



**PENGARUH AUDIT INTERNAL, SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN, GAYA KEPEMIMPINAN, KAPABILITAS SUMBER
DAYA MANUSIA DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM
MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* PADA BADAN PUSAT
STATISTIK KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

*Untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh Gelar Sarjana S-1 Akuntansi
Pada Minat studi Akuntansi Program Studi Akuntansi*

Diajukan Oleh :

ARIN PUTRI ADELIA

19.104375

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER**

2023

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER**

**PENGARUH AUDIT INTERNAL, SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN, GAYA KEPEMIMPINAN, KAPABILITAS SUMBER
DAYA MANUSIA DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM
MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* PADA BADAN PUSAT
STATISTIK KABUPATEN JEMBER**

Nama : Arin Putri Adelia
NIM : 19.104375
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Mata Kuliah Dasar : Sistem Pengendalian Manajemen

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Asisten


Dr. Diana Dwi Astuti, M.Si.

NIDN : 078126301


Dr. Lia Rachmawati S.E., M.Ak

NIDN : 0706128203

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi



Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M

NIDN : 0714088901

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER

**PENGARUH AUDIT INTERNAL, SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN, GAYA KEPEMIMPINAN, KAPABILITAS SUMBER
DAYA MANUSIA DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM
MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* PADA BADAN PUSAT
STATISTIK KABUPATEN JEMBER**

Telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji Skripsi

Hari / Tanggal : Jum'at, 21 Juli 2023
Waktu : 11.30 – 13.00 WIB
Tempat : Ruang Sidang ITS Mandala

Disetujui oleh Tim Penguji Skripsi :

Dr. Agustin H.P, M.M.

Ketua Penguji

Dr. Lia Rachmawati, S.E., M.Ak.

Sekretaris Penguji

Dr. Diana Dwi Astuti, M.Si.

Anggota Penguji

Ketua Program Studi Akuntansi
ITS Mandala Jember



Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M

NIDN : 0714088901

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
ITS Mandala Jember



Dr. Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P

NIDN : 0008077101

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arin Putri Adelia
NIM : 19.104375
Program Studi : Akuntansi
Minat Studi : Sistem Pengendalian Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul : PENGARUH AUDIT INTERNAL, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, GAYA KEPEMIMPINAN, KAPABILITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* PADA BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN JEMBER merupakan hasil karya ilmiah yang saya buat sendiri. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar maka saya siap menanggung risiko dibatalkannya skripsi yang telah saya buat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan sejujurnya.

Jember, 11 Juni 2023

Yang membuat pernyataan,



Arin Putri Adelia

MOTTO

“Hai orang-orang yang beriman, mintalah pertolongan kepada Allah dengan sabar dan salat. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

(Q.S Al-Baqarah: 153)

"Sesungguhnya hanya orang-orang yang bersabarlah yang dicukupkan pahala mereka tanpa batas." (Q.S Az-Zumar: 10)

“Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji kekuatan akarnya.”

(Ali bin Abi Thalib)

“Hidup itu tentang hubungan timbal balik, segala sesuatu yang telah kita perbuat maka akan berbalik lagi kepada diri kita sendiri.”

(Penulis)

“Lebih Baik Hancur Lebur Daripada Menyerah.”

(Penulis)

“Jangan gengsi untuk ucap ‘Maaf’, ‘Terima Kasih’ dan ‘Tolong’.”

(Penulis)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Audit Internal, Gaya Kepemimpinan, Kapabiitas Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* dalam Mewujudkan *Good Governance* pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember” dengan baik dan lancar. Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, terutama kepada :

1. Kepada orangtuaku tercinta dan tersayang, bapak Yayan Haryadi dan ibu Novie Juni Yanti terimakasih atas segala nasihat, curahan kasih sayang, semangat dan doa yang tiada henti untuk mengiringi di setiap langkahku. Skripsi ini kupersesembahkan untuk kalian, mohon maaf belum dapat membahagiakan sampai detik ini.
2. Kepada keluarga besar dan saudara-saudaraku, terima kasih telah memahami dan memberikan dukungan dalam pengerjaan skripsi baik materi maupun moril.
3. Bapak Dr. Suwigyo Widagdo, S.E., M.M., M.P. selaku ketua ITS Mandala.
4. Ibu Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M. selaku Ketua Prodi Akuntansi ITS Mandala.

5. Ibu Mainatul Ilmi, S.E., M.Akun selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan nasihat dan bimbingan dalam memilih mata kuliah.
6. Ibu Dr. Diana Dwi Astuti, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan skripsi ini, sehingga penyusunan skripsi terlaksana dengan baik.
7. Ibu Dr. Liar Rachmawati, S.E., M.Ak selaku Dosen Pembimbing Asisten yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan skripsi ini, sehingga penyusunan skripsi terlaksana dengan baik.
8. Segenap *civitas academica* , terutama Dosen Akuntansi ITS Mandala yang telah memberikan ilmu dengan penuh kesabaran, ketelatenan dan selalu update mengenai perkembangan ilmu akuntansi selama berkuliah di ITS Mandala.
9. Kemenristekdikti yang telah memberikan kepercayaan kepada penulis sebagai penerima Beasiswa Bidikmisi/ KIP-K selama 4 (Empat) tahun berkuliah di ITS Mandala.
10. Kepada teman-temanku, Novita Sari, Nurhafifah, Septia, Binar, Anggun Jessica, Galuh, Nela, Ilma, Risa Leni, Elok, Teguh, Laila, Fanny, Anggi dan Putri Marta terima kasih telah menjadi tempat curhat dan memberikan informasi yang cukup membantu dalam mengerjakan skripsi ini. Tak lupa untuk Mas Yanuar terima kasih telah berbagi ilmu

mengenai penggunaan SPSS.

11. Kepada sahabat kecilku Gracelia, Annisa dan sahabat SMA, Rizqi, Tika, Radiva, Ajeng, Dian serta X-Urang Squad, Rani Apriliana, S.Tr.T, Fila dan Nurul terima kasih telah memberikan semangat, dukungan moril dan bermain bersama untuk menghilangkan rasa penat.
12. Kepada kawan-kawanku akuntansi angkatan 2019 yang berkenan *sharing* dan saling memberikan semangat serta dukungan selama penyusunan skripsi.
13. Seluruh teman organisasi mahasiswa dari Unit Aktivitas Kelompok Studi Pasar Modal (UA KSPM), Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi (HMJA), UKM Olahraga dan UKM KSR PMI yang telah memberikan dan menambah pengalaman saya ketika mengadakan kegiatan serta berkenan untuk diajak diskusi.
14. Kepada kawan magang Syela, Layya, Dinanda, Dimas, Arief dan Tomi terima kasih telah memberikan dukungan dan berbagi pengalaman ketika menyusun skripsi ini.
15. Kepada segenap karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember terima kasih telah memberikan dukungan, motivasi dan memberikan kepercayaan dengan mengizinkan sebagai tempat sebagai objek penelitian penulis.
16. *My fav person* Rheza Aditya Putra Pratama, terima kasih telah memberikan dukungan dan membantu dalam pengerjaan skripsi ini hingga selesai.

17. Diri sendiri yang mau dan mampu bertahan, berjuang, berusaha sekuat mungkin, tidak menyerah dan tetap semangat, terima kasih karena sudah bertahan untuk tetap kuat sampai detik ini.

18. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan guna menyempurnakan skripsi ini.

Demikian yang dapat disampaikan, penulis mohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penelitian ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Jember, 11 Juni 2023

Penulis

Arin Putri Adelia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Batasan Masalah.....	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori	26
2.2.1. Audit Internal	26
2.2.1.1. Definisi Audit Internal.....	26
2.2.1.2. Ruang Lingkup Audit	27
2.2.1.3. Fungsi Audit Internal.....	27
2.2.1.4 Indikator Audit Internal	29
2.2.2. Sistem Pengendalian Manajemen.....	30

2.2.2.1. Definisi Sistem Pengendalian Manajemen	31
2.2.2.2. Tujuan Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen	32
2.2.2.3. Jenis Sistem Pengendalian Manajemen.....	33
2.2.2.4. Sarana dan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen	35
2.2.2.5. Dimensi dan Indikator Sistem Pengendalian Manajemen.	38
2.2.3. Gaya Kepemimpinan.....	38
2.2.3.1. Definisi Gaya Kepemimpinan	39
2.2.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan	46
2.2.4. Kapabilitas Sumber Daya Manusia	47
2.2.4.1. Definisi Kapabilitas Sumber Daya Manusia	48
2.2.4.2 Indikator Kapabilitas Sumber Daya Manusia.....	49
2.2.5. <i>Total Quality Management</i>	49
2.2.5.1 Definisi <i>Total Quality Management</i>	50
2.2.5.2 Faktor - faktor yang Menyebabkan Kegagalan <i>Total Quality Management</i>	50
2.2.5.3. Indikator <i>Total Quality Management</i>	
2.2.6. <i>Good Governance</i>	52
2.2.6.1. Definisi <i>Good Governance</i>	53
2.2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penerapan <i>Good Governance</i>	55
2.3. Kerangka Konseptual	56
2.4. Hipotesis.....	57
2.4.1. Pengaruh Secara Parsial Audit Internal dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	57
2.4.2. Pengaruh Secara Parsial Sistem Pengendalian Manajemen dalam	

Mewujudkan <i>Good Governance</i>	58
2.4.3. Pengaruh Secara Parsial Gaya Kepimimpinan Dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	59
2.4.4. Pengaruh Secara Parsial Kapabilitas Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	60
2.4.5. Pengaruh Secara Parsial Total Quality Manajemen Dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	61
2.4.6. Pengaruh Secara Simultan Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan <i>Total Quality Management</i> Dalam Mewujudkan <i>Good</i> <i>Governance</i>	62
BAB III METODE PENELITIAN	65
3.1. Gambaran Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember	65
3.2. Populasi dan Sampel	66
3.3. Jenis Penelitian	66
3.4. Identifikasi Variabel Penelitian	67
3.4.1. Variabel Bebas (Independent Variabel)	67
3.4.2. Variabel Terikat (Dependent Variable)	67
3.5. Definisi Operasional Variabel	67
3.5.1. Variabel Bebas (Independent Variable)	67
3.5.2. Variabel Terikat (Dependent Variable)	79
3.6. Metode Pengumpulan Data	82
3.7. Metode Analisis Data	83
3.7.1. Uji Instrumen Penelitian	84
3.7.2. Uji Asumsi Klasik	85
3.7.4. Uji Hipotesis	87

3.7.5. Koefisien Determinasi (R^2)	88
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	90
4.1. Deskripsi dan Gambaran Umum Objek Penelitian	90
4.1.1. Sejarah Perusahaan, Visi, Misi, Budaya Perusahaan dan Struktur Organisasi Perusahaan	90
4.1.1.2. Visi Misi dan Budaya Perusahaan Badan Pusat Statistik ..	92
4.1.1.3. Struktur Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.....	93
4.1.2. Deskripsi Responden	100
4.1.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	100
4.1.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..	101
4.1.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	102
4.1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	103
4.1.3. Gambaran Umum Tanggapan Responden	103
4.1.3.1. Variabel Audit Internal (X1)	103
4.1.3.2. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2)	105
4.1.3.3. Variabel Gaya Kepemimpinan (X3).....	106
4.1.3.4. Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X4)	108
4.1.3.5. Variabel <i>Total Quality Management</i> (X5)	109
4.1.3.6. <i>Variabel Good Governance</i> (Y)	111
4.2. Analisis Hasil Penelitian	113
4.2.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	113
4.2.2. Hasil Uji Asumsi Klasik	115
4.2.3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	117
4.2.4. Hasil Uji Hipotesis.....	120

4.2.5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	122
4.3 Interpretasi.....	123
4.3.1. Pengaruh Secara Parsial Audit Internal dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	123
4.3.2. Pengaruh Secara Parsial Sistem Pengendalian Manajemen dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	125
4.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	126
4.3.4. Pengaruh Kapabilitas Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	127
4.3.5. Pengaruh <i>Total Quality Management</i> dalam Mewujudkan <i>Good Governance</i>	128
BAB V PENUTUP	131
5.1. Kesimpulan..	131
5.2. Implikasi.....	134
5.3. Saran.....	135
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN – LAMPIRAN	143

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu	20
Tabel 3.6.1 Skor Instrumen Penelitian.....	83
Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden	95
Tabel 4.2 Distribusi Tingkat Pendidikan Responden.....	95
Tabel 4.3 Distribusi Lama Bekerja Responden.....	96
Tabel 4.5 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Audit Internal (X_1).....	97
Tabel 4.6 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Sistem Pengendalian Manajemen.....	98
Tabel 4.7 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	100
Tabel 4.8 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia.....	101
Tabel 4.9 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel <i>Total Quality Management</i>	103
Tabel 4.10 Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel <i>Good Governance</i> ..	105
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas.....	107
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	108
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas	109
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	109
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	111
Tabel 4.16 Hasil Uji Parsial (Uji t)	114
Tabel 4.17 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	115
Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Persentase Konsumen di BPS Kabupaten Jember.....	2
Gambar 1.2 Persentase Indeks Kepuasan Konsumen terhadap Kualitas Data BPS di PST BPS Kabupaten Jember.....	3
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	56
Gambar 3.1 Struktur Organisasi BPS Jember.....	65
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPS Jember	89
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	98

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Data Responden
- Lampiran 3. Tabulasi Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Variabel Audit Internal (X1)
- Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2)
- Lampiran 6. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X3)
- Lampiran 7. Uji Validitas Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X4)
- Lampiran 8. Uji Validitas *Total Quality Management* (X5)
- Lampiran 9. Uji Validitas Variabel *Good Governance*
- Lampiran 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Audit Internal (X1)
- Lampiran 11. Hasil Uji Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2)
- Lampiran 12. Hasil Uji Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)
- Lampiran 13. Hasil Uji Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X4)
- Lampiran 14. Hasil Uji Variabel *Total Quality Management* (X5)
- Lampiran 15. Hasil Uji Variabel *Good Governance* (Y)
- Lampiran 16. Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 17. Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 18. Hasil Uji Multikolinieritas
- Lampiran 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 20. Hasil Uji Parsial (Uji t)
- Lampiran 21. Hasil Uji Simultan (Uji F)
- Lampiran 22. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quaity management* dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Populasi penelitian ini adalah karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Sampel Jenuh, sehingga diperoleh sampel sebanyak 42 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan ialah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan total quaity management berpengaruh secara simultan dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Secara parsial, kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Sedangkan, audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan dan *total quality management* tidak berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.

Kata Kunci : **Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Total Quality Management, Good Governance**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of internal audit, management control system, leadership style, human resource capability, and total quality management in realizing good governance at the Central Bureau of Statistics of Jember Regency. The population of this study was employees of the Jember Regency Central Bureau of Statistics. The sampling technique used in this study was a Saturated Sample so a sample of 42 people was obtained. The data collection method used in this study was by distributing questionnaires. The data analysis method used is Multiple Linear Regression Analysis. The results of this study indicate that internal audit, management control systems, leadership styles, human resource capabilities, and total quality management simultaneously influence the realization of good governance at the Central Bureau of Statistics of Jember Regency. Partially, human resource capabilities are influential in realizing good governance. Meanwhile, internal audit, management control systems, leadership style, and total quality management have no partial effect on realizing good governance at the Central Bureau of Statistics of Jember Regency.

Keywords: Internal Audit, Management Control System, Style Leadership, Human Resource Capability, Total Quality Management, Good Governance

BAB I

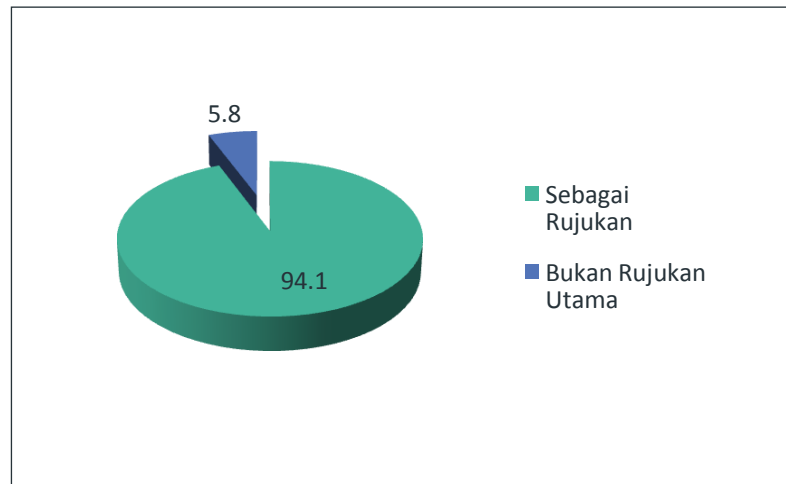
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jember sebagai salah satu penyelenggara pelayanan publik yang menyediakan data dan informasi statistik dengan senantiasa berusaha memberikan pelayanan prima kepada konsumen. Data dan informasi statistik yang dihasilkan oleh BPS, baik yang diperoleh dari sensus, survei, maupun kompilasi produk administrasi, sangat diminati oleh para konsumen. Data dan informasi tersebut dimanfaatkan oleh konsumen untuk berbagai kebutuhan. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi BPS dalam menyajikan data yang lengkap, akurat, dan mutakhir.

Pelaksanaan penyebarluasan data dan informasi statistik dilakukan dengan menyediakan unit Pelayanan Statistik Terpadu (PST) di BPS baik tingkat pusat, provinsi, maupun kabupaten/kota di seluruh Indonesia. Adapun konsumen data dapat dilihat dari kebutuhan, yaitu sebagai bukan rujukan utama dan rujukan utama. Untuk kebutuhan konsumen sebagai bukan rujukan utama sebesar 5,88% sehingga dapat dikatakan bahwa konsumen tersebut menggunakan data BPS hanya sebagai informasi pendukung kegiatan yang dilakukan. Sementara itu, sebagian besar konsumen PST BPS Kabupaten Jember menggunakan data BPS sebagai data utama bagian kegiatan dilakukakan dengan persentase mencapai 94,12%. Kecenderungan konsumen di PST BPS Kabupaten Jember dalam

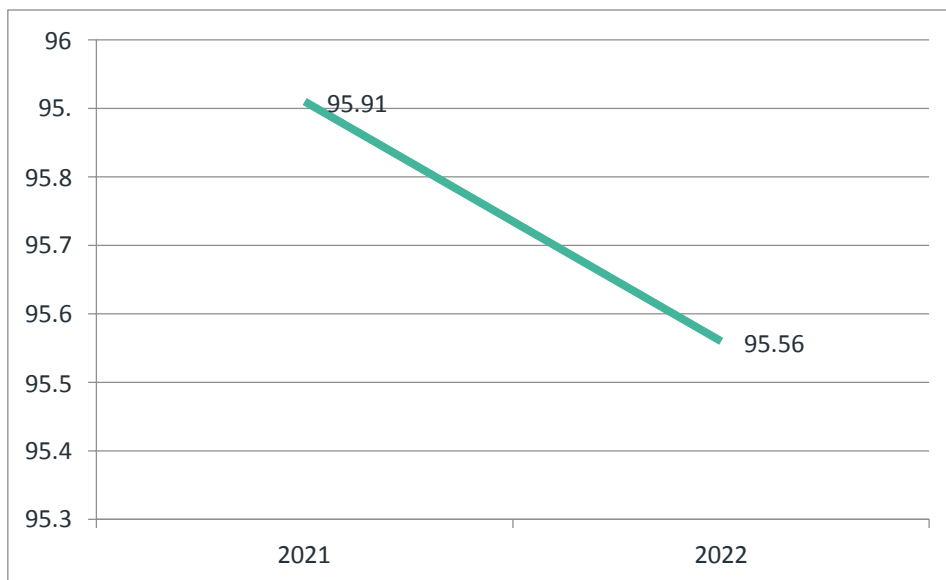
menggunakan data BPS sebagai rujukan utama dan sebagai bukan rujukan utama dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini.



Gambar 1.1 Persentase Konsumen di BPS Kabupaten Jember 2022.
Sumber: jemberkab.bps.go.id

Berdasarkan data konsumen dilihat dari kebutuhan, hal ini merupakan acuan bahwasannya konsumen data menggunakan data untuk rujukan utama dalam kegiatan tertentu, sehingga kualitas data yang dihasilkan harus akurat dan baik. Sebagai rujukan memiliki arti yaitu konsumen tersebut menggunakan data BPS sebagai informasi utama. Sedangkan, bukan rujukan utama adalah konsumen menggunakan data BPS hanya sebagai informasi pendukung kegiatan yang dilakukan. Selain itu, ditinjau dari Indeks Kepuasan Konsumen (IKK)/Customer Satisfaction Index (CSI) yang digunakan untuk mendapatkan gambaran tingkat kepuasan konsumen terhadap Kualitas Data BPS dari Penyedia Data BPS Kabupaten Jember. Terdapat nilai IKK terhadap kualitas data PST BPS Kabupaten Jember dari tahun ke tahun. dapat dilihat pada tahun 2021 IKK terhadap kualitas data BPS Kabupaten Jember sebesar 0,35 %.

Dibandingkan dengan tahun 2021, IKK sebesar 95,56% yang artinya kualitas pelayanan PST BPS Kabupaten Jember masuk kategori sangat baik, yang dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2 Persentase Indeks Kepuasan Konsumen terhadap Kualitas Data BPS di PST BPS Kabupaten Jember 2022.

Sumber : jemberkab.bps.go.id

Penurunan tersebut mengakibatkan rendahnya manfaat kualitas data yang digunakan oleh konsumen data serta persaingan Badan Pusat Statistik Wilayah di Jawa Timur yang berpengaruh dalam meningkatkan prestasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Selain itu, isu kebocoran data yang membuat sangat berpengaruh bagi instansi dalam memperoleh data di lapangan, sehingga harus adanya kerja sama dan tata kelola yang baik dalam memperoleh data sehingga dapat mengantisipasi meningkatnya kualitas data dan meminimalisir isu kebocoran data.

Kualitas data perlu dukungan dari petugas lapangan yang sensus secara *door to door* untuk memperoleh data. Badan Pusat Statistik dalam

menjalankan tugasnya yaitu dengan cara melakukan sensus dikarenakan besarnya kegiatan survei serta kurangnya *resource* dari jumlah pegawai tetap maka BPS mengharuskan melakukan perekrutan mitra statistik dari luar instansi. Mitra statistik merupakan pihak eksternal dari BPS yang direkrut dan dilatih untuk membantu survei yang dilaksanakan BPS dikarenakan kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintahan haruslah diimbangi dengan adanya pemerintahan yang bersih.

