

**PENGARUH AUDIT MANAJEMEN DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP
PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN IMPLIKASINYA
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DI INDONESIA
(STUDI EMPIRIS PADA 141 PERUSAHAAN BUMN DALAM DAFTAR CGPI YANG
DIRILIS IICG PERIODE 2008-2013)**

Amelia Oktrivina Diapari Siregar

Universitas Pancasila

Email : siregamelia379@yahoo.com

ABSTRACT

The implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles on the State-owned companies has already shown increased. Nevertheless from several public view is still much stigma which the companies still laden with corruption and loss. The main objective of this study was to determine whether the management audit, internal control and application of the GCG principles affect the performance of state-owned companies . This study used a survey method using SEM analysis approach. The results showed that the management audit after on GCG has shown a lot of improvement . Similarly, the effect of internal control over the practice of good corporate governance has got a good assessment. The latter effect of corporate governance on corporates performance is viewed positively significant. Therefore , the importance of GCG implementation, the existence of audit committees and internal controls.

Keywords : *management audit , internal control , corporate governance , corporate performance.*

1. PENDAHULUAN

Good Corporate Governance (GCG) saat ini sudah menjadi acuan dan preferensi penting dalam bisnis global seiring dengan peningkatan kompleksitas dan tekanan persaingan bisnis yang dihadapi perusahaan. Berbagai skandal korporasi/perusahaan besar yang terjadi di dunia telah banyak menyebabkan kehancuran pada perusahaan-perusahaan besar baik lokal maupun multinasional seperti yang pernah terjadi pada Enron Corp., Konsultan Arthur Anderson, Consesco, Global Crossing, WorldCom, Tyco, Maxwell Communication Corporation, dan perusahaan-perusahaan besar lainnya. Diawal tahun 2000 dunia bisnis telah banyak mencurahkan perhatian terhadap penerapan *good corporate governance* (Arafat dan Fajri, 2009). Salah satu contoh perusahaan yang tidak menjalankan prinsip *good corporate governance* dalam kegiatan usahanya ialah Enron Corp, yang berakibat fatal pada kelangsungan

perusahaannya. Menurut E. John Aldridge yang dikutip oleh (Arafat dan Fajri, 2009) menyatakan bahwa kehancuran perusahaan-perusahaan dunia disebabkan karena lemahnya dalam penerapan *corporate governance*, yang tercermin dalam beberapa hal diantaranya: Lemahnya peran *Board of Director* (BoD) dalam mengendalikan pengelolaan perusahaan, semakin bebasnya manajemen perusahaan mengelola harta dan utang perusahaan dan mengambil keputusan-keputusan penting yang bersangkutan dengan kelangsungan hidup perusahaan, dan tidak transparan, akurat dan tepat waktu penggunaan laporan perkembangan bisnis dan keuangan oleh *Board of Director* (BoD) kepada pemegang saham dan kreditor. Skandal korporasi yang melanda beberapa perusahaan terkemuka di dunia seperti yang telah disebutkan sebelumnya telah menunjukkan bahwa organ-organ pelaksana dalam perusahaan belum dapat melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawab secara baik. Akibat dari permasalahan penyimpangan pelaksanaan kinerja perusahaan maka isu mengenai *good corporate governance* mulai mengemuka, khususnya di Indonesia pada tahun 1998 ketika Indonesia mengalami krisis yang berkepanjangan. Banyak pihak mengatakan lamanya proses perbaikan di Indonesia disebabkan oleh lemahnya *good corporate governance* pada perusahaan di Indonesia.

The Standards for The Profession Practice of Internal Auditing (SPPIA) menetapkan tujuan standar SPPIA adalah: (1) untuk menggambarkan prinsip dasar dari pelaksanaan internal audit diterapkan; (2) penyiapan kerangka pelaksanaan dan promosi aktivitas internal audit yang lebih luas dengan nilai tambah, penetapan basis pengukuran pada pelaksanaan internal audit, dan membantu perkembangan organisasi dalam proses dan operasinya. Auditor internal merupakan suatu profesi yang memiliki peranan tertentu yang menjunjung tinggi standar terhadap mutu pekerjaannya. Kepatuhan terhadap SPPIA adalah sangat penting supaya terdapat kesamaan dalam wewenang, fungsi dan tanggung jawab para internal auditor. Selain standar, profesi internal auditing juga memiliki kode etik profesi yang harus ditaati dan dijalankan oleh segenap auditor.

Dalam rangka meninjau ketidakefektifan kinerja BUMN ini perlu juga ditinjau aspek ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas operasi BUMN. Seharusnya semakin ekonomis, semakin efisien, dan semakin efektif pengolahan suatu perusahaan maka akan semakin efektif pula kinerja perusahaan tersebut. Untuk melihat sejauh mana perusahaan dikelola secara ekonomis, efisien, dan efektif maka diperlukan audit manajemen. Apabila dilakukan secara baik dan benar, audit manajemen secara potensial menjadi alat evaluasi yang sangat berguna (Denis Arter R, 1997)

Menurut penelitian yang pernah dilakukan terdahulu mengenai penerapan *good corporate governance* telah ditemukan memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan. Penelitian yang ditemukan oleh (Klapper dan Love, 2002), menyatakan bahwa *corporate*

governance yang lebih baik mempunyai kolerasi yang tinggi terhadap kinerja operasi (dilihat dari *Return on Asset*, *Gross Margin*, dan *Return on Equity*) serta penilaian pasar yang lebih baik.

