

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah perusahaan yang dipegang serta dikelola oleh daerah sebagai upaya meningkatkan perekonomian daerah guna mensejahterakan dan melayani kepentingan masyarakat di daerah. Upaya dalam mewujudkan daerah yang produktif tercantum pada Peraturan Pemerintah yang menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Daerah didirikan untuk memberikan manfaat bagi perkembangan ekonomi daerah serta bertujuan menyelenggarakan manfaat untuk keperluan umum berupa barang dan jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai dengan kondisi, karakteristik dan potensi daerah yang bersangkutan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan memperoleh laba atau keuntungan (Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017).

Dalam peraturan itu dijelaskan bahwa BUMD harus memiliki tata kelola perusahaan yang baik atau yang biasa disebut dengan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan asas Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Kesetaraan. Implementasi asas GCG sangat penting bagi perusahaan pada beberapa dekade terakhir setelah terjadinya skandal korporasi Internasional yang terjadi di Enron, WorldCom, dan beberapa perusahaan lainnya.

Pada BUMD penerapan GCG masih tergolong rendah jika dilihat dari laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal pada BUMD masih terdapat kelemahan mulai dari SOP belum disusun/tidak lengkap, pelaksanaan kebijakan yang mengakibatkan hilangnya potensi penerimaan, SOP belum berjalan optimal, dan kelemahan

lainnya (BPK, 2019). Implementasi prinsip ini masih banyak hal yang perlu dibenahi karena masih ada penyimpangan seperti penyelewengan terhadap keuangan. Hal itu semua bisa ditanggulangi jika sistem pengendalian internal di perusahaan sudah dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Efisiensi dan efektivitas pengendalian internal BUMD bisa dilihat dari bagaimana perusahaan mencoba mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik, salah satunya dalam hal laporan keuangan. Laporan keuangan pada perusahaan harus dipublikasikan dan diinformasikan bagi pihak-pihak yang memiliki kebutuhan, karena pada dasarnya perusahaan merupakan milik daerah yang notabennya perusahaan tersebut bisa berdiri dengan memanfaatkan kekayaan dari sumberdaya daerah. Oleh karena itu asas GCG yang dapat menjamin adanya keterbukaan laporan keuangan ataupun informasi lainnya pada BUMD adalah asas transparansi. Dari beberapa asas GCG, karakteristik yang menjadi syarat paling utama dalam mewujudkan GCG adalah adanya akuntabilitas, transparansi dan partisipasi (Astuti, 2010). Fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat BUMD yang belum transparan dalam melaporkan dan mempublikasikan laporan keuangan ataupun informasi lainnya kepada publik.

Perusahaan yang sudah menerapkan prinsip GCG dapat meningkatkan citra perusahaan kepada pemegang kepentingan termasuk masyarakat. Penerapan GCG dapat menjadikan perusahaan supaya lebih berkembang dan mencapai profitabilitas yang diinginkan (Nuha, et al., 2020). Yang menjadi masalah adalah ketika BUMD belum bisa secara maksimal dalam melaksanakan penerapan GCG. Padahal pada petunjuk umum *Good Corporate Governance* Indonesia tahun 2006 khususnya pada asas transparansi, telah disebutkan

secara jelas bahwa suatu perusahaan harus menyajikan informasi yang berkaitan dengan kondisi perusahaan.

Banyak faktor yang menjadikan penerapannya menghadapi berbagai kendala. Keterbatasan kemampuan penggunaan teknologi informasi termasuk salah satu kendala yang ada sehingga perusahaan tidak mempublikasikan atau menyajikan informasi keuangan pada website perusahaan.

Beberapa peneliti mengungkapkan bahwa setelah menerapkan prinsip GCG ada banyak perbaikan dalam perusahaan pada berbagai aspek, tetapi ada juga penelitian yang mengungkapkan bahwa penerapan prinsip GCG tidak terlalu berpengaruh pada kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Megawati, et al., 2017) yang salah satu variabelnya meneliti mengenai pengaruh implementasi prinsip GCG terhadap kinerja hotel menyimpulkan bahwa implementasi prinsip GCG dapat menambah pendapatan hotel dalam rangka memaksimalkan kinerja hotel. Kinerja hotel dapat dikaitkan dengan kondisi internal hotel, yang mana pembentukan Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan salah satu wujud dari penerapan prinsip GCG. SPI yang sudah dibentuk tersebut akan mengevaluasi apa yang dikerjakan karyawan. Hal itu yang menjadikan kinerja perusahaan semakin meningkat.