Seiring dengan munculnya tuntutan dari masyarakat agar organisasi sektor publik mempertahankan kualitas, profesionalisme dan akuntabilitas publik serta *value for money* dalam menjalankan aktivitasnya. *Value for money* dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya *input* paling kecil untuk mencapai output yang optimum dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kampanye implementasi konsep *value for money* pada organisasi sektor publik gencar dilakukan dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik serta pelaksanaan *good governance* (Mardiasmo, 2021).

Masalah-masalah internal yang muncul dalam pemerintahan adalah terjadinya penyimpangan-penyimpangan, kecurangan ini merupakan tanda bahwa fungsi di dalam lembaga tidak dilaksanakan secara taat dan konsisten. Mengatasi hal ini, salah satu fungsi yang harus diberdayakan secara konsisten adalah fungsi pengawasan yang dapat memicu terlaksananya pengendalian risiko manajemen, sistem pengendalian dan

penataan manajemen yang sehat (Salampessy, 2016). Audit internal yang dilakukan oleh BPS Jember perlu dilakukan lebih spesifik sehingga terciptanya tata kelola yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh (Latifah dan Pudyantoro 2015) menunjukkan bahwa audit internal berpengaruh secara positif terhadap *good governance*. Didukung pula oleh (Putri dan Handayani, 2017) menunjukkan bahwa audit internal berpengaruh terhadap *good governance*. Akan tetapi, berbeda dengan penelitian (Juwita, 2017) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh audit internal terhadap *good governance*.

Sistem pengendalian manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian dilakukan pada pelaksanaan tugas setiap personil yang sesuai dengan wewenang yang diberikan. Pengendalian manajemen sektor publik berfokus pada pelaksanaan strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pengendalian manajemen yang dilakukan oleh BPS Kabupaten Jember mengalami beberapa kendala, seperti dalam mengendalikan manajemennya, seperti adanya wewenang yang belum dijelaskan dengan spesifikasi kepada seluruh karyawan sehingga sering terjadinya kesalahpahaman dalam menerima dan memberikan informasi yang diperlukan. Hal ini berpengaruh terhadap kualitas informasi yang diberikan kepada pengguna data. Penelitian yang mendukung sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap *good*

governance yaitu penelitian yang dilakukan (Hendrawan dan Suwardono, 2023). Penelitian ini tidak sejalan dengan (Kantohe dan Sumula, 2023) yang menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap *good governance*

BPS Jember dalam mewujudkan *good governance* perlunya adanya dukungan dan motivasi dari seorang pimpinan. Bulan September 2022 Badan Pusat Statistik mengalami reformasi pemimpin untuk periode berikutnya. Hal ini mengakibatkan perbedaan gaya kepemimpinan sebelumnya dengan saat ini sehingga karyawan harus menyesuaikan dengan gaya pemimpin. Tata kelola yang baik dapat diwujudkan dengan loyalitas dan kerja sama yang baik antar karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wasiman, 2018), (Chamidah, 2021) menunjukkan adanya pengaruh terhadap *good governance*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Erliyanti, Yuliati dan Hamdani, 2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *good governance*.

Permasalahan yang dihadapi Badan Pusat Statistik yang tertuang dalam Laporan Kinerja Tahun 2022, yaitu belum adanya alokasi perencanaan, kebutuhan Sumber Daya Manusia berdasarkan pemetaan kompetensi. Kebutuhan Sumber Daya Manusia di BPS Kabupaten Jember saat ini masih dilakukan dengan memperhatikan posisi lowong pada struktur organisasi dan akan dipenuhi sesuai dengan kebijakan BPS Pusat. Permasalahan lain dalam rumpun Sumber Daya Manusia adalah BPS

Kabupaten Jember masih belum memiliki dan masih dalam tahap pengembangan sistem perencanaan karir dan sistem mutasi yang dapat menunjang kegiatan dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Penelitian yang dilakukan oleh (Latifah dan Pudyantoro, 2015) dan (Hendrawan dan Suwardono, 2023) menunjukkan bahwa adanya pengaruh kapabilitas sumber daya manusia terhadap *good governance*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Chamidah, 2021) yang menunjukkan bahwa kapabilitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap *good governance*.

Salah satu dalam pencapaian keunggulan yang kompetitif adalah kualitas kinerja karyawan. Untuk itu diperlukan perhatian dari perusahaan dalam mengembangkan sistem yang mendukung peningkatan kinerja karyawan agar perusahaan dapat tetap bertahan dalam persaingan. Dalam persaingan ekonomi yang makin tajam, perusahaan dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang baik, dimana dijadikan sebagai alat dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya. Manajemen perlu menciptakan suasana yang nyaman bagi setiap individu agar berdampak pada pelaksanaan kinerja yang maksimal. Salah satu alat penerapan sistem manajemen mutu adalah *Total Quality Management* (TQM) yang merupakan sebuah pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi dalam perbaikan secara terus-menerus atas produk dan jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Fandy 2015). Penelitian yang dilakukan

oleh (Fatmaningrum, 2015) menunjukkan pengaruh terhadap *good governance*, tetapi tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sembodo, 2016) yang menunjukkan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh terhadap *good governance*.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa para peneliti terdahulu tentang audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* menunjukkan inkonsistensi hasil, sehingga penelitian ini menarik untuk ditinjau kembali. Peneliti tertarik untuk menguji pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dalam mewujudkan *good governance*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Audit Internal memiliki pengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik?
2. Apakah Sistem Pengendalian Manajemen memiliki pengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik?
4. Apakah Kapabilitas Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh

secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik?

5. Apakah *Total Quality Management* memiliki pengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik?
6. Apakah audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* berpengaruh secara simultan dalam mewujudkan *good governance*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Membuktikan pengaruh audit internal secara parsial dalam mewujudkan *good governance*.
2. Membuktikan pengaruh secara parsial sistem pengendalian manajemen dalam mewujudkan *good governance*.
3. Membuktikan pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan dalam mewujudkan *good governance*.
4. Membuktikan pengaruh secara parsial kapabilitas sumber daya manusia dalam mewujudkan *good governance*.
5. Membuktikan pengaruh *Total Quality Management* dalam mewujudkan *good governance*.
6. Membuktikan pengaruh secara simultan audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dalam

mewujudkan *good governance*.

1.4 Batasan Masalah

Pembahasan batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi masalah pada penelitian ini agar tidak meluas, sehingga hanya terbatas membahas masalah pokok penelitian saja. Batasan masalah pada penelitian sangatlah penting dalam mendekati pada pokok permasalahan yang akan dibahas. Maka dari itu batasan masalah dalam penelitian adalah penelitian dilakukan pada bulan Januari – Juni 2023.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ditetapkan diatas, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang diharapkan antara lain :

1) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan masukan, pertimbangan, dan pengetahuan bagi perusahaan dalam memprediksi risiko suatu perusahaan sehingga perusahaan dapat mengantisipasi dengan beberapa kebijakan atau solusi untuk dijadikan pertimbangan dalam menyokong suatu program kerja perusahaan.

2) Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengetahui pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality managemen* dalam mewujudkan *good*

governance di suatu perusahaan serta dapat menjadi pelengkap bahan pustaka.

3) Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan lebih mendalam mengenai pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dalam mewujudkan *good governance* di suatu perusahaan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Hastika, 2014) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh audit internal terhadap pencegahan kecurangan (*fraud*) di PT.Kereta Api (Indonesia). Teknik pengumpulan data dengan *field research* dan *library research* dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal memiliki pengaruh dalam pencegahan kecurangan. Hal tersebut didukung oleh hasil uji analisis statistik bahwa berdasarkan hasil perhitungan variabel independen dan dependen diperoleh angka sebesar 74,1%, yang artinya audit internal yang dilaksanakan di PT Kereta Api (Indonesia) sudah memadai namun perlu ditingkatkan dan auditor internal yang ada sudah berperan dalam pencegahan terjadinya kecurangan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh (Latifah dan Pudyantoro, 2015) dengan tujuan untuk menguji pengaruh audit internal dan akuntabilitas sumber daya manusia terhadap tercapainya *good governance* pada Lembaga SKK Migas. Objek penelitian ini pada SKK Migas menggunakan data primer dalam bentuk kuisioner. Dalam pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling yaitu sebanyak 145 sampel. Dari hasil olah data yang dilakukan, nilai r^2 yang dihasilkan sangat

kecil, yaitu 0,079, yang artinya dari kedua variabel independennya baru mempengaruhi sebesar 7,9%, sehingga dapat disimpulkan bahwa audit internal berpengaruh positif terhadap tercapainya *good governance* di SKK Migas. Dan akuntabilitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap tercapainya *good governance* di SKK Migas.

3. Penelitian yang dilakukan oleh (Fatmaningrum, 2015) Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan pengendalian intern, Pemanfaatan teknologi informasi dan jumlah manajemen mutu pada aplikasi tata pemerintahan yang baik di lembaga amil zakat. Para peserta dalam penelitian ini adalah karyawan lembaga amil zakat yang terletak di Yogyakarta. Teknik pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuesioner. Jumlah kuesioner adalah 100 kuesioner. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* sebagai alat analisis karena data yang dapat diproses hanya 42 kuesioner. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa magang mengendalikan pelaksanaan, yang memanfaatkan teknologi informasi, dan manajemen kualitas total memberikan efek positif dan signifikan pada aplikasi tata pemerintahan yang baik dengan nilai 51,6% dan sisanya adalah dari luar variabel penelitian ini. Yang paling berpengaruh variabel pada application tata pemerintahan yang baik adalah memanfaatkan teknologi informasi.
4. Penelitian yang dilakukan oleh (Sembodo, 2016) bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Good*

Governance melalui Komitmen organisasional. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan survei dengan mengumpulkan data dengan instrumen kuesioner, data dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan menggunakan software Amos versi 21 untuk menguji model yang telah disusun dalam kerangka berdasarkan teori dan studi empiris. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 1500 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling sebanyak 316 orang. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Struktural Equation Modelling (SEM)*. Hasil menunjukkan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh positif terhadap *good governance*.

5. Penelitian yang dilakukan oleh (Juwita, 2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan audit internal terhadap *good governance* di propinsi Banten. Penelitian ini menggunakan data primer berupa penyebaran kuisisioner dengan menggunakan *purpose sampling* sebagai teknik pengambilan sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Menunjukkan secara parsial pelaksanaan audit internal tidak memiliki pengaruh yang moderat terhadap *good governance*. Hal ini menandakan ada kecenderungan bahwa pelaksanaan audit internal yang lebih baik mampu mendorong *good governance* yang lebih baik.
6. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri dan Handayani, 2017) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh internal auditor, pengendalian internal, dan tata keuangan yang baik terhadap *good governance* di

Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penelitian ini menggunakan data primer yang diambil secara langsung dengan teknik penyebaran kuisisioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yaitu sebanyak 60 sampel. Dengan teknik analisis data yang digunakan adalah aplikasi SPSS. Analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa audit internal, pengendalian internal dan tata kelola keuangan berpengaruh terhadap *Coorporate Governance* di Universitas Muhammadiyah Surakarta baik secara parsial maupun secara simultan. Pengaruh audit internal, pengendalian internal dan tata kelola keuangan terhadap *Coorporate Governance* di Universitas Muhammadiyah Surakarta dapat dijelaskan dalam model sebesar 67,1 %, sedangkan 32,9 % lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

7. Penelitian yang dilakukan oleh (Wasiman, 2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit swasta di Kota Batam. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada pegawai rumah sakit swasta di Kota Batam dengan menyebarkan kuesioner 200 responden. Penelitian ini menggunakan tingkat analisis individu. Objek penelitian adalah pegawai rumah sakit swasta di Kota Batam. Penelitian

ini menggunakan uji regresi linier berganda yang meliputi uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan r square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) memiliki nilai 0,740 yang berarti bahwa variabel-variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi sebesar 74%, sedangkan sisanya adalah 26% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak ada dalam penelitian ini.

8. Penelitian yang dilakukan oleh (Rusmi, 2019) bertujuan untuk mengetahui berapa besar pengaruh *total quality management* dan insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data teknik penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank BNI Syariah Banda Aceh. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji parsial dan uji simultan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *total quality management* (X_1) sebesar 0,449 bernilai positif mempunyai arti bahwa semakin tinggi tingkat *total quality management* maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dimiliki karyawan PT. Bank BNI Syariah. Kemudian nilai koefisien regresi variabel insentif sebesar 0,432 bernilai positif mempunyai arti bahwa semakin banyak insentif yang didapatkan oleh karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dimiliki karyawan PT Bank BNI Syariah.
9. Penelitian yang dilakukan oleh (Chamidah, 2021) bertujuan untuk

mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai. Dengan populasi seluruh Dinas dan Badan pada Pemerintah Kabupaten Jombang yang berjumlah 38. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh, karena menggunakan seluruh jumlah populasi sebagai sampel. Data untuk penelitian ini menggunakan data primer dalam bentuk kuesioner, data tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis path (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *Good Governance* melalui implementasi transaksi non-tunai, sedangkan kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi transaksi non-tunai, sehingga tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung terhadap *good governance* melalui implementasi transaksi non-tunai.

10. Penelitian yang dilakukan oleh (Erliyanti, Yulianti dan Hamdani, 2022) bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi aparatur pemerintah, partisipasi masyarakat, sistem pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap *good governance*. Sampel pada penelitian ini berjumlah 138 orang, yang terdiri dari 123 orang dari 3 responden pada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan untuk auditor berjumlah 15 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah

teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data adalah dengan angket (kuesioner). Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda dan SPSS versi 25. Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi aparatur pemerintah, partisipasi masyarakat, sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) berpengaruh positif terhadap *good governance* dalam pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten Balangan.

Oleh karena itu, partisipasi masyarakat sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik; Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh positif terhadap *good governance* dalam pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten Balangan dikarenakan dengan adanya dukungan SPIP yang baik akan memberikan jaminan bahwa organisasi perangkat daerah telah berkinerja melaksanakan program/kegiatan dan menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mencapai target/tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *good governance* dalam pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten Balangan.

11. Penelitian yang dilakukan oleh (Hendrawan dan Suwardono, 2023) bertujuan untuk untuk menguji dan menganalisis pengaruh kapabilitas sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen terhadap penerapan tata kelola yang baik serta untuk menguji dan menganalisis

pengaruh kapabilitas sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen terhadap kualitas laporan keuangan. Populasi penelitian adalah PNS pada instansi/unit kerja di Kabupaten Karanganyar. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah random sampling, dengan model analisis regresi sederhana. Penelitian tentang Pengaruh Kapabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Pelaksanaan *Good Governance* PNS Pemerintah Kabupaten Karanganyar menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan.

Hipotesis 2 dalam penelitian tentang sistem pengendalian manajemen pada penerapan good governance pada PNS Pemerintah Kabupaten Karanganyar menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan. Hipotesis 3 pada penelitian tentang pengaruh kapabilitas sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan pegawai negeri sipil Pemerintah Kabupaten Karanganyar menunjukkan tidak adanya pengaruh yang positif dan signifikan. Hipotesis 4 pada penelitian tentang pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan PNS Pemerintah Kabupaten Karanganyar menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.

12. Penelitian yang dilakukan oleh (Kantohe dan Sumual, 2023) bertujuan untuk untuk menguji Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh dosen Unima sebanyak 762 orang dengan jumlah sampel 260 orang berdasarkan perhitungan metode slovin. Metode Pengambilan sampel dalam penelitian ini

menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria dosen yang memiliki jabatan fungsional minimal lektor. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis statistik Structural Equation Model (SEM) menggunakan program Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Sistem Pengendalian Manajemen tidak memiliki pengaruh terhadap *good university governance* dan komitmen perguruan tinggi berpengaruh dalam mewujudkan *good univerisity governance*. Artinya, semakin besar peran sistem pengendalian manajemen maka GUG akan semakin tercapai. Semakin tinggi komitmen perguruan tinggi maka GUG akan semakin terwujud.

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan diatas. Adapun perbedaan dan persamaan dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan dan persamaan ini dapat dijadikan acuan dan tolak ukur dalam melakukan penelitian. Berikut merupakan perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 1.1
Persamaan dan perbedaan penelitian dahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Hastika (2014)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal memiliki pengaruh dalam pencegahan kecurangan. Hal tersebut didukung oleh hasil uji analisis statistik bahwa berdasarkan hasil	Variabel Independen : X ₁ : Audit Internal	Variabel Dependen : Y : Pencegahan Kecurangan (<i>Fraud</i>) Objek Penelitian : PT. Kereta Api (Indonesia)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		perhitungan variabel independen dan dependen diperoleh angka sebesar 74,1%, yang artinya audit internal yang dilaksanakan di PT Kereta Api (Indonesia) sudah memadai namun perlu ditingkatkan dan auditor internal yang ada sudah berperan dalam pencegahan terjadinya kecurangan.		
2.	Latifah dan Pudyantoro (2015)	Audit internal berpengaruh positif terhadap tercapainya <i>good governance</i> di SKK Migas. Dan kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap tercapainya <i>good governance</i> di SKK Migas).	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : Audit Internal X ₂ : Kapabilitas Sumber Daya Manusia	Objek penelitian Lembaga SKK Migas
3.	Fatmaningrum (2015)	Dapat disimpulkan bahwa magang mengendalikan pelaksanaan., Yang memanfaatkan teknologi informasi, dan manajemen kualitas total memberikan efek positif dan signifikan pada aplikasi tata pemerintahan yang baik dengan nilai 51,6% dan sisanya adalah dari luar variabel penelitian ini. Yang paling berpengaruh variabel	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₃ : <i>Total Quality Management</i>	Variabel Independen X ₁ : Pengendalian Internal X ₂ : Pemanfaatan Teknologi Objek Penelitian Lembaga Amil Zakat

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		pada application tata pemerintahan yang baik adalah memanfaatkan teknologi informasi.		
4.	Sembodo (2016)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>total quality management</i> tidak berpengaruh terhadap <i>good governance</i> .	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : <i>Total Quality Management</i>	Objek Penelitian : SMA dan SMK Negeri di Surabaya
5.	Juwita (2017)	Menunjukkan secara parsial pelaksanaan audit internal tidak memiliki pengaruh yang moderat terhadap <i>good governance</i> .	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : Audit Internal	Objek penelitian Provinsi Banten
6.	Putri dan Handayani (2017)	Audit internal, pengendalian internal dan tata kelola keuangan berpengaruh terhadap <i>good governance</i> di Universitas Muhammadiyah Surakarta baik secara parsial maupun secara simultan. Pengaruh audit internal, pengendalian internal dan tata kelola keuangan terhadap <i>good governance</i> di Universitas Muhammadiyah Surakarta dapat dijelaskan dalam model	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : Audit Internal	Variabel Independen : X ₂ : Pengendalian Internal X ₃ : Tata Kelola Keuangan Objek penelitian Audit Mutu Internal di Universitas Muhammadiyah Surakarta

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		sebesar 67,1 %, sedangkan 32,9 % lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.		
7.	Wasiman (2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R ²) memiliki nilai 0,740 yang berarti bahwa variabel variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi sebesar 74%, sedangkan sisanya adalah 26% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak ada dalam penelitian ini.	Variabel Independen : X ₁ : Gaya Kepemimpinan	Variabel Dependen : X ₂ : Motivasi X ₃ : Komunikasi Variabel Independen : Y : Kinerja Karyawan Objek Penelitian : Rumah Sakit Swasta di Kota Batam
8.	Rusmi (2019)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel total quality management (X ₁) sebesar 0,449 bernilai positif mempunyai arti bahwa semakin tinggi tingkat total quality management maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dimiliki karyawan PT. Bank BNI Syariah. Kemudian nilai koefisien regresi variabel insentif sebesar 0,432 bernilai positif mempunyai arti bahwa semakin banyak insentif yang didapatkan oleh	Variabel Independen : X ₁ : <i>Total Quality Management</i>	Variabel Dependen : X ₂ : Insentif Variabel Independen : Y : Kinerja Karyawan Objek Penelitian : PT. Bank BNI Syariah Banda Aceh

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dimiliki karyawan PT Bank BNI Syariah.		
9.	Chamidah (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap <i>Good Governance</i> melalui implementasi transaksi non-tunai, sedangkan kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi transaksi non-tunai, sehingga tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung terhadap good governance melalui implementasi transaksi non-tunai.	Variabel Independen : X ₁ : Gaya Kepemimpinan X ₂ : Kapabilitas Sumber Daya Variabel Dependen : <i>Good Governance</i>	Objek Penelitian Pemerintah Kabupaten Jombang
10.	Erliyanti, Yuliani, Hamdani (2022)	Membuktikan bahwa kompetensi aparatur pemerintah, partisipasi masyarakat, sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) berpengaruh positif terhadap <i>good governance</i> dalam pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten Balangan. Sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap <i>good governance</i> dalam pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₄ : Gaya Kepemimpinan	Variabel Independen X ₁ : Kompetensi Aparatur Pemerintah X ₂ : Partisipasi Masyarakat X ₃ : Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Objek penelitian SKPD Kabupaten Balangan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Balangan.		
11.	Hendrawan dan Suwardono, 2023	Menunjukkan bahwa kapabilitas sumber daya, sistem pengendalian manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap <i>good governance</i>	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : Kapabilitas Sumber Daya Manusia X ₂ : Sistem Pengendalian Manajemen	Variabel Dependen : Y : Kualitas Laporan Keuangan Objek Penelitian : Perangkat Daerah di Kabupaten Karanganyar
12.	Kantohe dan Sumual (2023)	Menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap <i>good university governance</i> sedangkan komitmen perguruan tinggi berpengaruh secara positif terhadap <i>good university governance</i>	Variabel Dependen : Y : <i>Good Governance</i> Variabel Independen : X ₁ : Sistem Pengendalian Manajemen	Variabel Independen : Komitmen Perguruan Tinggi Objek Penelitian : Universitas Negeri Manado

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas yang menjadi faktor pembeda dalam penelitian ini yaitu terdapat variabel-variabel yang berbeda yaitu pengaruh pengendalian internal, tata kelola keuangan, akuntabilitas sumber daya manusia, audit eksternal, desentralisasi, akuntabilitas, kompetensi aparatur pemerintah, partisipasi masyarakat, lingkungan kerja, budaya organisasi, pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi sumber daya manusia sehingga indikator-indikator yang digunakan juga berbeda. Penelitian ini terdapat variabel yang dianggap cukup baru yaitu *total quality management* yang membuat

penelitian ini menjadi penelitian pembaharuan.

