

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah peneliti melakukan penelitian secara langsung dengan melakukan penyebaran kuesioner yang ditujukan kepada seluruh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung. Peneliti mengolah data hasil dari jawaban kuesioner responden dan melakukan pengolahan data menggunakan IMB SPSS *Statistics 25*. Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linier berganda secara parsial dan simultan pengaruh sistem pengendalian internal, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung. Maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan mengenai uji t (parsial) dan uji F (simultan).

A. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian data dibantu dengan aplikasi IMB SPSS *Statistics 25* variabel sistem pengendalian internal mempengaruhi penerapan *good corporate governance* didapat hasil t hitung lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi 5% dan bernilai positif. Artinya sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung sehingga H_1 diterima dan menolak H_0 .

Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan.¹⁰⁷ Tujuan dari sistem pengendalian internal adalah menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.¹⁰⁸

Pengendalian internal dapat menyediakan informasi tentang penilaian kinerja manajemen perusahaan dan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan.¹⁰⁹ Pengendalian internal juga dapat memberikan jaminan dalam keandalan pelaporan keuangan, efisien dan operasi yang efektif dan sesuai dengan aturan dan peraturan. Oleh karena itu, jika pengendalian internal dalam organisasi berjalan dengan baik maka praktek *good corporate governance* yang baik akan terwujud.¹¹⁰

Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 menjelaskan bahwa salah satu tujuan yang ingin dicapai dengan penerapan sistem pengendalian internal adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai terkait keandalan penyajian laporan keuangan pemerintah. Hal tersebut merupakan salah satu indikator dari *good corporate governance* yang mengharuskan sebuah

¹⁰⁷ Al Haryono Jusup, “*Auditing (Pengauditan) Buku 1*”, (Yogyakarta: BP STIE YKPN, 2001), hal. 252

¹⁰⁸ Indra Bastian, “*Sistem Akuntansi Sektor Publik Edisi 2*”, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 450.

¹⁰⁹ Mulyadi dan Kanaka Puradiredja, “*Auditing Edisi 5 Buku 1*”, (Jakarta: Salemba Empat, 1998), hal. 172

¹¹⁰ Gusnardi, “Pengaruh Peran Pengendalian Internal, Audit Internal, Komite Audit, dan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* terhadap Pencegahan *Fraud*”, *Jurnal Ekuitas*. Vol 15 No. 1 Maret 2011

organisasi memiliki akuntabilitas dan transparansi dalam pelaporan keuangan. Sehingga sistem pengendalian internal tersebut harus memenuhi prosedur rekonsiliasi antara data transaksi keuangan yang diakuntansikan oleh pengguna anggaran dengan data transaksi keuangan yang diakuntansikan oleh Bendahara Umum Negara/ Daerah.¹¹¹

Jadi, untuk menciptakan tata kelola yang baik diperlukan penguatan sistem dan kelembagaan dengan berdasarkan undang undang yang berlaku. Pengendalian internal dalam suatu perusahaan, organisasi, bahkan instansi pemerintahan mutlak sangat diperlukan, karena semua kegiatan operasional yang dijalankan dan kinerja sangat membutuhkan kebijakan khusus yang mampu mengakomodasikan dan mampu memberikan batasan serta ketentuan khusus dalam setiap pelaksanaan kegiatannya dapat terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan awal yang telah dibuat.

Mengacu pada peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 bahwa setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) diberikan kewenangan untuk mengelola secara mandiri sumber-sumber dana dan kegiatan operasionalnya yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pengakuntansian, pelaporan dan pertanggungjawaban daerah. Sehingga sangat diperlukan sistem pengendalian internal yang dapat menjamin dan mengendalikan atas kegiatan dari setiap daerah agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan semestinya dan sesuai dengan tujuan awal.

¹¹¹ Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 Tentang *Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah* (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614)

Begitu pula pada pemerintahan yang ada di Kabupaten Tulungagung, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) sebagai Satuan Kerja Pengelolaan Keuangan Daerah (SKPKD) sekaligus Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), harus memiliki sistem pengendalian internal yang terintegritas dalam hal kegiatan pengelolaan keuangan termasuk asset tetap daerah Kabupaten Tulungagung agar tujuan dari kegiatan pengelolaan keuangan terkait asset tetap yang dijalankan dapat berjalan dengan baik dan tercapai dari tujuan yang telah dibuat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristiana, Wahyuni dan Sujana tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Kinerja Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* (Studi Kasus Pada LPD Se-Kecamatan Sukasada)” hasil penelitian ini salah satunya menyatakan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap penerapan *good corporate governance*.¹¹²

Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan sistem pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* dapat disimpulkan bahwa semakin baik sebuah sistem pengendalian internal organisasi maka penerapan *good corporate governance* dapat dipastikan juga akan berjalan dengan baik.