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1. Pentingnya Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah produktivitas perusahaan dalam menghasilkan produk yang dapat memberikan sebuah nilai terhadap perusahaan (Ruki, 1997). Setiap perusahaan sangat berkepentingan dengan pengukuran prestasi, baik perusahaan besar, perusahaan kecil, perusahaan swasta maupun perusahaan Negara. Dalam pelaksanaan pengukuran dan penilaian terhadap bagian perusahaan, perlu ditetapkan pernyataan yang jelas mengenai tujuan yang hendak dicapai, sehingga dapat melakukannya dengan benar dan sesuai dengan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja menjadi sangat penting bagi perusahaan yang telah *go public*, karena perusahaan yang telah *go public* adalah perusahaan yang dimiliki oleh masyarakat sehingga dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Pedoman untuk menilai tingkat kesehatan atau kinerja BUMN harus mengacu pada Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia, tentang penilaian tingkat kesehatan Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002. Penggunaan peraturan tersebut semata-mata untuk memberikan contoh pengolahan data dari implementasi peraturan.

2.2. Audit Manajemen

Parker (1986); Burrowes dan Perrson (2000) mengungkapkan definisi Audit Manajemen sebagai berikut:

"Management auditing can be defined as an evaluation of management and the organization's functioning and performance with respect to economy, efficiency and effectiveness of operating areas, activities and results."

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa konsep audit manajemen pada intinya memiliki tiga dimensi yaitu: evaluasi ekonomisasi, evaluasi efisiensi, dan evaluasi efektivitas. Pendapat lainnya mengenai audit manajemen, dikemukakan oleh Arens, adalah tinjauan atas bagian tertentu dari prosedur serta metode operasional organisasi tertentu yang bertujuan mengevaluasi efisiensi serta efektivitas prosedur serta metode tersebut (Arens, Alvin A, Randall J.Elder, Marks S. Beasley, 2006).

2.3. Pengendalian Intern

Standar Profesional (IAI, 2009), pengendalian internal didefinisikan sebagai berikut: "Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris manajemen

dan personal lain entitas yang didesain untuk membebaskan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan berikut ini:

- a. keandalan laporan keuangan
- b. efektifitas dan efisiensi operasi
- c. kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku”.

Institute of Internal Auditors (IIA), Institute of Management Accountants (IMA), dan Financial Executives Institute (FEI), yang dikenal dengan The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission. Grup studi yang populer dengan nama COSO ini, pada September 1992 menyampaikan laporan dengan judul “*Internal Control – Integrated Framework*”.

Apabila ditinjau dari pengertian pengendalian internal, maka dapat dilihat perkembangan pengertian internal dalam arti sempit hingga arti luas. Dalam artian yang sempit, pengendalian internal merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (*cross footing*) maupun penjumlahan menurun (*footing*). *American Institute of Certified Public Accountant (AICPA)* memberikan pengertian pengendalian internal sebagai berikut:

(AICPA, 2001)

"Pengendalian internal meliputi struktur organisasi dan semua cara-cara serta alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam operasi, dan membantu menjaga dipatuhinya kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu."

2.4. Good Corporate Governance

Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*, *Corporate Governance* yang dikutip dari Sjahputra Tunggal (2001), yaitu:

“Corporate governance is the system by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as, the board managers, shareholders and other stakeholders, and spell out the rules and procedures for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance.”

OECD mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, board dan pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Good Corporate Governance* juga mensyaratkan adanya

struktur, perangkat untuk mencapai tujuan, dan pengawasan atas kinerja. *Good Corporate Governance* yang baik dapat memberikan perangsang atau insentif yang baik bagi board dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya dengan lebih efisien).

Praktik *Good Corporate Governance* dipertegas dengan keluarnya Keputusan Mentri BUMN Nomor Kep-117/M.MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 pasal 1 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN. Pengertian *Corporate Governance* berdasarkan keputusan ini adalah:

“Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas, perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.”

Istilah *good corporate governance* juga secara luas telah dikenal dalam dunia usaha. Ada beberapa pengertian *good corporate governance* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) *Corporate governance is the system by which companies are directed and managed. It influences how the objectives of the company set and achieved, how risk is monitored and assessed, and how performance is optimised.* (Siswanto Sutoyo, & Aldridge, E John. 2005)
- b) Pengertian *corporate governance*, yaitu (1) hubungan antara perusahaan dengan pihak-pihak terkait yang terdiri atas pemegang saham, karyawan, kreditur, pesaing, pelanggan, dan lain-lain, (2) mekanisme pengecekan dan pemantauan perilaku manajemen puncak. (Hirata, (2003) dalam Dolok Hutagalung, (2004))
- c) Menurut Cadbury Committee (Sukrisno Agoes, 2005), *good corporate governance* adalah *a set of rules that define the relationship between shareholders in respect to their rights and external shareholder in respect to their right and responsibility.*

Berdasarkan uraian mengenai corporate governance tersebut, dapat dirumuskan suatu kesimpulan bahwa *good corporate governance* adalah suatu sistem yang ada pada suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mencapai kinerja organisasi semaksimal mungkin. Ada empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep *good corporate governance* (Shaw, 2003), yaitu *fairness, transparency, accountability, dan responsibility.*

2.5. Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Prinsip-prinsip Good Corporate Governance menurut Menteri BUMN No. Kep-117/M-M.BUMN tanggal 1 Agustus 2002 pasal 3, yaitu:

1. **Transparansi**, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan dan mencegah upaya penyembunyian informasi yang relevan bagi pengguna maupun *stakeholder*.
2. **Kemandirian**, yaitu kejelasan fungsi-fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksa dengan baik.
3. **Akuntabilitas**, yaitu kejelasan fungsi-fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana dengan baik.
4. **Pertanggungjawaban**, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. **Kewajaran**, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan perundang-undangan yang berlaku.

Kelima komponen tersebut penting karena penerapan prinsip GCG secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan (Beasley et al., 1996). Chtourou et al. (2001) juga mencatat prinsip GCG yang diterapkan dengan konsisten dapat menjadi penghambat (constrain) aktivitas rekayasa.

