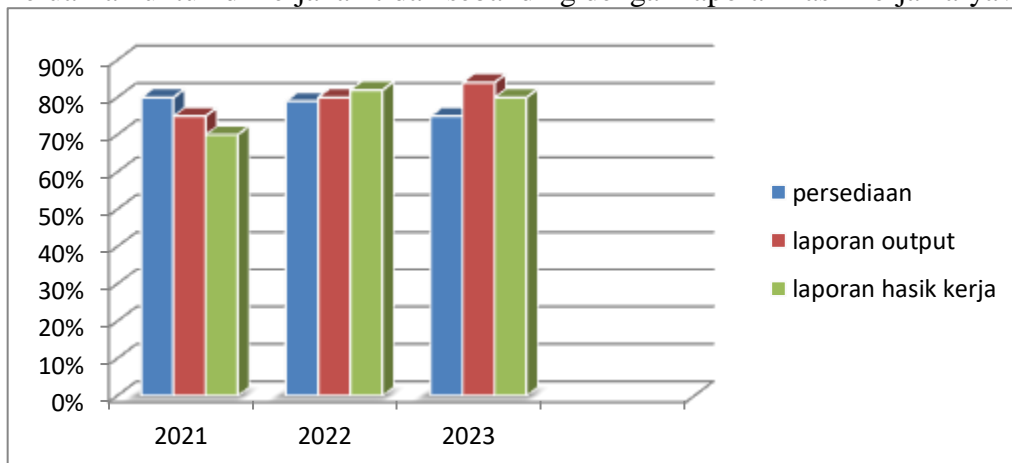


## 1. Pendahuluan

Negara Indonesia saat ini, merupakan negara berkembang yang giat melakukan pembangunan pada sektor ekonomi. Karena ekonomi terus berkembang perusahaan melakukan perhatian kepada semua operasi yang di mana manajemen memfokuskan pada masalah keuangan yang sangat penting untuk kelangsungan perusahaan. Sumber dana keuangan perusahaan yang digunakan berkaitan dengan bagaimana mereka memastikan dana di dalam perusahaan dapat terpenuhi secara memadai sehingga proses input dan output dapat seimbang. Untuk mencapainya tujuan tersebut, pengawasan, pengendalian, dan pemeriksaan diperlukan untuk memastikan bahwa sistem dan kebijakan manajemen beroperasi dengan baik. Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh dewan komisaris, manajemen, serta anggota entitas. Dilakukan untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tujuan perusahaan berdasarkan laporan keuangan yang akurat, efisiensi dan efektivitas operasi, dan patuhan terhadap peraturan Arilaha & Seber, (2019).

Perusahaan yang terdapat di Indonesia saat ini Transparansi data yang diberikan masih rendah dalam memberi informasi kepada pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, pelanggan, dan karyawan keterbukaan terkait tentang strategi bisnis, risiko, dan kinerja keuangan pada perusahaan. Fenomena yang terjadi saat ini yang dipublikasikan di ([www.jawapos.com](http://www.jawapos.com), 2023) menjelaskan bahwa seorang manajer perusahaan distributor telah menggelapkan dana hingga 1,3 miliar rupiah selama dua tahun terakhir. Penyimpangan yang dilakukan oleh manajer toko tersebut dengan memanipulasi data stock pada komputer, dan menjual barang di luar toko tanpa nota penjualan hal ini menunjukkan kurangnya pengawasan internal dan penerapan Good Corporate Governance (GCG) diperusahaan tersebut. Didukung data dari CRMS pada tahun 2023 [crmsindonesia.org](http://crmsindonesia.org) (2023) menunjukkan bahwa perusahaan jasa juga menghadapi masalah pada tata kelola perusahaannya dengan menunjukkan presentase 23,08% dalam pengelolaan tata kelola perusahaannya. Data tersebut menunjukkan isu oversight dan pengawasan menunjukkan hasil terbesar dalam memengaruhi GCG, dalam hal ini pengendalian internal merupakan komponen penting dalam menjalankan tugas dengan mengawasi tindakan pada praktik penyimpangan kepada setiap orang yang berkepentingan.

Masalah yang dihadapi dalam perusahaan ditemukan perbedaan dalam pelaporan Akuntabilitas pada Persediaan kertas, laporan output dan input yang mengalami perbedaan pada tahun 2023 yang menunjukkan presentase persediaan sebesar 75% sedangkan pada laporan output sebesar 84% dan laporan input sebesar 80% hal ini diidentifikasi bahwa bahan yang dikeluarkan untuk di kerjakan tidak sebanding dengan laporan hasil kerja karyawan.



