

Pengaruh Struktur Kepemilikan, Budaya Organisasi, Komite Audit dan Audit Internal terhadap “Good Corporate Governance” dan Implikasinya pada Kinerja Keuangan BUMN

Hanifah

*Jurusan Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekuitas, Jl. Mustopa no 63-64 Bandung 40116
e-mail: hanifahoney@gmail.com*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) pengaruh struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal baik secara simultan maupun parsial terhadap pelaksanaan good corporate governance pada BUMN (2) pengaruh struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, dan pelaksanaan good corporate governance baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja keuangan BUMN.

Unit analisis yaitu BUMN yang ada di Indonesia pada periode 2009 dengan menggunakan purposive methode yaitu berdasarkan pada beberapa kriteria tertentu. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Responden penelitian yaitu direktur sumberdaya manusia beserta para manajer, komisaris, komite audit, corporate secretary. Dan data sekunder yang diadopsi dari laporan kinerja keuangan BUMN 2009. Analisis dilakukan menggunakan Path Analysis.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal pada BUMN. struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap pelaksanaan good corporate governance pada BUMN dan struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, dan pelaksanaan good corporate governance baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja keuangan BUMN.

Key Words: Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, pelaksanaan good corporate governance dan kinerja keuangan BUMN.

1. Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai salah satu pilar dalam perekonomian Indonesia merupakan entitas ekonomi yang harus menjadi perhatian utama, mengingat BUMN memegang peranan yang penting bagi perkembangan perekonomian nasional. Dalam perkembangannya BUMN saat ini memangku lima amanah peran sebagaimana yang diamanahkan oleh Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003. Salah satu yang dilakukan BUMN untuk mewujudkan peran dan amanahnya yaitu privatisasi. Dengan adanya privatisasi kepemilikan BUMN tidak seratus persen lagi milik pemerintah, tetapi sebagian telah dimiliki oleh pihak non pemerintah antara lain dimiliki oleh publik, manajemen, institusi dan asing. Dengan komposisi struktur kepemilikan seperti ini, maka diharapkan BUMN dapat menjalankan perannya secara efektif khususnya dalam hal memperbaiki pelaksanaan GCG dan meningkatkan kinerjanya (Kinerja BUMN; 2009). Namun pada kenyataannya harapan tersebut belum tercapai, bahkan masih terdapat BUMN yang mengalami kerugian terus menerus sehingga akhirnya turut membebani anggaran negara (APBN).

Fenomena yang terjadi di lapangan, pada periode 2009 sebesar 52,10% dari total pendapatan BUMN berasal dari sektor energi dan peralatan yaitu Pertamina dan PLN yang mencatat pendapatan terbesar (38%) dan terbesar kedua (14,10%), serta BUMN yang go publik di Bursa Efek Indonesia mencetak pendapatan sebesar 14% dari total pendapatan BUMN, artinya sebesar 33,90% pendapatan BUMN berasal dari sekitar 122 BUMN (Laporan Kinerja BUMN; 2009). Seiring dengan kurang optimalnya kinerja keuangan BUMN, diiringi pula dengan adanya fenomena masih lemahnya implementasi *GCG* pada sebagian besar BUMN (Sukrisno Agoes; 2009). Bahkan berdasarkan *Transparency International Indonesia* (2008), Indonesia dikategorikan memiliki kualitas *governance* yang buruk sejajar dengan Cina, Nepal dan Pakistan.

Menurut *Black* (2001) bahwa praktek *GCG* mempunyai kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja perusahaan. *GCG* bukan hanya membentuk sistem *check and balances* yang efektif dan mengeliminir *mismanagement* akan tetapi lebih dari itu *good corporate governance* akan menjamin kokohnya korporasi seiring dengan meningkatnya kinerja melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik dan efisiensi. Begitu juga diungkapkan oleh Sullivan (2002), Nurdin (2003) dan Riady (2001). Diungkap oleh Prasetyantoko (2008) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan *GCG* adalah struktur kepemilikan. Menurut Purwoko (2002) semakin besar kepemilikan non pemerintah dalam BUMN, maka BUMN tersebut akan semakin mampu menerapkan prinsip *GCG*. Kemudian menurut Meginson et, all (1994), jika kepemilikan BUMN masih 100% adalah milik pemerintah, biasanya misi dan tujuan BUMN sangat banyak, mulai dari tujuan sosial, *agen of development* sampai dengan misi bisnis, sehingga BUMN tidak fokus dan bahkan berpotensi terjadinya konflik kepentingan dalam mencapai tujuan tersebut. Diperkuat oleh pendapat Shleifer dan Vishny (1996), Eckel dan Singal (1997).