2.2 Kajian Teori

2.2.1. Audit Internal

2.2.1.1. Definisi Audit Internal

Menurut (Agoes, 2013:204) internal audit (pemeriksaan intern) yaitu pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan- ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku. Peraturan pemerintah yang dimaksudkan di sini misalnya peraturan di bidang perpajakan, pasar modal, lingkungan hidup, perbankan, perindustrian, investasi dan sebagainya. Sedangkan ketentuan- ketentuan dari ikatan profesi yaitu Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan. Audit internal telah berevolusi untuk memenuhi kebutuhan entitas dan saat ini telah menjadi salah satu segmen profesi akuntansi yang tumbuh dengan sangat pesat (Guy, 2003:53). Sebagaimana tujuan audit internal yang didefinisikan dalam *Statments of Responsibilities of Internal Auditor* yang diterbitkan oleh IIA, “ tujuan internal audit adalah untuk membantu anggota organisasi melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif”. Untuk mencapai tujuan ini, staf audit internal diharapkan dapat melengkap organisasi dengan “analisis’, penilaian, rekomendasi, konsultasi dan informasi tentang kegiatan yang ditelaah”. IIA mengakui bahwa tujuan audit internal meliputi juga meningkatkan pengendalian yang efektif pada biaya

yang wajar.

2.2.1.2. Ruang Lingkup Audit

Statements of Responsibilities of Auditor Internal menyebutkan “ruang lingkup audit internal yang meliputi pemeriksaan dan evaluasi yang memadai serta efektivitas sistem pengendalian internal organisasi dan kualitas kinerja dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan”. Menurut (Guy, 2003:106), ruang lingkup lingkup audit internal meliputi tugas-tugas berikut, antara lain :

- 1) Menelaah reliabilitas dan integritas informasi keuangan dan operasi serta perangkat yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi semacam itu.
- 2) Menelaah sistem yang ditetapkan untuk memastikan ketaatan terhadap kebijakan, perencanaan, prosedur, hukum dan peraturan yang dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap operasi dan laporan serta menentukan apakah organisasi telah mematuhi.
- 3) Menelaah perangkat perlindungan aktiva dan secara tepat, memverifikasi keberadaan aktiva tersebut.
- 4) Menilai keekonomisan dan efisiensi sumber daya yang dipergunakan

2.2.1.3. Fungsi Audit Internal

Menurut (Mulyadi, 2002:211) fungsi audit internal tertera seperti di bawah ini:

- 1) Fungsi internal audit adalah menyelidiki dan menilai pengendalian intern dan efisiensi pelaksanaan fungsi berbagai unit organisasi.

Dengan demikian fungsi dari pengendalian intern adalah menilai sejauh mana keefektifan suatu instansi yang berfokus pada bagian unit-unit kecil di dalamnya.

- 2) Fungsi audit internal merupakan kegiatan penilaian yang bebas, yang terdapat dalam organisasi, yang dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan dan kegiatan lain, untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Dapat diartikan bahwa fungsi audit internal meliputi kegiatan pemeriksaan segala kegiatan dan tahapannya yang tidak terbatas pada bagian keuangan saja. Tidak hanya sampai disitu, audit internal juga mencakup penyelesaian masalah jika terdapat ketidaksesuaian didalamnya, melalui rekomendasi-rekomendasi yang membangun.
- 3) Ruang lingkup dari pekerjaan internal audit oleh SPI yang terdapat di dalam Standar Profesi Akuntan Internal yang dikeluarkan oleh Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal (2004) yaitu “fungsi audit intern melakukan evaluasi dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan proses pengelolaan risiko, pengendalian, dan *governance* dengan pendekatan yang sistematis, teratur dan menyeluruh”. Sehingga maksud dari pengertian ini adalah pihak SPI membantu instansi dalam hal identifikasi risiko yang dimiliki instansi, kemudian memfokuskan diri pada risiko tersebut agar dapat meningkatkan pengelolaan risiko tersebut dan melakukan

pengendalian internal. Menurut (Picket, 2005:41) audit internal harus menilai dan membuat rekomendasi yang sesuai untuk meningkatkan proses *governance* dalam pemenuhan tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan etika dan nilai-nilai yang sesuai dalam organisasi.
- 2) Memastikan kinerja organisasi yang efektif.
- 3) Memastikan komunikasi efektif dan pengendalian Informasi organisasi yang tepat.
- 4) Memastikan koordinasi kegiatan yang efektif antara audit eksternal dan auditor internal. Fungsi audit internal menurut (Konsorsium Organisasi Profesi Auditor Internal, 2004) yaitu melakukan evaluasi dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan proses pengelolaan resiko, pengendalian dan *governance* dengan menggunakan pendekatan yang sistematis, teratur dan menyeluruh.

2.2.1.4 Indikator Audit Internal

Indikator – indikator yang digunakan untuk mengukur implementasi Audit internal menurut (Hery, 2010:33) yaitu :

- 1) Independensi

Independensi merupakan auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Dengan adanya independensi dan objektivitas, pelaksanaan audit internal dapat dijalankan dengan efektif dan hasil audit akan objektif.

2) Kemampuan Profesional

Kemampuan profesional merupakan profesi atau memiliki keahlian dan keterampilan karena pendidikan dan pelatihan. Kemampuan profesional bahwa pemeriksa internal harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan disiplin ilmu yang penting dalam pelaksanaan pemeriksaan.

3) Ruang Lingkup Pekerjaan

Lingkup pekerjaan harus meliputi pengujian terhadap kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian yang dimiliki oleh perusahaan dan kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan serta auditor internal mendapat wewenang yang jelas dari pimpinan perusahaan dalam melakukan audit.

4) Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan

Pelaksanaan pemeriksa internal harus merencanakan pemeriksaan, pengujian, pengevaluasian internal serta menindaklanjuti pemeriksaan dalam melaporkan temuan audit.

2.2.2. Sistem Pengendalian Manajemen

2.2.2.1. Definisi Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem Pengendalian Manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian dilakukan pada pelaksanaan tugas tiap personil yang sesuai dengan wewenang yang diberikan. Pengendalian manajemen sektor publik berfokus pada elaksaan strategi organisasi secara

efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut (Maulana, 2001:21) struktur pengendalian manajemen merupakan suatu pengendalian yang dilakukan oleh manajemen pada pelaksanaan struktur yang ada dalam organisasi. Dalam struktur pengendalian manajemen memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban yang terbagi menjadi pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba dan pusat investasi. Menurut (Anthony dan Govindraj, 2008:78) proses pengendalian manajemen adalah proses dimana para manajer pada seluruh tingkatan memastikan bahwa orang-orang yang mereka awasi mengimplementasikan strategi yang dimaksudkan. Proses pengendalian melibatkan interaksi informal antara manajer dengan manajer lain atau antara manajer dengan bawahannya. Interaksi informal ini menjadi bagian dalam suatu sistem perencanaan dan pengendalian formal. Pengendalian manajemen terdiri atas bermacam kegiatan, di antaranya :

- a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi
- b. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian organisasi
- c. Mengkomunikasikan informasi
- d. Mengevaluasi informasi
- e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika perlu
- f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka

2.2.2.2. Tujuan Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen

Fungsi pengendalian bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan

perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen adalah :

1. Diperolehnya profesionalitas dan integritas informasi.
2. Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
3. Melindungi aset organisasi.
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien.

2.2.2.3. Jenis Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen dapat dibagi dalam 5 (lima) jenis yaitu :

a. Pengendalian pencegahan (*preventive controls*)

Pengendalian pencegahan (*preventive controls*) Pengendalian pencegahan dimaksudkan untuk mencegah terjadinya suatu kesalahan. Contoh pengendalian pencegahan meliputi: kejujuran, personel yang kompeten, pemisahan fungsi, reviu pengawas dan pengendalian ganda.

b. Pengendalian deteksi (*detective controls*)

Deteksi dimaksudkan untuk mendeteksi suatu kesalahan yang telah terjadi. Rekonsiliasi bank atas pencocokan saldo pada buku bank dengan saldo kas buku organisasi merupakan kunci pengendalian deteksi atas saldo kas.

c. Pengendalian koreksi (*corrective controls*)

Pengendalian koreksi melakukan koreksi masalah-masalah yang

teridentifikasi oleh pengendalian deteksi. Tujuannya adalah agar supaya kesalahan yang telah terjadi tidak terulang kembali. Masalah atau kesalahan dapat dideteksi oleh manajemen sendiri atau oleh auditor. Apabila masalah atau kesalahan terdeteksi oleh auditor, maka wujud pengendalian koreksinya adalah dalam bentuk pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor.

d. Pengendalian pengarahan (*directive controls*)

Pengendalian pengarahan adalah pengendalian yang dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung dengan tujuan agar kegiatan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan atau ketentuan yang berlaku. Contoh atas pengendalian ini adalah kegiatan supervisi yang dilakukan langsung oleh atasan kepada bawahan atau pengawasan oleh mandor terhadap aktivitas pekerja.

e. Pengendalian kompensatif (*compensating controls*)

Dimaksudkan untuk memperkuat pengendalian karena terabaikannya suatu aktivitas pengendalian. Pengawasan langsung pemilik usaha terhadap kegiatan pegawainya pada usaha kecil karena ketidak-adanya pemisahan fungsi merupakan contoh pengendalian kompensatif.

f. Pengendalian koreksi (*corrective controls*)

Pengendalian koreksi melakukan koreksi masalah-masalah yang teridentifikasi oleh pengendalian deteksi. Tujuannya adalah agar supaya kesalahan yang telah terjadi tidak terulang kembali. Masalah atau

kesalahan dapat dideteksi oleh manajemen sendiri atau oleh auditor. Apabila masalah atau kesalahan terdeteksi oleh auditor, maka wujud pengendalian koreksinya adalah dalam bentuk pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor.

g. Pengendalian pengarahan (*directive controls*)

Pengendalian pengarahan adalah pengendalian yang dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung dengan tujuan agar kegiatan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan atau ketentuan yang berlaku. Contoh atas pengendalian ini adalah kegiatan supervisi yang dilakukan langsung oleh atasan kepada bawahan atau pengawasan oleh mandor terhadap aktivitas pekerja.

h. Pengendalian kompensatif (*compensating controls*)

Pengendalian komprehensif dimaksudkan memperkuat pengendalian karena terabaikannya suatu aktivitas pengendalian. Pengawasan langsung pemilik usaha terhadap kegiatan pegawainya pada usaha kecil karena ketidak-adanya pemisahan fungsi merupakan contoh pengendalian kompensatif.

2.2.2.4. Sarana dan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

Sarana sistem pengendalian manajemen yang berkembang pada awalnya menggunakan 8 (delapan) unsur sistem pengendalian, yaitu: pengorganisasian, kebijakan, prosedur, personil, perencanaan, akuntansi/pencatatan, pelaporan, dan reuiu intern. Sarana tersebut serupa dengan pendapat Sawyer, Dittenhofer dan Scheiner yang mengungkapkan

sarana pengendalian 7 (tujuh) unsur seperti di atas kecuali unsur reuiu intern. *Assessment*), Sistem Komunikasi dan Informasi Akuntansi (*Accounting Information and Communication System*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), dan Monitoring. Pendekatan Delapan Unsur Pengendalian Manajemen. Pendekatan lama sistem pengendalian manajemen menggunakan 8 (delapan) unsur atau sarana yang dipakai auditor dalam menilai efektivitas sistem pengendalian manajemen auditan, sebagai berikut :

a. Pengorganisasian

Unsur pengorganisasian dalam konteks penilaian sistem pengendalian ditekankan pada ukuran besar kecilnya organisasi, tujuan organisasi serta karakteristik dari organisasi yang bersangkutan.

b. Kebijakan

Kebijakan adalah alat untuk mencapai tujuan sehingga dalam penetapan kebijakan harus diperhitungkan kontribusi kebijakan terhadap pencapaian tujuan. Kebijakan seharusnya tidak boleh bertentangan dengan ketentuan atau peraturan yang lebih tinggi sekaligus harus bersifat sederhana.

c. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahapan awal dari pelaksanaan suatu kegiatan. Pada tahap ini ditetapkan tujuan/sasaran, cara pelaksanaan, kebutuhan tenaga dan dana, waktu pelaksanaan, dan persyaratan serta peraturan yang harus ditaati.

d. Prosedur

Prosedur merupakan langkah-langkah yang harus diterapkan untuk melaksanakan kegiatan teknis maupun administratif guna menjamin terselenggaranya kebijakan yang telah ditentukan secara ekonomis dan efisien. Manajemen berkewajiban menciptakan prosedur yang baik sehingga menjamin terciptanya sistem pengendalian manajemen yang efektif.

e. Pencatatan akuntansi

Pencatatan/akuntansi merupakan pendokumentasian semua kegiatan dalam suatu unit kerja. Pencatatan memberikan kontribusi yang besar kepada manajemen untuk melakukan pemantauan terhadap aktivitas operasi.

f. Pelaporan

Pelaporan berfungsi sebagai sarana pertanggung jawaban suatu pelaksanaan kegiatan yang meliputi: apa yang telah dikerjakan, kesesuaian dengan rencana yang telah ditetapkan, dan uraian alasan terjadinya deviasi dari keduanya. Melalui pelaporan, seorang pimpinan dapat melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan suatu organisasi.

g. Personalia

Faktor yang sangat menentukan dalam pelaksanaan kegiatan suatu organisasi terletak pada unsur personalia. Sumber daya manusia

merupakan faktor penentu dalam menunjang keberhasilan organisasi secara ekonomis dan efisien.

h. Reviu Intern

Fungsi auditor intern adalah fungsi pengendalian manajemen yang dilakukan oleh salah satu unit dalam suatu organisasi. Fungsi ini merupakan aspek penting dalam mengendalikan organisasi.

2.2.2.5. Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

Dimensi sistem pengendalian manajemen menurut (Che Zuriana, Muhammad Jamil, dan Rapiah Mohamed, 2013) :

1. Sistem Beliefs (Sistem Kepercayaan)

Sistem ini digunakan untuk menginspirasi dan mengarahkan karyawan untuk menemukan kesempatan-kesempatan yang ada, mengarahkan karyawan untuk mencari ide-ide baru, memberikan nilai-nilai dasar organisasi, serta memberikan tujuan dan arah organisasi. Indikatornya antara lain :

- a. Dapat memberikan inspirasi bagi karyawan untuk mengambil tindakan yang diinginkan

2. Sistem Boundary (Sistem Batas)

Merupakan daerah yang membatasi antara suatu sistem dengan sistem yang lainnya atau dengan lingkungan luarnya. Batas sistem ini memungkinkan suatu sistem dipandang sebagai suatu kesatuan dan menunjukkan ruang lingkup dari sistem tersebut (Ladjamudin, 2013:4). Indikatornya yaitu :

- a. Dapat membatasi domain/wilayah yang bisa diterima dari aktivitas strategik untuk para partisipan organisasi.

3. Sistem Pengendalian Diagnostik

Menurut (Simons dalam Grainne Oates, 2015:53) salah satu faktor dari sistem pengendalian manajemen yang baik adalah adanya sistem pengendalian diagnostik yang baik. Artinya sistem pengendalian diagnostik dilakukan dengan baik akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Indikatornya meliputi :

- a. Dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada para manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan menuju kepada pencapaian tujuan.

4. Sistem kontrol interaktif

Merupakan sistem informasi formal yang digunakan para manajer untuk melibatkan diri secara terus menerus dan personal dalam keputusan bawahan. Indikatornya adalah :

- a. Dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada para manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan menuju kepada pencapaian tujuan.

2.2.3. Gaya Kepemimpinan

2.2.3.1. Definisi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat memengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan

organisasi atau perusahaan. Pemimpin harus melakukan perubahan agar terus berkembang dan dapat mempertahankannya. Oleh karena itu, memiliki pimpinan tidak hanya memimpin tetapi juga mampu menggerakkan organisasinya untuk berubah (Ruslan, 2020).

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya (Northouse, 2018). Gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managemennya dalam memimpin bawahanannya. Menurut (Matayang, 2019:48) terdapat jenis gaya kepemimpinan yaitu, sebagai berikut :

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis ini yaitu memiliki wewenang pemimpin yang tidak mutlak, pimpinan bersedia dalam melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan, komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun

sebaliknya, pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar, prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan, bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

b. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya.

c. Gaya Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu

berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak, itupun tak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah Pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya; Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

d. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

e. Gaya Kepemimpinan Otoriter/ Authoritarian

Gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan

kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

f. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatis ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangi akan perubahan dan adanya tantangan.

g. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat

dari sisi keuntungan pada lawannya. Hanya pemimpin dengan menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi dengan jelas, Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini.

h. Gaya Kepemimpinan Moral

Kelebihan dari gaya kepemimpinan moral seperti ini ialah pada umumnya Mereka hangat dan sopan untuk semua orang. Mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang - orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Kelemahan dari kepemimpinan seperti ini ialah emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

i. Gaya Kepemimpinan Administratif

Gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

j. Gaya kepemimpinan analitis (Analytical)

Dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika dengan menggunakan beberap pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

k. Gaya kepemimpinan entrepreneur

Gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

l. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkandengan visi yang jelas.

m. Gaya Kepemimpinan Situasional

Inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda,

tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/ kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

n. **Kepemimpinan Militeristik**

Tipe pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan tipe pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan seringkali untuk kurang bijaksana; menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan; sangat menyenangi suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya; tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; dan komunikasi hanya dapat berlangsung searah.

2.2.3.2. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Kartono, 2008:34) indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

a. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk

membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e. Tanggung Jawab.

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2.4. Kapabilitas Sumber Daya Manusia

2.2.4.1. Definisi Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Menurut (Halim, 2010:45), kualitas dan kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh SDM, karena dalam suatu organisasi keberadaan SDM tidak tergantikan oleh faktor lain. Kaitannya dengan kualitas SDM pada pemerintah

daerah saat ini, menunjukkan bahwa perangkat yang bekerja dalam mengelola keuangan daerah belum dapat menyusun laporan secara komprehensif (berupa neraca, laporan arus kas, dan laporan realisasi anggaran) disebabkan karena baru memahami sebagian materi atau konsep akuntansi dan manajemen keuangan. Dengan manajemen sumber daya manusia yang baik, suatu organisasi akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber – sumber keberhasilan kompetitif. Di dalam mengorganisasi sumber daya manusia, akan menghadapi beberapa tantangan sebagai berikut :

1. Asumsi yang keliru tentang sumber daya manusia.
2. Permasalahan manajemen sumber daya manusia di tingkat korporat.
3. Berkaitan dengan prestasi dari komitmen para pekerja.
4. Begitu banyak konsep teori manajemen sumber daya manusia menjadi sangat berbeda dan mungkin sangat bertentangan.

Permasalahan fleksibilitas. Kunci menuju keunggulan kompetitif suatu organisasi, pada dasarnya bersandar pada penggunaan optimal sumber daya manusianya dan pemeliharaan kerjasama antara pengguna jasa dan orang yang diperkerjakan dalam usaha mencapai tujuan-tujuan organisasi (Singh, 1997) dalam (Alwi, 2014).

2.2.4.2. Indikator Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Menurut (Menon, 2019:857) kapabilitas adalah kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat memberikan nilai bagi organisasi

dengan indikator-indikatornya, yaitu :

- a. Keterampilan.
- b. Pengetahuan.
- c. Kemampuan Menerima Informasi.
- d. Kemampuan Menyampaikan Inisiatif.
- e. Kemampuan Menerima Sanksi.

2.2.5. Total Quality Management

2.2.5.1. Definisi Total Quality Management

Menurut *International Organization for Standardization* (ISO) (Natha, 2008) TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat. Menurut Tenner dan Detoro (1992) TQM memiliki tiga falsafah dasar yang dapat ditarik sebagai titik pertemuan dari berbagai pendapat tentang TQM, yakni: (1) Berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Focus*); (2) Pemberdayaan dan Pelibatan Karyawan (*Employee Empowerment and Invoivement*); dan (3) Peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*) (Fadillah, 2011).

2.2.5.2. Faktor-faktor yang dapat Menyebabkan Kegagalan Total Quality Management

Total quality management merupakan suatu pendekatan baru dan

menyeluruh yang membutuhkan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, kesatuan tujuan, dan pelatihan-pelatihan khusus. Selain dikarenakan usaha pelaksanaan yang tidak total dan harapan yang tidak realistis, ada pula beberapa kesalahan yang secara umum dilakukan pada saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas. Menurut (Fandi dan Diana ,2003), terdapat beberapa kesalahan yang sering dilakukan dalam penerapan *total quality management*, antara lain:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior Inisiatif upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan sepatutnya dimulai dari pihak manajemen di mana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya.

2. Team mania

Organisasi perlu membentuk beberapa tim yang melibatkan semua karyawan. Untuk menunjang dan menumbuhkan kerja sama dalam tim, paling tidak ada dua hal yang perlu diperhatikan. Proses penyebarluasan (*deployment*)

3. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis

Ada pula organisasi yang hanya menggunakan pendekatan Deming, pendekatan Juran, atau pendekatan Crosby dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditentukan di situ..

4. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis

Jika hanya mengirim karyawan untuk mengikuti sautu pelatihan selama beberapa hari, bukan berarti telah membentuk

keterampilan mereka. Masih dibutuhkan waktu untuk mendidik, mengilhami, dan membuat para karyawan sadar akan pentingnya kualitas.

5. *Empowerment* yang bersifat prematur

Banyak perusahaan yang kurang memahami makna dari pemberian *empowerment* kepada karyawan. Mereka mengira bahwa bila karyawan telah dilatih dan diberi wewenang baru dalam mengambil suatu tindakan, maka para karyawan tersebut akan dapat menjadi *selfdirected* dan memberikan hasil-hasil positif

2.2.5.1. Indikator *Total Quality Management* (TQM)

Berikut adalah indikator-indikator dari *Total Quality Management* menurut (Ronglaha, 2015)

a. Kepemimpinan

Top management adalah salah satu penentu utama kesuksesan pelaksanaan TQM sukses dan senantiasa menjadi pioner dalam penerapan dan pendorong pendekatan TQM. *Top management* senantiasa menjadi pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada semua karyawan.

b. Pendidikan dan Pelatihan

Mutu didasarkan pada keterampilan setiap karyawan yang pengertiannya tentang apa yang dibutuhkan oleh pelanggan ini mencakup mendidik dan melatih semua karyawan, memberikan

informasi yang mereka butuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan memecahkan persoalan.

c. Struktur Pendukung

Perlunya dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melaksanakan strategi pencapaian mutu.

d. Komunikasi

Komunikasi dalam suatu lingkungan mutu perlu ditempuh dengan cara berbeda-beda agar dapat berkomunikasi kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu.