2.6. Komite Audit

Salah satu prasyarat implementasi *Good Corporate Governance (GCG)* di BUMN dan Perusahaan Publik Indonesia adalah keberadaan Komite Audit di dalam organisasi perusahaan. Pemerintah mengeluarkan beberapa peraturan antara lain Bapepam dengan Surat Edaran No. SE-03/PM/2000 tanggal 5 Mei 2002 mensyaratkan bahwa setiap perusahaan publik di Indonesia wajib membentuk Komite Audit dengan anggota minimal 3 orang yang diketuai oleh satu orang komisaris independent perusahaan dan dua orang eksternal yang independent terhadap perusahaan. Selain independent, dalam SE tersebut juga mensyaratkan bahwa yang bersangkutan menguasai dan memiliki latar belakang akuntansi dan keuangan. Sementara bagi perusahaan BUMN/BUMD, sesuai dengan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: 117/M-MBU/2002 menyatakan bahwa: “Komisaris/Dewan Pengawas harus membentuk komite yang bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Komisaris/Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya, yaitu membantu Komisaris/ Dewan Pengawas dalam memastikan efektifitas sistem pengendalian intern, efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan auditor internal”.

Menurut penelitian terdahulu Kalbers & Fogarty (1993) menyebutkan tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komite audit dalam menjalankan tugasnya yaitu 1) kewenangan formal dan tertulis, 2) kerjasama manajemen dan 3) kualitas/kompetensi anggota komite audit. Selain itu, Effendi (2005) juga menambahkan masalah komunikasi dengan komisaris, direksi, auditor internal dan eksternal serta pihak lain sebagai aspek yang penting dalam keberhasilan kerja komite audit. Dengan kewenangan, independensi, kompetensi dan komunikasi melalui pertemuan yang rutin dengan pihak-pihak terkait, diharapkan fungsi dan peran dari komite audit lebih bisa berjalan dengan efektif sehingga dapat mengidentifikasi kemungkinan adanya praktek manajemen laba yang oportunistik.

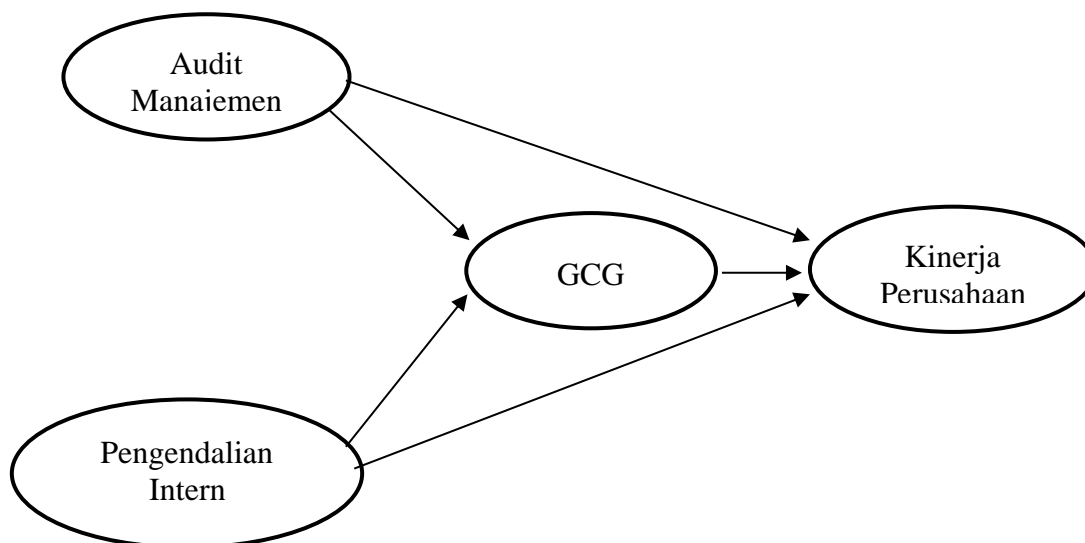
Kelley et al. (2005) menemukan bukti bahwa *predicted component of abnormal current accruals* yang berkaitan dengan komite audit (independensi dan aktivitas) berhubungan positif dengan arus kas perusahaan satu tahun ke depan. Penelitian ini memberikan bukti bahwa manajemen laba yang dilakukan perusahaan lebih bersifat efisien. Sedang penelitian di Indonesia oleh Siregar dan Utama (2005) serta Siregar P (2005) menunjukkan kecenderungan bahwa keberadaan komite audit ternyata tidak berpengaruh terhadap jenis manajemen laba perusahaan.

3. KERANGKA DAN HIPOTESA PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan literatur di atas, maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1

Kerangka Pemikiran



Dari kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh positif antara Audit Manajemen terhadap *Good Corporate Governance*.

Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh positif Pengendalian Internal terhadap *good corporate governance (GCG)*.

Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh positif *Good Corporate Governance (GCG)* dengan Kinerja Perusahaan.

Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh positif Audit Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan

Hipotesis 5 : Terdapat pengaruh positif Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan

Hipotesis 6 : Terdapat hubungan positif Audit Manajemen dengan Pengendalian Internal

Keterangan :

Variabel Eksogen:

1. Audit Manajemen, yaitu evaluasi ekonomisasi, evaluasi efisiensi dan evaluasi efektifitas.
2. Pengendalian Intren, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan.
3. Penerapan prinsip GCG, yaitu pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian.

Variabel Endogen:

1. Kinerja Perusahaan, yaitu kinerja finansial dan kinerja non finansial.

4. METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dari kausal konklusif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh suatu kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh dan diolah menjelaskan hubungan-hubungan sebab akibat antara variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

4.2. Gambaran Populasi dan Sampel

Objek penelitian ini adalah badan-badan usaha milik negara (BUMN) yang selama ini dianggap menjadi motor penggerak perekonomian nasional. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah para eksekutif/ level menengah pada 141 BUMN (Kementerian BUMN, 2011). Penelitian ini dilakukan di Jakarta dari bulan April 2012 sampai Juni 2012 atau selama hampir kurang 3 bulan.

