



**CURRENT**  
**Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis Terkini**  
<https://current.ejournal.unri.ac.id>



**GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA BUMN DI SUMATERA BARAT**

**GOOD CORPORATE GOVERNANCE IN STATE-OWNED ENTERPRISES IN WEST SUMATERA**

**Yolanda Safitri Nelaz<sup>1</sup>, Dewi Junita<sup>2\*</sup>**

<sup>1</sup> Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Awal Bros, Pekanbaru

<sup>2</sup> Akuntansi Manajerial, Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam

\*Email: [dewijunita08@gmail.com](mailto:dewijunita08@gmail.com)

**Keywords**

*Management Commitment, Internal Audit Competence, Audit Service Quality, Organizational Culture; GCG*

**Article informations**

Received:

2024-10-23

Accepted:

2024-11-27

Available Online:

2024-11-30

**Abstract**

*Good Corporate Governance is referred to as a system and process implemented by companies to ensure accountable, transparent, and responsible management. Effective GCG implementation can increase investors, stakeholders, and public trust in the organization. This study purpose to investigate the influence of management commitment, internal audit competency, audit service quality, and organizational culture on the implementation of GCG in companies. The research analyzes 45 data from state-owned enterprises (BUMN) in Padang. Using multiple linear regresion, this study showed that management commitment, internal audit competency and audit service quality have significant and positive effect on GCG. However, the finding of this study failed to prove the influence of organizational culture on GCG. Theoretically, this study enriches the literature by highlighting the essential roles of management commitment and internal audit functions while challenging the direct impact of organizational culture. Practically, the findings emphasize the need for strong managerial dedication, skilled internal auditors, and high-quality audit services to strengthen GCG practices, while urging organizations to align cultural values with governance principles for greater effectiveness.*

**PENDAHULUAN**

Di era modern, *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan konsep yang krusial dalam bidang bisnis maupun pemerintahan, karena berperan sebagai pedoman bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal, transparansi, serta akuntabilitas. Implementasi GCG yang baik akan memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan, mendorong efisiensi operasional, serta mengurangi risiko fraud dan ketidakpatuhan terhadap regulasi (OECD, 2015). GCG yang efektif menandakan pengelolaan perusahaan yang akuntabel, transparan, dan bertanggung jawab, sehingga meningkatkan kepercayaan investor, pemangku kepentingan, dan masyarakat. Meski demikian, banyak perusahaan, khususnya di negara berkembang, menghadapi kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Kasus korupsi, fraud, dan kolusi di sektor korporasi menunjukkan bahwa lemahnya penerapan GCG dapat merugikan perusahaan dan mengurangi kepercayaan pemangku kepentingan.



Sebagai contoh, kasus *Garuda Indonesia* dan *Jiwasraya* menjadi sorotan publik, menunjukkan betapa pentingnya tata kelola yang kuat untuk menghindari kerugian besar akibat fraud.

Fenomena diatas mempertegas bahwa penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan GCG menjadi esensial dalam memahami bagaimana perusahaan dapat meningkatkan tata kelola perusahaannya (Pertiwi et al., 2022). Salah satu penelitian yang relevan adalah tentang pengaruh komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, dan budaya organisasi terhadap GCG.

Komitmen manajemen menjadi kunci utama dalam penerapan GCG. Dukungan dan keterlibatan aktif pimpinan puncak dalam menjalankan prinsip-prinsip GCG di seluruh level organisasi sangatlah krusial (Nasution et al., 2022). Manajemen yang berkomitmen akan menentukan apakah prinsip-prinsip tata kelola telah diterapkan secara menyeluruh dalam seluruh aspek operasi perusahaan (Agustia et al., 2020). Hal ini tercermin dari penyusunan strategi GCG yang jelas, penetapan struktur tata kelola yang efektif, dan pemberian contoh teladan oleh manajemen dalam menjunjung tinggi nilai-nilai GCG.

Disisi lain, audit internal memegang peranan penting dalam menjaga integritas operasional dan memastikan bahwa aktivitas perusahaan berjalan sesuai prosedur. Kompetensi auditor internal dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman turut menentukan kualitas audit yang dihasilkan (Ahmad & Taylor, 2009). Tim audit internal yang kompeten mampu melakukan evaluasi yang akseptabel atas kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian internal, serta memberikan jaminan terhadap keandalan laporan keuangan. Hal ini dicapai melalui penerapan metodologi audit yang tepat, pemanfaatan teknologi informasi yang mutakhir, dan pengembangan kapabilitas auditor internal secara berkelanjutan.

Selain itu, kualitas jasa audit berperan penting dalam memastikan bahwa laporan keuangan dan proses bisnis perusahaan memenuhi standar akuntansi dan peraturan yang berlaku. Laporan audit yang akurat dan terpercaya memberikan landasan bagi manajemen untuk membuat keputusan yang tepat, sehingga dapat meningkatkan kepatuhan dan kinerja perusahaan (DeFond & Zhang, 2014). Kualitas jasa audit yang tinggi dari auditor eksternal meningkatkan kepercayaan terhadap kewajaran laporan keuangan perusahaan. Independensi dan profesionalisme auditor eksternal menjadi elemen penting dalam memperkuat GCG (Wulan, I & Kartika, D., 2022). Hal ini diwujudkan melalui penerapan standar audit yang ketat, objektivitas dalam proses audit, dan penyampaian opini audit yang transparan dan akuntabel.

Budaya organisasi juga berperan signifikan dalam mendukung penerapan GCG. Budaya yang mendorong etika, integritas, dan keterbukaan akan memperkuat nilai-nilai tata kelola, sementara budaya yang permisif terhadap praktik-praktik tidak etis dapat menghambat implementasi GCG (Schein, 2010). Oleh karena itu, keselarasan budaya organisasi dengan prinsip-prinsip tata kelola menjadi salah satu faktor yang krusial.