Adapun penelitian mengenai GCG yang dihubungkan dengan pengendalian internal seperti penelitian dari (Siregar, 2014) yang judul penelitiannya “Pengaruh Audit Manajemen Dan Pengendalian Internal Terhadap Penerapan GCG serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan di Indonesia” menunjukkan hasil bahwa dengan diterapkannya prinsip GCG memiliki pengaruh positif terhadap kinerja suatu perusahaan yang dilihat dari aspek finansial maupun non finansial. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Riffudin &

Jamaluddin, 2015) menunjukkan bahwa penerapan GCG terdapat hubungan positif yang rendah pada sebelum penerapan hingga penerapan GCG. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa penerapan GCG hanya memperkuat bagian administrasi saja sedangkan dalam lingkup kinerja keuangan, kenaikan dari penerapan GCG tidak sejalan dengan kinerja keuangan yang mengalami penurunan dari sebelum penerapan hingga sesudah penerapan GCG.

Terdapat banyak faktor yang bisa mempengaruhi penerapan GCG jika dilihat dari hasil penelitian yang ada sesuai dengan karakteristik organisasi. Setiap perusahaan memerlukan tata cara dan tata kelola perusahaan yang berbeda dalam penerapan prinsip ataupun asas GCG (Amdanata, et al., 2019). Tetapi setidaknya penerapan GCG memiliki dampak yang baik dalam keberlangsungan perusahaan.

Problematisa yang terjadi pada BUMD tergolong sangat banyak jika dilihat dari sisi efektivitas dan efisiensi. Masalah internal dan eksternal yang ada pada BUMD, seperti penerapan prinsip GCG yang setiap asasnya belum semua terlaksana merupakan masalah internal yang harus segera diatasi. Perusahaan plat merah seperti BUMN ataupun BUMD sebenarnya memiliki masalah yang sama dalam hal lemahnya penerapan GCG, jika tidak segera dibenahi dikhawatirkan akan timbul masalah lainnya. Salah satu kasus dilanggarnya prinsip GCG yang terjadi pada BUMN Jiwasraya.

Kasus Jiwasraya bermula dari produk baru JS Saving Plans yang hingga berakhir pada tidak mampunya perusahaan membayar polis asuransi. Kasus ini diawali dari pergantian direksi pada Mei 2018. Direksi yang baru saja dipilih menerangkan bahwa terdapat masalah pada laporan keuangan perusahaan. Dari hasil audit KAP tahun 2017, terdapat pengubahan laporan keuangan interim

yang tidak wajar. Laporan hasil audit dari BPK mengatakan bahwa untuk mengejar imbal hasil yang tinggi, perusahaan menanamkan modal pada aset beresiko. Setelah itu, perusahaan melaporkan bahwa tidak sanggup memenuhi polis nasabah pada produk JS Saving Plan sebanyak 802 miliar. Sementara aset perusahaan tercatat senilai 23,26 triliun, tetapi kewajibannya mencapai 50,5 triliun yang menjadikan ekuitasnya minus Rp 27,24 triliun dan kewajiban produk JS Saving Plans menjadi Rp 15,75 triliun. Pada kasus Jiwasraya tersebut membuktikan bahwa penerapan GCG sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga objektivitas, pertanggungjawaban, dan kepatuhan akan peraturan yang berlaku. Dalam kasus itu, Jiwasraya telah melanggar prinsip GCG yaitu pada asas transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas.

Perusahaan BUMD yang menerapkan prinsip GCG dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Beberapa peneliti telah melakukan penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat atau tidak dapat mempengaruhi penerapan prinsip GCG seperti penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2017) yang meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap transparansi dan akuntabilitas. Hasil dari penelitiannya ditunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak adanya pengaruh pada transparansi dan akuntabilitas.

Gaya kepemimpinan merupakan cara bagaimana seseorang dapat mencapai tujuan tertentu dengan upaya mempengaruhi orang lain. Pada umumnya, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kondisi internal dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja bawahannya, memaksimalkan produktivitas dan memberikan layanan kepada masyarakat, khususnya dalam pelaksanaan GCG (Satria, 2019). Sebagai contoh, dalam partisipasi anggota saat pengambilan keputusan pada

gaya kepemimpinan demokratis akan mempengaruhi hubungan antara manajer dan bawahan, kepuasan kerja serta moral dapat meningkat, serta meminimalisir sumbangsih manajer.