Gambar 1.1  
laporan pertahun CV Jaya Sakti

Berdasarkan data audit stok, ada perbedaan yang cukup signifikan antara data dengan aktual fisik yang diaudit selama tiga bulan yaitu dengan menemukan perbedaan pada kuantiti stock kertas pada bagian gudang yang menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan data. Berikut tabel laporan Audit stock yang terjadi di CV Jaya Sakti :

**Tabel 1.1**  
**Audit Stock pada Gudang**

No.	Tanggal	No Bukti	Keterangan	Qty (rim)	Mutasi Barang		
					keluar	Stock akhir	fisik
1.	02/01/2023	1002	art paper	105	5	100	98
2.	12/04/2023	1007	Art Cart 210gr	82	-	82	80
3.	21/06/2023	1015	A3+ Ppr 150gr	20	5	15	16
4.	16/09/2023	1010	ArtCart 100gr	111	9	102	100

(Sumber : CV Jaya Sakti)

Manajerial menghadapi masalah dengan tingkat pengambilan keputusan dan keluaran produk dalam kegiatan lapangan. Pada inventaris manajemen pengelolaan diterapkan secara manual dan dilakukan banyak tenaga kerja hal ini dapat menyebabkan kinerja manajerial menjadi kurang efisien. Proses pencatatan hasil laporan secara tertulis dan laporan di sistem tidak berkesinambungan menyebabkan data berulang dan tidak lengkap, pemborosan waktu, dan risiko kehilangan data. Selain itu, menemukan stok barang menjadi sulit karena bahan baku kertas berkualitas tinggi dicampur dengan yang gagal dan kurangnya informasi serta komunikasi antara karyawan per unit bagian.

Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) menjelaskan bagaimana hubungan antara pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan bekerja untuk meningkatkan kinerja manajerial dalam perusahaan. pedoman GCG telah mendukung penerapan sistem tata kelola organisasi dengan prinsip-prinsip sebagai berikut: transparansi, independensi, akuntabilitas, responsibilitas, dan kewajaran (Yandani & Suryanata, 2019) diharapkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG dalam hal kinerja manajerial akan menghasilkan peningkatan kinerja pengelolaan yang akan mengarah pada komponen lainnya seperti budaya organisasi dan pengendalian internal untuk pengawasan dan pencegahannya.

Kinerja manajerial harus memberi keputusan atau kebijakan untuk mengurangi kerugian perusahaan. Pengendalian internal digunakan dala mengawasi tindakan penyimpangan di dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dalam organisasi perusahaan, sehingga perusahaan dapat bekerja lebih lancar dan efisien (Heliani, 2019). Untuk menumbuhkan kepercayaan agar mencapai tujuan perusahaan, perusahaan melakukan pengendalian internal yaitu dengan tujuan memastikan kebenaran laporan keuangan, efisiensi dan efektivitas operasi, dan kepatuhan terhadap peraturan dan juga hukum yang berlaku (Romadhona & Asyik, 2023).

Menurut (Yanti, 2023) Budaya organisasi adalah aturan atau nilai-nilai yang dipegang oleh seluruh anggota organisasi dan secara konsisten dipelajari, diterapkan, dan dikembangkan untuk menjadi panduan bagi karyawan dan organisasi dalam mencapai tujuannya, yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja manajerial tersebut. Penerapan GCG memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja manajemen namun budaya buruk di suatu organisasi pasti akan berdampak pada manajemen yang buruk.

Dari penelitian sebelumnya oleh (Arilaha & Seber, 2019) menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di unit kerja regional Kota Ternate. Penerapan GCG di unit kerja Kota Ternate akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial, dan dalam penerapan GCG memberikan pengaruh yang lebih baik pada kinerja manajerial. Selanjutnya, penelitian (Romadhona & Asyik, 2023) menemukan bahwa pengendalian internal tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Meskipun pengendalian internal memenuhi semua kriteria penelitian, terjadinya penyimpangan, yang menunjukkan bahwa masih terdapat kelemahan pada pengendalian intern. Sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aria, Pahala, 2023) menunjukkan bahwa komponen Pengendalian Internal tidak mempengaruhi terhadap kinerja manajerial. Dengan pengendalian internal yang baik, manajer dapat memperkirakan dan pengambilan keputusan tentang tindakan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan pada efisiensi operasi. Komponen pengendalian seperti lindungan pengendalian, penilaian sebuah risiko, prosedur pengendalian, dan pemantauan setiap informasi dan komunikasi harus ditingkatkan dan dievaluasi untuk menciptakan pengendalian intern yang efektif.

Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya, yaitu pada penggunaan variabel independen, periode waktu, dan lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, data Audit Stock pada tahun 2023 yang dipergunakan dalam munculnya suatu permasalahan yang terjadi. Lokasi penelitian ini adalah CV. Jaya Sakti, perusahaan jasa percetakan di kecamatan Genuk kota Semarang, karena usaha bergerak di bidang jasa masih kurangnya menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan belum menerapkan budaya organisasi dengan baik pada seluruh pegawai.

Dengan melihat Research gap dan fenomena tersebut permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: (1) Bagaimana pengaruh GCG terhadap kinerja manajerial ? (2) Bagaimana pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja manajerial ? dan (3) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial ?

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Menguji dan membuktikan secara empiris bahwa GCG dapat mempengaruhi kinerja manajerial, (2) Menguji dan membuktikan bahwa pengendalian internal mempengaruhi kinerja manajerial dan (3) Menguji dan membuktikan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Dalam penelitian ini, dapat diperoleh manfaat secara teoritis dan praktis. (1) secara teoritis, penelitian ini dapat diaplikasikan sebagai alat informasi untuk dapat meningkatkan pengetahuan serta wawasan tentang seberapa jauh pengaruh GCG, Pengendalian Internal dan Budaya Organisasi di perusahaan agar berjalan dengan efektif dan terhindar dari adanya fraud yang terjadi di perusahaan jasa CV. Jaya Sakti. (2) Secara praktis temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, masukan dan guana evaluasi bagi perusahaan jasa CV. Jaya Sakti mengenai pengelolaan keuangan dan audit serta dapat mengoptimalkan kinerja manajerial.

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Landasan Teori**

#### **2.1.1 Teori Keagenan**

Pada teori keagenan, manajemen bagi perusahaan bertindak sebagai agen pemegang saham bertindak sebagai principal. Perusahaan melakukan tugas untuk

kepentingan pemilik perusahaan. Akibatnya, manajemen bertanggung jawab atas semua tugasnya kepada pemilik perusahaan Eisenhardt (2018) Dalam hubungan keagenan, pemilik dari perusahaan (principal) memberikan perintah kepada manajemen untuk melakukan suatu tugas atas namanya. principal serta memberi wewenang kepada agen untuk membuat keputusan terbaik, jika kedua belah pihak memiliki tujuan yang sama Untuk memaksimalkan nilai perusahaan tersebut, agen dapat diharapkan untuk bertindak dengan cara yang menguntungkan bagi pemilik perusahaan Romadhona & Asyik (2023) .

### **2.1.2 Teori Budaya Organisasi**

Menurut theory Budaya Organisasi di cetuskan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo yang menjelaskan bahwa anggota- anggota dalam orgaisasi dapat menciptakan perasaan yang dimiliki bersama mnegenai suatu realitas organisasi mengenai nilai-nilai dalam suatu Menurut Wijayanti et al.,(2020) teori budaya organisasi memiliki fungsi sebagai peran dalam batas-batas tertentu dalam menyampaikan identitas tertentu dan juga berfungsi mendorong stabilitas sistem sosial merupakan sistem yang secara jelas berbasis pada perspektif tentang organisasi dan lingkungan, dan mengakui interaksi antara keduanya.

Berdasarkan Astrina, (2016) fungsi bahwa budaya organisasi memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi salah satunya budaya organsasi meningkatkan konsistensi sikap karyawan, peran budaya dalam mempengaruhi perilaku pada setaip karyawan..

### **2.1.3 Good Corporate Governance (GCG)**

GCG merupakan sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan meningkatkan nilai pemegang saham dan mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan. Faktor-faktor dalam penerapan GCG dan pengendalian internal merupakan faktor lain yang memengaruhi kecurangan kesesuaian dengan peraturan akuntansi. Sebagaimana penelitian dari (Lestari, 2015) berpendapat bahwasannya tata kelola perusahaan yang baik terdiri dari sistem penginputan, proses, dan proses output dan terdapat aturan yang mengatur dan berinteraksi untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian dari (Romadhona & Asyik, 2023) menyatakan Sebuah praktik bisnis dapat dianggap sehat jika operasi organisasi atau dalam perusahaan dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen yang baik dan berkesinambungan. Dengan kata lain, GCG ialah sistem yang dirancang atau dibuat untuk mengatur, mengelola, dan mengendalikan perusahaan secara profesional dengan cara transparan.