Meski telah banyak penelitian yang dilakukan untuk memahami GCG, terdapat beberapa gap yang masih perlu diisi. Sebagian besar penelitian cenderung berfokus pada sektor swasta atau perusahaan multinasional, sehingga studi mengenai penerapan GCG pada konteks spesifik BUMN masih terbatas (Albassam, 2014; Pertiwi et al., 2022). Padahal, BUMN memiliki karakteristik unik dan kompleksitas tata kelola yang membutuhkan perhatian khusus, termasuk peran ganda sebagai agen pembangunan dan entitas komersial (Rustam et al., 2018). Selain itu, banyak penelitian sebelumnya hanya berfokus pada satu atau dua faktor seperti audit internal atau komitmen manajemen, tanpa mengeksplorasi hubungan integratif antara berbagai faktor pendukung GCG (Khan et al., 2013; Wulan. I. & Kartika, D., 2022).

Penelitian ini menawarkan pendekatan holistik dengan mengintegrasikan empat variabel utama: komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, dan



budaya organisasi. Penelitian ini juga mengisi kekosongan dalam literatur dengan menggunakan data empiris dari perusahaan BUMN di Indonesia, sebuah konteks yang relevan mengingat peran BUMN sebagai pilar ekonomi nasional yang sering dihadapkan pada tantangan tata kelola yang kompleks.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjawab pertanyaan tentang faktor-faktor yang memengaruhi implementasi GCG, tetapi juga memberikan wawasan strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan tata kelola dan kemampuan daya saing di era yang penuh tantangan.

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Good Corporate Governance dan Teori Agensi***

Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir (Lukiman & Wirianata, 2024; Saraswati et al., 2024). Namun, tidak mudah untuk menjelaskan GCG karena pendapat yang sangat berbeda tentangnya (Al-Faryan, 2024). Shleifer & Vishny (1997) menawarkan definisi terbatas tentang tata kelola perusahaan yang efektif, dengan menyatakan bahwa "GCG berkaitan dengan metode yang digunakan pemodal perusahaan untuk mengamankan laba atas investasi mereka". John & Senbet (1998) menawarkan definisi yang lebih komprehensif, mengatakan bahwa "GCG berkaitan dengan mekanisme yang digunakan oleh para pemegang kepentingan dalam menjalankan kegiatan keuangan organisasi.

*Good corporate governance* sangat terkait dengan teori keagenan. Konsep teori keagenan sangat terkait dengan manajemen perusahaan. Dalam bukunya, Günter Bamber & Klaus Spremann (1987) menyatakan bahwa teori keagenan adalah pendekatan terbaik untuk mengatur hubungan antara prinsipal dan agen. Teori ini merupakan bagian penting dari diskusi Berle dan Means tentang *good corporate governance*. Pemegang saham berfungsi sebagai prinsipal dalam hal ini, sedangkan manajer berfungsi sebagai agen. Eugster et al. (2024) menggambarkan keagenan sebagai hubungan antara dua entitas: agen (seperti dewan direksi) dan prinsipal (pemegang saham). Pemegang saham di perusahaan publik berfungsi sebagai prinsipal, dan direktur eksekutif berfungsi sebagai agen yang ditunjuk oleh prinsipal. Dalam hal ini, direktur dipekerjakan oleh pemegang saham untuk menjaga kepentingan prinsipal (Lukiman & Wirianata, 2024).

Menurut teori keagenan, urusan keagenan disebabkan oleh perbedaan kepentingan dan informasi antara manajer sebagai agen dan pemegang saham sebagai principal (Jensen & Meckling, 2019). Menurut Saraswati et al. (2024), pemegang saham menginginkan manajer menjalankan perusahaan dengan sebaik mungkin untuk memberi keuntungan kepada prinsipalnya dan juga untuk memenuhi kepentingan pribadi mereka. Tapi pemegang saham ingin profitabilitas dan dividen perusahaan meningkat, sedangkan manajer menggunakan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan psikologis. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa manajer mengelola bisnis sesuai dengan kepentingannya sendiri daripada kepentingan pemegang saham (Lukiman & Wirianata, 2024).

Oleh karena itu, teori keagenan memberikan penjelasan yang masuk akal tentang pentingnya tata kelola perusahaan. GCG berfungsi sebagai kerangka kerja yang memastikan bahwa aktivitas manajemen sejalan dengan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Dengan demikian, GCG bukan hanya alat untuk pengawasan, tetapi juga untuk meningkatkan kepercayaan investor terhadap pengelolaan perusahaan. (Lukiman & Wirianata, 2024; Magnan & Michelon, 2024).

### ***Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap GCG***

GCG adalah sebuah kerangka kerja yang berfungsi untuk mengelola dan mengawasi perusahaan demi mengkreasikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan. GCG berfokus dua hal utama: yaitu, hak pemegang saham untuk diberikan informasi yang akurat dan tepat waktu; selanjutnya, kewajiban organisasi untuk memberikan pengungkapan secara transparan, tepat waktu, dan akurat terkait kinerja, kepemilikan, serta informasi tentang pemangku kepentingan (Nasution et al., 2022). Implementasi GCG yang efektif dan konsisten dapat meningkatkan kinerja perusahaan, menjaga reputasinya di mata publik dan investor, menarik investasi baru, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan (Pertiwi et al., 2022).

Komitmen manajemen adalah salah satu faktor penting dan penentu dalam keberhasilan penerapan GCG. Komitmen ini menunjukkan tingkat keterlibatan aktif para pemimpin organisasi dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG, seperti akuntabilitas, transparansi, akuntabel, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (Agustia et al., 2020). Manajemen yang memiliki komitmen tinggi akan berupaya memastikan bahwa kebijakan dan prosedur yang mendukung GCG diterapkan dengan konsisten di seluruh unit organisasi. Selain itu, komitmen ini mencakup kesediaan manajemen untuk menyediakan sumber daya dan infrastruktur yang memadai agar proses tata kelola dapat berjalan secara optimal (Zahra & Pearce, 1989).