Keberhasilan implementasi *GCG* sangat bergantung pada nilai-nilai budaya organisasi yang dianut dan dipraktikan di lingkungan perusahaan (Arief ;2009). Menurut *Center for Organization Culture Development* dalam Djokosantoso (2006), Kottler dan Heskett (2003) bahwa faktor budaya merupakan inti terciptanya *GCG*. Selain itu sebagaimana yang tertera dalam Pasal 70 Undang-Undang No 17 tahun 2003 yaitu : komisaris dan dewan pengawas wajib membentuk komite audit yang bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu komisaris dan dewan pengawas dalam melaksanakan tugasnya. Pembentukan komite audit diharapkan memberikan kontribusi dalam memperbaiki *GCG* karena komite audit merupakan perangkat dewan komisaris, unit organisasi yang mendapat mandat RUPS, untuk mengawasi jalannya kegiatan BUMN (Hiro Tugiman; 2008). Auditor internal merupakan dukungan penting bagi komisaris, komite audit dan manajemen senior dalam membentuk fondasi bagi terciptanya *GCG* dan peningkatan kinerja perusahaan (*Position Paper I/2003*, Yogyakarta, 20 juli, 2003). Atas dasar ungkapan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti dan membuktikan bahwa “Struktur kepemilikan yang efektif, budaya organisasi yang kuat, komite audit dan audit internal yang efektif dapat mengoptimalkan pelaksanaan *GCG* dan berimplikasi pada meningkatnya kinerja keuangan BUMN” studi ini dilakukan pada BUMN di Indonesia.

2. Rumusan Masalah

1. Apakah struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap pelaksanaan *GCG* pada BUMN.

2. Apakah struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, dan pelaksanaan *GCG* baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja keuangan BUMN.

3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memperoleh gambaran berupa fakta – fakta tentang struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit dan audit internal berpengaruh terhadap pelaksanaan *GCG* dan implikasinya pada kinerja keuangan BUMN. Sedangkan tujuan penelitian adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal baik secara simultan maupun parsial terhadap pelaksanaan *good corporate governance* pada BUMN.
2. Untuk menganalisis pengaruh struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, dan pelaksanaan *good corporate governance* baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja keuangan BUMN.

4. Kegunaan Penelitian

1. Bagi pimpinan BUMN, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan untuk mengoptimalkan pelaksanaan *good corporate governance* dan kinerja keuangan BUMN.
2. Bagi pemegang saham, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang struktur kepemilikan yang optimal dalam rangka meningkatkan terciptanya pelaksanaan *good corporate governance* dan kinerja keuangan BUMN.
3. Bagi BUMN secara keseluruhan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menguatkan atau meningkatkan penerapan budaya yang efektif, mengefektifkan struktur kepemilikan, komite audit dan audit internal dalam BUMN guna mengoptimalkan pelaksanaan *good corporate governance* dan kinerja keuangan BUMN serta dijadikan sebagai sumbangan pemikiran.

5. Kerangka Pemikiran

Level kepemilikan manajerial yang lebih tinggi dapat digunakan untuk mengurangi masalah keagenan. *Leech* dan *Leahy* (2001) masing-masing di Inggris, Turki, China dan Hungaria menemukan peningkatan proporsi saham yang dimiliki manajer akan menurunkan kecenderungan manajer untuk melakukan tindakan mengkonsumsi *perquisites* yang berlebihan, dengan demikian akan menyatukan kepentingan antara manajer dengan pemegang saham. Hal ini diperkuat oleh pendapat *Chau* dan *Gray* (2002) dan (*Ilya*; 2006), *Prasetiantoko* (2008), menurutnya dominasi kepemilikan peme, rintah pada BUMN persero dapat mengganggu penegakan prinsip-prinsip *GCG* dan dapat mengakibatkan pengambilan keputusan menjadi tidak *profitable*, sehingga dapat menurunkan kinerja perusahaan.