### **2.1.4 Pengendalian Internal**

Pengendalian internal ialah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi pada entitas dan manajemen yang dimaksudkan untuk memberi panduan yang jelas dan wajar tentang pencapaian tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Menurut PP Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, "Sistem pengendalian intern merupakan proses yang penting 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 negara, dan ketaatan terhadap peraturan.

"*The Commitee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO) dalam Executive Summary (COSO, 2013) mendefinisikan pengendalian internal Sebagai sebuah rapat direktur organisasi, manajemen, dan staf lainnya, dengan tujuan operasi, laporan, dan konsistensi. Definisi pengendalian internal merupakan proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan karyawan

perusahaan lainnya yang dimaksudkan memberikan kepercayaan dan jaminan yang wajar tentang pemenuhan tujuan kepatuhan, pelaporan, dan operasi.

### **2.1.5 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah instrumen yang membantu menetapkan arah organisasi, mengarahkan pada yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan, mengatur sumber daya dan membantu menyelesaikan masalah dan peluang di lingkungan organisasi. (Wulantari et al., 2022) Budaya organisasi terdiri dari berbagai anggapan atau sistem, kepercayaan, prinsip, dan kebiasaan yang terbentuk dalam suatu organisasi yang beroperasi sebagai pedoman perilaku anggotanya untuk mengatasi masalah penyesuaian internal dan eksternal yang digunakan untuk menetapkan arah organisasi (Setiono, 2018).

### **2.1.6 Kinerja Manajerial**

Menurut (Mahoney, T.H. Jerdee, 1963) Kegiatan manajerial didefinisikan seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, negosiasi, representasi, dan pengarahan kepada staf. Akuntansi manajemen membagi kinerja manajerial ke dalam kategori berdasarkan fungsi bagian mana mereka melakukan tugas atau tindakan mereka. Tolok ukur yang digunakan untuk masing-masing mempunyai pertanggung jawaban berbeda. Salah satu cara lain untuk mengukur dengan melihat bidang kegiatan yang dijalankan oleh manajemen. Hasil yang dicapai manajer merupakan suatu komponen yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan. Pelaksanaan fungsi manajerial dalam organisasi biasanya dikaitkan dengan kinerja manajerial. Untuk mencapai kinerja ini, seluruh anggota organisasi, baik pimpinan maupun pegawai, harus bersatu untuk mencapai keseimbangan antara pencapaian dan tujuan organisasi (Hayat, 2017).

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Dari penelitian yang telah dilakukan (Arihaha & Seber, 2019), bahwa hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi secara signifikan oleh GCG dan akan meningkatkan kinerja manajerial dengan lebih baik. Dengan demikian, penerapan GCG sangat penting untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas sebuah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG. (Suharwini et al., 2022) dari penelitian yang diperoleh hasil bahwa kualitas pengendalian internal memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Dalam kasus ini, organisasi yang mengatur bagaimana seseorang atau kelompok dapat mematuhi peraturan yang berlaku dengan mempertimbangkan berbagai elemen. Hal ini akan membantu dalam mencapai tujuan meningkatkan kinerja manajerial. (Aria, Pahala, 2023) dari penelitian yang telah dilakukan memperoleh hasil bahwa penelitian menunjukkan variabel Pengendalian Internal berpengaruh negatif terhadap GCG. Ini menunjukkan bahwa semakin banyak Pengendalian Internal yang dimiliki perusahaan, maka baik GCG yang dihasilkannya. (Wulantari et al., 2022) dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa penelitian menunjukkan interaksi antara budaya organisasi tidak berpengaruh tetapi secara parsial, budaya organisasi dan kemampuan manajemen berdampak positif pada kinerja manajerial.