Jumlah populasi tidak diketahui infinitif sehingga sampel yang diambil bersifat nonprobabilistik. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive* sampling dengan pendekatan

random sampling yaitu teknik pengambilan sampel secara acak dimana tidak setiap anggota populasi dapat dipilih menjadi anggota sampel atau dengan kata lain responden diambil berdasarkan karakteristik dan kriteria tertentu. Penelitian ini mengambil sampel 100 responden.

4.3. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian menggunakan 2 (dua) jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung (survei) melalui penyebaran kuesioner dalam skala Likert. Pendekatan mendapatkan responden dalam penelitian ini ada dua yaitu penyebaran langsung pada individu responden, dan kedua dilakukan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi (internet) secara *online* dengan menggunakan *email* dan *web sites*. Sedangkan data sekunder, diperoleh melalui buku-buku yang berhubungan dengan objek penelitian, laporan, jurnal dan artikel-artikel lainnya.

Ada empat jenis data yang dihimpun dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan sendiri untuk masing-masing variabel. Keempat jenis data yang dimaksud adalah Aspek Audit Manajemen, Pengendalian Intern, Good Corporate Governance dan Kinerja BUMN. Kemudian data dikumpulkan dengan menggunakan instrument yang berbentuk skala penilaian terhadap pernyataan dengan empat rentang jawaban berskala lima, yaitu dengan menggunakan skala Likert.

4.4. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab pokok masalah penelitian ini perlu dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, Sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM).

4.5. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis hubungan kausal antara variabel independen (eksogen) dan dependen (endogen), sekaligus memeriksa validitas dan reliabilitas instrumen penelitian secara keseluruhan. Oleh karena itu digunakan tehnik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan paket program Amos versi 18. SEM merupakan sekumpulan tehnik-tehnik yang memungkinkan pengujian beberapa variabel dependen dengan beberapa variabel independen secara simultan Ghazali (2003) mengungkapkan bahwa SEM memungkinkan untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat represif maupun dimensional yaitu mengukur dimensi dari sebuah konsep atau konstruk dan pada saat yang sama ingin mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya, maka SEM akan memungkinkan untuk

melaksanakannya. SEM juga merupakan pendekatan terintegrasi antara analisis faktor dan model struktural dan analisis jalur.

Penggunaan SEM memungkinkan untuk menguji hubungan antar variabel yang kompleks, untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model. SEM juga dapat menguji secara bersama-sama (Ghozali, 2003):

1. Model struktural hubungan antara konstruk independen dan dependen.
2. Model measurement hubungan (*nilai Loading*) antara indikator dengan konstruk

5. HASIL PENELITIAN

5.1. Uji Normalitas Data

Seperti halnya pada banyak metode statistik lainnya, SEM juga mensyaratkan data harus berdistribusi normal. Jika data berdistribusi tidak normal hasil analisis dikhawatirkan menjadi bias atau menyimpang. Untuk menguji normalitas data ini dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai *critical ratio skewness value* ada diantara harga mutlak $\pm 2,58$ (Ferdinand, 2000:134; Ghozali, 2004:105).

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program statistik diperoleh output, sebagai berikut:

Tabel 1.
Output Hasil Perhitungan Normalitas Data

Variable	Min	max	skew	c.r.
q15	3.450	5.000	.501	2.046
q14	3.450	5.500	.104	.426
q13	3.000	5.000	.037	.150
q12	3.000	4.500	-.856	-2.494
q11	3.000	4.550	-.792	-2.235
q10	3.000	5.000	.163	.665
q9	3.000	4.550	-.502	-2.051
q4	3.000	4.670	-.300	-1.225
q5	3.000	4.670	.041	.169
q6	3.000	4.500	-.197	-.806
q7	3.000	5.000	-.335	-1.368
q8	3.000	4.670	-.031	-.125
q3	3.000	4.630	-.232	-.948
q2	3.000	5.000	.406	1.658
q1	3.000	5.000	-.027	-.110

Sumber: Hasil Olah Data program AMOS versi 18

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 1 di atas, terlihat nilai *critical ratio skewness value* dari semua indikator berada di dalam rentang $\pm 2,58$. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa data dari semua indikator berdistribusi normal sehingga layak untuk digunakan.

5.2. Uji Kecocokan Model

Selanjutnya, dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model. Umumnya terhadap berbagai jenis *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan. Kriteria untuk menerima suatu model (data fit) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Perhitungan Indeks *Goodness of Fit*

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Kesimpulan
Chi-Square	123,42	Kecil	Baik
Probability	0,00	$\leq 0,05$	Baik
GFI	0,96	Mendekati 1	Baik
AGFI	0,900	Mendekati 1	Baik
RMR	0,003	Sangat kecil	Baik
CMIN/DF	3,640	$\geq 2,00$	Baik

*) Joseph F. Hair, et al. *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Pearson Education International, Inc. New Jersey, 2006. p. 95

Sumber: Hasil Olah Data program AMOS versi 18

Keterangan:

GFI = *Goodness of Fit Index*

AGFI = *Adjusted Goodness-of-Fit*

RMR = *Root mean square residual*

RMSEA = *Root mean square error of approximation*

CMIN/DF = *The minimum sample discrepancy function/degree of freedom*

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa semua kriteria pengujian menunjukkan hasil yang baik. Pengujian model yang dilakukan menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor dan hubungan kausalitas antar faktor. Dengan demikian maka model tersebut dapat diterima.

5.3. Analisis Hasil Perhitungan Structural Equation Model (SEM)

Berikut ini adalah hasil perhitungan model Structural Equation Model untuk menjelaskan hubungan antar variabel, baik variabel indikator (manifest) dengan variabel laten, maupun hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya.

Tabel 3.