Penerapan GCG membutuhkan keterlibatan manajemen puncak dalam pengambilan keputusan strategis serta pemberian contoh yang baik (*tone at the top*). Dengan demikian, manajemen tidak hanya bertanggung jawab atas hasil kinerja organisasi, tetapi juga atas proses yang digunakan untuk mencapainya (Brigham & Houston, 2013). Selain itu, komitmen yang kuat dari manajemen mendorong terciptanya budaya kepatuhan, di mana setiap anggota organisasi merasa terikat dengan nilai dan prinsip tata kelola yang telah ditetapkan (Arifin & Destriana, 2016).

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa komitmen manajemen memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi GCG (Agustia et al., 2020, Wulan, I & Kartika, D., 2022). Agustia et al. (2020) mendapatkan bahwa manajemen perusahaan yang berkomitmen tinggi cenderung memiliki sistem GCG yang lebih baik dan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini searah dengan teori yang mengungkapkan bahwa manajemen yang berkomitmen akan lebih berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang, yang mencakup peningkatan nilai pemegang saham dan keberlanjutan bisnis. Maka, hipotesis yang diusulkan adalah:

**H<sub>1</sub>: Komitmen manajemen berpengaruh terhadap GCG.**

### ***Pengaruh Kompetensi Audit Internal terhadap GCG***

Audit internal memegang peranan penting dalam mendukung penerapan GCG (Rustam et al., 2018). Auditor internal berfungsi sebagai pengawas independen yang memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan prosedur, regulasi, dan standar yang berlaku. Kompetensi audit internal mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan profesionalisme auditor dalam menjalankan tugasnya (Abbott et al., 2016). Kompetensi ini sangat menentukan kualitas pengawasan dan efektivitas audit, yang pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan penerapan prinsip-prinsip GCG dalam organisasi.

Audit internal yang kompeten mampu mengidentifikasi risiko secara tepat dan memberikan rekomendasi yang relevan bagi manajemen untuk memperbaiki proses dan pengendalian internal (Lenz & Hahn, 2015). Kemudian, auditor yang kompeten juga mempunyai pemahaman mendalam mengenai tata kelola dan kepatuhan, sehingga dapat



membantu organisasi meminimalisir potensi fraud serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi (Gramling & Myers, 2006). Ketepatan dan ketelitian auditor dalam memeriksa laporan serta kemampuannya dalam memberikan masukan konstruktif akan memperkuat implementasi GCG.

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa kompetensi audit internal berperan penting dalam peningkatan kualitas GCG (Ahmad & Taylor, 2009, Lenz & Hahn, 2015). Menurut Ahmad dan Taylor (2009), semakin kompeten seorang auditor internal, semakin efektif audit yang dilakukan dalam mendeteksi ketidakpatuhan dan penyimpangan. Hal ini memperkuat kredibilitas sistem tata kelola perusahaan dan meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan.

Dengan kompetensi yang baik, auditor internal dapat berfungsi tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai mitra strategis yang membantu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Oleh karena itu, semakin tinggi kompetensi audit internal, semakin efektif penerapan GCG di organisasi tersebut (Lenz & Hahn, 2015). Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis yaitu:

**H<sub>2</sub>: Kompetensi Audit Internal berpengaruh terhadap GCG.**

### ***Pengaruh Kualitas Jasa Audit terhadap GCG***

Kualitas jasa audit ialah salah satu elemen prinsipil dalam mendukung penerapan GCG. Audit yang berkualitas memberikan keyakinan atas keandalan laporan keuangan dan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang berlaku, sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas (DeFond & Zhang, 2014). Kualitas audit dipengaruhi oleh kompetensi auditor, independensi, dan kepatuhan auditor terhadap standar audit. Audit berkualitas memastikan bahwa manajemen menerima umpan balik yang valid dan dapat dipercaya, yang dapat digunakan untuk memperbaiki kelemahan dalam pengendalian internal dan proses bisnis.

Menurut DeAngelo (1981), kualitas audit yang tinggi tidak hanya meningkatkan akurasi laporan keuangan, tetapi juga membantu dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan atau ketidakpatuhan. Selain itu, auditor yang memberikan jasa berkualitas mampu memberikan rekomendasi konstruktif yang mendorong organisasi untuk mengadopsi praktik tata kelola yang lebih baik (Francis, 2011). Dengan demikian, kualitas audit tidak hanya berperan dalam meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga dalam memfasilitasi penerapan GCG yang efektif.

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa kualitas audit memiliki hubungan positif dengan penerapan GCG (Alves et al., 2021, DeFond & Zhang, 2014). DeFond dan Zhang (2014) mengungkapkan perusahaan dengan jasa audit berkualitas tinggi cenderung memiliki sistem pengelolaan yang lebih baik dan masalah keuangan dengan risiko yang lebih rendah. Audit yang baik juga meningkatkan kredibilitas manajemen di mata pemangku kepentingan, karena menunjukkan bahwa perusahaan secara proaktif berkomitmen pada kepatuhan dan transparansi. Maka, hipotesis yang diusulkan peneliti adalah:

**H<sub>3</sub>: Kualitas Jasa Audit berpengaruh terhadap GCG.**

### ***Pengaruh Budaya Organisasi terhadap GCG***

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam mendukung implementasi GCG. Budaya yang kuat dan sehat dapat membentuk perilaku dan keputusan yang selaras dengan prinsip-prinsip GCG, seperti transparansi, integritas dan akuntabilitas (Schein, 2010). Budaya yang mendukung etika dan keterbukaan akan mendorong setiap anggota organisasi untuk