Penerapan GCG merupakan sebuah prinsip untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik, maka dengan adanya kepemimpinan yang baik pada suatu BUMD dapat menjadikan penerapan prinsip GCG berjalan dengan optimal. Penelitian (Aulia & Fakhri, 2019), (Widjajanti & Sugiyanto, 2015) dan (Satria, 2019) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada prinsip GCG, yang artinya bahwa semakin baiknya gaya dari kepemimpinan seorang pemimpin pada suatu organisasi maka akan dapat mempengaruhi anggotanya saat menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan yang ada dalam perusahaan sebagaimana juga yang terdapat dalam prinsip good corporate governance. Namun berlainan dari hasil (Sari, 2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh pada penerapan GCG pada asas transparansi dan akuntabilitas.

Fenomena menarik terkait penyelundupan motor Harley Davidson dan sepeda Brompton yang dilakukan oleh oknum direktur utama Garuda Indonesia. Kasus tersebut bermula saat pemeriksaan lambung pesawat yang dilakukan oleh petugas bea cukai yang menemukan 18 kardus berbagai ukuran, padahal manifest kargo tertulis nol. Titik terang baru muncul menjelang dewan komisaris menyelesaikan laporan audit. Dari sana mulai terkuak siapa yang bermain dalam penyelundupan tersebut. Dalam kesimpulan laporan audit, Dewan komisaris dari Garuda Indonesia menyimpulkan bahwa Ari selaku direktur utama melakukan tiga kesalahan yaitu, mencederai etika tata kelola perusahaan yang baik,

menggunakan fasilitas Negara untuk kepentingan pribadi, dan melanggar Undang-Undang Kepabeanan.

Fenomena tersebut menggambarkan bahwa adanya internal audit dalam perusahaan terkhusus perusahaan pemerintah menjadi sangat penting dalam mencegah terjadinya penyalahgunaan fasilitas Negara. Audit internal bisa dikatakan sebagai *filter* yang berhubungan pada perwujudan implementasi prinsip *good corporate governance*.

Pelaksanaan internal audit juga merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi penerapan GCG (Rustendi, 2018). Fungsi audit internal membantu pihak manajemen untuk mengidentifikasi kelemahan, kegagalan, serta inefisiensi dari program-program yang sudah direncanakan oleh perusahaan (Rismawati, et al., 2015). Selain itu menurut (Chrystabel & Hapsari, 2020) terdapat pergeseran peran internal audit yang semula hanya dalam hal monitoring, kemudian berkembang menjadi katalisator bagi perusahaan. Efektivitas dan efisiensi rencana perusahaan tergantung pada pengelolaan sistem pengendaliannya, dan sistem pengendalian internal perusahaan yang baik tergantung pada fungsi audit internal dalam pemeriksaan atau penilaian untuk memastikan efektivitas rencana strategis perusahaan (Nelaz, et al., 2018).

Jika suatu perusahaan mengalami masalah pada pengendalian internal maka harus segera melakukan pengujian lebih lanjut objek audit untuk mengetahui permasalahannya, karena menurut (Soedijatno & Teddy S, 2013) pelaksanaan internal audit merupakan sumbangan penting dalam meningkatkan *corporate governance*. Dalam penelitian dari (Purnamasari, et al., 2020) dan (Gusnardi, 2008), secara positif pelaksanaan internal audit berpengaruh pada penerapan prinsip GCG. Penelitian (Soedijatno & Teddy S, 2013) dan (Rustendi,

2018) menunjukkan bahwa pelaksanaan internal audit berpengaruh signifikan terhadap terhadap penerapan prinsip GCG. Dimana bila audit internal berjalan dengan baik, maka pelaksanaan *good corporate governance* akan semakin baik.

Selain gaya kepemimpinan dan pelaksanaan internal audit, kompetensi auditor internal juga dapat mempengaruhi penerapan prinsip GCG. Kompetensi internal adalah suatu keahlian ataupun *skill* yang dimiliki oleh auditor untuk digunakan mengaudit suatu perusahaan. Kompetensi yang ada pada seorang auditor didapatkan bukan secara tiba-tiba melainkan dari hasil pendidikan, pengalaman dan sertifikasi (Muslim, 2016).

Kompetensi merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh internal auditor karena dengan adanya auditor internal yang kompeten dapat mengatasi masalah-masalah yang dihadapi manajemen dengan baik. Kompetensi yang rendah akan berdampak pada kegagalan dalam kegiatan audit karena auditor yang tidak kompeten akan kesulitan untuk menemukan temuan jika terjadi indikasi penyimpangan. Dalam hal ini seorang auditor internal haruslah yang mempunyai latar belakang akuntansi serta mempunyai pengalaman pada ilmu audit. Menurut (Astuti, 2010) internal audit harus memahami permasalahan tentang isu akuntansi terkini. Hasil penelitian (Budiningsih, et al., 2016), (Putra, et al., 2014) menunjukkan bahwa kompetensi auditor internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan prinsip GCG.