Hasil Estimasi Regression model SEM (Regression Weights) model AMOS versi 18

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PENGENDALIAN						
_INTERNAL	<--- AUDIT_MANAJEMEN	1.001	.096	10.406	***	par_15
GCG	<--- AUDIT_MANAJEMEN	.212	2.350	1.986	.022	par_12
GCG	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	3.005	1.294	7.323	***	par_13
KINERJA	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	1.082	1.788	3.159	.003	par_14
KINERJA	<--- GCG	3.058	3.368	8.017	***	par_16
KINERJA	<--- AUDIT_MANAJEMEN	0.203	3.458	1.971	.027	par_17
Ekonomisasi	<--- AUDIT_MANAJEMEN	1.000				
Efisien	<--- AUDIT_MANAJEMEN	.977	.114	8.542	***	par_1
Efektivitas	<--- AUDIT_MANAJEMEN	1.185	.106	11.173	***	par_2
Lingkungan	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	1.000				
Penilaian	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	.847	.093	9.153	***	par_3
Aktivitas	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	.858	.104	8.286	***	par_4
Informasi	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	.887	.090	9.812	***	par_5
Kontrol	<--- PENGENDALIAN_INTERNAL	1.065	.084	12.694	***	par_6
Responsible	<--- GCG	1.000				
Akuntabilitas	<--- GCG	.917	.089	10.343	***	par_7
Kewajaran	<--- GCG	.822	.089	9.269	***	par_8
Transparansi	<--- GCG	.781	.084	9.312	***	par_9
Kemandirian	<--- GCG	.775	.101	7.690	***	par_10
Finansial	<--- KINERJA	1.000				
NonFinansial	<--- KINERJA	1.091	.146	7.463	***	par_11

Catatan: t tabel berdasarkan jumlah sampel 100 pada tingkat kesalahan 5%, dan derajat kebebasan $n - 2 = 100 - 2 = 98$, maka diperoleh nilai t tabel = 1,960.

Berdasarkan hasil perhitungan model SEM seperti pada Tabel 3 di atas, maka untuk menguji hubungan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh langsung audit manajemen terhadap pengendalian internal

Berdasarkan hasil estimasi diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 1,001. Untuk mengetahui seberapa jauh signifikansi atau hubungan linear audit internal terhadap pengendalian internal ini dapat dilihat dari nilai *critical ratio* dengan nilai 10,406 jauh lebih besar dari t tabel 1,960, dengan p-value 0.000 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa audit internal berpengaruh positif dan linear terhadap pengendalian intern.

b. Pengaruh audit manajemen terhadap *good corporate governance* (GCG)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,212. Untuk mengetahui seberapa jauh signifikansi atau hubungan linear audit manajemen terhadap *good corporate governance* (GCG) dapat dilihat dari nilai *critical ratio* 1,986 sedikit lebih besar dari t tabel 1,960, dengan p-value 0.022 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa audit internal berpengaruh rendah terhadap *good corporate governance* (GCG).

c. Pengaruh pengendalian internal terhadap *good corporate governance* (GCG)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 3,005. Untuk mengetahui seberapa signifikan atau pengaruh pengendalian internal terhadap *good corporate governance* (GCG) dapat dilihat dari nilai *critical ratio* 7,323 lebih besar dari t tabel 1,960, dengan p-value 0.000 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *good corporate governance* (GCG).

d. Pengaruh langsung *good corporate governance* (GCG) terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 8,017. Untuk mengetahui seberapa signifikan atau pengaruh *good corporate governance* (GCG) terhadap kinerja perusahaan dapat dilihat dari nilai *critical ratio* 8,017 jauh lebih besar dari t tabel 1,960, dengan p-value 0.000 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa GCG berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

e. Pengaruh langsung audit manajemen terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,261. Nilai koefisien regresi ini bila diuji dengan nilai *critical ratio* 1,971 sedikit lebih besar dari t tabel 1,960, dengan p-value 0.027 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa audit manajemen dalam penelitian masih berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

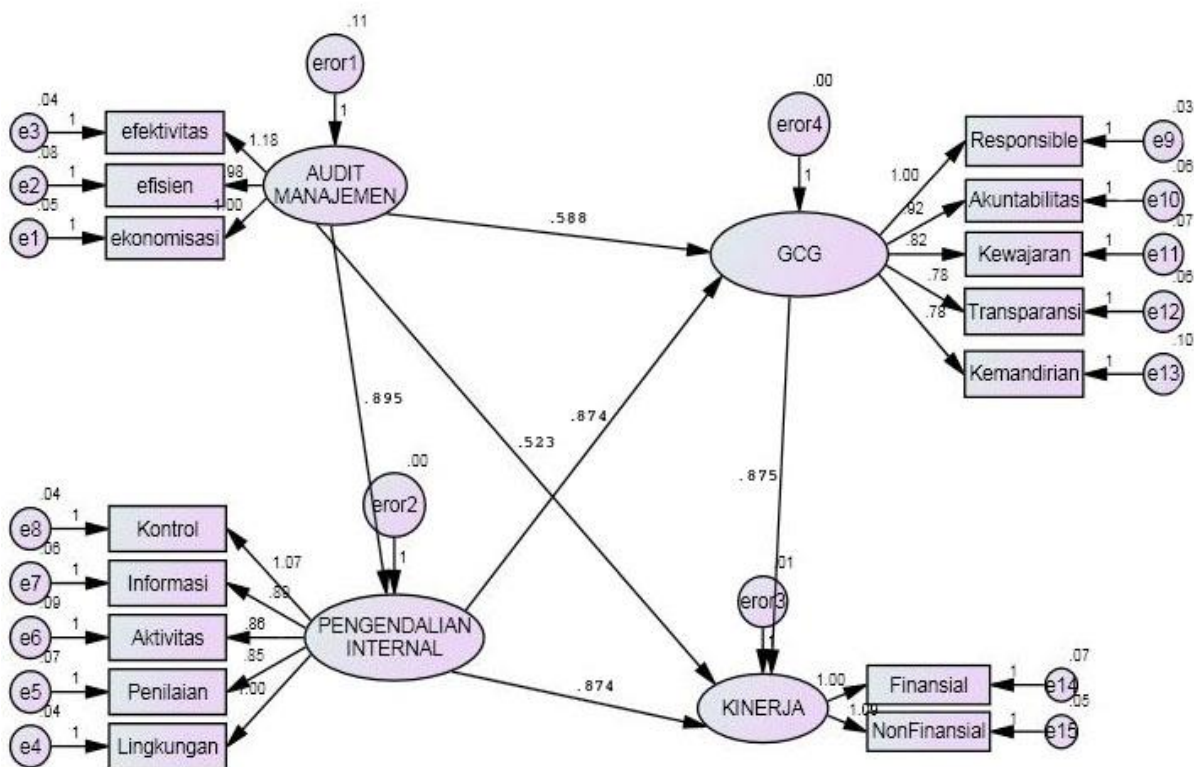
f. Pengaruh langsung pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 1,082. Nilai koefisien regresi ini bila diuji dengan nilai *critical ratio* 3,159 lebih besar dari t tabel 1,960,