2.2.6. *Good Governance*

2.2.6.1. Definisi *Good Governance*

Good governance adalah tata kelola pemerintahan yang baik yang telah didefinisikan oleh berbagai lembaga yang diakui oleh dunia. Salah satu lembaga tersebut yaitu United Nations Development Program (UNDP) dalam dokumen kebijakannya yang berjudul “*Governance for sustainable human development*” (1997) mendefinisikan *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antar negara, sektor swasta, dan society (Dwiyanto, 2005). Menurut (Bappenas, 2007) penciptaan tata pemerintahan yang baik setidaknya memiliki (5) sasaran yaitu :

1. Berkurangnya secara nyata praktik korupsi, kolusi dan nepotisme

2. Terciptanya sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintah yang efisien, efektif dan profesional transparan dan akuntabel
3. Terhapusnya peraturannya dan praktik yang bersifat diskriminatif terhadap warga negara
4. Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik.
5. Terjaminnya konsistensi seluruh peraturan pusat dan daerah.

Adapun manfaat *good governance* seperti yang dikemukakan oleh (Solihin, 2007) adalah:

1. Berkurangnya secara nyata praktik KKN di birokrasi
2. Terciptanya sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintahan yang bersih, efisien, efektif, transparan, profesional dan akuntabel.
3. Terhapusnya peraturan perundangundangan dan tindakan yang bersifat diskriminatif terhadap warga negara, kelompok atau golongan masyarakat.
4. Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik.
5. Terjaminnya konsistensi dan kepastian hukum seluruh peraturan perundangundangan, baik di pusat maupun daerah.

Menurut (Sedarmayanti, 2014:5) indikator *good government governance* adalah :

1. Partisipasi (*participation*)

Setiap orang baik laki-laki maupun perempuan harus memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui Lembaga Perwakilan sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya.

2. Transparansi (*transparency*)

Transparansi harus dibangun dalam kerangka kebebasan aliran informasi berbagai proses, kelembagaan, informasi harus dapat di akses secara bebas oleh mereka yang membutuhkan dan informasi harus dapat disediakan secara memadai dan mudah dimengerti sehingga dapat digunakan alat monitoring dan evaluasi.

3. Akuntabilitas (*accountability*)

Para pengambil keputusan dalam organisasi sektor pelayanan dan warga negara memiliki pertanggungjawaban kepada publik sebagaimana halnya *stakeholder* pertanggungjawaban tersebut berbeda-beda.

4. Efektivitas (*effectiveness*)

Proses dan lembaga yang menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dengan sebaik mungkin.

5. Penegakan hukum (*law enforcement*)

Hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang

bulu, terutama hukum hak asasi manusia dan dalam bentuk merugikan negara.

2.2.6.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan *Good*

Governance

Pelaksanaan tugas (task) pencapaian *good governance* dengan baik, ada beberapa faktor dan syarat yang mempengaruhi penerapan *good governance*, yaitu:

1. Faktor Manusia Pelaksana (Man),

Keberhasilan pelaksanaan *good governance* sebagian besar tergantung pada pemerintah daerah (*local government*) yang terdiri dari unsur pimpinan daerah, DPRD. Di samping itu terdapat aparatur atau alat perlengkapan daerah lainnya yaitu para pegawai daerah itu sendiri

2. Faktor Partisipasi Masyarakat (*public participation*)

Keberhasilan penyelenggaraan *good governance* juga tidak terlepas dari adanya partisipasi aktif anggota masyarakat. Masyarakat di daerah baik sebagai system maupun sebagai individu merupakan bagian integral yang sangat penting dalam system pemerintah daerah.

3. Faktor Keuangan Daerah (*funding or budgeting*)

Salah satu kriteria penting untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya adalah kemampuan *self supporting* dalam bidang keuangan. Dengan

kata lain, faktor keuangan merupakan faktor esensial dalam mengukur tingkat pencapaian *good governance* di daerah / lokal membutuhkan dana/finansial.

4. Faktor Peralatan (*tools*)

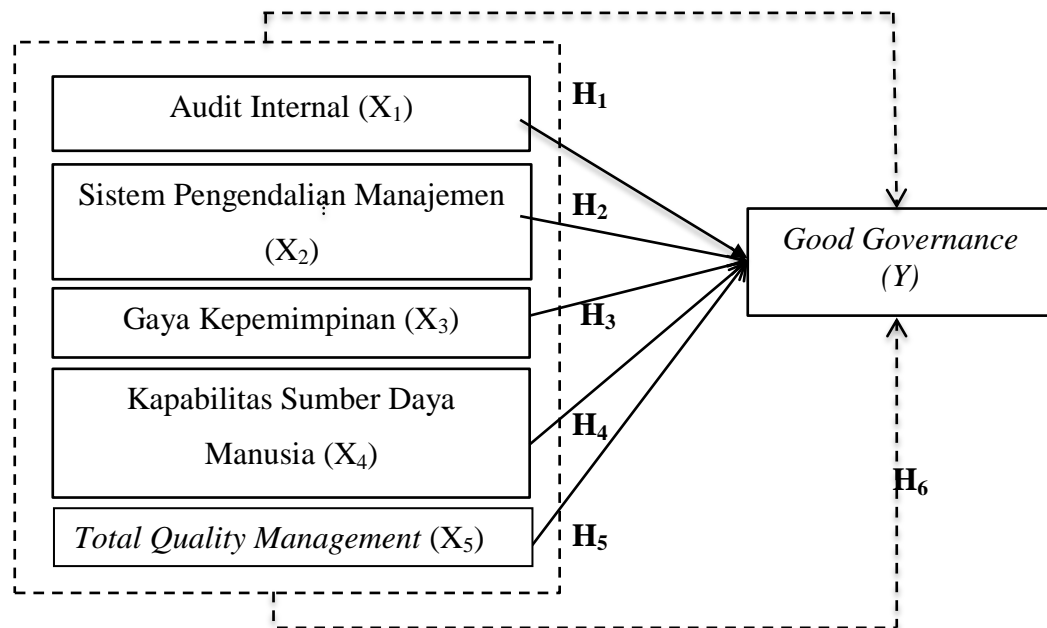
Faktor peralatan juga tergolong penting dalam pelaksanaan dan pencapaian *good governance*. Dalam pengertian ini peralatan adalah setiap alat atau benda yang dipergunakan untuk memperlancar dan mempermudah pekerjaan gerak dan aktivitas pemerintah dalam upaya pencapaian dan perwujudan *good governance*.

5. Faktor Organisasi dan Manajemen (*Organization and management*)

Faktor Organisasi dan Manajemen mempengaruhi pelaksanaan *good governance* karena organisasi dan manajemen meliputi fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*). Diperlukan adanya organisasi dan manajemen yang baik, agar *good governance* dapat terwujud.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh audit internal (X_1), Sistem Pengendalian Manajemen (X_2), Gaya Kepemimpinan (X_3), Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X_4), *Total Quality Management* (X_5) terhadap *good governance* (Y) di Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan variabel dependen terhadap variabel independen yang digambarkan pada skema berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual
Sumber : Peneliti, 2023

Keterangan :

—————> : Menunjukkan pengaruh secara parsial

- - - - -> : Menunjukkan pengaruh secara simultan

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2019:99), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

2.4.1. Pengaruh Secara Parsial Audit Internal dalam Mewujudkan

Good Governance

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Audit

Internal. Menurut PP nomor 23 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pasal 1 angka 3, pengawasan intern adalah seluruh proses kegiatan audit, *review*, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Fokus pada standar kinerja, standar ini dibagi menjadi tujuh elemen, yaitu pengelolaan fungsi audit internal, lingkup penugasan, perencanaan penugasan, pelaksanaan penugasan, komunikasi hasil penugasan, pemantauan tindak lanjut, dan resolusi penerimaan resiko oleh manajemen (Latifah dan Pudyantoro, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh (Putri dan Handayani, 2017) di Universitas Muhammadiyah Surakarta menunjukkan hasil bahwa secara parsial audit internal terhadap *good governance*. Didukung juga oleh (Latifah dan Pudyantoro, 2015), sehingga hipotesis dalam penelitian ini :

H₁ : Diduga Audit Internal berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*

2.4.2. Pengaruh Secara Parsial Sistem Pengendalian Manajemen dalam Mewujudkan *Good Governance*

Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu konsep yang terdiri dari beberapa unsur yang digunakan untuk mencapai beberapa tujuan tertentu (Atmadja dan Saputra, 2018). Sistem pengendalian manajemen

merupakan suatu sistem yang digunakan oleh para manajer untuk mengarahkan anggota organisasi agar melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien sesuai strategi pokok yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran. Proses sistem pengendalian manajemen meliputi tahap perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja (Akbar, 2019; Ardiyanti & Supriadi, 2018).

Sistem pengendalian manajemen mampu menyediakan informasi dalam struktur komunikasi yang memadai, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang ditunjang oleh informasi-informasi yang akurat menjadikan pimpinan pemerintah dan instansi terkait mampu mengambil langkah antisipasi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya sehingga kinerja instansi akan lebih baik (Sari, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh (Hendrawan dan Suwardono, 2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial sistem pengendalian manajemen terhadap *good governance*. Maka, hipotesis dalam penelitian ini

H₂ : Diduga sistem pengendalian manajemen berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*

2.4.3. Pengaruh Secara Parsial Gaya Kepimimpinan Dalam

Mewujudkan *Good Governance*

Gaya kepemimpinan merupakan variabel yang juga dapat

mempengaruhi *good governance*. Penerapan *good governance* tidak dapat dipisahkan dari peran dan tanggung jawab seorang pimpinan melalui gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi (Haryanti, 2005). Perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya kepemimpinan berdampak langsung pada produktivitas aparatur pemerintah untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Hal ini diperkuat dengan penelitian (Chamidah,2021) menunjukkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap *good governance* di Pemerintah Jombang. Maka, hipotesis dari penelitian ini :

H₃ : Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*.

2.4.4. Pengaruh Secara Parsial Kapabilitas Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan *Good Governance*

Menurut (Halim, 2010), kualitas dan kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh SDM, karena dalam suatu organisasi keberadaan SDM tidak tergantikan oleh faktor lain. Kaitannya dengan kualitas SDM pada pemerintah daerah saat ini, menunjukkan bahwa perangkat yang bekerja dalam mengelola keuangan daerah belum dapat menyusun laporan secara komprehensif (berupa neraca, laporan arus kas, dan laporan realisasi anggaran) disebabkan karena baru memahami sebagian materi atau konsep akuntansi dan manajemen keuangan. Faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi produktivitas manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi menurut (Sunyoto, 2012) antara lain pengetahuan , keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku.

Penelitian yang dilakukan oleh (Latifah dan Pudyantoro, 2015) menunjukkan bahwa adanya pengaruh kapabilitas sumber daya manusia secara parsial, sehingga hipotesis pada penelitian ini :

H₄ : Diduga Kapabilitas Sumber Daya Manusia berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*.

2.4.5. Pengaruh Secara Parsial *Total Quality Manajemen* Dalam Mewujudkan *Good Governance*

Menurut International Organization for Standardization (ISO) (Natha, 2008) TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Fatmaningrum, 2015) menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*. Sehingga, hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H₅ : Diduga *Total Quality Management* berpengaruh secara parsial terhadap *good governance*

2.4.6. Pengaruh Secara Simultan Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* Dalam Mewujudkan *Good Governance*

Menurut (Simanjuntak, 2005:86) Tiga prinsip utama yang mendasari penerapan *good governance* adalah partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Ketiga prinsip dasar ini merupakan prinsip yang berlaku secara universal. Secara ringkas dapat diuraikan bahwa partisipasi mendorong keterlibatan dari sektor swasta dan masyarakat dalam pengambilan keputusan publik dan penyerahan jasa dan barang kepada para pemakai. Transparansi merupakan keterbukaan informasi atas penyelenggaraan pemerintahan, sedangkan akuntabilitas menunjukkan adanya kewajiban untuk melaporkan secara akurat dan tepat waktu informasi yang terkait dengan pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintahan. Akuntansi sangat erat keterkaitannya dengan ketiga prinsip utama dari *good governance*.

Menurut (Picket, 2005:41) audit internal harus menilai dan membuat rekomendasi yang sesuai untuk meningkatkan proses governance dalam pemenuhan tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan etika dan nilai-nilai yang sesuai dalam organisasi,
- 2) Memastikan kinerja organisasi yang efektif,
- 3) Memastikan komunikasi efektif dan pengendalian Informasi organisasi yang tepat

4) Memastikan koordinasi kegiatan yang efektif antara audit eksternal dan auditor internal.

Fungsi audit internal menurut (Konsorsium Organisasi Profesi Auditor Internal, 2004) yaitu melakukan evaluasi dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan proses pengelolaan resiko, pengendalian dan governance dengan menggunakan pendekatan yang sistematis, teratur dan menyeluruh. Adanya sistem pengendalian manajemen mampu menyediakan informasi dalam struktur komunikasi yang memadai, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang ditunjang oleh informasi-informasi yang akurat menjadikan pimpinan pemerintah dan instansi terkait mampu mengambil langkah antisipasi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya sehingga kinerja instansi akan lebih baik (Sari, 2015).

Kepemimpinan seorang juga mempengaruhi lingkungan suatu organisasi. lingkungan kerja merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi pegawai sehingga bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa (Kusmaningtyas, 2013). Menurut (Halim, 2010), kualitas dan kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh SDM, karena dalam suatu organisasi keberadaan SDM tidak tergantikan oleh faktor lain. Kaitannya dengan kualitas SDM pada pemerintah daerah saat ini, menunjukkan bahwa perangkat yang bekerja dalam mengelola

keuangan daerah belum dapat menyusun laporan secara komprehensif (berupa neraca, laporan arus kas, dan laporan realisasi anggaran) disebabkan karena baru memahami sebagian materi atau konsep akuntansi dan manajemen keuangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi menurut (Sunyoto, 2012) antara lain pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), kemampuan (*abilities*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*) (Anita Ardiyanti, 2018).

Menurut International Organization for Standardization (ISO) (Natha, 2008) TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat (Fatmaningrum, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh (Wasiman, 2018) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *good governance*

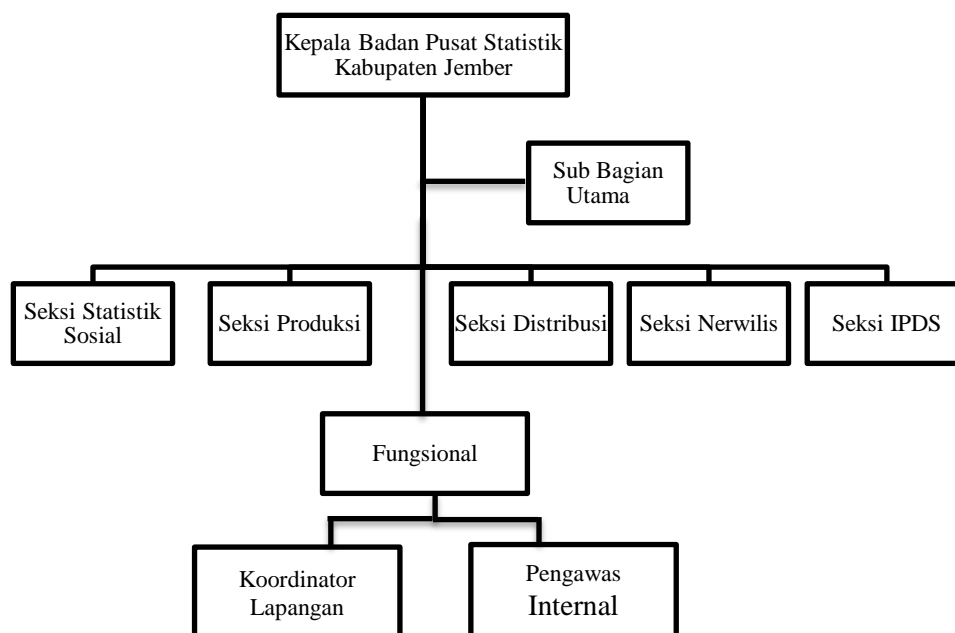
H₆ : Diduga Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* berpengaruh simultan dalam mewujudkan *good governance*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Gambaran Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember

Objek penelitian ini adalah Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember bertempat di Jl. Cendrawasih No.20, Puring, Slawu, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 68116. Setiap perusahaan memiliki visi dan misi. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka perlu adanya perencanaan dan perumusan struktur organisasi. Hal ini dimaksudkan karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Struktur organisasi bertujuan untuk mencapai tingkat produktivitas kerja dan efisiensi kerja di perusahaan yang bersangkutan. Adapun struktur organisasi BPS Jember sebagai berikut :



Gambar 3.1 Struktur Organisasi BPS Jember
Sumber : Sub Bagian Umum

Berdasarkan struktur BPS Jember di atas, dapat dilihat bahwa BPS telah memetakan tugas karyawan sesuai dengan bagian yang dijabat. Hal ini dapat mempermudah dalam mencapai visi BPS Jember maupun BPS Pemerintah pusat. Struktur tersebut berguna untuk merealisasikan program dan menjalankan suatu organisasi agar efisien dan tertata.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi penelitian menurut (Sugiyono, 2019:126) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan total populasi sebanyak 42 orang. Data dalam penelitian ini adalah data primer berupa penyebaran kuisioner dan data sekunder.

3.2.2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili). Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh. Menurut (Sugiyono, 2019:133) yang menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel yang bila ditambah jumlahnya, tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak mempengaruhi nilai informasi yang telah diperoleh. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. *Sampling* jenuh

dilakukan bila populasinya kurang dari 100 orang.

3.3. Jenis Penelitian

Objek dan tujuan suatu penelitian akan menentukan jenis penelitian yang digunakan. Berdasarkan objek dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Menggunakan kuesioner dalam bentuk *google formulir*. Pendekatan penelitian kuantitatif diterapkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bisa dikuantifikasi atau diukur dengan angka (Widagdo, 2021:70).

3.4. Identifikasi Variabel Penelitian

3.4.1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

X_1 : Audit Internal

X_2 : Sistem Pengendalian Manajemen

X_3 : Gaya Kepemimpinan

X_4 : Kapabilitas Sumber Daya Manusia

X_5 : *Total Quality Management*

3.4.2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Y : *Good Governance*

3.5. Definisi Operasional Variabel

3.5.1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut (Sugiyono, 2019:69) variabel bebas adalah variabel yang

mempengaruhi atau menjadi sebab berubahannya atau timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas adalah sebagai berikut :

3.5.1.1. Audit Internal

Menurut (Agoes, 2013:204) internal audit (pemeriksaan intern) yaitu pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan- ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku. Bagian yang melakukan auditing di BPS Jember adalah pengawas internal, kegiatan audit meliputi, persiapan anggaran, checklist dokumentasi dan evaluasi kinerja karyawan. Berikut adalah indikator – indikator yang digunakan untuk mengukur implementasi Audit internal menurut (Hery, 2010:165) yaitu :

1. Independensi

Independensi merupakan auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Pengawas internal di BPS Jember bersikap netral artinya pengawas internal tidak memihak kepada siapapun.

2. Kemampuan Profesional

Kemampuan profesional merupakan profesi atau memiliki keahlian dan keterampilan karena pendidikan dan pelatihan.

Kemampuan profesional bahwa pemeriksa internal harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan disiplin ilmu yang penting dalam pelaksanaan pemeriksaan. Pengawas internal di BPS Jember merupakan lulusan ekonomi yang dapat menguasai job deskripsi dengan baik sehingga dapat profesional dalam mengaudit.

3. Lingkup pekerjaan

Lingkup pekerjaan harus meliputi pengujian terhadap kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian yang dimiliki oleh perusahaan dan kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan. Pengawas internal di BPS Jember mendapat wewenang yang jelas dari pimpinan dalam melakukan audit. Pelaksanaan pengawas internal melakukan perencanaan pemeriksaan, pengujian, pengevaluasian internal serta menindaklanjuti pemeriksaan dalam melaporkan temuan audit.

3.5.1.2. Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan oleh para manajer untuk mengarahkan anggota organisasi agar melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien sesuai strategi pokok yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran. Proses sistem pengendalian manajemen meliputi tahap perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja (Akbar, 2019; Ardiyanti & Supriadi, 2018).

3.5.1.2.1. Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

Dimensi sistem pengendalian manajemen menurut (Che Zuriana, Muhammad Jamil, dan Rapih Mohamed, 2013) :

1. *System Beliefs* (Sistem Kepercayaan)

Sistem ini digunakan untuk menginspirasi dan mengarahkan karyawan untuk menemukan kesempatan-kesempatan yang ada, mengarahkan karyawan untuk mencari ide-ide baru, memberikan nilai-nilai dasar organisasi, serta memberikan tujuan dan arah organisasi. BPS Jember memberikan karyawannya kesempatan dalam berpendapat, sehingga dapat menyelaraskan tujuan BPS Jember.

Indikatornya antara lain :

a. Dapat memberikan inspirasi bagi karyawan untuk mengambil tindakan yang diinginkan. Inspirasi tidak hanya diberikan oleh pimpinan, semua karyawan BPS Jember juga berhak menginspirasi diri sendiri ataupun karyawan lainnya. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan diri dalam bekerja.

2. *System Boundary* (Sistem Batas)

Merupakan daerah yang membatasi antara suatu sistem dengan sistem yang lainnya atau dengan lingkungan luarnya. Batas sistem ini memungkinkan suatu sistem dipandang sebagai suatu kesatuan dan menunjukkan ruang lingkup dari sistem tersebut (Ladjamudin, 2013:4-5). Setiap karyawan BPS Jember memiliki batasan dalam bekerja disesuaikan dengan bagian mana ia berada. Indikatornya yaitu :

a. Dapat membatasi domain/wilayah yang bisa diterima dari aktivitas strategik untuk para partisipan organisasi. Karyawan BPS Jember memberikan batasan dalam bekerja sehingga terdapat kejelasan job deskripsi setiap karyawannya tetapi hal ini tidak akan menghilangkan tradisi saling bahu membahu.

3. Sistem Pengendalian Diagnostik

Menurut (Simons dalam Grainne Oates, 2015:53) salah satu faktor dari sistem pengendalian manajemen yang baik adalah adanya sistem pengendalian diagnostik yang baik. Artinya sistem pengendalian diagnostik dilakukan dengan baik akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. BPS Jember telah melakukan evaluasi untuk beberapa waktu yang telah ditentukan yang dapat mengendalikan manajemen dengan baik serta dapat meminimalisir risiko yang terjadi. Indikatornya meliputi :

a. Dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada para manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan menuju kepada pencapaian tujuan. Penerapan sistem pengendalian ini telah diterapkan oleh BPS Jember berupa rapat dan evaluasi kinerja yang dilakukan serta mengirimkan informasi-informasi penting di luar rapat serta monitoring kegiatan program BPS Jember baik di lapang maupun di kantor BPS Jember.