BUMD memiliki karakteristik yang berbeda dalam pengelolaan perusahaan untuk pencapaian tujuannya. Pada BUMD terdapat budaya organisasi mengenai cara agar bagaimana karyawan dapat menjalankan fungsinya secara efektif serta bagaimana berperilaku sebagai anggota dalam lingkungan organisasinya (Widuri & Paramita, 2007). Dalam hal itu, GCG juga

dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada dalam suatu BUMD. Menurut (Kristiana, et al., 2017) Budaya Organisasi bisa mempengaruhi terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan itu baik, maka anggota yang ada dalam perusahaan tersebut juga memiliki kualitas yang baik dan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Terdapat beberapa hasil mengenai budaya organisasi yang dihubungkan dengan GCG seperti penelitian yang dilakukan oleh (Widuri & Paramita, 2007) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang kuat antara budaya perusahaan dengan *Good Corporate Governance* yang artinya semakin kuat penerapan budaya organisasi perusahaan maka akan semakin tinggi juga penerapan GCG. Penelitian dari (Kristiana, et al., 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada penerapan GCG. selanjutnya, penelitian dari (Anggiriawan & Wirakusuma, 2015) ditunjukkan, prinsip *good governance* membantu peningkatan pengaruh antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja perusahaan yang mana dengan diterapkannya *good corporate governance* benar-benar dibutuhkan oleh pimpinan untuk menentukan gaya kepemimpinannya serta monitoring aktivitas operasinya, sehingga bisa membentuk budaya organisasi yang berdampak baik dengan meningkatnya kinerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, dan hasil dari penelitian terdahulu terdapat hasil yang berbeda pada variabel gaya kepemimpinan. Dalam artiannya, ada hasil yang tidak konsisten dengan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sehingga membuat peneliti terdorong melakukan penelitian kembali tentang topik GCG. Karena meskipun prinsip GCG sudah lama ada, tetapi masih ada BUMD

yang belum secara maksimal menerapkannya. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel independen serta dependen yang diambil. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan diantaranya meliputi gaya kepemimpinan, pelaksanaan internal audit, kompetensi auditor internal, dan budaya organisasi. Penelitian ini berfokus pada perusahaan BUMD di bidang jasa. Alasan mengapa memilih BUMD sebagai objek penelitian karena birokrasi pada BUMD masih tergolong rumit dan akan berdampak pada efektivitas dan efisiensi pada kegiatan operasional BUMD yang dapat menghambat penerapan prinsip GCG. Berdasarkan latar belakang diatas maka judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelaksanaan Internal Audit, Kompetensi Auditor Internal, Dan Budaya Organisasi Terhadap Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* pada BUMD di Kediri”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri?
2. Apakah Pelaksanaan Internal Audit berpengaruh terhadap penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri?
3. Apakah Kompetensi Auditor Internal berpengaruh terhadap penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk dapat mengetahui pengaruh dari Gaya Kepemimpinan pada penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri.
2. Untuk dapat mengetahui pengaruh dari Pelaksanaan Internal Audit pada penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri.
3. Untuk dapat mengetahui pengaruh dari Kompetensi Auditor Internal pada penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri.
4. Untuk dapat mengetahui pengaruh dari Budaya Organisasi pada penerapan prinsip GCG pada BUMD di Kediri.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dimaksudkan agar bisa untuk memperluas pandangan serta wawasan mengenai prinsip dan faktor yang bisa berpengaruh pada penerapan prinsip GCG, yaitu Gaya Kepemimpinan, Pelaksanaan Internal Audit, Kompetensi Auditor Internal, dan Budaya Organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, hal ini bermanfaat untuk memberi wawasan peneliti mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, pelaksanaan internal audit, kompetensi auditor internal, serta budaya organisasi pada prinsip GCG pada BUMD di Kediri. Lebih lanjut, juga untuk media bagi

peneliti agar bisa meningkatkan serta mempraktikkan ilmu pengetahuan yang telah didapat selama perkuliahan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk menilai penerapan prinsip GCG yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pelaksanaan internal audit, kompetensi auditor internal, dan budaya organisasi.

3. Bagi Pihak Lain

Dapat Memperbanyak pandangan serta pengetahuan akuntansi terkhusus pada bidang audit, dan penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan/bukti dan juga memberikan data ataupun fakta untuk peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis.

4. Bagi Instansi Pendidikan

Dapat memperoleh informasi tentang kualifikasi yang dibutuhkan dunia kerja, serta sebagai fungsi evaluasi ataupun pembaharuan terhadap kurikulum yang ada.