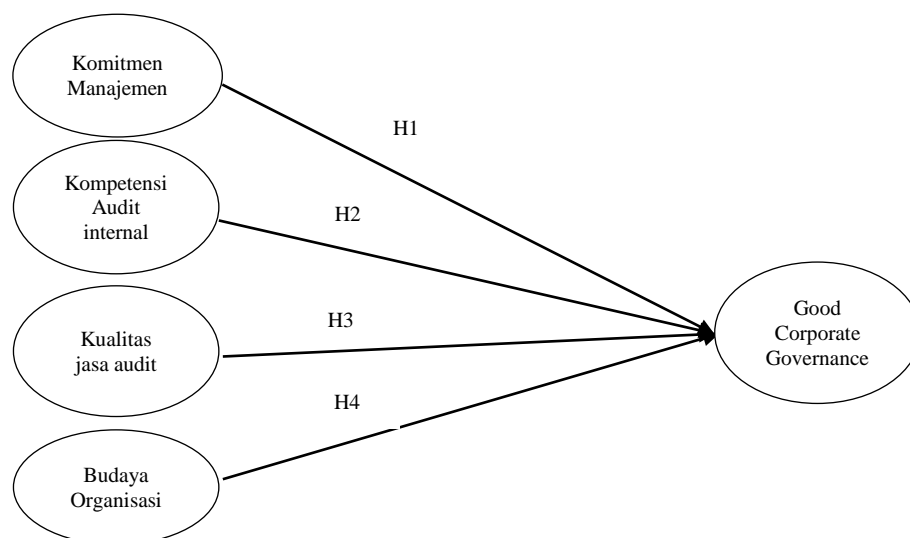


berperilaku sesuai norma dan kebijakan yang berlaku, sehingga meningkatkan kepatuhan dan mengurangi risiko penyimpangan (Cameron & Quinn, 2011).

Dalam organisasi dengan budaya yang baik, penerapan GCG tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen, tetapi juga menjadi bagian dari komitmen bersama seluruh karyawan. Budaya organisasi dapat memengaruhi cara perusahaan menanggapi risiko, menangani konflik kepentingan, dan membuat keputusan strategis yang etis (Hofstede et al., 2010). Dengan adanya budaya yang kuat, prinsip-prinsip GCG akan terinternalisasi dalam setiap aspek operasional organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan yang berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas penerapan GCG (Arifin & Destriana, 2016, Schein, 2010). Schein (2010) mengungkapkan bahwa nilai-nilai yang dianut oleh organisasi akan membentuk pola perilaku karyawan, yang pada akhirnya menentukan keberhasilan penerapan tata kelola. Selain itu, budaya yang mempromosikan akuntabilitas dan kolaborasi dapat memperkuat sistem pengendalian internal dan meningkatkan transparansi (Arifin & Destriana, 2016). Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis yaitu:

**H<sub>4</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap GCG**



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan *quantitative method* dalam mengevaluasi hubungan antara variabel komitmen manajemen, variabel kompetensi auditor internal, variabel kualitas jasa audit, dan variabel budaya organisasi terhadap GCG. Pendekatan kuantitatif ini digunakan untuk memastikan bahwa hubungan tersebut diuji melalui teknik analisis data berbasis angka (Hair et al., 2019). Selain itu, studi ini bermaksud untuk menguji hipotesis yang telah dibangun, seperti yang ditampilkan pada Gambar 1, sehingga pendekatan kuantitatif dianggap tepat untuk riset ini.

### *Populasi dan sampel*

Populasi penelitian ini mencakup 16 perusahaan BUMN di Padang Sumatera Barat. Metode *sensus sampling* digunakan dalam penentuan sample sehingga sample yang terpilih



keseluruhan populasi. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 80 eksemplar di 16 BUMN di Padang, dengan masing-masing perusahaan terdiri dari 5 responden penelitian. Jumlah yang terkumpul setelah diisi oleh responden adalah 45 eksemplar.

### ***Pengumpulan Data***

Data penelitian didistribusikan secara online dan offline. Penyebaran kuesioner online dilakukan melalui email dan media sosial. Penyebaran kuesioner offline dilakukan dengan mendatangi langsung perusahaan BUMN di Padang Sumatera Barat sebagai sampel penelitian. Data dikumpulkan pada periode Juni-September 2024.

### ***Instrumen Penelitian***

Penelitian ini terdiri dari 5 variabel penelitian, yaitu komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, budaya organisasi, dan GCG. Komitmen manajemen diukur dengan 3 dimensi yaitu, komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif (Andilah et al., 2024; Dwiyantri et al., 2022; Mohd Rasdi & Tangaraja, 2022), kompetensi audit internal diukur menggunakan parameter pengukuran yang diadopsi dari penelitian Fitzsimmons & Fitzsimmons (2011).

Kemudian, kualitas jasa audit diukur dari instrumen penelitian dari Saraswati et al. (2024), budaya organisasi diukur dengan pengukuran yang diadopsi dari Robbins (2006), sementara GCG diukur dengan pengukuran yang diadopsi dari Chrisdianto (2013) kemudian dimodifikasi sesuai peraturan BUMN yaitu PUGKI (2015).

### ***Analisis Data***

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam menganalisis hubungan antara variabel di penelitian ini. Regresi linear berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Analisis dilakukan menggunakan alat statistik SPSS versi 21.