4. Sistem kontrol interaktif

Merupakan sistem informasi formal yang digunakan para manajer

untuk melibatkan diri secara terus menerus dan personal dalam keputusan bawahan. Kepala bagian telah melakukan monitoring secara berkala dalam merealisasikan program yang kemudian dievaluasi secara bersama-sama. Indikatornya adalah :

- a. Dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada para manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan menuju kepada pencapaian tujuan. Kepala bagian menyampaikan informasi baik secara *online* maupun *offline* mengenai hasil evaluasi dan informasi-informasi penting yang perlu disampaikan dengan jelas.

3.5.1.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Kartono, 2008:32), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan.

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Kepala bagian BPS Jember melakukan analisis terkait data yang mendukung pengambilan keputusan serta mengestimasi risiko apa yang nantinya terjadi

dengan solusi-solusinya.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Karyawan BPS Jember dibekali dengan pendidikan yang baik dan ahli dalam bidangnya sehingga dapat memberikan motivasi untuk diri sendiri maupun orang lain yang dapat meningkatkan semangat dalam bekerja.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung. Karyawan BPS Jember menerapkan kemampuan komunikasi yang baik sehingga dapat menyampaikan informasi secara baik sehingga tidak terjadinya kesalahpahaman.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang emimpin harus memiliki keinginan untuk membuat

orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Kepala bagian BPS Jember dapat memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawaban, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawaban dan menanggung akibatnya. Kepala BPS Jember telah memberikan tanggung jawab sesuai bidangnya dengan baik sehingga harapannya dapat memaksimalkan dalam bekerja

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup. Karyawan BPS Jember dapat mengendalikan emosi dengan baik sehingga dapat memiliki hubungan baik dengan karyawan kantor maupun pihak lapangan. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

3.5.1.4. Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Menurut (Menon, 2019:857), kapabilitas adalah kemampuan,

pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat memberikan nilai bagi organisasi. Ditinjau dari sumber daya manusia BPS Jember, maka dapat dilihat bahwa sumber daya manusia memiliki pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan bagiannya, sehingga dari BPS Jember hanya meningkatkan *softskill dan hardskill* disesuaikan dengan ahli dan bidangnya. Indikator-indikatornya adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan

Keterampilan adalah kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktik. Keterampilan yang dimiliki BPS Jember selalu memiliki program baru yang membuat setiap karyawannya harus inovatif dalam melaksanakan program kerjanya. Hal ini mendukung dalam meningkatkan prestasi BPS di tingkat Provinsi.

2. Pengetahuan

Pengetahuan adalah fakta, kebenaran atau informasi yang diperoleh melalui pengalaman atau pembelajaran disebut *posteriori*, atau melalui introspeksi disebut *priori*. Pengetahuan adalah informasi yang diketahui atau disadari oleh seseorang. Pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan BPS Jember seniliner dengan job deskripsinya, sehingga ini juga dijadikan faktor peningkatan prestasi BPS Jember di tingkat provinsi.

3. Kemampuan menerima informasi

Kemampuan menerima informasi merupakan hasil dari proses informasi dan proses informasi merupakan bagian dari kemampuan kognitif. Penerimaan informasi ada baiknya jika dikonfirmasi kebenarannya terlebih dahulu sehingga informasi yang diperoleh akurat. Hal ini dilakukan oleh karyawan BPS Jember sehingga dapat menerima dan memberikan informasi yang benar dan akurat. Adapun kesalahpahaman yang kerap terjadi, tetapi ini tidak menjadi hambatan dalam mengendalikan manajemen puncak yang baik.

4. Kemampuan menyampaikan inisiatif

Menurut *Youth Employment*, kemampuan inisiatif adalah melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan. Kemampuan ini diperlukan untuk menjalin komunikasi yang baik antar karyawan di BPS Jember. Hal ini menjadi faktor dalam keterbukaan dan kemampuan inovatif yang dimiliki setiap karyawan.

5. Kemampuan menerima sanksi

Setiap tindakan dan keputusan yang telah ditetapkan, maka harus memahami risiko dan sanksi apa yang akan terjadi. Setiap karyawan BPS Jember memiliki rasa tanggung jawab yang besar begitupun dengan kemampuan menerima sanksi, sehingga dapat bertanggungjawab terhadap diri sendiri dan BPS Jember.

3.5.1.5. Total Quality Management

Menurut (Nasution, 2005), TQM juga diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen meliputi semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktifitas dan kepuasan. Menurut (Rongalaha, 2015:180) berikut adalah indikator-indikator dari *Total Quality Management* (TQM) :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah orang yang dengan cara tertentu mampu membangkitkan kompetensi yang cukup besar untuk dapat mempengaruhi sekelompok SDM untuk menjadi pengikut yang berdedikasi tinggi dalam tujuannya mencapai hasil yang diinginkan perusahaan. Jiwa kepemimpinan tidak hanya dimiliki oleh pimpinan tetapi juga dapat dimiliki oleh setiap karyawan, karena kesuksesan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dilihat dari karyawan yang mampu memimpin dirinya sendiri dimulai dari tanggungjawab terhadap kerja yang diberikan.

2. Pendidikan dan Pelatihan Mutu

Mutu didasarkan pada ketrampilan setiap karyawan yang pengertiannya tentang apa yang dibutuhkan oleh pelanggan ini mencakup mendidik dan melatih semua karyawan, memberikan baik informasi yang mereka butuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan memecahkan persoalan. Pelatihan inti ini memastikan bahwa suatu

bahasa dan suatu set alat yang sama akan diperbaiki di seluruh perusahaan. BPS Jember dalam melaksanakan program kerjanya selalu mengadakan kegiatan pelatihan dalam peningkatan data yang dihasilkan. Mutu yang dihasilkan juga dapat lebih bermanfaat dan akurat sehingga dapat menciptakan kepercayaan konsumen data sebagai perusahaan penghasil data.

3. Struktur Pendukung

Diperlukannya dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu melaksanakan strategi pencapaian mutu. Pendukung yang diperlukan tidak hanya materi tetapi juga moril. BPS Jember demi meningkatkan integritasnya melakukan beberapa kegiatan yang dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan antar sesama karyawan. Luaran yang diharapkan dapat menumbuhkan rasa semangat dan kebersamaan dalam bekerja sehingga tujuan dapat tercapai dengan mudah.

4. Komunikasi

Komunikasi dalam suatu lingkungan mutu mungkin perlu ditempuh dengan cara berbeda-beda agar dapat berkomunikasi kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu. Komunikasi yang baik diperlukan dalam bekerja supaya terjalin hubungan kerja antar sesama karyawan dengan baik.

3.5.2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Menurut (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa variabel terikat sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah *good governance*.

Menurut (Mardiasmo, 2008) *good governance* merupakan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrasi, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan legal and political framework bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

Peraturan Pemerintah No. 101 tahun 2000 menjelaskan bahwa pemerintahan yang baik yaitu pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip, profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Menurut (Sedarmayanti, 2014:5) indikator *good governance* adalah :

1. Partisipasi (*participation*)

Setiap orang baik laki-laki maupun perempuan harus memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui Lembaga Perwakilan sesuai dengan

kepentingan dan aspirasinya. Partisipasi yang dilakukan oleh BPS Jember baik internal maupun eksternal telah dilaksanakan dengan cukup baik, karena terjalinnya kerja sama dengan lembaga atau perseorangan dapat mempermudah BPS Jember dalam merealisasikan program kerjanya.

2. Transparansi (*transparency*)

Adalah harus dibangun dalam kerangka kebebasan aliran informasi berbagai proses, kelembagaan, informasi harus dapat diakses secara bebas oleh mereka yang membutuhkan dan informasi harus dapat disediakan secara memadai dan mudah dimengerti sehingga dapat digunakan alat monitoring dan evaluasi. Transparansi yang dilakukan BPS Jember perlu ditingkatkan mengenai informasi data yang diberikan kepada konsumen data sehingga konsumen data merasa puas akan data yang dihasilkan BPS Jember. Transparansi mengenai evaluasi kinerja setiap karyawan juga perlu dalam meningkatkan mutu karyawan.

3. Akuntabilitas (*accountability*)

Para pengambil keputusan dalam organisasi sektor pelayanan dan warga negara memiliki pertanggungjawaban kepada publik sebagaimana halnya *stakeholder* pertanggungjawaban tersebut berbeda-beda. Pemaknaan akuntabilitas yang bersifat multidimensional membawa implikasi bahwa BPS Jember sebagai instansi pelayan publik harus mampu mempertanggungjawabkan

setiap pelaksanaan tugas dan fungsinya kepada berbagai pihak. Pada sisi yang lain, beragam makna pemahaman terhadap akuntabilitas juga harus dipahami oleh BPS Jember sebagai adanya pengawasan yang dilakukan oleh berbagai pihak, sehingga BPS Jember dituntut untuk terus menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal. Arti penting memahami makna akuntabilitas yang bersifat multidimensional ini dapat mendukung terwujudnya BPS Jember yang selalu bebas dari korupsi dan melayani masyarakat dengan bersih.

4. Efektivitas (*effectiveness*)

Proses dan lembaga yang menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dengan sebaik mungkin. Pelaksanaak program kerja perlunya dilakukan secara efektif dan efisien sehingga dapat menghemat waktu dan anggaran yang diperlukan. BPS Jember menyusun perencanaan hingga pelaksanaan dengan rinci sehingga dapat meningkataka efisiensi dalam merealisasikan program kerjanya.

5. Penegakan hukum (*law enforcement*)

Hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum hak asasi manusia dan dalam bentuk merugikan negara. BPS Jember sebagai organisasi pemerintahan patuh akan hukum yang berlaku, begitupun untuk mengatur karyawan secara adil tanpa pandang bulu, sehingga tercapainya tujuan dengan baik sesuai

dengan hukum pemerintah yang berlaku.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan metode untuk memperoleh informasi yang digunakan sebagai bahan penelitian. Cara pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian. Yang diamati bisa perilaku, suasana dan fenomena-fenomena pada objek yang diteliti (Widagdo, 2021)

2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Agar memperoleh informasi yang akurat maka pedoman wawancara perlu disiapkan oleh peneliti dan pewawancara. Informasi yang diperoleh dari wawancara akan sangat membantu dalam penambahan hasil penelitian. (Widagdo, 2021).

3. Studi Pustaka

Menurut (Sugiyono, 2012:53) studi pustaka merupakan kajian teoritis, referensi serta bagian literatur ilmiah yang berkaitan dengan budaya, norma serta nilai yang berkembang pada kondisi dan situasi sosial yang diteliti. Sugiyono juga memaparkan bahwa hasil penelitian ini akan semakin kredibel apabila didukung dengan karya tulis

akademik maupun seni yang telah ada.

4. Kuesioner

Menurut (Sugiyono, 2019:199) teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Teknik kuesioner ini efisien dan layak diterapkan untuk jumlah responden cukup besar yang tersebar di wilayah yang luas. Penelitian ini menggunakan skor untuk setiap jawaban dari pernyataan responden adalah menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019:146). Skor nilai pada tiap skalanya sebagaimana yang tertera dalam tabel berikut:

Tabel 3.6.1. Skor instrumen penelitian

Jawaban	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu-Ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber : (Sugiyono, 2019:147)

3.7. Metode Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2019:206), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden,

menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.7.1. Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian bertujuan untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen dalam penelitian. Uji coba yang dilakukan adalah :

a. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2019:175). Uji validitas dalam penelitian ini mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Penelitian ini merupakan instrumen non-test, maka untuk mengukur instrumen tersebut cukup memenuhi validitas konstruksi (*construct*). Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah setiap skor butir.

b. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2019:176), uji reliabilitas adalah instrumen yang reliabilitas adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Cronbach alpha

dengan menggunakan SPSS. Suatu reliabilitas jika nilai alpha lebih besar dari 0,6 sedangkan nilai alpha lebih kecil dari 0,6 maka tidak reliabel.

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2018:145), uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *One Kolmogrov-Smirnov*. Jika nilai probabilitas lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data yang observasi adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, model regresi yang baik memiliki distribusi data normal (Ghozali, 2018:161). Uji multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai signifikan pada uji *kolmogorofsmirnov*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance value* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai $\text{tolerance} < 0,10$ atau sama dengan $\text{VIF} > 10$ (Ghozali, 2018:107).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018:137). Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat atau dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah distudentized (Ghozali, 2018:138).

3.7.3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (independen) yang jumlahnya lebih dari satu terhadap satu variabel terikat (dependen). Model analisis regresi linear berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2018:95). Persamaan regresi linier sebagai

berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Keterangan :

Y = *Good Governance*

a = Konstanta

$\beta_{1,2,3,4,5}$ = Koefesian regresi untuk variabel X_1, X_2, X_3, X_4, X_5

X_1 = Audit Internal

X_2 = Sistem Pengendalian Manajemen

X_3 = Gaya Kepemimpinan

X_4 = Kapabilitas Sumber Daya Manusia

X_5 = *Total Quality Management*

e = *Error*

3.7.4. Uji Hipotesis

a. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2018:98), Uji statistik t dilakukan untuk dapat mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen pada variabel dependen. Uji statistik t memiliki signifikansi 5%. Menurut (Ghozali , 2018:99), untuk melakukan pengujian hipotesis ini digunakan statistik t dengan kriteria pengambilan keputusan berikut:

- i. *Quick look*: ketika jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih serta derajat kepercayaan 5%, maka H_0 ditolak bila nilai t lebih besar daripada 2 (dalam nilai absolut). Sehingga H_a diterima dengan pernyataan bahwa suatu variabel independen secara

parsial mempengaruhi variabel dependen.

- ii. Melakukan perbandingan antara nilai statistik t hitung dengan t tabel. Ketika t hitung lebih besar daripada nilai t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

b. Uji Statistik F (Simultan)

Menurut Ghozali (2018:98) Uji statistik F dilakukan dengan tujuan untuk menunjukkan semua variabel bebas dimasukkan dalam model yang memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat. Menurut Ghozali (2018:98), untuk melakukan pengujian hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan berikut:

- i. Quick look : ketika nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Sehingga H_a diterima dengan pernyataan bahwa semua variabel independen secara simultan dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- ii. Melakukan perbandingan antara F hitung dengan F tabel. Ketika F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.7.5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dari variabel dependen. Menurut (Ghozali, 2018:101), Nilai R^2 yang semakin tinggi menjelaskan

bahwa semakin cocok variabel independen menjelaskan variabel dependen. Semakin kecil nilai R^2 berarti semakin sedikit kemampuan variabel-variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 berada di antara 0 dan 1 memiliki arti yaitu bila $R^2 = 1$, artinya menunjukkan variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat 100% dan pendekatan model yang digunakan adalah tepat. Bila $R^2 = 0$, artinya menunjukkan bahwa variabel bebas tidak mampu menjelaskan variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi dan Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah Perusahaan, Visi, Misi, Budaya Perusahaan dan Struktur

Organisasi Perusahaan

4.1.1.1. Sejarah Badan Pusat Statistik

Kegiatan statistik di Indonesia sudah dilaksanakan sejak masa Pemerintahan Hindia Belanda oleh . suatu lembaga yang didirikan oleh Direktur Pertanian, Kerajinan, dan Perdagangan (Directeur Van Landbouw Nijverheld en Handel) di Bogor. Pada Februari 1920. Lembaga tersebut bertugas mengolah dan mempublikasikan data statistik. Pada 24 September 1924, kegiatan statistik pindah ke Jakarta dengan nama Centraal Kantoor Voor De Statistiek (CKS) dan melaksanakan Sensus Penduduk pertama di Indonesia pada tahun 1930. Pada masa Pemerintahan Jepang di Indonesia pada tahun 1942-1945, CKS berubah nama menjadi Shomubu Chosasitsu Gunseikanbu dengan kegiatan memenuhi kebutuhan perang/militer. Setelah Kemerdekaan Republik Indonesia (RI) diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, lembaga tersebut dinasionalisasikan dengan nama Kantor Penyelidikan Perangkaan Umum Republik Indonesia (KAPPURI) dan dipimpin oleh Mr. Abdul Karim Pringgodigdo. Setelah adanya Surat Edaran Kementerian Kemakmuran tanggal 12 Juni 1950 Nomor 219/S.C., lembaga KAPPURI dan CKS dilebur menjadi Kantor Pusat Statistik (KPS) dibawah tanggung

jawab Menteri Kemakmuran.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perekonomian Nomor P/44, KPS bertanggungjawab kepada Menteri Perekonomian. Selanjutnya, melalui SK Menteri Perekonomian tanggal 24 Desember 1953 Nomor IB.099/M kegiatan KPS dibagi dalam dua bagian yaitu Afdeling A (Bagian Riset) dan Afdeling B (Bagian penyelenggaraan dan Tata Usaha). Berdasarkan Keppres X nomor 172 tanggal 1 Juni 1957, KPS berubah menjadi Biro Pusat Statistik dan bertanggungjawab langsung kepada Perdana Menteri. Sesuai dengan UU No.6/1960 tentang Sensus, BPS menyelenggarakan Sensus Penduduk serentak di pada tahun 1961. Sensus Penduduk tersebut merupakan Sensus Penduduk pertama setelah Indonesia merdeka. Sensus Penduduk di tingkat provinsi dilaksanakan oleh Kantor Gubernur, dan di tingkat Kabupaten/Kotamadya dilaksanakan oleh kantor Bupati/Walikota, sedangkan pada tingkat Kecamatan dibentuk bagian yang melaksanakan Sensus Penduduk. Selanjutnya Penyelenggara Sensus di Kantor Gubernur dan Kantor Bupati/Walikota ditetapkan menjadi Kantor Sensus dan Statistik Daerah berdasarkan Keputusan Presidium Kabinet Nomor Aa/C/9 Tahun 1965.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.16/1968 yang mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS di Pusat dan Daerah serta perubahannya menjadi PP No.6/1980, menyebutkan bahwa perwakilan BPS di daerah adalah Kantor Statistik Provinsi dan Kantor Statistik Kabupaten atau Kotamadya. Tentang Organisasi BPS ditetapkan kembali

pada PP No. 2 Tahun 1992 yang disahkan pada 9 Januari 1992. Selanjutnya, Kedudukan, Fungsi, Tugas, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja BPS diatur dengan Keputusan Presiden Nomor 6 Tahun 1992.

Pada tanggal 19 Mei 1997 ditetapkan UU Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik, dimana Biro Pusat Statistik diubah namanya menjadi “Badan Pusat Statistik”. Pada Keputusan Presiden No.86 Tahun 1998 tentang Badan Pusat Statistik, menetapkan bahwa perwakilan BPS di daerah merupakan Instansi Vertikal dengan nama BPS Provinsi, BPS Kabupaten, dan BPS Kotamadya. Serta pada tanggal 26 Mei 1999, ditetapkan PP Nomor 51 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Statistik di Indonesia.

4.1.1.2. Visi Misi dan Budaya Perusahaan Badan Pusat Statistik

1) Visi

“Penyedia Data Statistik Berkualitas untuk Indonesia Maju”

(*“Provider of Qualified Statistikal Data for Advanced Indonesia”*)

2) Misi

Misi BPS dirumuskan dengan memperhatikan fungsi dan kewenangan BPS, visi BPS serta melaksanakan Misi Presiden dan Wakil Presiden yang Ke-1 (Peningkatan Kualitas Manusia Indonesia), Ke-2 (Struktur Ekonomi yang Produktif, Mandiri, dan Berdaya Saing) dan yang Ke-3 Pembangunan yang Merata dan Berkeadilan, dengan uraian sebagai berikut:

- a. Menyediakan statistik berkualitas yang berstandar nasional dan internasional.
- b. Membina K/L/D/I melalui Sistem Statistik Nasional yang berkesinambungan.
- c. Mewujudkan pelayanan prima di bidang statistik untuk terwujudnya Sistem Statistik Nasional.
- d. Membangun SDM yang unggul dan adaptif berlandaskan nilai profesionalisme, integritas dan amanah.

3) Budaya Perusahaan Badan Pusat Statistik

- a. Kompeten
- b. Kolaboratif sistemik
- c. Inovatif
- d. Berorientasi pada pelayanan

4.1.1.3. Struktur Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember

Undang-undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik merupakan landasan konstitusional BPS Kabupaten Jember yang juga menjelaskan kedudukan dan kewenangannya. Di dalam undang-undang ini disebutkan bahwa BPS Kabupaten Jember berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada BPS RI dan berwenang menyelenggarakan statistik dasar di wilayah Kabupaten Jember. Untuk melaksanakan tugas dan fungsi, maka perlu adanya perencanaan dan perumusan struktur organisasi BPS berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan

Pusat Statistik. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan membutuhkan kerja sama dan integritas dengan masing-masing individu yang bekerja menurut bidang dan spesialis yang telah ditetapkan. Dengan adanya struktur organisasi yang digambarkan jelas akan mempermudah pimpinan untuk mengkoordinir semua kegiatan organisasi. Struktur organisasi bertujuan untuk mencapai tingkat produktivitas kerja dan efisiensi kerja di perusahaan. Adapun struktur organisasi Badan Pusat Statistik adalah seperti yang terlihat pada gambar berikut :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi BPS Kabupaten Jember
Sumber : Sub Bagian Umum

Berdasarkan struktur organisasi di atas, dapat dijelaskan tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember

Kepala BPS Kabupaten Jember mempunyai tugas memimpin BPS

Kabupaten/Kota sesuai dengan tugas dan fungsi BPS Kabupaten/Kota serta membina aparatur BPS Kabupaten atau Kota agar berdaya guna dan berhasil guna.

2. Sub Bagian Utama

Sub bagian utama mempunyai tugas melakukan penyusunan perencanaan, keuangan, sumber daya manusia, hubungan masyarakat, hukum dan organisasi, kearsipan, persandian, barang milik negara, perlengkapan dan rumah tangga. Sub Bagian utama sebanyak 4 orang

3. Seksi Statistik Sosial

Seksi statistik sosial sebanyak 6 orang yang mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang statistik sosial, yaitu :

- a. Menyusun program kerja tahunan seksi statistik sosial.
- b. Melakukan penyiapan dokumen dan bahan yang diperlukan untuk kegiatan pengumpulan statistik social yang mencakup kegiatan statistik kependudukan, kesejahteraan rakyat, ketahanan sosial, serta kegiatan statistik sosial lainnya yang ditentukan.
- c. Mengikuti program latihan yang diselenggarakan dalam rangka kegiatan statistik sosial.
- d. Membantu Kepala BPS Kabupaten/Kota dalam menyiapkan program pelatihan petugas lapangan kegiatan statistik sosial.
- e. Melakukan pembagian dokumen dan peralatan yang diperlukan untuk pelaksanaan lapangan kegiatan statistik sosial.