¹¹² Wiwik Leping Kristiana, Made Arie Wahyudi dan Edi Sujana, “Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Kinerja Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* (Studi Kasus Pada Lpd Se-Kecamatan Sukasada)”, *e-Journal S1 Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha, Volume:7 No:1 Tahun 2017*

B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian data dibantu dengan aplikasi IMB SPSS *Statistics 25* variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi penerapan *good corporate governance* didapat hasil t hitung lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi 5% dan bernilai positif. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung sehingga H_1 diterima dan menolak H_0 .

Hal tersebut sesuai dengan pendapat kartono yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional.¹¹³ Apabila seorang pemimpin dapat melaksanakan indikator diatas dengan baik maka dapat dipastikan penerapan *good corporate governance* dapat berjalan dengan baik.

Selain itu keberhasilan penerapan *good corporate governance* terletak pada kepemimpinan yang kuat, tangguh, dan mempunyai daya tahan untuk bekerja dalam organisasi perusahaan, dengan demikian semakin baik kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan arahan kepada

¹¹³ Kartono, Kartini, "*Pemimpin dan Kepemimpinan*", (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 32

bawahannya dan semakin kuat seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi tindakan bawahannya maka akan semakin mendorong keberhasilan penerapan *good corporate governance*.¹¹⁴

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Satria tentang “Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Daerah Kota Palembang” dimana salah satu hasil penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good corporate governance*.¹¹⁵

Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap penerapan penerapan *good corporate governance* artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung berpengaruh terhadap penerapan *good corporate governance* dengan kata lain sebuah organisasi yang memperlihatkan kehebatannya dalam *good corporate governance* selalu mempunyai pemimpin yang mampu berinteraksi dengan baik kepada seluruh jajaran karyawan di dalam perusahaan.

Pemimpin juga berperan sebagai jembatan yang mampu menghubungkan antara pihak *stakeholders* dan pihak *stakeholders* yang

¹¹⁴ Lestariningsih, “Peranan Penerapan *Good Governance* dalam Pengembangan Perusahaan Publik”, *Jurnal Spirit Publik Vol. 4 No. 2 113-122* Tahun 2008

¹¹⁵ Chandra Satria, “Pengaruh Pengendalian Intern dan Gaya Kepemimpinan terhadap Pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Daerah Kota Palembang”, *Jurnal Stebis IGM Palembang, Volume 4 Nomor 1* Februari 2019

lainya, oleh karena itu seorang pemimpin mempunyai andil dalam menerapkan dan menjalankan prinsip *good corporate governance* dalam organisasi begitupun pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung.

C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian data dibantu dengan aplikasi IMB SPSS *Statistics* 25 variabel budaya organisasi mempengaruhi penerapan *good corporate governance* didapat hasil t hitung lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi 5% dan bernilai positif. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung sehingga H_1 diterima dan menolak H_0 .

Hal tersebut sesuai teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi yang dapat mendukung adalah budaya organisasi yang tertanam secara kuat didalam organisasi. Karena semakin kuat budaya organisasi yang ditanamkan dalam suatu perusahaan atau organisasi maka akan semakin baik penerapan *good corporate governance* dalam suatu perusahaan atau organisasi. Budaya organisasi dikatakan baik apabila budaya organisasi dapat

diterima secara luas oleh para karyawan atau anggota didalam organisasi tersebut dan dapat mempengaruhi perilaku para anggotanya.¹¹⁶

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widuri dan Paramita tentang “Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Aneka Tambang Tbk” dimana hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada korelasi kuat antara budaya perusahaan dengan *good corporate governance*, artinya semakin kuat penerapan budaya perusahaan maka akan semakin tinggi penerapan *good corporate governance*.¹¹⁷ Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni dan Sujana yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good corporate governance*.¹¹⁸

Berdasarkan hasil penelitian budaya organisai yang tertanam di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat menimbulkan resiko kerugian dan total kualitas manajemen telah dilakukan dengan baik sehingga bawahan dapat dibentuk menjadi satu dalam tugas untuk mencapai hasil, serta bawahan berkomitmen dengan konsesus tersebut. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten

¹¹⁶ Moh. Pabundu Tika, “*Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*”, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 4

¹¹⁷ Rindang Widuri dan Asteria Paramita, “Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Aneka Tambang Tbk”, *Journal The Winners*, Vol. 8 No. 2, September 2007

¹¹⁸ Wiwik Leping Kristiana, Made Arie Wahyudi dan Edi Sujana, “Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Kinerja Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* (Studi Kasus Pada LPD Se-Kecamatan Sukasada)”, *e-Journal SI Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, Volume:7 No:1 Tahun 2017.