dengan p-value 0.003 ($< 0,05$) atau menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Untuk melihat besarnya pengaruh atau hubungan antar variabel dapat dilihat dari nilai koefisien model kovarian seperti pada gambar berikut:

Gambar 2.
Hasil Regresi SEM



- 1) Pengaruh audit manajemen terhadap GCG menghasilkan nilai kovarian 0,588 atau termasuk pengaruh positif dalam kategori sedang.
- 2) Pengaruh audit manajemen terhadap kinerja perusahaan menghasilkan nilai kovarian 0,523 atau termasuk korelasi rendah.
- 3) Pengaruh pengendalian internal terhadap GCG menghasilkan nilai kovarian 0,874 atau termasuk korelasi kuat.
- 4) Pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan menghasilkan nilai kovarian 0,874 atau termasuk korelasi kuat.
- 5) Pengaruh audit manajemen terhadap kinerja perusahaan menghasilkan nilai kovarian 0,523 atau termasuk korelasi rendah.

- 6) Pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan menghasilkan nilai kovarian 0,875 atau termasuk korelasi kuat.

Berdasarkan gambar di atas juga menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dominan terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- 1) *Audit manajemen*, faktor yang paling dominan berturut-turut adalah faktor efektivitas, disusul ekonomisasi dan efisiensi.
- 2) *Pengendalian internal*, faktor yang paling dominan berturut-turut adalah faktor lingkungan pengendalian, disusul informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, penilaian resiko dan pemantauan.
- 3) *Good Corporate Governance (GCG)* faktor yang paling dominan berturut-turut adalah pertanggungjawaban, akuntabilitas, kewajaran, transparansi dan kemandirian.
- 4) *Kinerja Perusahaan*, faktor yang berpengaruh adalah faktor finansial dan non finansial.

Berdasarkan hasil penelitian ini secara kuantitatif hasil perhitungan statistik dapat diringkas dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel 1	Variabel 2	Koefisien (p-value)	Keterangan *)
H1	Audit Manajemen	GCG	0,588 (0,022)	Cukup signifikan
H2	Pengendalian Internal	GCG	0,874 (0,000)	Sangat Signifikan
H3	GCG	Kinerja Perusahaan	0,875 (0,000)	Sangat Signifikan
H4	Audit Manajemen	Kinerja Perusahaan	0,523 (0,027)	Cukup signifikan
H5	Pengendalian Internal	Kinerja Perusahaan	0,751 (0,003)	Sangat Signifikan
H6	Audit Manajemen	Pengendalian Internal	0,895 (0,000)	Sangat signifikan

Ringkasan Tabel 4 di atas menjelaskan:

1. Pengaruh Audit Manajemen terhadap GCG

Hipotesis 1 berbunyi: "terdapat pengaruh positif audit manajemen terhadap GCG". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,588 dengan p-value 0,022 atau pengaruh audit manajemen terhadap GCG cukup signifikan. Ini artinya bahwa audit

manajemen yang dilakukan perusahaan-perusahaan BUMN terhadap GCG pengaruhnya tidak terlalu signifikan. Ada beberapa faktor yang kurang dominan dimana faktor efektivitas dan efisiensi dari audit manajemen kurang mendukung terhadap GCG.

2. Pengaruh Pengendalian Intern terhadap GCG

Hipotesis 2 berbunyi: "terdapat pengaruh positif pengendalian intern terhadap GCG". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,874 dengan p-value 0,000 atau pengaruh pengendalian intern terhadap GCG sangat signifikan. Ini artinya bahwa pengendalian intern yang sudah dilakukan perusahaan-perusahaan BUMN terhadap GCG secara umum pengaruhnya sudah signifikan. Disini nampak faktor lingkungan pengendalian dan pemantauan merupakan bagian penting dari pengendalian internal.

3. Pengaruh GCG terhadap Kinerja Perusahaan

Hipotesis 3 berbunyi: "terdapat pengaruh positif GCG terhadap kinerja perusahaan". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,875 dengan p-value 0,000 atau pengaruh GCG terhadap Kinerja Perusahaan BUMN yang diteliti sangat signifikan. Ini artinya bahwa penerapan GCG yang dilakukan perusahaan-perusahaan BUMN cukup berhasil dan berpengaruh positif kinerja perusahaan, baik dilihat dari aspek finansial maupun non finansial.

4. Pengaruh Audit Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan

Hipotesis 4 berbunyi: "terdapat pengaruh positif Audit Manajemen terhadap kinerja perusahaan". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,523 dengan p-value 0,027 atau pengaruh Audit Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan BUMN yang diteliti cukup signifikan. Ini artinya bahwa audit manajemen yang dilakukan komite audit di perusahaan-perusahaan BUMN berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, meskipun pengaruhnya tidak terlalu signifikan. Berdasarkan evaluasi rendahnya pengaruh audit manajemen terhadap kinerja ini secara umum banyak dikarenakan SDM yang dimiliki masing-masing perusahaan BUMN kurang mendukung terhadap kinerja perusahaan.