### ***Persamaan Regresi Linear Berganda***

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \varepsilon$$

Di mana:

Y = GCG

X1 = Komitmen Manajemen

X2 = Kompetensi Audit Internal

X3 = Kualitas Jasa Audit

X4 = Budaya Organisasi

$\beta_0$  = Konstanta (intercept)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$  = Koefisien regresi

$\varepsilon$  = Error (faktor eror atau gangguan)

## **HASIL PENELITIAN**

### ***Hasil Uji Kualitas Data***

#### ***Pengujian Validitas Data***

Validitas data ialah sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid menghasilkan data yang sesuai dengan realitas dan tujuan penelitian (Sugiyono, 2017). Pengujian validitas instrumen menggunakan software statistik SPSS 21 dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*. Jika nilai korelasi lebih besar daripada nilai kritik ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), maka instrument pengukuran dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji validitas untuk setiap indikator pertanyaan dalam

kuesioner, seluruh item dinyatakan valid. Semua instrumen pertanyaan memiliki nilai  $r$  hitung antara 0,3 hingga 0,78, yang lebih besar daripada nilai korelasi tabel (0,294). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua instrument yang digunakan untuk mengukur variabel dependen, yaitu Good Corporate Governance (GCG), serta variabel independen seperti komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, dan budaya organisasi, telah memenuhi kriteria validitas.

#### *Pengujian Reliabilitas Data*

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur seberapa besar indikator pengukuran dapat memberikan hasil yang stabil dan dapat dipercaya. Jika alat ukur yang sama digunakan dua kali untuk mengukur fenomena yang sama, dan hasil yang diperoleh tetap konsisten, maka instrumen tersebut dapat dianggap andal.

Berdasarkan tabel 1, hasil uji menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,6. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa instrumen yang digunakan dalam riset ini dianggap handal dan dapat dipercaya.

**Tabel 1**

**Hasil Uji Reabilitas Variabel**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Batas Reabilitas	Keterangan
1.	Komitmen Manajemen	0,764	0,6	Reliabel
2.	Kompetensi Audit Internal	0.744	0,6	Reliabel
3.	Kualitas Jasa Audit	0,754	0,6	Reliabel
4.	Budaya Organisasi	0,684	0,6	Reliabel
5.	Good Coperate Governance	0,765	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan, 2024

#### *Hasil Uji Asumsi Klasik*

##### *Uji Normalitas*

Tabel dibawah memperlihatkan hasil uji normalitas yang dilihat dari uji *Kolmogorov Smirnov*, dimana nilai P value (Asymp.Sig) diperoleh sebesar 0,990 > dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa semua model regresi telah sesuai dan memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 2**

**Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.89746765
	Absolute	.066
Most Extreme Differences	Positive	.066
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.441
Asymp. Sig. (2-tailed)		.990

Sumber: Hasil Olahan, 2024

##### *Uji Multikolinearitas*

**Tabel 3**

**Hasil Uji Mulikolinearitas**

	Model	Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	(Constant) Komitmen Manajemen	.757	1.320	Bebas Mulikolinearitas





Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kompetensi Audit Internal	.934	1.070	Bebas Mulikolinearitas
Kualitas Jasa Audit	.952	1.051	Bebas Mulikolinearitas
Budaya Organisasi	.782	1.279	Bebas Mulikolinearitas

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Berdasarkan hasil uji mulikolinearitas tersebut, nilai VIF untuk variabel Komitmen Manajemen (X1) diperoleh senilai  $1.320 < 10$  dengan nilai toleransi  $0.757 > 0,10$ , nilai VIF untuk variabel Kompetensi Audit Internal (X2) senilai  $1.070 < 10$  dengan nilai toleransi  $0.934 > 0,10$ , nilai VIF untuk variabel Kualitas Jasa Audit (X3) senilai  $1.051 < 10$  dengan nilai toleransi  $0.952 > 0,10$ , nilai VIF untuk variabel Budaya Organisasi (X4) senilai  $1.279 < 10$  dengan nilai toleransi  $0.782 > 0,10$ . Oleh karena itu, disimpulkan bahwa data bebas dari masalah mulikolinearitas antar variabel.

### Uji Autokorelasi

**Tabel 4**

#### Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Model Summary <sup>b</sup>		
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.621 <sup>a</sup>	.385	.324	1.990	2.020

Sumber : Hasil Olahan (2024)

Tabel di atas menampilkan hasil Durbin-Watson dengan  $N=45$  dan  $K=4$  dan nilai tabel sig 5% maka diperoleh nilai dL adalah 1,3448 dan dU adalah 1,7701. Hasil perhitungan uji autokorelasi yang dapat dilihat pada Tabel 4.13 di atas diketahui bahwa  $d = 2.020$ . Angka ini menunjukkan bahwa d berada diantara 1,7201 dan 2,2799 (4-dU). Maka, hal ini mengindikasikan bahwa model regresi bebas dari masalah autokorelasi.

### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Hasil uji regresi ditunjukkan pada Tabel di bawah ini.

**Tabel 5**

#### Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	52.780	12.720		4.149	.000
Komitmen Manajemen	.619	.219	.403	2.829	.007
Kompetensi Audit Internal	.441	.142	.399	3.108	.003
Kualitas Jasa Audit	.363	.174	.265	2.083	.044
Budaya Organisasi	.431	.248	.244	1.740	.090

Sumber: Hasil Olahan (2024)

Tabel di atas memperlihatkan nilai koefisien yang didapat uji regresi berganti, maka hasil rumus regresi dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = 52.780 - 0,619 X_1 + 0,441 X_2 + 0,363 X_3 - 0,431 X_4 + e$$

Adapun penjelasan-penjelasan dari persamaan regresi adalah sebagai berikut:

- 1) Konstanta bernilai positif sebesar 52.780 bermakna jika variabel Komitmen Manajemen, Kompetensi Audit Internal, Kualitas Jasa Audit, Budaya Organisasi adalah konstan, maka GCG, sudah terbentuk sebesar 52.780.