## **2.3 Pengembangan Hipotesis**

### **2.3.1 Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial**

Manajer memiliki potensi dapat memengaruhi Kualitas GCG mereka berdampak pada kinerja manajerial perusahaan. Penerapan GCG mempunyai

prinsip-prinsip yang mengatur, mengelola, dan mengawasi proses pengendalian usaha sekaligus memperhatikan stakeholder, karyawan, kreditor, dan masyarakat. Dengan terdapatnya *accountability publik*, pihak yang memerlukan informasi dapat mengetahui tingkat pencapaian tujuan yang ditetapkan. Menurut pendapat (Triadi & Suputra, 2016) dengan menerapkan GCG yang berprinsip pada transparansi, keadilan, akuntabilitas, dan tanggung jawab guna dapat mengawasi kinerja manajerial. Merujuk hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yandani & Suryanata, 2019), dan (Arilaha & Seber, 2019) menunjukkan bahwa GCG berpengaruh signifikan dan mempengaruhi kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan berikut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

**H1 : *Good Corporate Governance* berpengaruh positif (+) terhadap Kinerja Manajerial**

### **2.3.2 Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial**

Pengendalian internal mencakup kebijakan dan prosedur yang digunakan oleh perusahaan dalam operasinya untuk menyediakan informasi keuangan yang relevan dan memastikan bahwa peraturan yang ditetapkan harus dipatuhi. Proses ini dipengaruhi manajemen dengan tujuan memberikan kepercayaan bahwa perusahaan bekerja dengan baik, efisien, sesuai dengan aturan yang ditetapkan, dan menyajikan laporan keuangan dengan konsisten (Triadi & Suputra, 2016). Merujuk dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Eniola, 2021) dan (Suharwini et al., 2022), menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan berikut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

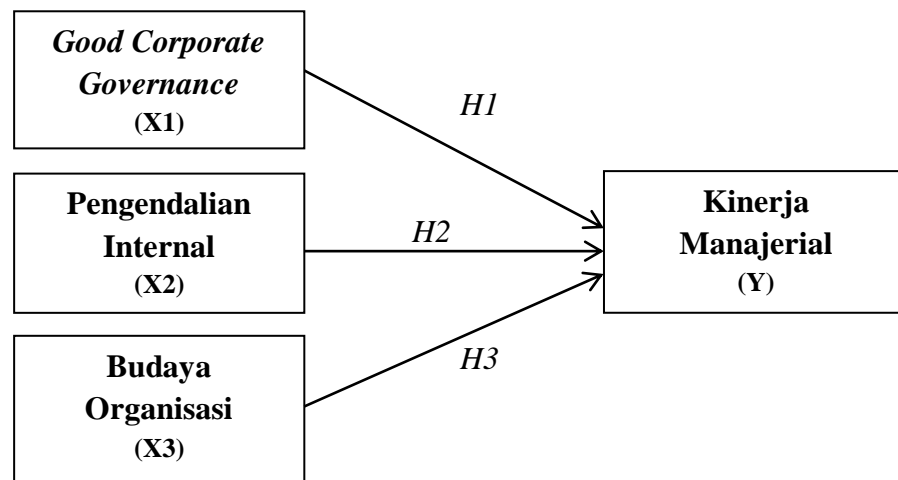
**H2 : Pengendalian Internal berpengaruh positif (+) terhadap Kinerja Manajerial**

### **2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Budaya organisasi merupakan kumpulan gagasan dasar yang dibuat lalu dikembangkan dengan harapan agar kelompok tersebut dapat belajar mengatasi sebuah masalah yang muncul dari eksternal maupun internal. Suatu organisasi akan lebih efektif memiliki budaya dan nilai dasar organisasi dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan secara luas merupakan tana budaya yang kuat. (Aria, Pahala, 2023) Merujuk dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Romadhona & Asyik, 2023) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial karena perubahan dari budaya organisasi dipengaruhi pemimpin yang berkompeten. Berdasarkan penjelasan berikut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

**H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif (+) terhadap Kinerja Manajerial.**

## 2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

## 3. Metode Penelitian

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis dari penelitian ini berupa studi kasus yaitu melakukan penelitian terhadap objek tertentu yang populasinya terbatas yang menggunakan jenis penelitian kuantitatif Tabel frekuensi dan tabulasi digunakan untuk mengolah angka untuk data kuantitatif, yang kemudian dideskripsikan. yang menggunakan data primer dengan menggunakan survei. Fokus penelitian digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dari pengujian hipotesis (Romadhona & Asyik, 2023).

### 3.2. Populasi dan Sampel

#### 3.2.1. Populasi

Populasi atau objek pada penelitian dari pengambilan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Dalam penelitian populasi yang digunakan adalah pada manajer perusahaan, Supervisor, bagian gudang serta karyawan CV. Jaya Sakti yang terdapat 75 karyawan yang selalu terlibat dalam proses langsung operasional kegiatannya.

#### 3.2.2. Sampel

Metode pengambilan data menggunakan kuesioner kepada pihak manajerial dan non manajerial sebanyak 50 responden. Sampel yang digunakan dalam penelitian dengan pertimbangan tertentu untuk dapat memilah sampel yang valid dan agar representasi kelompok yang tidak terjadinya bias di dalam penelitian (Romadhona & Asyik, 2023).