Hubungan antara *good corporate culture* dengan *GCG* sangatlah erat, dapat dikatakan bahwa *GCG* merupakan sisi tampak dari perusahaan, yang dapat dilihat dari nilai-nilai pokok yang dirumuskan meliputi TARIF. Sementara *good corporate culture* merupakan sisi dalam atau sisi nilai dari pengelolaan korporasi atau menjadi bagian inti dari *GCG*, dari pengelolaan korporasi yang kemudian diturunkan melalui sistem. Jadi *good corporate culture* merupakan inti dari organisasi perusahaan atau dapat pula dikatakan sebagai roh atau jiwa dari suatu lembaga, yang lebih fokus lagi *good*

corporate culture merupakan inti dari *good corporate governance* (Djokosantoso: 2005), pendapat tersebut diperkuat oleh pendapat (Muh Arief ;2008) dan *Bestseller* (1997). Dikemukakan oleh Daniri (2002), Untuk menuju terbentuknya *GCG* maka dibutuhkan *good corporate culture*. Faktor lain yang dapat mempengaruhi pelaksanaan *GCG* adalah faktor internal yaitu komite audit dan audit internal,

Komite audit memegang peranan penting dalam mewujudkan dan mengawasi pelaksanaan *GCG* menuju terciptanya suatu kinerja yang diharapkan perusahaan. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya komite audit memerlukan interaksi dengan audit internal (Arief; 2007 dan Zakarsy; 2008). Komite audit merupakan salah satu faktor internal yang dapat mewujudkan terciptanya *GCG*. Komite audit memungkinkan komisaris melakukan pengawasan yang efektif dalam tiga bidang yaitu laporan keuangan, *corporate governance* dan pengawasan perusahaan (Antonius ; 2004). Komite audit di bidang *corporate governance* adalah memberikan kepastian bahwa perusahaan telah melaksanakan secara layak seluruh Undang-Undang dan peraturan yang berlaku, mempertahankan *control* yang efektif terhadap benturan kepentingan manipulasi terhadap pegawainya (Moh Toha ; 2000).

Stanley (2002) dan Braiotta (2004) komite audit memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja keuangan. Audit internal yang efektif dapat memberikan kepercayaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Daniri; 2002). Selain itu Shleiver and Vishny (1996) menyatakan bahwa struktur kepemilikan dapat menimbulkan konflik kepentingan antara pemegang saham pengendali dan pemegang saham lainnya serta para *stakeholders*, akibatnya kepemilikan ini dapat menurunkan nilai perusahaan. Efisiensi yang sangat tajam terjadi pada BUMN yang tingkat kepemilikan tertinggi oleh asing (Souza, Megginson, dan Nash; 2001). Dikemukakan pula bahwa peningkatan kinerja BUMN sesudah privatisasi dapat meningkat dengan tajam, dalam artian bahwa perubahan struktur kepemilikan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. (Boubakri et,al; 1999). Dikemukakan oleh Zaroni (2004). Megginson et, al (1994), Boubakri et, al (1999) bahwa kinerja keuangan BUMN mengalami peningkatan yang signifikan setelah dilakukannya privatisasi.

Menurut Reiman dan Weinner dalam pabudu (2008), bahwa budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha dalam menghadapi persaingan, walaupun tingkat pertumbuhan dari masing-masing individu sangat bervariasi. Menurut Udan Bintaro (2002) bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh pengendalian intern, komite audit, dan faktor internal organisasi baik secara parsial maupun secara simultan (Moerhadi; 2005), Dalam artian apabila komite audit menjalankan tugasnya secara efektif begitu juga audit internal, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan, sebaliknya jika komite audit dan audit internal tidak menjalankan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif maka akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja perusahaan.