Tulungagung memiliki budaya organisasi yang selalu berorientasi kepada karyawan agar dapat tercapai target tim atau organisasi dan hal tersebut mampu mendorong karyawan memiliki ketahanan fisik dan keagresifan dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung. Dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan penerapan *good corporate governance* yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku, diperlukan budaya organisasi yang baik untuk mendukung pelaksanaannya.

D. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian data dibantu dengan aplikasi IMB SPSS *Statistics 25* variabel sistem pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan *good corporate governance corporate governance* didapat hasil t hitung lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi 5% dan bernilai positif. Artinya sistem pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good corporate governance corporate* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung sehingga H_1 diterima dan menolak H_0 .

Hal tersebut sesuai teori yang menyatakan bahwa *good corporate governance* dapat diterapkan dengan baik apabila suatu entitas memiliki seorang pemimpin yang mampu berinteraksi dengan baik kepada seluruh jajaran karyawan di dalam perusahaan. Pemimpin adalah jembatan yang menghubungkan antara pihak *stakeholders* dan pihak *stakeholders* yang lainnya, oleh karena itu seorang pemimpin mempunyai andil dalam menerapkan dan menjalankan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam perusahaan. Untuk mewujudkan penerapan *good corporate governance* yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku, diperlukan budaya organisasi yang baik untuk mendukung pelaksanaannya. Budaya organisasi dikatakan baik apabila budaya organisasi dapat diterima secara luas oleh para karyawan atau anggota didalam organisasi tersebut dan dapat mempengaruhi perilaku para anggotanya.¹¹⁹

Penelitian Gusnardi yang berjudul “Pengaruh Peran Pengendalian Internal, Audit Internal, Komite Audit dan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* terhadap Pencegahan Fraud” menyatakan bahwa pengendalian internal dapat memberikan jaminan dalam keandalan pelaporan keuangan, efisien dan operasi yang efektif dan sesuai dengan aturan dan peraturan. Oleh karena itu, jika pengendalian internal dalam organisasi berjalan dengan baik maka praktek *good corporate governance* yang baik akan terwujud.¹²⁰

¹¹⁹ Rindang Widuri Dan Asteria Paramita, “Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Aneka Tambang Tbk”, *Journal The Winners*, Vol. 8 No. 2, September 2007

¹²⁰ Gusnardi, “Pengaruh Peran Pengendalian Internal, Audit Internal, Komite Audit, dan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* terhadap Pencegahan Fraud”, *Jurnal Ekuitas*. Vol 15 No. 1 Maret 2011

Good corporate governance merupakan 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.¹²¹ Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adiwiranto dkk dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa keberhasilan penerapan *good corporate governance* diduga tidak dapat tercapai tanpa dukungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengendalian internal yang jelas dalam organisasi tersebut. Dalam kaitan peran budaya organisasi dan *good governance* dalam meningkatkan kinerja, inti dari *good governance* terletak pada budaya itu sendiri. Dengan demikian dalam implementasinya perlu dikaji mengenai kesiapan dan kondisi budaya organisasi. Dalam upaya peningkatan daya saing sebuah organisasi, terdapat hal-hal yang harus dilaksanakan secara berkesinambungan dan pada kondisi tersebut budaya organisasi yang kondusif penting untuk terlaksananya *good governance*.¹²²

Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa secara simultan sistem pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap penerapan *good corporate governance* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung. Artinya untuk mewujudkan penerapan *good corporate*

¹²¹ Kresnohadi, “*Manajemen Keuangan*”, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), hal. 89

¹²² Adiwiranto, Umi Pratiwi dan Nurhikmah, “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Penerapan *Good Governance* Serta Implikasinya terhadap Kinerja (Survey pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tegal)”. *Jurnal Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jendral Soedirman*, 2014

governance yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku, diperlukan sistem pengendalian internal yang baik, jika sistem pengendalian internal dari suatu organisasi baik juga dengan dibarengi dengan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik yang sesuai dengan budaya organisasi yang ada maka penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* berjalan dengan baik.