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel Independen yang dianalisis pada penelitian di bawah ini yaitu GCG (X1), Pengendalian Internal (X2), dan Budaya Organisasi (X3) dan pada Variabel Dependen yang dianalisis pada penelitian ini yaitu Kinerja Manajerial (Y).

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

NO	Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Dimensi
1.	GCG (X1)	Menurut (Suharwini et al., 2022) Pengelolaan suatu bisnis usaha yang mengutamakan kepentingan pemegang kepentingan serta penggunaan prinsip - prinsip GCG.	Transparansi (X1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frekuensi pelaporan</li> <li>• Kualitas pelaporan</li> </ul>
			Akuntabilitas (X1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penentuan standar dan kinerja</li> </ul>
			Tanggung Jawab (X1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas Pertanggung jawaban dan patuh melaksanakan peraturan</li> </ul>
			Kemandirian (X1.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independen dalam pengambilan keputusan</li> </ul>
			Keadilan (X1.5)  Triadi & Suputra, (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partisipasi pemenuhan hak</li> </ul>
2.	Pengendalian Internal (X2)	Menurut (Arilaha & Seber, 2019) Pengendalian intern merupakan proses mengorganisasi suatu entitas untuk memastikan operasinya efisien,serta pada laporan keuangan yang akurat, serta kepatuhan terhadap hukum yang berlaku.	Lingkungan pengendalian (X2.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembuatan peraturan</li> <li>• Peraturan di jalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku</li> </ul>
			penilaian risiko (X2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertimbangkan risiko saat mengambil keputusan</li> <li>• mengidentifikasi risiko di perusahaan</li> </ul>
			Pemantauan proses (X2.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• memantau proses yang dilakukan</li> </ul>
			informasi & komunikasi (X2.4)  Eniola, (2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• informasi yang bersifat rahasia.</li> <li>• Komunikasi antar unit perusahaan</li> </ul>



NO	Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Dimensi
3.	Budaya Organisasi (X3)	Budaya didefinisikan sebagai saram yang dimiliki bersama oleh kelompok saat memecahkan suatu masalah penyesuaian. Pola saran ini disampaikan kepada anggota sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir, dan berhubungan dengan masalah suatu masalah (Astrina, 2016)	Inovasi Pengambilan Resiko (X3.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan inovasi</li> <li>Menanggung resiko</li> </ul>
			Perhatian terhadap suatu hal rinci (X3.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mempertimbangkan suatu hal secara detail</li> </ul>
			Orientasi hasil (X3.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasil Pekerjaan menjadi tolak ukur</li> <li>Pencapaian dalam target</li> </ul>
			Orientasi individu (X3.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mempertibangkan keselamatan pegawai</li> </ul>
			Orientasi tim (X3.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kepentingan lingkungan</li> </ul>
			Agresivitas (X3.6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontribusi semua unit</li> <li>Mengutamakan kepentingan organisasi</li> </ul>
			Stabilitas (X3.7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pencapaian dalam hasil kerja</li> </ul>
4.	Kinerja Manajerial (Y)	Menurut (Agustin, 2016) Pada kinerja manajerial proses aktivitas yang efektif dari proses perencanaan, pelaksanaan pembinaan, pertanggung jawaban serta pengawasan guna melaksanakan tugas-tugas dan menggunakan sumber-sumber yang mereka miliki untuk tercapainya tujuan organisasi.	Perencanaan (Y1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyusunan perencanaan serta kebijakan</li> </ul>
			Investigasi (Y2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengumpulan laporan dan pengawasan</li> </ul>
			Koordinasi (Y3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koordinasi antar unit</li> </ul>
			Evaluasi (Y4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluasi laporan kerja</li> </ul>
			Pemantauan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemantauan kepada</li> </ul>

NO	Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Dimensi
			(Y5)	bawahan serta sesama unit kerja
			Representasi (Y6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak luar</li> </ul>
			Negosiasi (Y7) Heliani (2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan kontrak pada unit dan sub unit pada pihak luar</li> </ul>

### 3.4 Metode Pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan data primer melalui pembagian kuesioner, yang didistribusikan secara terstruktur. Berdasarkan serangkaian pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden dan dijawab sesuai dengan pengalaman mereka dengan pendistribusian dan pengumpulan survei, dengan mengirimkan kuesioner langsung kepada karyawan CV Jaya Sakti oleh peneliti dan dengan data yang tidak langsung yang diperoleh dari laporan yang disesuaikan dengan penelitian yang dilakukan.