Manfaat penerapan implementasi *GCG* antara lain *pertama* , *GCG* bukan hanya membentuk sistem *check and balances* yang efektif dan mengeliminir *mismanagement* akan tetapi lebih dari itu akan menjamin kokohnya korporasi seiring dengan meningkatnya kinerja melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik dan efisiensi. *Kedua* meningkatnya nilai (*value*) korporasi karena perbaikan kinerja keuangan, mengurangi risiko terjadinya keputusan tidak fair, dan dikelola atas

dasar *best practise*, yang pada gilirannya akan meningkatkan *value*. *Ketiga*, meningkatkan kepercayaan investor dan *Keempat*, pemegang saham merasa puas dengan kinerja korporasi karena *good corporate governance* meningkatkan *shareholder's value* dan deviden (Wilson Arafat; 2008), hal ini didukung oleh Tjager et, al (2003). Brown Caylor (2004)

6. Hipotesis Penelitian

1. Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit dan audit internal baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif terhadap pelaksanaan *good corporate governance* pada BUMN.
2. Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal dan pelaksanaan *good corporate governance* baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan BUMN.

7. Metode Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal, pelaksanaan *GCG* dan kinerja keuangan Badan Usaha Milik Negara pada periode 2009. Tipe hubungan antar variabel berupa hubungan kausal. Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. analisis verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistik yaitu *Path Analysis*. Operasionalisasi variabel dalam penelitian meliputi 6 variabel yaitu:

- a. Struktur kepemilikan (X_1) yaitu Pihak-pihak yang memiliki saham dari suatu perusahaan pada periode tertentu. Dimensi struktur kepemilikan kepemilikan saham non pemerintah.
- b. Budaya organisasi (X_2) yaitu nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota perusahaan dan yang dipelajari, diterapkan, dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. terdiri dari 13 dimensi
- c. Komite audit (X_3) yaitu suatu komite yang bekerja secara profesional dan independen yang dibentuk oleh dewan komisaris dengan demikian tugasnya adalah membantu dan memperkuat fungsi dewan komisaris (dewan pengawas) dalam menjalankan fungsi pengawasan (*oversight*) atas proses pelaporan keuangan, manajemen risiko, pelaksanaan audit dan implementasi dari *corporate governance* di perusahaan-perusahaan. Terdiri dari 4 dimensi
- d. Audit internal (X_4) yaitu sebagai suatu fungsi penilai independen yang ada dalam organisasi untuk memeriksa dan mengevaluasi aktivitas organisasi sebagai pemberian jasa kepada organisasi, audit internal melakukan aktivitas pemberian keyakinan serta konsultasi yang independen dan objektif. Terdiri dari 11 dimensi
- e. *Good corporate governance* (Y_1) yaitu Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika. Terdiri dari 5 dimensi
- f. Kinerja keuangan BUMN (Y_2) yaitu merupakan hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Terdiri dari 7 dimensi

Populasi dalam penelitian ini seluruh BUMN di Indonesia periode 2009. Dari populasi penelitian tersebut dipilih populasi target dengan *purposive method*. Untuk menentukan populasi target, dari BUMN yang ada dikeluarkan : (a) BUMN merupakan perusahaan Umum; (b) BUMN bidang keuangan; dan (c) BUMN yang memiliki profit atau laba negatif pada periode 2007 dan 2008. Berdasarkan kriteria-kriteria yang telah dipilih, BUMN yang memenuhi sebanyak 72 BUMN dan setelah disebar, kuesioner yang kembali hanya 68 BUMN sehingga penelitian ini bersifat populasi. Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan – pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu dilakukan *test of validity* dan *test of reliability*.

8. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keterhubungan struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit dan audit internal dapat dilihat pada

Tabel 1
Matriks Korelasi Antar Variabel Independen

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
X ₁	1,0000			
X ₂	0,1495	1,0000		
X ₃	0,2849*	0,4021*	1,0000	
X ₄	-0,0204	0,2567	0,3527*	1,0000

*korelasi signifikan pada level 5%

Kemudian berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama melalui nilai koefisien determinasi (R^2) diketahui secara bersama-sama keempat variabel independen (struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit dan audit internal) memberikan pengaruh sebesar 61,01% terhadap pelaksanaan *GCG*. Sementara sisanya sebesar 38,99% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar keempat variabel independen tersebut. Uraian besarnya pengaruh ke empat variabel terhadap pelaksanaan *GCG* (Tabel 2) menggambarkan variabel auditor internal memberikan pengaruh yang paling besar terhadap pelaksanaan *GCG* dibanding variabel lainnya yaitu sebesar 22,51%, sebaliknya variabel struktur kepemilikan memberikan pengaruh yang paling lemah terhadap pelaksanaan *GCG* yaitu sebesar 6,11%