5. Pengaruh Pengendalian Intern terhadap Kinerja Perusahaan

Hipotesis 5 berbunyi: "terdapat pengaruh positif Pengendalian Internal terhadap kinerja perusahaan". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,751 dengan p-value 0,003 atau terdapat pengaruh signifikan pengendalian internal terhadap Kinerja Perusahaan BUMN. Disini nampak bahwa pengendalian terhadap ketelitian, keandalan data akuntansi sudah ada kemajuan dengan dipatuhinya kebijakan manajemen, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

6. Hubungan Audit Manajemen dengan Pengendalian Internal Perusahaan

Hipotesis 6 berbunyi: "terdapat hubungan positif Audit Manajemen dengan Pengendalian Internal perusahaan". Berdasarkan hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi 0,895 dengan p-value 0,000 audit manajemen berhubungan erat dengan pengendalian internal.

Terdapat beberapa hal penting yang perlu dicatat dari hasil penelitian ini, *pertama*, asumsi teoritis yang menjadi syarat analisis SEM untuk semua variabel penelitian telah dipenuhi. Indikasi ini bisa dilihat dari signifikansi nya hubungan antar variabel, baik variabel indikator dengan variabel laten maupun variabel laten dengan variabel laten lainnya. *Kedua*, *Good Corporate Governance* (GCG) yang menjadi *banckmark* keberhasilan perusahaan-perusahaan BUMN saat ini paling tidak pada sebagian besar perusahaan telah menunjukkan kontribusi positif terhadap kinerja perusahaan. Bila dikaitkan dengan prinsip-prinsip GCG yang berlaku pada perusahaan, audit manajemen terhadap lima bidang ini telah dipenuhi. Dimana sebagian besar perusahaan BUMN telah memperlihatkan aspek keterbukaan baik dalam proses pengambilan maupun terbuka dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

Ditinjau dari aspek akuntabilitas mengindikasikan bahwa implementasi dari kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban dari setiap departemen BUMN mengindikasikan sudah terlaksana secara efektif. Indikasi ini bisa dilihat dari laporan peningkatan kualitas manajemen SDM, meningkatkan penjualan dan stabilitas persediaan yang cukup terjaga. Sedangkan dari aspek responsibilitas, dimana operasi perusahaan dalam implementasinya dikelola sudah menurut atau berpatokan pada peraturan, secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Dari aspek *fairness* atau keadilan pengelolaan perusahaan terutama sudah menunjukkan sisi keadilan dan kesetaraan. Keadilan disini artinya bahwa implementasinya dilakukan secara tidak langsung untuk memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Disini sudah terlihat bahwa prinsip *Good Corporate Governance* diarahkan dan dikendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggung jawabannya kepada *stakeholders*. Prinsip-prinsip tersebut dijadikan sebagai perangkat standar yang bertujuan untuk memperbaiki citra, efisiensi, efektifitas dan tanggung jawab sosial perusahaan. Perangkat tersebut juga diharapkan dapat menyelaraskan kepentingan prinsipal dan agen melalui supervisi, monitoring dan mekanisme pengendalian keputusan dan kinerja perusahaan. GCG pada perusahaan BUMN ini dan saat ini

merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan perusahaan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek GCG di BUMN, dengan tujuan :

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat baik secara nasional maupun internasional.
2. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien,serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Komisaris, Direksi, dan Pemegang saham.
3. Mendorong agar Pemegang Saham, Komisaris,Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap per-uu yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap *stakeholders* maupun kelestarian lingkungan.

Hasil penelitian hampir sama dengan hasil penelitian yang dilakukan Suryo Pratolo dan lainnya mengenai Aspek Audit Manajemen & Pengendalian Internal serta tinjauannya pada bisnis perusahaan terkait dengan GCG dan Kinerja BUMN,dimana dalam penelitiannya disebutkan bahwa Audit Manajemen & Pengendalian Intern saling mendukung dalam rangka mempengaruhi penerapan prinsip-prinsip GCG dan kinerja perusahaan, meskipun bobotnya yang berbeda.

5.4.Implikasi

Implikasi dari penelitian ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu implikasi praktis dan teoritis. Implikasi praktis menyangkut hal-hal yang perlu dilakukan oleh BUMN dalam praktek implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) berkaitan dengan hasil penelitian. Sedangkan implikasi teoritis adalah hal-hal yang dapat dilakukan oleh peneliti berikutnya dalam menyempurnakan hasil penelitian ini. Secara rinci kedua implikasi tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

5.4.1 Implikasi Praktis

Bagi BUMN, dari variabel-variabel yang mempengaruhi GCG dan secara tidak langsung terhadap Kinerja Perusahaan, ternyata variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan adalah Pengendalian Internal. Oleh karena itu, bagi BUMN dapat melakukan hal-hal berikut:

- a. Berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan pengendalian, termasuk pengendalian terhadap aspek risiko. Hal ini dilakukan semata-mata untuk menghindari terjadinya kecurangan dan kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan serta dalam upaya merealisasi rencana perusahaan yang telah ditetapkan.

- b. Pengendalian intern juga perlu dioptimalkan baik terhadap aspek struktur organisasi, ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.
- c. Perlunya dewan komisaris manajemen perusahaan masing-masing BUMN untuk membebaskan keyakinan terhadap tiga aspek, seperti: keandalan laporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

5.4.2 Implikasi Teoritis

Dalam rangka pengembangan teoritis mengenai audit manajemen, pengendalian internal, GCG dan kinerja perusahaan, bagi peneliti berikutnya diharapkan:

- a. Menambah indikator dan/atau variable penelitian yang belum dimasukkan dalam model penelitian ini, baik yang mempengaruhi GCG maupun kinerja perusahaan.
- b. Jumlah sampel sebaiknya diperbesar sehingga hasilnya lebih representatif dan bisa digunakan untuk menggeneralisir kondisi yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka penulis dapat menarik kesimpulan antara lain sebagai berikut:

1. Pengaruh audit manajemen terhadap tata kelola perusahaan (GCG) pada perusahaan BUMN tergolong rendah. Indikasi ini bias dilihat dari uji statistic dimana nilai critical ratio hanya berbeda sedikit dari t tabel 1,960 dan dengan nilai koefisien 0,588 dan p-value 0,022 atau audit manajemen berpengaruh terhadap GCG meskipun pengaruhnya tidak signifikan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengendalian internal yang sudah dilakukan BUMN terhadap GCG. Indikasi ini bisa dilihat dari nilai critical ratio 7,323 atau lebih besar dari t tabel 1,960 dan nilai koefisien korelasi 0,874 dan p-value 0,000 atau pengendalian internal berpengaruh positif terhadap GCG.
3. Hubungan Audit Manajemen dengan Pengendalian Internal BUMN sangat positif. Indikasi ini bisa dilihat dari critical ratio 10,406 atau lebih besar dari t tabel 1,960 dengan nilai koefisien korelasi 0,895 dan p-value 0,000 atau audit manajemen berhubungan erat dengan pengendalian internal perusahaan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, maka dapat disarankan:

1. Pada sebagian besar perusahaan BUMN implementasi penerapan GCG agar diperoleh kinerja perusahaan yang tinggi sudah menjadi landasan sesuai dengan peraturan BUMN yang berlaku. Namun demikian dalam banyak fakta riil di lapangan masih banyak ditemui kinerja BUMN belum memenuhi target pencapaian yang diharapkan. Oleh karena itu, perlu

adanya evaluasi internal perusahaan, terutama terhadap struktur organisasi dan kejelasan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan, serta perlu adanya peningkatan pengawasan terhadap kinerja perusahaan.

2. Budaya kerja perusahaan BUMN seringkali dipengaruhi oleh model organisasi yang ada. Fenomena menunjukkan bahwa sebagian perusahaan BUMN masih menggunakan model organisasi yang berlapis-lapis dan bersifat hirarkis. Padahal, makin banyak lapisan hirarki akan makin mengurangi kelancaran arus informasi dan komunikasi. Oleh karena itu, penataan struktur organisasi sangat penting dilakukan oleh manajemen BUMN.

DAFTAR PUSTAKA

- Soleh, Achmad Zanbar. 2005. *Ilmu Statistika*. Penerbit Rekayasa Sains. Bandung.
- Natalie, Allen J dan, John P Meyer. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*. Journal of Occupational Psychology. Vol. 63
- Arens, Alvin A. et.al. 2006. *Auditing And Assurance Services. An Integrated Approach*. 11th edition. Pearson Prentice Hall
- Arter. Denis R. 1997. *Management Auditing: A result-oriented audit can provide the impetus for positive change*. Quality Digest
- Askey, JM. & Dale, BC. 1994. *Internal Quality Management Auditing: An Examination*. Management Auditing Journal. Vol. 9, No. 4
- Becker, Brian E. et.al. 2000. *The HR Scorecard. Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts
- Burrowes, Ashley. & Persson, Marie. 2000. *The Swedish Management Audit: A Precedent for Performance And Value For Money Audits*. Management Auditing Journal. Vol. 15
- Cangemi, Michael P., Tommie, Singleton. 2003. *Managing The Audit Function: A Corporate Audit Departement Procedures Guide*. Third Edition. John Willey & Sons. Inc
- Carpenter, Gina M. 2004. *Good Corporate Governance: Responding to Today's New Business Environment*. Management Quarterly. Vol 45 no.1
- COSO 1992. *Internal Control-Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations Of The Tread way Commission.
- Hutagalung, Dolok. 2004. *Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance dan Sumber Keunggulan terhadap Kinerja Keuangan: Suatu Analisis Terhadap BUMN di Indonesia*. Disertas. Universitas Padjadjaran Bandung. Tidak Dipublikasikan
- Basri, Faisal. 2002. *Perekonomian Indonesia*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- FCGI (Forum For Corporate Governance In Indonesia). 2002. *Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance) The Essence Of Good Corporate Governance: Konsep dan Implementasi Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*. Yayasan Pendidikan Pasar Modal Indonesia & Sinergy Communication
- Tugiman, Hiro. 2000. *Pengaruh Peran Auditor Internal Serta Faktor-Faktor Pendukungnya Terhadap Peningkatan Pengendalian Internal Dan Kinerja Perusahaan*. Disertasi, Universitas Padjadjaran Bandung. Tidak Dipublikasikan
- _____. 2004. *Pengendalian Intern Organisasi yang Buruk Penyebab Utama*
- _____. 2004. *Peran Auditor Internal Dalam Menunjang Good Corporate Governance Pada BUMN di Indonesia*. Artikel dipaparkan pada jurusan Akuntansi Politeknik Pos Bandung, 26 April 2004. Tidak Dipublikasikan
- Tjager, I. Nyoman, et.el.. 2003. *Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. PT Prenhallindo, Jakarta.

- IAI-KAP. 2001. *Standard Profesional Akuntan Publik*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Kementerian BUMN. (tanpa tahun). Direktori BUMN. Melalui <<http://www.eis.bumn-ri.go.id/diektori.htm>>
- _____. 4 Juni 2002. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik negara Nomor: Kep-100/MBU/2002 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
- .2002. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik negara Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
- Mathieuw dan Zajac. 1990. *A Review and Meta Analysis of The Antecedents Correlates and Consequences of Organizational Commitment*. Psychological Bulletin. Vol. 108.
- Ruin, Josef Eby. 2003. *Audit Committee: Going Forward Towards Corporate Governance*. Malaysian Institute of Corporate Governance (MICG)
- Sekretariat Negara Indonesia. Undang-Undang 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
- Siswanto, Sutoyo dan Aldridge, E John. 2005. *Good Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*. PT Damar Mulia Pustaka. Jakarta
- Soegiharto. 2005. *Peran Akuntan dalam Menegakkan Good Corpoate Governance*. Auditor. No. 18
- Agoes, Sukrisno. 2005. *Penerapan GCG Pada Perguruan Tinggi*. Auditor, No. 18