### 3.5 Metode Analisis

#### 3.5.1. Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel yang diteliti adalah kuesioner. Cara responden dalam pengisian kuesioner berpengaruh pada kualitas pada data penelitian, yang dipengaruhi oleh keseriusan responden, keunggulan mereka, lingkungan sekitar, dan instrumen itu sendiri. Pada penelitian analisis deskriptif ini menggunakan frekuensi dari jawaban setiap responden dan rata-ratanya. Berdasarkan jumlah pada skala pengukuran yang digunakan, lima klasifikasi ditetapkan sebagai kategori penelitian dan kategori penilaian.

#### 3.5.2. Uji Asumsi Klasik

##### 3.5.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan dalam menentukan variabel residual memiliki nilai yang normal dalam model regresi. Dua cara dapat digunakan melakukan uji statistik dengan dapat melihat histogram dan dapat membandingkan antara data yang diamati dengan yang mendekati data yang normal dan dengan melihat plot normalitas probabilitas yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal yang membentuk.

##### 3.5.2.2. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya pada data pengambilan kuesioner yang digunakan. Pengukuran dan uji validitas menguji suatu pertanyaan kuesioner tersebut telah memenuhi kriteria pengukuran (Laylan Syafina, SE, 2019). Teknik digunakan dalam uji validitas dengan mengkatagorikan skor pada setiap item dan total item. Apabila pada valid instrumen memiliki nilai probabilitas < 0,05.

### 3.5.2.3. Uji Multikolinieritas

Menurut (Romadhona & Asyik, 2023) Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah terdapat kolerasi antar variabel bebas di dalam model regresi, model yang benar yaitu dengan tidak memiliki kolerasi yang besar di antara variabel bebasnya. Tidak orthogonal atau nilai kolerasi tidak sama dengan nol dan ketika dua variabel bebas saling berkorelasi. Analisis matriks koefisien korelasi bersama dengan nilai tolerabilitas dan lawannya, yaitu nilai faktor inflasi variasi (VIF) merupakan metode yang umum digunakan untuk mengidentifikasi adanya multikolinieritas.

### 3.5.2.4 Uji Heteroskedastisitas

(Ghozali, 2016) menjelaskan uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apada model regresi apakah terjadi ketidaksamaan variabel dari residual pada suatu pengamatan terhadap pengamatan yang lainnya. Pada uji heterokedastisitas terjadi kesalahan secara random (acak) tetapi menunjukkan suatu hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu atau variabel lainnya.

### 3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menentukan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Hal tersebut juga menunjukkan bagaimana variabel terikat dan variabel bebas berhubungan satu sama lain (Ghozali, 2016). Adapun rumus untuk metode regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y: Kinerja Manajerial

a: Intercept (konstanta)

b: Koefisien regresi

X1: Good Corporate Governance

X2: Pengendalian Internal

X3: Budaya Organisasi

e : Nilai residu (error)

### 3.5.4. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

(Ghozali, 2016) berpendapat Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) adalah ukuran seberapa jauh kemampuan model menjelaskan variasi variabel responden.

Dalam output SPSS, koefisien determinasi ditampilkan dalam tabel mode Summaryb dan ditulis dalam bentuk R square (R<sup>2</sup>). Namun, untuk regresi linier berganda R square disesuaikan (R<sup>2</sup>) dianggap nol.

### **3.5.5. Uji Hipotesis**

#### **3.5.5.1. Uji Simultan (Uji Statistik F)**

Uji F digunakan dalam menguji kelayakan model untuk menentukan variabel dependen dapat mempengaruhinya variabel independen. Selain itu, uji koefisien regresi kelayakan model digunakan dalam menentukan apakah model sudah memenuhi syarat untuk mempengaruhi (Ghozali, 2016).

#### **3.5.5.2. Uji Parsial (Uji Statistik T)**

Pengujian hipotesis, juga dikenal sebagai uji t, digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh tingkat signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikan  $t > 0,05$ , maka Hipotesis ditolak, yang mengartikan bahwa variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikan  $t < 0,05$ , maka Hipotesis diterima, yang berarti bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap (Ghozali, 2016).