Tabel 2.
Koefisien Jalur Variabel Independen Terhadap GCG

Variabel	Koefisien Jalur	t _{hitung}	R² = 0,6101
X ₁	0,1971	2,3757	
X ₂	0,3125	3,5978	
X ₃	0,2611	2,8016	
X ₄	0,3977	4,6402	

Sumber : hasil pengolahan dari lapangan

Hasil pengujian hipotesis tersebut mengandung makna jika struktur kepemilikan non pemerintah meningkat, budaya organisasi kuat, komite audit dan audit internal efektif secara bersama-sama saling bersinergi maka dapat mendorong terciptanya

pelaksanaan *GCG*. Secara parsial kontribusi terbesar yang dapat mempengaruhi pelaksanaan *GCG* yaitu audit internal, kedua budaya organisasi, ketiga komite audit, dan kontribusi terkecil yaitu struktur kepemilikan. Dengan demikian untuk meningkatkan pelaksanaan *GCG* keempat variabel ini dapat dikatakan merupakan pilar utama yang harus diperhatikan.

Tabel 3
Besar Pengaruh Struktur Kepemilikan, Budaya Organisasi, Komite Audit dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan *GCG*

Pengaruh Langsung (a)	Besar Pengaruh(b)	Pengaruh Tidak langsung(c)	Besar Pengaruh(d)	Total Pengaruh (b + d)
X ₁ terhadap Y	3,88%	X ₁ terhadap Y	2,23%	6,11%
X ₂ terhadap Y	9,77%	X ₂ terhadap Y	7,39%	17,16%
X ₃ terhadap Y	6,82%	X ₃ terhadap Y	8,41%	15,23%
X ₄ terhadap Y	15,82%	X ₄ terhadap Y	6,69%	22,51%
				61,01%

Sumber : hasil pengolahan dari lapangan

Dengan keberpengaruhan terbesar yaitu audit internal menunjukkan faktor audit internal merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan pelaksanaan *GCG*. Keberpengaruhan struktur kepemilikan secara parsial terhadap pelaksanaan *GCG* adalah paling kecil. Struktur kepemilikan di sini difokuskan pada kepemilikan saham non pemerintah yaitu kepemilikan publik, manajemen, institusi dan asing. Sehingga dapat diartikan semakin besar kepemilikan non pemerintah (kepemilikan publik, manajemen, institusi dan asing) dalam BUMN maka *GCG* akan semakin meningkat, walaupun pengaruhnya kecil.

Struktur kepemilikan non pemerintah berpengaruh terhadap pelaksanaan *GCG* paling kecil dibanding dengan variabel lainnya, karena para pemegang saham didominasi oleh kepemilikan pemerintah dan relatif sangat kecil kepemilikan bagi non pemerintah. Dengan komposisi tersebut menyebabkan pihak kepemilikan non pemerintah kurang memiliki kekuatan untuk ikut terlibat dalam manajemen BUMN, mereka hanya memonitor atau memantau secara tidak langsung, misalnya melalui laporan kinerja BUMN, memberikan saran dalam kebijakan atau strategi perusahaan, sedangkan keputusan tetap berada pada pihak mayoritas yaitu pemerintah. Sebaliknya pihak non pemerintah memiliki pengaruh yang sangat besar dalam manajemen perusahaan, pengambilan keputusan, menentukan kebijakan, strategi dan pengawasan, sehingga pelaksanaan *GCG* sangat besar dikendalikan oleh pihak pemerintah. Penelitian ini didukung oleh penelitian *Leech dan Leahy (2001)*, *Chau dan Gray (2002)*, *Ilya Avianti (2006)*, *Poerwoko (2002)* dan *Prasetiantoko (2008)* *Chau dan Gray (2002)*.

Melalui nilai koefisien determinasi (R^2) diketahui secara bersama-sama kelima variabel independen (struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal dan pelaksanaan *GCG*) memberikan kontribusi/pengaruh sebesar 80,37% terhadap kinerja keuangan BUMN. Sementara sisanya sebesar 19,63% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar keempat variabel independen.