- f. Melaksanakan pembinaan, pengamatan lanjut, dan pengawasan lapangan terhadap pelaksanaan kegiatan statistik sosial.
- g. Melakukan penerimaan dan pemeriksaan dokumen hasil pengumpulan data statistik sosial.
- h. Melakukan pengolahan data statistik sosial sesuai dengan sistem dan program yang ditetapkan, bekerjasama dengan satuan organisasi terkait.
- i. Melakukan penyiapan dokumen atau hasil pengolahan statistik sosial yang akan dikirim ke BPS Provinsi sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.

4. Seksi Produksi

Seksi produksi sebanyak 6 orang yang bertugas menyediakan data dan informasi statistik produksi yang meliputi tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, peternakan, perikanan, kehutanan, industri besar dan sedang, industri kecil dan rumah tangga, pertambangan dan energi serta konstruksi.

5. Seksi Distribusi

Seksi distribusi sebanyak 7 orang yang memiliki tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun program kerja tahunan seksi statistik distribusi.
- b. Melakukan penyiapan dokumen dan bahan yang diperlukan untuk kegiatan pengumpulan statistik distribusi yang mencakup kegiatan statistik harga konsumen dan perdagangan besar, keuangan dan harga produsen, niaga dan jasa, serta kegiatan statistik distribusi

lainnya yang ditentukan.

- c. Mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan dalam rangka kegiatan statistik distribusi.
- d. Membantu kepala BPS Kabupaten/Kota dalam menyiapkan program pelatihan petugas lapangan.
- e. Melakukan pembagian dokumen dan peralatan yang diperlukan untuk pelaksanaan lapangan.
- f. Melakukan pembinaan, pengamatan lanjut, dan pengawasan lapangan terhadap pelaksanaan kegiatan statistik distribusi.
- g. Melakukan penerimaan dan pemeriksaan dokumen hasil pengumpulan data statistik distribusi.

6. Seksi Nerwilis

Survei seksi Nerwilis terbagi dua yaitu survei triwulanan dan tahunan dimana kedua survei tersebut bertujuan untuk mencari data dalam penyusunan neraca produksi yaitu Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) menurut Lapangan Usaha dan neraca pengeluaran yaitu PDRB menurut Pengeluaran baik dalam periode triwulanan maupun tahunan.

Seksi nerwilis sebanyak 6 orang

7. Seksi Integrasi Pengolahan dan Diseminasi Statistik (IPDS)

Terdapat 6 orang di bagian seksi IPDS dengan uraian tugas seksi integrasi dan diseminasi statistik yaitu:

- a. Menyusun program kerja tahunan seksi integrasi dan diseminasi statistik.

- b. Melakukan penyusunan, pemeliharaan, penyelesaian permasalahan, dan penerapan sistem jaringan komunikasi data sesuai dengan aturan yang ditetapkan serta membantu penerapan teknologi informasi.
- c. Mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan dalam rangka kegiatan integrasi pengolahan dan diseminasi statistik.
- d. Melakukan koordinasi pengolahan dan pemeliharaan perangkat keras dan perangkat lunak serta menyusun sistem pengolahan data melakukan pengolahan data dan koordinasi pengolahan data bekerjasama dengan satuan organisasi terkait.
- e. Melakukan pembuatan, implementasi, serta operasi sistem dan program aplikasi pengolahan dan diseminasi data statistik termasuk sarana pendukungnya.
- f. Melakukan penyusunan, pemeliharaan, serta pengembangan sistem basis data statistik dan basis data manajemen sesuai dengan aturan yang ditetapkan.
- g. Melakukan kajian dan evaluasi kebutuhan pengolahan data termasuk bahan computer, bekerja sama dengan satuan organisasi terkait.
- h. Memantu kepala BPS Kabupaten/Kota dalam melaksanakan kegiatan rujukan statistik dasar, statistik sektoral, dan statistik khusus.

8. Fungsional

Fungsional Mempunyai tugas memberikan pelayanan fungsional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilan. Adapun jabatan fungsional di BPS Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

a) Koordinator Lapangan

Mempunyai tugas dalam koordinasi, pemantauan, evaluasi dalam memperoleh data di lapangan. Koordinator lapangan sebanyak 4 orang.

b) Pengawas Internal

Pengawas internal adalah bagian yang melakukan pengawasan dan pemeriksaan internal yang kemudian akan dilakukan evaluasi kinerja pada waktu yang telah ditetapkan. Pengawas internal sebanyak 3 orang. Berikut merupakan tugas dan wewenang pengawas internal :

1. Melaksanakan dan melaporkan hasil analisis, pengawasan, pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadap kegiatan unit kerja di BPS Jember
2. Melaksanakan dan melaporkan hasil analisis, pengawasan, pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadap pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, sarana-prasarana dan aset fisik/non fisik, pengadaan barang dan jasa, operasional, teknologi informasi dan komunikasi dan objek lain atas arahan pimpinan
3. Melakukan dan melaporkan hasil analisis, pengawasan, pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadap kesesuaian dan

ketaatan BPS Jember terhadap peraturan yang berlaku.

4. Melaksanakan dan melaporkan hasil analisis, pengawasan, pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadap efisiensi dan efektivitas sistem, prosedur dan rencana dan implementasi kegiatan-kegiatan.
5. Melaksanakan dan melaporkan hasil monitoring dan evaluasi atas hasil-hasil analisis dan temuan audit, pengawasan dan pemeriksaan.
6. Memberikan saran-saran perbaikan terhadap kebijakan pimpinan, perencanaan dan implementasi kegiatan BPS Jember.
7. Melaksanakan tugas khusus dalam lingkup sistem pengendalian internal yang ditugaskan oleh pimpinan.

4.1.2. Deskripsi Responden

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan BPS Kabupaten Jember. Jumlah data yang terkumpul sebanyak 42 kuesioner yang telah diisi oleh 42 karyawan yang menjadi sampel penelitian ini. Dalam penelitian ini yang dijadikan responden penelitian yaitu seluruh karyawan BPS Jember sebanyak 42 orang dan peneliti menggunakan teknik sampel jenuh sehingga semua karyawan BPS Kabupaten Jember merupakan sampel penelitian ini.

4.1.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Setelah dilakukan penelitian, maka diperoleh data responden dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan sebagai berikut :

Tabel 4.1

Distribusi Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Laki-laki	25	60
2.	Perempuan	17	40
Jumlah		42	100

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 2

Dilihat dari data Tabel 4.1 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan pada BPS Kabupaten Jember didominasi oleh pria karena pada divisi tertentu cenderung melakukan pekerjaan lapang atau di luar kantor. Hal tersebut dibuktikan dengan sebanyak 25 dari 42 karyawan bejenis kelamin laki-laki atau sebesar 59,52%

4.1.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat dilihat data responden berdasarkan tingkat pendidikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Distribusi Tingkat Pendidikan Responden

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1.	SMA/Sederajat	6 orang	14%
2.	D3/Sederajat	9 orang	22%
3.	D1/Sederajat	2 orang	5%
4.	S1/Sederajat	19 orang	45%
5.	S2/Sederajat	6 orang	14%
Jumlah		42 orang	100%

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan karyawan yang mendominasi yaitu lulusan S1/Sederajat karena untuk bekerja di BPS Kabupaten Jember beberapa direkrut langsung dari Sekolah Tinggi Ilmu Statistik dan beberapa merupakan lulusan kampus lainnya.

Untuk menjadi bagian BPS pendidikan menjadi tolak ukur dalam jenjang karir yang diharapkan dapat mengembangkan kinerja dan prestasi BPS Kabupaten Jember.

4.1.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Data penelitian berdasarkan lama bekerja responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.3
Distribusi Lama Bekerja Responden

No.	Jabatan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Kurang dari 5 Tahun	2	5
2.	Lebih dari 5 Tahun	40	95
Jumlah		42	100

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 2

4.1.2.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Data penelitian berdasarkan usia responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.4
Distribusi Usia Karyawan

No.	Usia (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	30	1	2
2.	33	5	12
3.	34	1	2
4.	35	2	5
5.	38	4	10
6.	39	4	10
7.	40	6	14
8.	44	4	10

9.	45	1	2
10.	46	1	2
11.	47	5	12
12.	48	2	5
13.	49	6	14
Jumlah		42	100

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 2

4.1.3. Gambaran Umum Tanggapan Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 42 orang karyawan yang terdiri dari pejabat struktural, pejabat fungsional tertentu dan pejabat fungsional umum. Setiap responden akan diberi kuesioner yang berisi pernyataan untuk mengukur setiap variabel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yang artinya jumlah populasi merupakan jumlah sampel.

4.1.3.1. Variabel Audit Internal (X_1)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan maka diperoleh hasil tanggapan responden mengenai audit internal. Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, seperti berikut ini :

Tabel 4.5
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Audit Internal (X_1)

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya merasa independensi, objektivitas, pelaksanaan pengawasan internal dapat			14	18	10	S

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
	dijalankan dengan efektif di BPS Jember.						
2.	Saya merasa di BPS Jember melakukan pengawasan internal dengan memiliki pengetahuan, kecakapan, dan disiplin ilmu yang penting dalam pelaksanaan pemeriksaan.			12	15	15	S dan SS
3.	Saya merasa pengawasan internal meliputi seluruh aktivitas kegiatan di BPS Jember.			12	19	11	S
4.	Saya mendapatkan di BPS Jember dalam melakukan pengawasan internal harus merencanakan pemeriksaan, pengujian, pengevaluasian internal serta menindaklanjuti pemeriksaan dalam melaporkan temuan.			11	13	18	SS

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel audit internal menunjukkan jawaban yang paling banyak dipilih (mode) yaitu jawaban Setuju (S).

4.1.3.2. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X_2)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan diperoleh hasil tanggapan responden mengenai sistem pengendalian manajemen Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, sebagai berikut :

Tabel 4.6
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Sistem Pengendalian Manajemen

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya merasa dapat memberikan inspirasi bagi karyawan untuk mengambil tindakan yang diinginkan.			3	25	14	S
2.	Saya dapat membatasi domain/wilayah yang bisa diterima dari aktivitas strategik untuk para partisipasi organisasi.				38	4	S
3.	Saya dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan atas pencapaian tujuan.			1	37	4	S
4.	Saya berkoordinasi dengan berbagi informasi dengan orang di bagian divisi yang lain untuk mengkaitkan dan				35	7	S

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
	menyesuaikan program, memberi tahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain.						

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel sisem pengendalian manajemen menunjukkan jawaban yang paling banyak dipilih (mode) yaitu jawaban Setuju (S).

4.1.3.3. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_3)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan diperoleh hasil tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan. Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, sebagai berikut :

Tabel 4.7
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya merasa jika muncul permasalahan, pimpinan bersedia membantu dan memberikan jalan keluar dan menjadikan suatu keputusan organisasi.				21	21	S dan SS

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
2.	Saya merasa pimpinan selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan seluruh karyawan.				28	14	S
3.	Saya merasa pimpinan dapat mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun.				21	21	S dan SS
4.	Saya merasa pimpinan mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya.			14	18		S
5.	Saya merasa pimpinan dapat memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.				24	18	S
6.	Saya merasa pimpinan mudah didekati dan bersahabat dengan pegawainya, sehingga untuk berkomunikasi dan berdiskusi mudah untuk dilakukan.				26	16	S

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel gaya kepemimpinan menunjukkan jawaban yang paling banyak dipilih (mode) yaitu jawaban Setuju (S).

4.1.3.4. Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X₄)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan diperoleh hasil tanggapan responden mengenai kapabilitas sumber daya manusia. Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya mampu menciptakan ide-ide kreatif dalam bekerja.				22	20	S
2.	Saya didukung oleh pengetahuan atau latar belakang pendidikan yang sesuai dalam melaksanakan pekerjaan.				29	13	S
3.	Saya dapat memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan siap melakukan pengembangan dengan kemampuan yang saya miliki.				22	20	S

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
4.	Saya memiliki kemauan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, unit kerja serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan.				22	20	S
5.	Saya sanggup menerima sanksi, jika saya melanggar aturan yang telah berlaku.			5	33	4	S

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel kapabilitas sumber daya manusia menunjukkan jawaban yang paling banyak dipilih (mode) yaitu jawaban Setuju (S).

4.1.3.5. Variabel *Total Quality Management* (X_5)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan diperoleh hasil tanggapan responden mengenai *total quality management*. Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel *Total Quality Management*

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya merasa Kepala Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember secara aktif mendukung adanya perubahan dan mengimplementasikan budaya perbaikan, pembelajaran, dan inovasi.				34	8	S
2.	Saya merasa Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember mengelola program pelatihan dan pengembangan berdasarkan prinsip kualitas sumber daya manusia untuk karyawan.				33	9	S
3.	Saya merasa prestasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember yang meningkat merupakan komitmen perusahaan dalam jangka panjang seiring dengan peningkatan kualitas.				38	4	S
4.	Saya saling berkoordinasi dengan berbagi informasi dengan orang di bagian divisi				32	10	S

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
	yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberi tahu bagian lain serta hubungan dengan manajer lain.						

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel *total quality management* menunjukkan jawaban yang paling banyak dipilih (mode) yaitu jawaban Setuju (S).

4.1.3.6. Variabel *Good Governance* (Y)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan diperoleh hasil tanggapan responden mengenai *good governance*. Mode dalam tabel memiliki arti yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Tabulasi Tanggapan Responden Variabel *Good Governance*

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
1.	Saya menerapkan untuk saling ikut serta dan mendukung dalam semua program yang dilaksanakan.				14	23	SS
2.	Saya memiliki bentuk pertanggungjawaban atas			3	13	26	SS

No.	PERNYATAAN	Keterangan					Mode
		STS	TS	RR	S	SS	
	kinerja yang tercantum salah satunya pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan laporan lainnya yang telah dipublikasikan secara bebas dan dapat diakses oleh masyarakat luas.						
3.	Saya merasa Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember dalam menjalankan tugasnya sebagai penyedia data, mampu memberikan keabsahan terkait kualitas data yang disajikan.			5	9	28	SS
4.	Saya merasa untuk menciptakan <i>good governance</i> , pengelolaan sumber daya publik dan sumber daya manusia harus dimanfaatkan secara maksimal.			3	10	29	SS
5.	Saya menerapkan untuk adil dengan siapapun tanpa memandang posisi jabatan.			9	17	16	S

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa jawaban responden pada pernyataan-pernyataan mengenai variabel *good governance* menunjukkan

jawaban yang paling banyak dipilih yaitu jawaban Sangat Setuju (SS).

4.2. Analisis Hasil Penelitian

4.2.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.2.1.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji pernyataan dalam kuisisioner valid dan layak untuk digunakan dalam sebuah penelitian. Pengukuran menggunakan perbandingan r-hitung dan r-tabel. R-tabel dalam penelitian ini dengan jumlah responden sebanyak 42 responden dan tingkat kesalahan 5% adalah sebesar 0,304. Sehingga diperoleh hasil perbandingan r-hitung dengan r-tabel sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Audit Internal	X1.1	0,606	0,304	Valid
	X1.2	0,750	0,304	Valid
	X1.3	0,713	0,304	Valid
	X1.4	0,729	0,304	Valid
Sistem Pengendalian Manajemen	X2.1	0,788	0,304	Valid
	X2.2	0,804	0,304	Valid
	X2.3	0,787	0,304	Valid
	X2.4	0,844	0,304	Valid
Gaya Kepemimpinan	X3.1	0,789	0,304	Valid
	X3.2	0,600	0,304	Valid
	X3.3	0,813	0,304	Valid
	X3.4	0,617	0,304	Valid
	X3.5	0,639	0,304	Valid
	X3.6	0,617	0,304	Valid
Kapabilitas Sumber Daya Manusia	X4.1	0,644	0,304	Valid
	X4.2	0,632	0,304	Valid
	X4.3	0,674	0,304	Valid
	X4.4	0,703	0,304	Valid
	X4.5	0,664	0,304	Valid

<i>Total Quality Management</i>	X5.1	0,792	0,304	Valid
	X5.2	0,721	0,304	Valid
	X5.3	0,705	0,304	Valid
	X5.4	0,804	0,304	Valid
<i>Good Governance</i>	Y.1	0,753	0,304	Valid
	Y.2	0,724	0,304	Valid
	Y.3	0,771	0,304	Valid
	Y.4	0,721	0,304	Valid
	Y.5	0,750	0,304	Valid

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 4-9

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat menunjukkan bahwa r-hitung dari setiap pernyataan pada variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki nilai lebih dari r-tabel atau yaitu lebih dari 0,304 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

4.2.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui bahwa kuisioner yang digunakan dalam penelitian telah handal atau reliabel. Reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari *Standard Alpha* sebesar 0,600. Berikut hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini :

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach;s Alpha</i>	<i>Standard Alpha</i>	Keterangan
Audit Internal	0,653	0,600	Reliabel
Sistem Pengendalian Manajemen	0,778	0,600	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,769	0,600	Reliabel
Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,681	0,600	Reliabel
<i>Total Quaity</i>	0,744	0,600	Reliabel

<i>Management</i>			
<i>Good Governance</i>	0,797	0,600	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 10-14

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa seluruh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,600 sehingga kuisioner dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau handal.

4.2.2. Hasil Uji Asumsi Klasik

4.2.2.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi variabel telah terdistribusi dengan normal. Pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,09425745
Most Extreme Differences	Absolute	,103
	Positive	,084
	Negative	-,103
Test Statistik		,103
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 15

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini telah terdistribusi normal.

4.2.2.2. Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji model regresi dalam penelitian ini ditemukan korelasi pada tiap variabelnya. Hasil uji multikolinieritas dengan menggunakan nilai Tolerance dan VIF dapat dilihat normalit pada Tabel 4.14 :

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Audit Internal	0,926	1,080	Bebas Multikolinieritas
Sistem Pengendalian Manajemen	0,792	1,263	Bebas Multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan	0,919	1,088	Bebas Multikolinieritas
Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,782	1,278	Bebas Multikolinieritas
<i>Total Quality Management</i>	0,900	1,111	Bebas Multikolinieritas

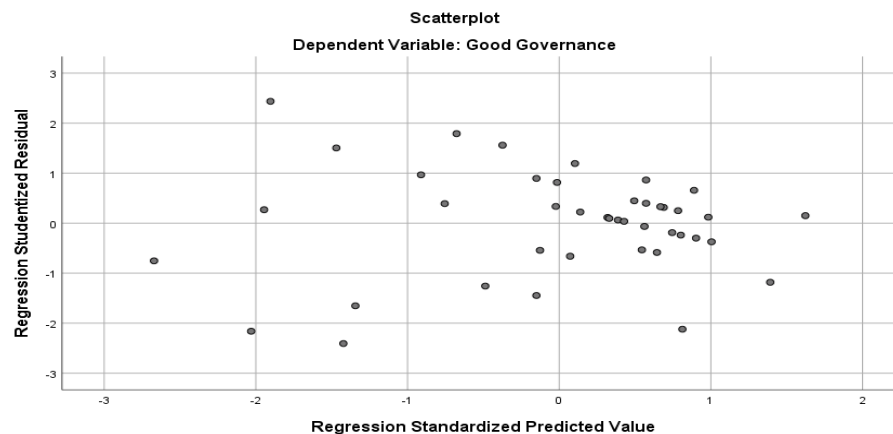
Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 18

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai tolerance $> 0,1$ sedangkan nilai VIF < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel independen dalam penelitian ini tidak menunjukkan gejala korelasi atau terbebas dari multikolinieritas.

4.2.2.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat ada tidaknya pola pada grafik scatterplot antara SPESID dan ZPRED.

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 17

Berdasarkan pada Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

4.2.3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji adanya hubungan positif atau negatif antara variabel independen dan variabel dependen apabila nilai variabel mengalami kenaikan atau penurunan.

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,987	10,956		0,546	0,588
	Audit Internal	-0,042	0,165	-0,036	-0,255	0,800
	Sistem Pengendalian Manajemen	-0,407	0,304	-0,206	-1,339	0,189
	Gaya Kepemimpinan	0,223	0,181	0,176	1,236	0,225
	Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,730	0,242	0,465	3,010	0,005
	Total Quality Management	0,115	0,314	0,053	0,366	0,716

a. Dependent Variable: *Good Governance*

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 19

Berdasarkan tabel 4.15 diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda dengan standar eror 0,05 sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

$$Y = 5,987 - 0,042X_1 - 0,407X_2 + 0,223X_3 + 0,730X_4 + 0,115X_5 + 10,956$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta menunjukkan nilai sebesar 5,987 dan bernilai positif menjelaskan keadaan ketika variabel independel audit internal (X_1), sistem pengendalian manajemen (X_2), gaya kepemimpinan (X_3), kapabilitas sumber daya manusia (X_4) dan *total quality management* (X_5) tetap berada pada nilai yang konstan maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan naik sebesar 5,987.
2. Nilai koefisien untuk variabel audit internal (X_1) sebesar -0,042. Nilai

tersebut menunjukkan nilai negatif sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila variabel audit internal (X_1) naik satu satuan, maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan mengalami penurunan sebesar -0,042. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi skala audit internal (X_2) yang dilakukan oleh perusahaan akan menurunkan tingkat *good governance*.

3. Nilai koefisien untuk variabel audit internal (X_2) sebesar -0,407. Nilai tersebut menunjukkan nilai negatif sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila variabel sistem pengendalian manajemen (X_2) naik satu satuan, maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan mengalami penurunan sebesar -0,407. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi skala sistem pengendalian manajemen (X_2) yang dilakukan oleh perusahaan akan menurunkan tingkat *good governance* (Y).
4. Nilai koefisien untuk variabel gaya kepemimpinan (X_3) sebesar 0,223. Nilai tersebut menunjukkan nilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan (X_3) naik satu satuan, maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,223. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi skala gaya kepemimpinan (X_3) yang dilakukan oleh perusahaan akan menurunkan tingkat *good governance* (Y).
5. Nilai koefisien untuk variabel kapabilitas sumber daya manusia (X_4) sebesar 0,730. Nilai tersebut menunjukkan nilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila variabel kapabilitas sumber daya manusia (X_4)

naik satu satuan, maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,730. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi skala kapabilitas sumber daya manusia (X_4) yang dilakukan oleh perusahaan akan menurunkan tingkat *good governance* (Y).

6. Nilai koefisien untuk variabel *total quality management* (X_5) sebesar 0,115. Nilai tersebut menunjukkan nilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila variabel *total quality management* (X_5) naik satu satuan, maka dalam mewujudkan *good governance* (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,115. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi skala *total quality management* (X_5) yang dilakukan oleh perusahaan akan menurunkan tingkat *good governance* (Y).