- 2) Koefisien regresi pengaruh Komitmen Manajemen terhadap GCG adalah positif sebesar 0,619. Bermakna, jika Komitmen Manajemen ditingkatkan 100% maka akan meningkatkan GCG sebesar 0,619.
- 3) Koefisien regresi pengaruh Kompetensi Audit Internal terhadap GCG, adalah sebesar 0,441. Bermakna, jika Kompetensi Audit Internal ditingkatkan 100% maka akan meningkat GCG, sebesar 0, 441.
- 4) Koefisien regresi pengaruh Kualitas Jasa Audit terhadap GCG adalah positif sebesar 0,363. Bermakna, jika Kualitas Jasa Audit ditingkatkan 100% maka akan meningkat GCG, sebesar 0,363.
- 5) Koefisien regresi pengaruh Budaya Organisasi GCG adalah negatif sebesar 0,431. Bermakna, jika Budaya Organisasi ditingkatkan 100% maka akan menurunkan GCG sebesar 0,431.

### ***Koefisien Determinasi***

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai seberapa baik model mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen dalam bentuk persentase.

**Tabel 6**

#### **Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	.621 <sup>a</sup>	.385	.324	1.990

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Tabel di atas memperlihatkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,385, sementara nilai Koefisien Determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R Square*) adalah 0,324 atau 32,4%. Ini mengindikasikan bahwa variabel independen, yaitu Komitmen Manajemen, Kompetensi Audit Internal, Kualitas Jasa Audit, dan Budaya Organisasi, dapat menjelaskan variabel Good Corporate Governance (GCG) sebesar 32,4%. Sisanya, yaitu 67,6%, dijelaskan oleh faktor lain diluar model ini.

### ***Hasil Uji Hipotesis***

**Tabel 7**

#### **Hasil Uji $H_1$**

<b>Variabel</b>	<b>t tabel</b>	<b>t hitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keputusan</b>	<b>Hasil</b>
Komitmen Manajemen	2,021	2,829	0,007	$H_a$ diterima	Positif & Signifikan

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Hasil uji t memperlihatkan bahwa variabel Komitmen Manajemen memiliki nilai t-hitung sebesar 2,829 dengan tingkat signifikansi 0,007. Untuk mengetahui pengaruh variabel Komitmen Manajemen terhadap GCG, dilihat dari perbandingan antara t-hitung dan t-tabel, dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel. Untuk menentukan nilai t-tabel, pertama-tama dihitung derajat kebebasan (df) dengan rumus  $df = (n-k-1) = (45-4-1) = 40$ , dengan tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan tabel t, nilai t-tabel yang digunakan adalah 2,021. Karena t-hitung (2,829) lebih besar dari t-tabel (2,021), dan variabel Budaya Organisasi juga memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, yaitu 0,007, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima. Ini berarti Komitmen Manajemen berpengaruh terhadap GCG.



**Tabel 8**  
**Hasil Uji H<sub>2</sub>**

Variabel	t tabel	t hitung	Sig.	Keputusan	Hasil
Kompetensi Audit Internal	2,021	3,108	0,003	H <sub>a</sub> diterima	Positif & Signifikan

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Hasil uji t pada table diatas menampilkan bahwa variabel Kompetensi Audit Internal memiliki nilai t-hitung dengan nilai 3,108 dan tingkat signifikansi 0,003. Ini berarti t-hitung untuk variabel Kompetensi Audit Internal lebih besar dibandingkan t-tabel, yaitu  $3,108 > 2,021$ . Selain itu, tingkat signifikansi variabel ini juga berada di bawah 0,05, yaitu 0,003. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa H<sub>2</sub> diterima, yang berarti Kompetensi Audit Internal berpengaruh terhadap GCG.

**Tabel 9**  
**Hasil Uji H<sub>3</sub>**

Variabel	t tabel	t hitung	Sig.	Keputusan	Hasil
Kualitas Jasa Audit	2,021	2,083	0,044	H <sub>a</sub> diterima	Positif & Signifikan

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Berdasarkan hasil uji t, variabel Kualitas Jasa Audit memiliki nilai t-hitung dengan nilai 2,083 dan tingkat signifikansi 0,280. Ini menunjukkan bahwa t-hitung untuk variabel Kualitas Jasa Audit lebih besar dibandingkan t-tabel, yaitu  $2,083 > 2,021$ . Selain itu, tingkat signifikansi variabel ini juga lebih kecil dari 0,05, yaitu 0,044. Maka, dapat disimpulkan bahwa H<sub>3</sub> diterima, yang berarti Kualitas Jasa Audit berpengaruh terhadap GCG.

**Tabel 10**  
**Hasil Uji H<sub>4</sub>**

Variabel	t-tabel	t-hitung	Sig.	Keputusan	Hasil
Budaya Organisasi	2,021	0,244	0,090	H <sub>0</sub> diterima	Tidak signifikan

Sumber: Hasil Olahan, 2024

Berdasarkan hasil uji t, variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 0,244 dengan tingkat signifikansi 0,090. Ini menunjukkan bahwa t-hitung untuk variabel Budaya Organisasi lebih kecil dibandingkan t-tabel, yaitu  $0,244 < 2,021$ . Selain itu, tingkat signifikansi variabel ini juga lebih besar dari 0,05, yaitu 0,090. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa H<sub>4</sub> ditolak, yang berarti Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap GCG.

**Pembahasan**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit dan budaya organisasi terhadap GCG. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa komitmen manajemen berpengaruh terhadap GCG yang diterapkan pada perusahaan (H1). Komitmen manajemen mencerminkan kepemimpinan yang proaktif dalam mengarahkan organisasi menuju tujuan strategisnya. Ketika manajemen berkomitmen, mereka cenderung memberikan perhatian lebih pada implementasi prinsip-prinsip GCG, seperti transparansi, akuntabilitas, independensi, dan kewajaran. Penemuan ini sejalan dengan teori agensi yang mengatakan bahwa manajemen sebagai agen memiliki tanggung jawab melindungi kepentingan pemegang saham (Al-Faryan, 2024). Penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya pengaruh komitmen manajemen terhadap good

corporate governance (Agustia et al., 2020, Wulan, I & Kartika,D., 2022).