Keberpengaruhan struktur kepemilikan terhadap kinerja keuangan BUMN sangat kecil dibanding variabel lainnya, karena kinerja suatu perusahaan akan dipengaruhi oleh siapa yang menjadi pemilik pada perusahaan tersebut, hal ini cukup beralasan karena pemilik memiliki kewenangan yang besar untuk memilih siapa-siapa

yang akan duduk dalam manajemen yang selanjutnya akan menentukan arah kebijakan perusahaan ke depan. Sedangkan kepemilikan saham pada BUMN sangat didominasi oleh kepemilikan pemerintah sehingga ada kemungkinan monitoring terhadap manajemen dan mengurangi persoalan *Free-rider* didalam peristiwa pengambilalihan masih kurang optimal dilaksanakan sehingga efisiensi dalam perusahaan kurang terciptakan.

Tabel 4 Koefisien Jalur Masing-Masing Variabel Independen Terhadap Kinerja Keuangan BUMN

Variabel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	$R^2 = 0,8037$
X_1	0,2142	3,4859	
X_2	0,2214	3,2724	
X_3	0,3026	4,3148	
X_4	0,2561	3,6365	
Y	0,2808	3,1417	

Sumber : hasil pengolahan dari lapangan

Kemungkinan juga masih seringnya timbul konflik kepentingan antara pemegang saham pengendali dan pemegang saham lainnya serta para stakeholder, akibatnya kepemilikan ini dapat menurunkan nilai perusahaan yang akhirnya efisiensi tidak tercapai (*Shleiver and Vishny ; 1996*). Selain itu dengan adanya kepemilikan pemerintah masih mendominasi maka pengambilan keputusan menjadi kurang profitabel. Sesuai dengan teori dan hasil penelitian yang dikemukakan oleh *Boardman et,all (2000)*, *Boubakri et,al (1999)* *Souza, Megginson, dan Nash (2001)*, *Zaroni (2004)*, *Souza et al (2001)*, *Frydman et al (1999)*, *Purwoko (2002)*, *Pandu Patriandi (2003)* dan *Laportaet et al (1999)*.

Tabel 5 : Besar Pengaruh Struktur Kepemilikan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Komite Audit (X_3), Audit Internal (X_4) dan Pelaksanaan GCG Terhadap Kinerja Keuangan BUMN (Y)

Pengaruh Langsung (a)	Besar Pengaruh (b)	Pengaruh Tidak langsung (c)	Besar Pengaruh (d)	Total Pengaruh (b + d)
X_1 terhadap Z	4,59%	X_1 terhadap Z	4,32%	8,91%
X_2 terhadap Z	4,90%	X_2 terhadap Z	8,27%	13,17%
X_3 terhadap Z	9,16%	X_3 terhadap Z	12,23%	21,39%
X_4 terhadap Z	6,56%	X_4 terhadap Z	8,15%	14,71%
Y terhadap Z	7,88	Y terhadap Z	14,30%	22,19%
Pengaruh Simultan				80,37%

Sumber : hasil pengolahan dari lapangan

Keberpengaruhan GCG dilaksanakan dengan efektif maka cenderung dapat meningkatkan kinerja keuangan BUMN dengan komposisi yang tinggi dibanding dengan variabel independen lainnya. Hasil penelitian ini menunjukkan untuk meningkatkan kinerja keuangan BUMN pelaksanaan GCG merupakan faktor paling utama yang harus diperhatikan oleh BUMN.

Komposisi tertinggi diraih jika GCG yang diciptakan memiliki hubungan dengan empat variabel yang diteliti (struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite

audit dan audit internal), sedangkan jika pelaksanaan *GCG* tidak ada hubungannya dengan keempat variabel tersebut (pengaruh tidak langsung) maka pengaruhnya terhadap kinerja keuangan BUMN jauh lebih kecil. Penjelasan ini mengandung makna, bahwa untuk meningkat kinerja keuangan BUMN maka pelaksanaan *GCG* harus adanya pengawasan dari komite audit dan audit internal serta ditopang dengan budaya organisasi yang baik dan adanya kontribusi kepemilikan non pemerintah terhadap terciptanya suatu *GCG* tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Sullivan (2002) dan Nurdin (2003).