4.2.4. Hasil Uji Hipotesis

4.2.4.1. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menjelaskan seberapa jauh pengaruh variabel independen (X) secara individual dalam menjelaskan variabel dependen (Y) dengan nilai tingkat signifikansi sebesar 0,05. Berikut hasil uji parsial dalam penelitian ini :

Tabel 4.16
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,987	10,956		0,546	0,588
	Audit Internal	-0,042	0,165	-0,036	-0,255	0,800
	Sistem Pengendalian Manajemen	-0,407	0,304	-0,206	-1,339	0,189
	Gaya Kepemimpinan	0,223	0,181	0,176	1,236	0,225
	Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,730	0,242	0,465	3,010	0,005
	Total Quality Management	0,115	0,314	0,053	0,366	0,716

a. Dependent Variable: *Good Governance*

Sumber : Data diolah. Lampiran 20

Berdasarkan dari tabel 4.16 dapat disimpulkan bahwa audit internal tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* dengan nilai signifikan sebesar 0,546 atau lebih besar dari 0,05. Selanjutnya, sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* dengan nilai signifikan sebesar 0,800 atau lebih besar dari 0,05. Selanjutnya, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* dengan nilai signifikan sebesar 0,189 atau lebih besar dari 0,05. Sedangkan, kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* dengan nilai signifikan sebesar 0,005 atau kurang dari 0,05. Selanjutnya. *Total quality management* tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* dengan nilai signifikan 0,716 atau lebih dari 0,05.

4.2.4.2. Hasil Uji Simultan (F)

Uji simultan (Uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara semua variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Berikut merupakan hasil uji simultan pada penelitian ini :

Tabel 4.17
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	87,154	5	17,431	3,490	,011 ^b
	Residual	179,822	36	4,995		
	Total	266,976	41			
a. Dependent Variable: <i>Good Governance</i>						
b. Predictors: (Constant), Total Quality Management, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Audit Internal, Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengendalian Manajemen						

Sumber : Data diolah peneliti. Lampiran 21

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan bahwa signifikan pada hasil uji tabel Anova sebesar 0,011. Nilai tersebut kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh variabel audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dalam mewujudkan *good governance*.

4.2.5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai (R²) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Tabel 4.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,571 ^a	,326	,233	2,235
a. Predictors: (Constant), Total Quality Management, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Audit Internal, Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengendalian Manajemen				

Sumber : Data diolah. Lampiran 22

Berdasarkan 4.18 hasil koefisien determinasi di atas, diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,233 atau 23,3%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* ini mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 23,3%. Artinya bahwa semua variabel independen tidak dapat dipakai untuk mewujudkan *good governance*.

4.3 Interpretasi

Interpretasi berikut ini untuk menjelaskan bagaimana pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dalam mewujudkan *good governance*.

4.3.1. Pengaruh Secara Parsial Audit Internal dalam Mewujudkan *Good Governance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel audit internal tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh audit internal terhadap *good governance* ditolak.

Audit internal adalah suatu fungsi penilaian yang dikembangkan secara bebas dalam organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan sebagai wujud pelayanan terhadap organisasi perusahaan. Pemeriksaan intern melaksanakan aktivitas penilaian yang bebas dalam suatu organisasi untuk menelaah kembali kegiatan-kegiatan dalam bidang akuntansi, keuangan dan bidang-bidang operasi lainnya sebagai dasar pemberian pelayanannya pada manajemen Hery (2017).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit internal tidak berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance*. BPS Kabupaten Jember sebagai organisasi pemerintahan lebih menitikberatkan yang melakukan auditing adalah inspektorat jenderal atau pemerintah pusat, tetapi untuk BPS Jember melakukan beberapa kegiatan auditing dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dikarenakan fungsi pengawas internal lebih berfungsi sebagai aspek penting dalam pengendalian manajemen, karena manajemen butuh kepastian bahwa semua kebijakan yang telah ditetapkan tidak akan dilaksanakan secara menyimpang. Fungsi lain dari pengawas internal yaitu kegiatan penilaain yang bebas, yang terdapat dalam organisasi, yang dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan dan kegiatan lain, untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam menjalankan tanggung jawab.

Ditinjau dari tujuan pelaksanaan audit internal yaitu membantu para anggota organisasi agar mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif. Berdasarkan uraian tersebut jumlah sumber daya manusia dianggap kurang memadai sehingga pelaksanaan peran pengawas internal

belum begitu maksimal diterapkan dalam perusahaan tersebut. Perlu adanya sumber daya manusia yang memadai dalam meningkatkan peran audit.

Penelitian ini sejalan dengan (Juwita, 2017) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh audit internal terhadap *good governance*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Latifah dan Pudyantoro (2015), Putri dan Handayani (2015) yang menunjukkan bahwa audit internal berpengaruh secara signifikan terhadap *good governance*.

4.3.2. Pengaruh Secara Parsial Sistem Pengendalian Manajemen dalam Mewujudkan *Good Governance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap *good governance* ditolak.

Sumarsan (2013) menyatakan bahwa, Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Pengendalian manajemen mengarah pada pengendalian kegiatan secara menyeluruh demi mendapatkan keyakinan bahwa strategi perusahaan telah dijalankan secara efektif dan efisien. Sedangkan pengendalian operasional hanya menyangkut tugas-tugas tertentu telah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dalam kaitannya dengan fungsi manajemen, pengendalian manajemen merupakan penerapan semua fungsi manajemen, dikatakan demikian, karena dalam pelaksanaan pengendalian manajemen meliputi kegiatan perencanaan

operasional perusahaan, pengorganisasian kegiatan, koordinasi kegiatan, pengendalian kegiatan dan pembinaan pelaksana kegiatan, konsep sistem pengendalian manajemen juga diartikan sebagai manajemen secara keseluruhan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance* di BPS Kabupaten Jember dikarenakan ada beberapa program kerja setiap divisi yang tidak diketahui oleh divisi lainnya. Artinya kurang transparansi terhadap informasi yang ada sehingga untuk mengendalikan manajemen menjadi tidak maksimal karena yang mengetahui hanya beberapa orang. Selain itu, perlu adanya suatu konsep dan aplikasinya pada tataran praktis sehingga instrument yang dikembangkan dari konsep ini akan lebih sesuai dengan karakteristik organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan (Kantohe dan Sumual, 2023) yang menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap *good governance*. Penelitian ini tidak sejalan dengan (Hendrawan dan Suwardono, 2023) yang menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap *good governance*.

4.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Mewujudkan *Good*

Governance

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *good governance*

ditolak.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *good governance* dalam mewujudkan *good governance* dikarenakan adanya reformasi kepemimpinan yang membuat pemimpin harus dapat mengendalikan bawahan, memotivasi, mengendalikan emosi dan kemampuan komunikasi yang baik supaya terjalin kerja sama yang baik pula dalam mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Erliyanti, Yuliani dan Hamdani, 2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *good governnace*. Akan tetapi, tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wasiman, 2018) dan (Chamidah, 2021) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap *good governance*.

4.3.4. Pengaruh Kapabilitas Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan *Good Governance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kapabilitas sumber daya manusia terhadap *good governance* diterima.

Menurut Amir (2014) menjelaskan bahwa kapabilitas ialah kemampuan mengeksplorasi secara baik sumber daya yang dimiliki dalam diri maupun di dalam organisasi, serta potensi diri untuk menjalankan aktivitas tertentu ataupun serangkaian aktivitas. Hal ini sangat ditentukan dengan bagaimana ia

mengembangkannya dengan latihan, dan belajar. Sumber daya manusia di BPS Kabupaten Jember berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance* karena perusahaan mendukung karier setiap karyawannya bisa dilihat dari karyawan yang melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya dalam rangka meningkatkan kualitas diri dan mengikuti pelatihan-pelatihan baik dari dalam maupun luar untuk mempersiapkan program kerja selanjutnya. Kedua hal tersebut merupakan upaya BPS Kabupaten Jember untuk meningkatkan tata kelola yang baik, yang diharapkan BPS Kabupaten Jember dapat meningkatkan prestasi dalam menghasilkan data dan kualitas data yang dihasilkan akurat atau terpercaya sehingga data ini dapat digunakan baik dari Kabupaten hingga pusat. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Latifah dan Pudyantoro, 2015) dan (Hendrawan dan Suwardono, 2023) yang menunjukkan bahwa kapabilitas sumber daya manusia secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian (Chamidah, 2021) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh kapabilitas sumber daya manusia terhadap *good governance* secara parsial.

4.3.5. Pengaruh *Total Quality Management* dalam Mewujudkan *Good*

Governance

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh dalam mewujudkan *good governance*. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *total quality management* terhadap *good governance* ditolak.

Kualitas adalah ukuran seberapa mampu suatu barang atau jasa memenuhi kebutuhan konsumen sesuai dengan standar tertentu. Standar tersebut mungkin berkaitan dengan waktu, bahan, kinerja, keandalan, atau karakteristik yang dapat dikuantitaskan (Tjiptono, 2015). Manajemen kualitas total adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari ISO (*International Organization for Standardization*), manajemen kualitas total adalah pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan konsumen serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance*. BPS Kabupaten Jember mengutamakan menghasilkan data yang berkualitas, dalam hal ini perlu meningkatkan manajemen kualitas total untuk jangka panjang serta memperhatikan kembali kualitas sumber daya manusia baik lapang maupun non lapang supaya data yang dihasilkan terpercaya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sembodo, 2016) yang menunjukkan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh terhadap *good governance*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatmaningrum (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *total quality management* terhadap *good governance*.

4.3.6. Pengaruh Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan *Total Quality Management* dalam Mewujudkan *Good Governance*

Audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* berpengaruh secara simultan dalam mewujudkan *good governance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Latifah dan Pudyantoro, 2015) dan (Chamidah, 2021).

Good Governance yang merupakan hasil kinerja untuk mencapai tata kelola yang baik di suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang tidak berbenturan dengan hukum, moral, dan etika. Adanya seperangkat audit internal yang telah tersistem dan dijalankan selaras bersamaan dengan sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* memberikan pengaruh dalam mewujudkan *good governance*, karena keenamnya sama-sama memiliki nilai ukur dan indikator dalam ketercapaiannya.

Walaupun secara terpisah variabel tersebut tidak memberikan pengaruh dan berpengaruh negatif dalam mewujudkan *good governance*, akan tetapi jika dilaksanakan secara bersamaan, pencapaian tata kelola yang baik perlu bebarengan dengan pengauditan, pengendalian, gaya kepemimpinan pemberdayaan sumber daya manusia dan kualitas total manajemen yang tersistem dengan baik.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini membahas tentang pengaruh audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* dengan metode regresi linier bergamda. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 42 responden. Berdasarkan hasil uji dan pembahasan di bab 4, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengolahan data dari variabel audit internal menunjukkan bahwa audit internal tidak berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance*. Terdapat beberapa hal dalam temuan audit internal yang menghasilkan pengaruh tidak searah ini, antara lain *auditing* yang dilakukan kurang maksimal baik dari segi keuangan maupun operasional karena yang melakukan *auditing* secara keseluruhan adalah pemerintah pusat. BPS Kabupaten Jember hanya melakukan auditing seperti manajemen dan administrasi serta kurangnya transparansi terhadap ketersediannya informasi yang akuntabel. Hal ini menyebabkan adanya tata kelola yang kurang maksimal karena adanya komunikasi antar divisi yang kurang baik. Akan tetapi, pengawas internal telah bersikap netral tidak memihak kepada siapapun dan bersikap profesional sesuai dengan ahli di bidangnya.
2. Hasil pengolahan data dari variabel sistem pengendalian manajemen

menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance*. Adanya sistem pengendalian manajemen yang kurang maksimal bisa dilihat dari kurangnya komunikasi antar divisi serta adanya pengendalian perusahaan yang kurang maksimal karena pimpinan tidak bisa memonitoring bawahannya jika bawahannya tidak transparansi terhadap informasi apapun baik masalah atau kendala dan hasil yang didapatkan. Selain itu dilihat dari segi kepercayaan, pengendalian yang dilakukan bersifat fleksibel dan dapat menghargai ide-ide karyawan dengan memberikan kesempatan untuk melakukan tindakan yang seharusnya dalam pencapaian tujuan.

3. Hasil pengolahan data dari variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance*. Setiap perusahaan pasti memiliki beberapa kendala dalam memimpin bawahannya, seperti adanya pro dan kontra dalam memimpin. Menurut pandangan peneliti, dalam temuan terdapat adanya bawahan yang pro dan kontra kepada pemimpinnya sehingga ketidakprofesionalan ini menjadi kendala utama dalam merealisasikan kinerja. Untuk mensukseskan tujuan perusahaan, seharusnya meningkatkan integritas mulai dari sumber daya manusia dan manajemen puncak. Selanjutnya, terdapat beberapa jenis-jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, menurut peneliti semua gaya kepemimpinan tersebut merupakan integritas kesuksesannya

perusahaan dalam mencapai tujuan karena jika pemimpin dapat mengkombinasi gaya kepemimpinan dengan baik sesuai dengan tupoksi maka pemimpin dapat menggerakkan karyawannya untuk bersama-sama dalam meningkatkan prestasi perusahaan.

4. Hasil pengolahan data dari variabel kapabilitas sumber daya manusia menunjukkan bahwa kapabilitas sumber daya manusia berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance*. BPS Kabupaten Jember memperhatikan kualitas sumber daya manusia, seperti memperhatikan jenjang pendidikan karyawannya. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi maupun rendahnya skala kapabilitas sumber daya manusia tidak memiliki dampak dalam mewujudkan *good governance*.
5. Hasil pengolahan data dari variabel *total quality management* menunjukkan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh secara parsial dalam mewujudkan *good governance*. Untuk manajemen total kualitas di BPS Kabupaten Jember masih perlu perhatian penuh sehingga dapat meminimalisir risiko yang terjadi. Hal ini bisa ditingkatkan melalui struktur pendukung dalam *total quality management* yang diterapkan.
6. Hasil pengolahan data secara simultan audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* menunjukkan bahwa berpengaruh secara simultan dalam mewujudkan *good governance*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika kelima variabel dilaksanakan secara

bersama-sama maka dalam mewujudkan *good governance* akan meningkat.

5.2.Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* tidak berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance*. Akan tetapi, secara simultan, kelima variabel berpengaruh secara signifikan dalam mewujudkan *good governance*. Implikasi yang dapat disampaikan sehubungan dengan audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* adalah adanya audit internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia dan *total quality management* yang dilakukan secara terpisah justru akan memberikan pengaruh yang berlawanan bahkan tidak berpengaruh. Untuk itu perlu dilakukan upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan, seperti :

1. Memberikan pemahaman bahwa pengawas internal, sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia maupun *total quality management* ada untuk menciptakan tata kelola yang baik.
2. Sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan dan *total quality management* bisa digunakan sebagai indikator dalam pelaksanaan dan

proses kerja karyawan sehingga dalam bekerja sesuai dengan rule dan guide yang sudah tersedia.

3. Kapabilitas sumber daya manusia di BPS Kabupaten Jember sudah cukup baik, bisa dilihat dari lulusan yang selinier dengan tugas yang diberikan dan jenjang karier yang diberikan perusahaan untuk karyawan yang mendukung karyawan dalam berkembang dan meningkatkan kualitas diri sehingga diharapkan dapat meningkatkan prestasi BPS Kabupaten Jember.

5.3.Saran

Berdasarkan hasil penelitian kesimpulan dari penelitian ini. Maka terdapat beberapa saran atau masukan yang dapat diberikan dalam mewujudkan *good governance* pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan mampu meningkatkan pemahaman kepada karyawan mengenai pelaksanaan audit internal yang dilakukan oleh BPS Kabupaten Jember yang masih memiliki anggapan bahwa kegiatan tersebut merupakan *pressure* atau tekanan terhadap karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan upaya dalam pencapaian tujuan perusahaan melalui koordinasi secara rutin, berkala dan dalam kurun waktu satu periode perusahaan bisa memberikan pendidikan dan pelatihan mengenai urgensi audit internal dan sistem pengendalian manajemen dalam upaya peningkatan tata kelola yang baik. Selain itu, gaya kepemimpinan yang

diterapkan pemimpin, baiknya menyesuaikan dengan keadaan dan sesuai tupoksi dengan mengkombinasikan jenis-jenis gaya kepemimpinan diharapkan dapat memberikan motivasi atau dorongan bagi karyawan untuk menintegrasikan tujuan bersama dengan karyawan BPS Kabupaten Jember. Selanjutnya, di sisi kapabilitas sumber daya manusia dapat meningkatkan lagi untuk kuantitas yang tersedia sehingga sumber daya manusia bisa tercukupi untuk jangka panjang yang tidak hanya memperhatikan posisi lowong. Kemudian, untuk *total quality management* bisa ditingkatkan kembali terkait dengan fokus kepada kepuasan konsumen data misalnya data yang dihasilkan terpercaya.

2. Bagi peneliti Selanjutnya

Untuk mengembangkan penelitian ini selanjutnya, disarankan peneliti selanjutnya dapat menambahkan jumlah sampel penelitian untuk mengetahui konsistensi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., & Purwanda, E. (2019). Analisis Kapabilitas Karyawan Bagian PPIC Di PT. Idola Selaras Abadi. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2), 856-864.
- Agoes, Sukrisno. Edisi Empat. 2013. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, R., Vijay Govindarajan. (2008). *Management Control System*, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Ardiyanti, A., & Supriadi, Y. N. (2018). Efektivitas pengendalian internal, dan kompetensi sumber daya manusia, terhadap implementasi *good governance* serta impikasinya pada pencegahan fraud dalam pengelolaan keuangan desa di kabupaten tangerang. *Jurnal Akuntansi Manajerial (Managerial Accounting Journal)*, 3(1), 1-20.
- Arum. (2013). "Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Control)".
- Astuti, J. P., & Sormin, P. (2019). Pengaruh Independensi, Kompetensi Dan Profesionalisme Auditor Internal Terhadap Kemampuan Mendeteksi Kecurangan (Studi Kasus Pada Bank Panin, Bank CIMB Niaga, dan Bank Nationalnobu. *Jurnal Akuntansi*, 13(2), 123-142.
- Atmadja, A. T., & Saputra, K. A. K. (2018). Kegagalan Akuntansi Dalam Menanggulangi Fraud (Perspektif Postmodern). *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 3(1), 1–21.
- Chamidah, L. N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap *Good Governance* Dengan Implementasi Transaksi Non-Tunai Sebagai Variabel Mediasi Pada Pemerintah Kabupaten Jombang.
- Cholil, Widy. (2019). "Proses-proses pengendalian"
- Erliyanti, E., Yuliani, R., & Hamdani, H. (2022). Pengaruh kompetensi aparatur pemerintah, partisipasi masyarakat, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan gaya kepemimpinan terhadap *good governance* pada pengelolaan keuangan SKPD Kabupaten Balangan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(11), 5252-5265.
- Fadilah, L. (2015). *Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Kinerja Dosen Berdasarkan Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi pada Universitas Komputer Indonesia (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia)*.

- Fatmaningrum, E. S. (2015). Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern, Pemanfaatan Teknologi Informasi, dan *Total Quality Management* Terhadap Penerapan Good Governance Di Lembaga Amil Zakat. *Journal of Accounting and Investment*, 16(2), 145-154.
- Ghozali, I. (2018). “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS” Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guy, Dan M.; Ichsan Setiyo Budi; Alderman, C. Wayne; Winters, Alan J.; Paul A. Rajoe. (2003.). Auditing / Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, Alan J. Winters ; alih bahasa, Paul A. Rajoe, Ichsan Setiyo Budi.. Jakarta : Erlangga,
- Halim, Abdul, 2010. Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik), Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta
- Hery. 2010. Cetakan Kesatu. Potret Profesi Audit Internal. Bandung : Alfabeta.
- Hendrawan, D., & Suwardono, H. (2023). Pengaruh Kapabilitas Sumber Daya Manusia Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Penerapan Good Governance Dan Kualitas Laporan Keuangan (Studi Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Karanganyar). *Manajemen Bisnis Syariah*, 16(1), 31-42.
- Ilham, F. (2019). Pengaruh Peran Dan Ruang Lingkup Pekerjaan Audit Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan Studi Kasus Pada Pt. Bprs Bumi Artha Sampang (Doctoral dissertation, IAIN Purwokerto).
- Ikrom Sunny, A. (2018). Analisis Audit Manajemen Atas Produktivitas dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Kasus pada PT. Marintur Indonesia) (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) Jakarta).
- Isty Dwi Hastika, 1. (2014). Pengaruh Audit Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan (Fraud) (Studi Pada Pt Kereta Api Indonesia (Persero)).
- Jamil, Che Zuriana Muhammad, and Rapiah Mohamed. "The effect of management control system on performance measurement system at small medium hotel in Malaysia." *International Journal of Trade, Economics and Finance* 4.4 (2013): 202.
- Jessica, C.(2022). “Perencanaan Strategis : Definisi, Komponen dan 3 Manfaatnya”
- Juliar, R., & Dahtiah, N. (2020). Implementasi Kebijakan dan Sistem

- Pengendalian Manajemen E-Budgeting dalam mewujudkan Good Governance (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(1), 162-172.
- Juwita, R. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Audit Internal Terhadap *Good Governance* Di Provinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 10(1).
- Kantohe, M. S. S., & Sumual, F. M. (2023). Peran Sistem Pengendalian Manajemen Dan Komitmen Perguruan Tinggi Dalam Mewujudkan Good University Governance. *Jambura Accounting Review*, 4(1), 1-12.
- Kartono, K. (2018). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press
- Kasvi, R. (2019). Keterkaitan Latar Belakang Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Dengan Kualitas Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh (Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Banda Aceh).
- Kirana, I. B. W., & Suprasto, H. B. (2019). Pengaruh Independensi Auditor, Pemahaman Good Governance dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Auditor Pada KAP Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 27(3), 1839-1866.
- Latifah, L., & Pudyantoro, A. R. (2015). Pengaruh Audit Internal dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia terhadap Perwujudan *Good Governance* pada Lembaga SKK Migas. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(1), 93-116.
- Mardiasmo, (2021). *Akuntansi Sektor Publik-Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.
- Marlian, E. (2020). Pengaruh *Good Government Governance*, Akuntabilitas Keuangan Daerah Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (Studi Kasus Di Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Matayang, Besse. Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Kajian Teoritis, *Jurnal Jemma* Vol. 02 No. 02 Tahun 2019.
- Maulana. 2001. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta
- Mekari.(2018). “4 Tahapan Penyusunan Anggaran Belanja Perusahaan”
- Mutiarin, Dyah. (2013). “Transparansi Publik Wujudkan *Good Governance*”.
- Natha, K. S. 2008. Total Quality Management Sebagai Perangkat Manajemen Baru Untuk Optimisasi. *Buletin Studi Ekonomi*

- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. US: Sage publications.
- Padmawati, N. N. (2021). Peran Desentralisasi, Akuntabilitas, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah. *Widyadari: Jurnal Pendidikan*, 22(2), 661-676.
- Payaman J, Simanjuntak (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: LPFE UI
- Putra, V. D. C. (2014). Peran Audit Internal dalam Upaya Mewujudkan Good Corporate Governance (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung).
- Putri, E., & Handayani, C. D. (2017). Peran Audit Internal, Pengendalian Internal, dan Tata Kelola Keuangan yang Baik dalam Mewujudkan *Good Governance*.
- Rahman, R. F. (2020). Evaluasi Atas Implementasi Audit Internal, Pengendalian Internal, Dan Pencegahan Kecurangan (Fraud)(Survey Pada Pt. X Kantor Wilayah Bandung) (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Riadi, Muchlisin.2019. “Teori, Indikator dan Jenis Gaya Kepemimpinan”
- Rusmi. (2019). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Banda Aceh).
- Ruslan, A. G. (2020). Gaya Kepemimpinan Kinerja BPR Syariah.
- Rumansyah, H. (2017). Pengaruh Audit Internal Dan Pengendalian Manajemen Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance PADA BANK BJB SYARIAH (Studi Kasus Pada Bank BJB Kota Bandung) (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Rhomand Cassandra, F. (2017). Pengaruh Audit Internal, Pengendalian Internal, Dan Komite Audit Terhadap Penerapan Good Corporate Governance (Study Empiris Pada Bumh Di Kota Surakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Rongalaha. Jhon Robin. 2015. Manfaat Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. di Perpustakaan Unika DELA Sanlie Manado *Jurnal Acta Diurna*.
- Salampessy, A. P. (2016). Analisis Pengaruh Penerapan Audit Internal dan Audit Eksternal Terhadap Kualitas *Good Governance*. *Jurnal Ekonomi*, 18(3),

397-417.

