (Kemandirian) (X1.4)	a. Pengelolaan perusahaan secara professional. b. Pengelolaan perusahaan tanpa tekanan dari pihak lain. c. Pengelolaan perusahaan tanpa intervensi dari pihak lain.	Likert	10,11,12
	Fairness (Kewajaran dan kesetaraan) (X1.5)	a. Perlakuan adil dalam perusahaan. b. Perlakuan adil kepada *stakeholders* lainnya c. Perlakuan adil kepada nasabah perusahaan.	Likert	13,14,15

2. Sistem Pengendalian Internal

Variabel	Teori	Indikator	Skala	No. Item
Sistem Pengendalian Internal (X2)	Lingkungan Pengendalian (X2.1)	a. Pelaksanaan pengendalian internal b. Kepatuhan terhadap lingkungan	Likert	16,17,18

		pengendalian. c. Penekanan dan komitmen terhadap pelaksanaan pengendalian.		
	Penilaian Resiko (X2.2)	a. Identifikasi penilaian resiko. b. Pengurangan / meminimalisir resiko bawaan. c. Melaksanakan formulasi pencegahan terjadinya resiko	Likert	19,20,21
	Informasi (X2.3)	a. Kehandalan informasi b. Kelengkapan data dan informasi c. Sistem informasi yang baik	Likert	22,23,24
	Komunikasi (X2.4)	a. Komunikasi yang baik b. Proses komunikasi yang efektif. c. Komunikasi yang menyenagkan.	Likert	25,26,27
	Pemantauan (X2.5)	a. Pengawasan keandalan suatu data informasi. b. Pemantauan kegiatan	Likert	28,29,30

		operasional. c. Pemantauan terhadap sistem pengendalian internal perusahaan.		

3. Kualitas Kinerja

Variabel	Teori	Indikator	Skala	No. Item
Kualitas Kinerja (Y)	Pengetahuan (Y1)	a. Berpendidikan tinggi. b. Pelatihan sesuai bidangnya. c. Mempunyai pengetahuan dan wawasan yang luas	Likert	31,32,33
	Pengalaman (Y2)	a. Pengalaman bekerja b. Penguasaan penugasan sesuai bidangnya. c. Berkenaan dengan substansi yang dikerjakan cukup lama	Likert	34,35,36
	Kepribadian (Y3)	a. Mampu bekerja sama secara terbuka.	Likert	37,38,39

		b. Tanggungjawb jujur,disiplin dan tekun. c. Mampu bekerja dengan dapat dipercaya		
	Keahlian (Y4)	a. Menguasi pekerjaan sesuai bidangnya. b. Menyelesaikan pekerjaan baik dan rapi. c. Menyelesaikan perkerjaan secara maksimal	Likert	40,41,42
	Ketrampilan (Y5)	a. Kreatif b. Terampil dalam bekerja c. Cermat dalam bekerja	Likert	43,44,45

J. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis juga bisa dinyatakan sebagai jawaban yang teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum merupakan jawaban yang emprik. Berdasarkan latarbelakang, rumusan masalah dan tinjauan pustaka diatas, maka menghasilkan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

1. H1 = Faktor *Good Corporate Governance* berpengaruh secara parsial terhadap kualitas kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera KC Tulungagung.
2. H2 = Faktor Sistem Pengendalian Internal berpengaruh secara parsial terhadap kualitas kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera KC Tulungagung.
3. H1 dan H2 berpengaruh secara simultan terhadap kualitas kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera KC Tulungagung.