9. Kesimpulan

1. Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, dan audit internal secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap pelaksanaan *GCG* pada Badan Usaha Milik Negara. keberpengaruhan ini mengandung makna jika struktur kepemilikan non pemerintah besar, budaya organisasi kuat, komite audit dan audit internal efektif secara bersama-sama saling bersinergi maka dapat mendorong terciptanya pelaksanaan *GCG*. Secara parsial kontribusi terbesar yaitu audit internal, dan kontribusi terkecil yaitu struktur kepemilikan. Dengan demikian untuk meningkatkan pelaksanaan *GCG* keempat variabel ini dapat dikatakan merupakan pilar utama yang harus diperhatikan, khususnya audit internal.
2. Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal dan pelaksanaan *GCG* secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja keuangan BUMN. Keberpengaruhan ini mengandung makna jika struktur kepemilikan non pemerintah meningkat, budaya organisasi kuat, komite audit dan audit internal efektif serta pelaksanaan *GCG* secara bersama-sama saling bersinergi maka dapat meningkatkan kinerja keuangan BUMN. Secara parsial kontribusi terbesar yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan yaitu pelaksanaan *GCG*, dan paling kecil struktur kepemilikan.

10. Saran

1. Disarankan audit internal menjadi paling utama untuk diperhatikan dibanding dengan ketiga variabel lainnya dalam rangka meningkatkan pelaksanaan *GCG*. Namun tentunya audit internal pun harus didukung oleh adanya struktur kepemilikan, budaya organisasi dan komite audit.
2. Untuk meningkatkan kinerja keuangan BUMN, disarankan pelaksanaan *GCG* lebih diperhatikan, karena *GCG* memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja keuangan BUMN.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Toha. 2008. *Efektifitas Peranan Komite Audit Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance*, Jilid I Penerbit IAI
- Arief Effendi. 2009. *Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*, Salemba Empat

- Boubakri, Narjes and Jean Claude Cosset. 1999: *The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firm, Evidence From Developing Countries*, Mimeo Universite
- Bernhart and Rosenstein. 1998. Managerial Ownership, Debt Policy and Impact of Institutional Holding; An Agency Perspective. *Journal Of Financial management Assosiasi*, Vol 23 No.3
- Chau, G.K. and S.J. Gray. 2002, Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hongkong and Singapore. *The International of Journal of Accounting* 37.
- Djokosantoso Moeljono 2005. *Reinvensi Empat Strategi Membangun BUMN Kelas Dunia*. Cetakan pertama, Alex Media Komputindo
- Eckel and V.Singel 1997, Privatization and Efficiency Industry Effect of The Sale of British Airways, *Journal of Financial Economic*, 43. Pg 275-298
- Hiro Tugiman. 2008 ” *Pengaruh Peran Auditor Internal Serta Faktor-Faktor Pendukungnya Terhadap Peningkatan Pengendalian Internal dan Kinerja Perusahaan*”
- Ilya Avianti. 2006. Privatisasi BUMN dan Penegakan Good Corporate Governance dan Kinerja BUMN. *Jurnal Kinerja*, Volume 10, No.1, Thn 2006 : Hal 57-56
- Leech , D. and J. Leahly. 2001. Ownership Structure, Control Type Classification and the Performance of Large British Companies , *The Economic Journal*, Vol 101. *Laporan Kinerja BUMN, 2003 – 2007*. Kementrian Badan Usaha Milik Negara
- Kin, Lam Chee, 2006 “ *Culture on Control A Combination of Both* “Penerbit Skyrocketing Publisher
- Meginson , William, Robert Nash and Mathias Van Radenborg, 1994 The Financial and Operating Performance of New Privatization Firm : An *Internasional Empirical Analysis J.Fin* 49.pp 403-452
- Prasetyantoko. 2008. *Corporate Governance Pendekatan Instiusional*” Penerbit Gramedia Jakarta
- Pickett K.H. Spencer, 2003. *The Internal Auditing Handbook*. 1th Edition John Wiley and Sons Limited, West Sussex, England
- Shleilfer and Vishny. 1996. agency Conflict in Public and Negotiated Transfer of Corporate Control, *The Journal of Finance*, Vol LV., No.2
- Sukrisno Agoes. 2009. *Etika Bisnis dan Profesi*, Penerbit Salemba Empat
- The Institute Of Internal Auditors. 2004, *The Profesional Practices Framework*, Maitland Avenue Altamonte Spring, Florida