Kemudian, hasil riset ini juga membuktikan adanya pengaruh kompetensi audit internal terhadap GCG (H2). Kompetensi auditor internal melibatkan pengetahuan teknis, pengalaman, dan integritas profesional. Audit internal yang kompeten akan mampu mengidentifikasi risiko Perusahaan dan kemudian memberikan rekomendasi bagi manajemen untuk mengatasi resiko tersebut. Hal tersebut akan membantu manajemen dalam pengelolaan organisasi dan penerapan tata kelola organisasi serta kepatuhan pada prinsip-prinsip tata kelola. Penelitian ini searah dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya pengaruh kompetensi audit internal terhadap GCG (Ahmad & Taylor, 2009, Lenz & Hahn, 2015).

Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh kualitas jasa audit terhadap GCG (H3). Kualitas jasa audit dipengaruhi oleh independensi auditor, kompetensi teknis, dan metodologi audit yang diterapkan. Audit yang berkualitas memberikan keyakinan atas keandalan laporan keuangan dan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang berlaku. DeFond & Zhang (2014) menegaskan bahwa audit berkualitas tinggi meningkatkan kepercayaan pemegang saham dan pemangku kepentingan terhadap manajemen perusahaan. Selain itu, audit yang berkualitas memastikan bahwa manajemen menerima umpan balik yang bermanfaat guna memperbaiki kelemahan dalam pengendalian internal dan proses bisnis perusahaan. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menunjukkan terdapat pengaruh kualitas jasa audit terhadap GCG (Alves et al., 2021, DeFond & Zhang, 2014).

Namun riset ini gagal dalam membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap GCG (H4). Hal ini dikarenakan perbedaan lingkup budaya organisasi dan GCG. Budaya organisasi merupakan faktor internal yang bersifat soft control, nilai-nilai organisasi bervariasi disetiap organisasi, tergantung pada visi, misi dan tujuan perusahaan. Sementara GCG merupakan mekanisme formal yang lebih menekankan kepatuhan pada regulasi pemerintah. Atas dasar tersebut, budaya organisasi dan GCG bisa bertentangan dan tidak sejalan, karena bisa jadi budaya organisasi terlalu fokus dengan inovasi dan mengabaikan aspek formalitas dan kepatuhan yang diperlukan dalam GCG (Suhardjanto & Wardhani, 2010)

## SIMPULAN

Penelitian ini menguji pengaruh dari variabel komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, dan budaya organisasi terhadap GCG. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada responden pada BUMN Padang Sumatera Barat untuk mendapatkan data penelitian. Data kemudian diolah menggunakan analisis regresi berganda. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap GCG, Kompetensi audit internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap GCG, Kualitas jasa audit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap GCG, Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap GCG.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi pengaruh variabel komitmen manajemen, kompetensi audit internal, kualitas jasa audit, serta budaya organisasi terhadap GCG. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan kepada responden di BUMN di Padang, Sumatera Barat. Olah data dilakukan dengan *software* SPSS versi 21. Hasil analisis menunjukkan bahwa Komitmen Manajemen memiliki pengaruh positif terhadap GCG, Kompetensi Audit Internal juga memberikan pengaruh positif terhadap GCG, demikian pula Kualitas Jasa Audit yang berdampak positif terhadap GCG. Namun, variabel Budaya Organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap GCG.

Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait jumlah sampel, sehingga hasil yang



diperoleh tidak dapat digeneralisasi. Penelitian yang akan datang, direkomendasikan untuk memperbesar ukuran sampel yang digunakan dan mempertimbangkan penambahan variabel independent lain, seperti independensi, kepatuhan dan variable lainnya untuk memperkaya literatur dan hasil penelitian. Selain itu, diharapkan penelitian berikutnya dapat menggunakan metode pengumpulan data lain, seperti interview atau observasi, untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam dan terperinci.

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis maupun praktis. Implikasi teoritis, penelitian ini memperkaya literatur tentang GCG dengan menekankan peran penting komitmen manajemen, kompetensi audit internal, dan kualitas layanan audit dalam mendorong implementasi GCG yang efektif. Kemudian, implikasi praktis dalam penelitian ini ialah BUMN harus memprioritaskan perekrutan dan pengembangan auditor internal yang sangat kompeten, karena keahlian mereka secara signifikan memengaruhi hasil GCG. Lebih jauh, peningkatan kualitas layanan audit dapat semakin memperkuat kepercayaan investor dan publik. Namun, organisasi harus mengevaluasi dengan cermat integrasi budaya organisasi ke dalam praktik tata kelola. Manajer mungkin perlu menyelaraskan nilai-nilai budaya dengan prinsip-prinsip tata kelola secara lebih efektif, mungkin melalui pelatihan yang ditargetkan atau program transformasi budaya untuk mengoptimalkan dampaknya terhadap implementasi GCG.