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, P. N. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Studi pada Pt. Pln (Persero) Area Majalaya Rayon Rancaeke*. 01(3), 1–23.
- Aria, Pahala, K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Audit Internal, dan Pengendalian Internal terhadap Penerapan GCG. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan ...*, 4(1), 220–237. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/japa/article/view/35262%0Ahttps://journal.unj.ac.id/unj/index.php/japa/article/download/35262/15527>
- Arilaha, M. A., & Seber, I. S. (2019). Pengaruh Pengendalian Intern dan Good Corporate Government Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Ternate). *Jurnal Trust : Riset Akuntansi*, 7(1), 65–76. <https://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/trust/article/view/5860>
- Astrina, F. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Gcg) Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Bsc). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 7(1), 61–78. <https://doi.org/10.36982/jiegm.v7i1.105>
- COSO. (2013). *pengendalian internal -Integrated Framework: Executive Summary*. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- crmsindonesia.org. (2023). *Tata Kelola Perusahaan*. <https://crmsindonesia.org/>
- Eisenhardt, K. M. (2018). Linked references are available on JSTOR for this article : Agency Theory : An Assessment and Review. *Academy of Management*, 14(1), 57–74.
- Eniola, A. A. (2021). Internal control structures and financial performance: evidence from listed companies in Nigeria's South-West Region. 1684903025, 2966. [http://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/6569/1/1780989016\\_0.pdf](http://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/6569/1/1780989016_0.pdf)
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete SPSS 23*.
- Hayat, A. (2017). Organizational Commitment Antecedent and Its Effect on Managerial Performance in Public Sector Budgeting. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(1), 1–15. <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i1.7451>
- Heliani. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Aktiva : Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 38–49. <https://doi.org/10.52005/aktiva.v1i1.18>
- Laylan Syafina, SE, M. S. (2019). Metode Penelitian Akutansi Pendekatan Kuantitatif. In *FEBI UIN-SU PRESS*. FEBI UIN-SU PRESS.
- Lestari, R. (2015). The Effect of Good Governance and Internal Control on Risk Management and its Implications on the Organizational Performance. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(8), 135–143.
- Mahoney, T.H. Jerdee, S. J. C. (1963). No Title. *Development Of Managerial Performance: A*

*Research Approach. South\_Western Publishing Company, 18(7–8), 575–585.*  
[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)90043-6](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)90043-6).

- Paulina, Septafani, R., R. D. M., Prihandini, A., & Choirunnisa, G. (2016). *Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Dengan Manajemen Risiko sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Perbankan yang Terdaftar di BEI periode 2016-2019)*. 1–34.
- Romadhona, R. C., & Asyik, N. F. (2023). Pengaruh Audit Manajemen , Pengendalian Internal , Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Melalui. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi, 12*, 2–23.
- Setiono, B. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelindo III Surabaya. *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan, 6(2)*, 128–146.
- Suharwini, N. N., Akram, A., & Furkan, L. M. (2022). Pengaruh Audit Manajemen Dan Kualitas Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora, 8(3)*, 365–374. <https://doi.org/10.29303/jseh.v8i3.114>
- Triadi, A. A. L., & Suputra, I. D. G. D. (2016). *Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Manajerial Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia ABSTRAK PENDAHULUAN Perhatian t. 16*, 895–920.
- Wijayanti, M., Purnomo, R., & Selatan, J. (2020). *The Impact Factors Of Corporate Social Responsibility. 19(2)*, 103–109.
- Wulantari, N. L. P., Suidiana, I. W., & Arie Pramuki, N. M. W. (2022). Peran Kompetensi Manajerial Dalam Memoderasi Hubungan Good Corporate Governance Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Se-Kecamatan Sukawati. *Hita Akuntansi Dan Keuangan, 3(1)*, 325–345. <https://doi.org/10.32795/hak.v3i1.2310>
- [www. jawapos.com](http://www.jawapos.com). (2023). [www. jawapos.com](http://www.jawapos.com).  
<https://www.jawapos.com/nasional/013232172/manajer-toko-gelapkan-uang-hingga-rp-13-m-dipakai-hedon-untuk-liburan-ke-bali-dan-beli-mobil-brio-cash>
- Yandani, N. M. M., & Suryanata, I. G. N. P. (2019). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dan Budaya Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Manajerial Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Pakraman Padangsambian. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis, 4(1)*, 24. <https://doi.org/10.38043/jiab.v4i1.2147>
- Yanti, et. al. (2023). *Pengaruh Good Corporate Governance Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Dengan Kompetensi Manajerial Sebagai Variabel Moderasi Pada LPD Se-Kecamatan Penebel. 4(3)*, 1–16.