#### REFERENSI

- Abbott, L. J., Daugherty, B., Parker, S., & Peters, G. F. (2016). Internal audit quality and financial reporting quality: The joint importance of independence and competence. *Journal of Accounting Research*, 54(1), 3-40.
- Agustia, D., Muhammad, N. P. A., & Permatasari, Y. (2020). Earnings management, business strategy, and bankruptcy risk: evidence from Indonesia. *Heliyon*, 6(2).
- Ahmad, Z., & Taylor, D. (2009). Commitment to independence by internal auditors: the effects of role ambiguity and role conflict. *Managerial Auditing Journal*, 24(9), 899-925.
- Albassam, W. (2014). *Corporate governance, voluntary disclosure and financial performance: an empirical analysis of Saudi listed firms using a mixed-methods research design* (Doctoral dissertation, University of Glasgow).
- Al-Faryan, M. A. S. (2024). Agency theory, corporate governance and corruption: an integrative literature review approach. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2337893.
- Alves, P. A., Sanjaya, I. G. N., & Anggririawan, I. P. B. (2021). Pengaruh Kompetensi Audit Internal Dan Kualitas Jasa Audit Terhadap Good Corporate Governance (GCG). *Jurnal Riset Akuntansi Warmadewa*, 2(1), 17–21. <https://doi.org/10.22225/jraw.2.1.2930.17-21>
- Andilah, S., Ahiri, J., . N., & . K. (2024). The Role of Organizational Commitment in Mediating the Influence of Work Motivation on Teacher Performance in State Vocational High Schools in Kendari City. *Journal of Ecohumanism*, 3(7). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4592>
- Arifin, J., & Destriana, N. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 67–78.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2013). *Fundamentals of financial management*. South-Western Cengage Learning.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework* The Jossey-Bass Business & Management Series.
- Chrisdianto, B. (2013). Peran Komite Audit dalam Good Corporate Governance. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 2(1).
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor independence, 'low balling', and disclosure regulation.



- Journal of Accounting and Economics*, 3(2), 113–127. [https://doi.org/10.1016/0165-4101\(81\)90009-4](https://doi.org/10.1016/0165-4101(81)90009-4)
- DeFond, M., & Zhang, J. (2014). A review of archival auditing research. *Journal of Accounting and Economics*, 58(2–3), 275–326. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2014.09.002>
- Dwiyanti, R., Rozana, M., Na'imah, T., & rafiyan, G. A. (2022). Turnover Intentions On Teachers In Indonesia: The Role Of Affective Commitment, Continuance Commitment, And Normative Commitment. *Social Values & Society*, 4(2), 30–36. <https://doi.org/10.26480/svs.02.2022.30.36>
- Eugster, N., Kowalewski, O., & Śpiewanowski, P. (2024). Internal governance mechanisms and corporate misconduct. *International Review of Financial Analysis*, 92, 103109. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103109>
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2011). *Service Management: Operations, Startegy, Infromation Technology* (7th (ed)). McGraw-Hill.
- Francis, J. R. (2011). A Framework for Understanding and Researching Audit Quality. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 30(2), 125–152. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50006>
- Gramling, A. A., & Myers, P. M. (2006). Internal Auditors' Assessment of Fraud Warning Signs: Implications for External Auditors. *The CPA Journal*, 76(6), 20–25.
- Günter Bamber, & Klaus Spremann (Eds.). (1987). Agency Theory, Information, and Incentives. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-75060-1>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (3rd ed). McGraw-Hill.
- John, K., & Senbet, L. W. (1998). Corporate governance and board effectiveness. *Journal of Banking and Financ*, 13(5), 371–403.
- Khan, A., Muttakin, M. B., & Siddiqui, J. (2013). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Disclosures: Evidence from an Emerging Economy. *Journal of Business Ethics*, 114(2), 207–223. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1336-0>
- Lenz, R., & Hahn, U. (2015). A synthesis of empirical internal audit effectiveness literature pointing to new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5–33. <https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2014-1072>
- Lukiman, L., & Wirianata, H. (2024). THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON FINANCIAL PERFORMANCE. *International Journal of Application on Economics and Business*, 2(2), 3371–3383. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v2i2.3371-3383>
- Magnan, M., & Michelon, G. (2024). Corporate governance and corporate social responsibility: A reconciliation with tension. In *Handbook on Corporate Governance and Corporate Social Responsibility* (pp. 2–11). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802208771.00010>
- Mohd Rasdi, R., & Tangaraja, G. (2022). Knowledge-sharing behaviour in public service organisations: determinants and the roles of affective commitment and normative commitment. *European Journal of Training and Development*, 46(3/4), 337–355. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020-0028>
- Nasution, J., Hasanah, A. J., Ashillah, W. F., & Siregar, A. A. P. (2022). Good Corporate Governance Dan Penerapannya Di Indonesia. *IKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 2541–2554.
- OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*.
- Pertiwi, D., Putri, A., & Diah Widajantie, T. (2022). The Influence Of Internal Control System, Competence And Transparency On Village Fund Management Accountability In Rungkut District, Surabaya City. *Business and Accounting Research (IJEBA) Peer*



- Reviewed-International Journal*, 6(4). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- PUGKI. (2015). Tata Kelola Korporat di Indonesia.
- Robbins, S. P. , & Judge, T. A. (2006). *Perilaku Organisasi*. Gramedia.
- Rustam, A., Adzim, F., & Meilani, A. (2018). Peran Audit Internal Dalam Mendukung Good Corporate Governance Pada Pt. Pelabuhan Indonesia Iv (Persero) Makassar. 1(1), 30–36.
- Saraswati, Rr. S., Yadiati, W., Suharman, H., & Soemantri, R. (2024). Corporate governance, intellectual capital, and organizational culture: their influence on lean manufacturing and firm value. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2382335>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Shleifer, A. , & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Financ*, 52(2), 737–783.
- Suhardjanto, D., & Wardhani, R. (2010). Pengaruh Struktur Corporate Governance terhadap Kualitas Pengungkapan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 7(2), 108–123.
- Wulan, I, N & Kartika Djati (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Good Corporate governance Serta Dampaknya Pada Kinerja Usaha (Studi Empiris Pada BUMD Non Keuangan Kabupaten Tangerang). *JAST Journal of Accounting Science and Technology*, 2(2), 137–156.
- Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Boards of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model. *Journal of Management*, 15(2), 291–334. <https://doi.org/10.1177/014920638901500208>