- Sari, N. L. P. P., Yuniarta, G. A., & Adiputra, I. M. P. (2015). Pengaruh Efektifitas Sistem Pengendalian Internal, Ketaatan Aturan Akuntansi, Persepsi Kesesuaian Kompensasi Dan Implementasi Good Governance Terhadap Kecenderungan Fraud (Studi Empiris Pada SKPD di Kabupaten Tabanan). *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan*, 3(1).
- Satria, C. (2019). Pengaruh Pengendalian Intern Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Daerah Kota Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(1), 125–135. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i1.577>
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance* (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif Dan Efisien Melalui Restrukturisasi Dan Pemberdayaan. Bandung : Mandar Maju.
- Seisarita, D. A. F. (2015). Peran Sistem Pengendalian Manajemen Pada Prestasi Karyawan Berdasarkan Kinerja Karyawan (Studi pada Koperasi Simpan Pinjam Prima Artha Sejahtera).
- Sembodo, S. P. (2016). The Influence of Total Quality Management on Good Governance Through Commitment Organizational Of State Senior High School And Vocational School In Surabaya. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 14(01).
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19-33.
- Spencer, Picket KH, 2005. *The Essential Handbook Of Internal Auditing*. Jhon Wiley & Sons Ltd, West Sussex, England. ISBN-13 978-0-470-01316-8.
- Sucipratiwi, S. (2020). Model Pencapaian Loyalitas Karyawan Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Pada Karyawan Perusahaan Astra Credit Companies Cabang Bandung 2 (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Sukwadi, R. (2007). Pengembangan Model Konseptual: Peran TQM dalam kepemimpinan berkualitas untuk meningkatkan kinerja perusahaan". *Inasea*, 8(1), 16-31.
- Sugiyono (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta
- Sukmadiansyah, R. (2015). Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance*

dan Pelaksanaan Audit Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Pada Perum Jamkrida Jawa Barat) (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi Unpas).

Sunyoto, Danang, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1, CAPS, Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy. 2015. Total Quality Management. Jakarta: Salemba Empat

Wasiman, W. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam. *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*, 3(1), 19-30.

Widagdo, S., Dimiyati, M., Handayani Y. (2021). “Metodologi Penelitian Manajemen cara mudah menyusun proposal dan laporan penelitian.”

<https://www.blj.co.id/2013/06/26/manajemen-mutu-terpadu-total-quality-control-bagian-2>

<https://www.kajianpustaka.com/2019/04/teori-indikator-dan-jenis-gaya-kepemimpinan.html>

<https://www.umy.ac.id/transparansi-publik-wujudkan-good-governance>

<https://www.jurnal.id/id/blog/2018-4-tahapan-menyusun-anggaran-belanja-perusahaan>

<https://www.ekrut.com/media/perencanaan-strategis>

<http://eprints.binadarma.ac.id>

LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

PENGARUH AUDIT INTERNAL, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, GAYA KEPEMIMPINAN, KAPABILITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* PADA BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN JEMBER

Responden yang terhormat,

Dengan ini saya memohon kesediannya untuk mengisi daftar KUESIONER yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi pada program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Institut Teknologi dan Sains Mandala dengan judul penelitian "Pengaruh Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia Dan *Total Quality Management* Dalam Mewujudkan *Good Governance* Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember". Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian :

1. Silahkan memilih salah satu alternatif jawaban pada kertas kuesioner atau google formulir yang telah tersedia.
2. Pilihlah jawaban dari daftar pertanyaan, untuk **online** dengan klik pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak / Ibu. Adapun makna dari alternatif jawaban adalah sebagai berikut :

A	STS	Sangat Tidak Setuju	Skor = 1
B	TS	Tidak Setuju	Skor = 2
C	RR	Ragu – Ragu	Skor = 3
D	S	Setuju	Skor = 4
E	SS	Sangat Setuju	Skor = 5

B. Identitas Responden

Nama :(Boleh Tidak diisi)

Jenis Kelamin : A. Laki-Laki B. Perempuan

Usia :

Pendidikan Terakhir : A. SMA/Sederajat B. D1/Sederajat

C. S1/Sederajat D. S2/Sederajat

E. S2/Sederajat

Lama Bekerja : A. Kurang dari 5 tahun

B. Lebih dari 5 tahun

1. KUESIONER AUDIT INTERNAL

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya merasa dengan adanya independensi dan objektivitas, pelaksanaan pengawasan internal dapat dijalankan dengan efektif.					
2.	Saya merasa bahwa pengawasan internal harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan disiplin ilmu yang penting dalam pelaksanaan pemeriksaan.					
3.	Saya merasa pengawasan internal meliputi seluruh aktivitas.					
4.	Saya mendapatkan bahwa pengawaan internal harus merencanakan pemeriksaan, pengujian, pengevaluasian internal serta menindaklanjuti pemeriksaan dalam melaporkan temuan.					

Sumber : Hery 2010

2. KUESIONER SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya merasa dapat memberikan inspirasi bagi karyawan untuk mengambil tindakan yang diinginkan.					
2.	Saya dapat membatasi domain/wilayah yang bisa diterima dari aktivitas strategik untuk para partisipasi organisasi.					
3.	Saya dapat menggambarkan secara jelas informasi yang sifatnya rutin kepada manajer tentang ukuran-ukuran penting dan kemajuan atas pencapaian tujuan.					
4.	Saya berkoordinasi dengan berbagi informasi dengan orang di bagian divisi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberi tahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain.					

Sumber : Che Zuriana, Muhammad Jamil, dan Rapih Mohamed (2013)

3. KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya merasa jika muncul permasalahan, pimpinan bersedia membantu dan memberikan jalan keluar dan menjadikan suatu keputusan organisasi.					
2.	Saya merasa pimpinan selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan seluruh karyawan.					
3.	Saya merasa pimpinan dapat mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun.					
4.	Saya merasa pimpinan mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya.					
5.	Saya merasa pimpinan dapat memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.					
6.	Saya merasa pimpinan mudah didekati dan bersahabat dengan pegawainya, sehingga untuk berkomunikasi dan berdiskusi mudah untuk dilakukan.					

Sumber : Kartono (2008)

4. KUESIONER KAPABILITAS SUMBER DAYA MANUSIA

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya mampu menciptakan ide-ide kreatif dalam bekerja.					
2.	Saya didukung oleh pengetahuan atau latar belakang pendidikan yang sesuai dalam melaksanakan pekerjaan.					
3.	Saya dapat memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan siap melakukan pengembangan dengan kemampuan yang saya miliki.					
4.	Saya memiliki kemauan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, unit kerja serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan.					
5.	Saya sanggup menerima sanksi, jika saya melanggar aturan yang telah berlaku.					

Sumber : Menon dalam (Aisyah, 2019)

5. KUESIONER *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya merasa Kepala Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember secara aktif mendukung adanya perubahan dan mengimplementasikan budaya perbaikan, pembelajaran, dan inovasi.					
2.	Saya merasa Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember mengelola program pelatihan dan pengembangan berdasarkan prinsip kualitas sumber daya manusia untuk karyawan.					
3.	Saya merasa prestasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember yang meningkat merupakan komitmen perusahaan dalam jangka panjang seiring dengan peningkatan kualitas.					
4.	Saya saling berkoordinasi dengan berbagi informasi dengan orang di bagian divisi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberi tahu bagian lain serta hubungan dengan manajer lain.					

Sumber : Ronglaha (2015)

6. KUESIONER *GOOD GOVERNANCE*

No.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya menerapkan untuk saling ikut serta dan mendukung dalam semua program yang dilaksanakan.					
2.	Saya memiliki bentuk pertanggungjawaban atas kinerja yang tercantum salah satunya pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan laporan lainnya yang telah dipublikasikan secara bebas dan dapat diakses oleh masyarakat luas.					
3.	Saya merasa Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember dalam menjalankan tugasnya sebagai penyedia data, mampu memberikan keabsahan terkait kualitas data yang disajikan.					
4.	Saya merasa untuk menciptakan <i>good governance</i> , pengelolaan sumber daya publik dan sumber daya manusia harus dimanfaatkan secara maksimal.					
5.	Saya menerapkan untuk adil dengan siapapun tanpa memandang posisi jabatan.					

Sumber : Sedarmayanti (2015)

Hasil dari kuesioner ini dapat dipertanggungjawabnka kebenarannya dan dapat digunakan untuk kepentingan peneliti sebagai tambahan informasi dalam penyelesai skripsi.

Tgl,.....

(.....)

Lampiran 2. Data Responden

No.	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	Tri Erwandi	Laki-Laki	47	S1/Sederajat	> 5 Tahun
2	Endy Setiobudi	Laki-Laki	44	S1/Sederajat	> 5 Tahun
3	Eko	Laki-Laki	46	SMA/Sederajat	> 5 Tahun
4	-	Laki-Laki	40	D3/Sederajat	> 5 Tahun
5	-	Laki-Laki	38	D1/Sederajat	> 5 Tahun
6	Dian Anggraeni	Perempuan	38	S1/Sederajat	> 5 Tahun
7	Devni Kurnia	Perempuan	33	D3/Sederajat	> 5 Tahun
8	Dewi Sunyi	Perempuan	34	S1/Sederajat	> 5 Tahun
9	Santi	Perempuan	40	D3/Sederajat	> 5 Tahun
10	Nanang Pamungkas	Laki-Laki	40	S1/Sederajat	> 5 Tahun
11	Siti Azizah	Perempuan	49	S1/Sederajat	> 5 Tahun
12	Maisarah	Perempuan	49	S1/Sederajat	> 5 Tahun
13	Oanesa Cahya	Laki-Laki	40	S1/Sederajat	> 5 Tahun
14	Indrianto	Laki-Laki	39	S2/Sederajat	> 5 Tahun
15	M.Khoirul M	Laki-Laki	49	S1/Sederajat	> 5 Tahun
16	Eman	Laki-Laki	47	S1/Sederajat	> 5 Tahun
17	-	Laki-Laki	44	D1/Sederajat	> 5 Tahun
18	-	Laki-Laki	35	S2/Sederajat	> 5 Tahun
19	-	Laki-Laki	33	S1/Sederajat	> 5 Tahun
20	-	Perempuan	35	S1/Sederajat	> 5 Tahun
21	-	Laki-Laki	33	S1/Sederajat	> 5 Tahun
22	-	Laki-Laki	40	S1/Sederajat	> 5 Tahun
23	-	Perempuan	38	S1/Sederajat	<5 Tahun
24	-	Perempuan	39	S1/Sederajat	<5 Tahun
25	-	Perempuan	37	S1/Sederajat	> 5 Tahun
26	-	Perempuan	37	S1/Sederajat	> 5 Tahun
27	-	Perempuan	38	S1/Sederajat	> 5 Tahun
28	-	Perempuan	49	S2/Sederajat	> 5 Tahun

29	-	Perempuan	48	D3/Sederajat	> 5 Tahun
30	-	Laki-Laki	48	S2/Sederajat	> 5 Tahun
31	-	Laki-Laki	47	S2/Sederajat	> 5 Tahun
32	-	Perempuan	45	S2/Sederajat	> 5 Tahun
33	-	Laki-Laki	44	SMA	> 5 Tahun
34	-	Laki-Laki	33	SMA	> 5 Tahun
35	-	Laki-Laki	30	SMA	> 5 Tahun
36	-	Laki-Laki	39	SMA	> 5 Tahun
37	-	Laki-Laki	40	SMA	> 5 Tahun
38	-	Laki-Laki	33	D3/Sederajat	> 5 Tahun
39	-	Perempuan	39	D3/Sederajat	> 5 Tahun
40	-	Laki-Laki	49	D3/Sederajat	> 5 Tahun
41	-	Laki-Laki	49	D3/Sederajat	> 5 Tahun
42	-	Perempuan	44	D3/Sederajat	> 5 Tahun

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 3. Tabulasi Kuesioner Penelitian

X 1.1	X 1.2	X 1.3	X 1.4	Tot al X1	X 2.1	X 2.2	X 2.3	X 2.4	Tot al X2	X 3.1	X 3.2	X 3.3	X 3.4	X 3.5	X 3.6	Tot al X3	X 4.1	X 4.2	X 4.3	X 4.4	X 4.5	Tot al X4	X 5.1	X 5.2	X 5.3	X 5.4	Tot al X5	Y .1	Y .2	Y .3	Y .4	Y .5	Tot al Y
4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	5	4	4	4	5	5	27	5	4	5	5	4	23	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	24
3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	5	4	4	4	5	26	5	5	5	4	4	23	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	24
3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	5	4	5	4	22
4	3	4	5	16	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	24
5	3	3	3	14	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	16	4	5	5	4	5	23
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	4	23	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	24
4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	25
4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	5	4	23	4	4	4	5	17	4	5	5	4	4	22
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	4	5	5	5	5	29	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	17	5	4	5	5	5	24
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	4	23	5	5	4	5	19	4	5	5	5	4	23
3	3	3	3	12	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	4	24	5	5	4	5	4	23	4	4	4	4	16	5	4	5	4	5	23
3	4	4	5	16	5	4	4	4	17	4	5	5	5	4	4	27	4	5	5	5	4	23	5	4	4	5	18	5	5	4	5	4	23
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	16	4	4	5	4	5	22
5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	5	4	24	4	5	4	4	17	5	4	5	5	4	23
5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	5	4	5	5	4	4	27	5	5	4	5	4	23	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	24
5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	5	4	5	4	4	4	26	5	4	5	5	5	24	4	5	4	5	18	5	5	4	5	4	23
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	4	22	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	24

3	4	5	5	17	5	4	4	4	17	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	16	5	5	4	5	4	23
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	5	4	4	26	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	16	5	4	5	5	4	23
4	5	5	3	17	5	4	4	4	17	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	4	23	5	4	4	4	17	4	4	5	4	5	22
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	5	26	4	4	5	5	4	22	5	4	4	4	17	5	5	4	5	5	24
4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	5	4	5	5	5	4	28	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	5	5	5	5	5	25
3	5	5	3	16	4	4	4	4	16	5	4	5	5	4	4	27	5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	17	4	5	4	5	5	23
3	5	4	3	15	5	4	4	4	17	4	4	5	5	5	5	28	4	4	5	5	5	23	5	4	4	5	18	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	4	5	5	5	4	23
3	3	4	3	13	5	4	4	4	17	4	4	5	5	4	4	26	5	4	4	4	5	22	4	4	4	5	17	5	5	5	5	5	25
4	3	4	5	16	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	22	4	4	5	4	17	3	4	4	5	3	19
3	3	3	5	14	3	4	4	4	15	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	5	5	4	3	21
5	3	3	4	15	3	4	4	4	15	5	4	5	5	5	5	29	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	16	5	4	5	5	4	23
4	5	3	4	16	3	4	4	4	15	5	5	4	5	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	5	4	3	3	19
4	5	3	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	16	3	4	5	4	3	19
4	5	3	5	17	4	4	4	4	16	5	5	5	5	4	5	29	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16	5	4	4	5	3	21
3	5	4	5	17	4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	15
3	5	3	5	16	5	4	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	4	3	3	4	3	17
4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	5	4	3	5	3	20
4	4	3	5	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	5	5	5	4	5	24
3	4	4	3	14	5	5	5	5	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	3	3	3	4	4	17
3	3	4	3	13	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	3	19	5	5	5	5	20	3	4	3	3	3	16
5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	20	4	5	5	5	4	23

3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	20	5	4	5	5	4	23
---	---	---	---	----	---	---	---	---	----	---	---	---	---	---	---	----	---	---	---	---	---	----	---	---	---	---	----	---	---	---	---	---	----

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Variabel Audit Internal (X1)

Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Audit_Internal_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	0,210	0,211	0,299	0,606**
	Sig. (2-tailed)		0,182	0,181	0,054	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	0,210	1	0,487**	0,385*	0,750**
	Sig. (2-tailed)	0,182		0,001	0,012	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	0,211	0,487**	1	0,323*	0,713**
	Sig. (2-tailed)	0,181	0,001		0,037	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	0,299	0,385*	0,323*	1	0,729**
	Sig. (2-tailed)	0,054	0,012	0,037		0,000
	N	42	42	42	42	42
Audit_Internal_X1	Pearson Correlation	0,606**	0,750**	0,713**	0,729**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	42	42	42	42	42
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2)

Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Audit_Internal_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	0,210	0,211	0,299	0,606**
	Sig. (2-tailed)		0,182	0181	0,054	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	0,210	1	0,487**	0,385*	0,750**
	Sig. (2-tailed)	0,182		0,001	0,012	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	0,211	0,487**	1	0,323*	0,713**
	Sig. (2-tailed)	0,181	0,001		0,037	0,000
	N	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	0,299	0,385*	0,323*	1	0,729**
	Sig. (2-tailed)	0,054	0,012	0,037		0,000
	N	42	42	42	42	42
Audit_Internal_X1	Pearson Correlation	0,606**	0,750**	0,713**	0,729**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	42	42	42	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 6. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X3)

Correlations								
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Gaya Kepemimpinan_ X3
X3.1	Pearson Correlati on	1	0,404* *	0,714* *	0,404* *	0,385* *	0,294	0,789**
	Sig. (2- tailed)		0,008	0,000	0,008	0,012	0,059	0,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X3.2	Pearson Correlati on	0,404* *	1	0,404* *	0,286	0,102	0,277	0,600**
	Sig. (2- tailed)	0,008		0,008	0,067	0,520	0,075	0,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X3.3	Pearson Correlati on	0,714* *	0,404* *	1	0,505* *	0,385* *	0,294	0,813**
	Sig. (2- tailed)	,000	,008		,001	,012	,059	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X3.4	Pearson Correlati on	0,404* *	0,286	0,505* *	1	0,204	0,139	0,617**
	Sig. (2- tailed)	0,008	0,067	0,001		0,195	0,381	0,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X3.5	Pearson Correlati on	0,385* *	0,102	0,385* *	0,204	1	0,510* *	0,639**
	Sig. (2- tailed)	,012	,520	,012	,195		,001	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X3.6	Pearson Correlati on	,294	,277	,294	,139	,510**	1	,617**
	Sig. (2- tailed)	,059	,075	,059	,381	,001		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42

Gaya_Kepemimpinan_X3	Pearson Correlation	,789**	,600**	,813**	,617**	,639**	,617**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 7. Uji Validitas Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X4)

Correlations							
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	Kapabilitas_Sumber Daya_Manusia_X 4
X4.1	Pearson Correlation	1	0,393*	0,236	0,141	0,358*	0,644**
	Sig. (2-tailed)		0,010	0,132	0,373	0,020	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
X4.2	Pearson Correlation	0,393*	1	0,187	0,393*	0,146	0,632**
	Sig. (2-tailed)	0,010		0,237	0,010	0,357	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
X4.3	Pearson Correlation	0,236	0,187	1	0,427*	0,358*	0,674**
	Sig. (2-tailed)	0,132	0,237		0,005	0,020	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
X4.4	Pearson Correlation	0,141	0,393*	0,427*	1	0,358*	0,703**
	Sig. (2-tailed)	0,373	0,010	0,005		0,020	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
X4.5	Pearson Correlation	0,358*	0,146	0,358*	0,358*	1	0,664**
	Sig. (2-tailed)	0,020	0,357	0,020	0,020		0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Kapabilitas_Sumber_ Daya_Manusia_X4	Pearson Correlation	0,644*	0,632*	0,674*	0,703*	0,664*	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	42	42	42	42	42	42

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** <u>. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</u>
--

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 8. Uji Validitas *Total Quality Management (X5)*

Correlations						
		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	Total_Quality Management_X5
X5.1	Pearson Correlation	1	0,338*	0,462**	0,583**	0,792**
	Sig. (2-tailed)		0,029	0,002	0,000	0,000
	N	42	42	42	42	42
X5.2	Pearson Correlation	0,338*	1	0,424**	0,389*	0,721**
	Sig. (2-tailed)	0,029		0,005	0,011	0,000
	N	42	42	42	42	42
X5.3	Pearson Correlation	0,462**	0,424**	1	0,390*	0,705**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,005		0,011	0,000
	N	42	42	42	42	42
X5.4	Pearson Correlation	0,583**	0,389*	0,390*	1	0,804**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,011	0,011		0,000
	N	42	42	42	42	42
Total_Quality Management_X5	Pearson Correlation	0,792**	0,721**	0,705**	0,804**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	42	42	42	42	42
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 9. Uji Validitas Variabel *Good Governance*

Correlations							
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Total_Good_Governance
Y.1	Pearson Correlation	1	0,392*	0,400**	0,604**	0,409**	0,753**
	Sig. (2-tailed)		0,010	0,009	0,000	0,007	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.2	Pearson Correlation	0,392*	1	0,514**	0,419**	0,413**	0,724**
	Sig. (2-tailed)	,010		,000	,006	,007	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.3	Pearson Correlation	0,400**	0,514**	1	0,375*	0,552**	0,771**
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,000		0,014	0,000	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.4	Pearson Correlation	0,604**	0,419**	0,375*	1	0,342*	0,721**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,006	0,014		0,026	0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.5	Pearson Correlation	0,409**	0,413**	0,552**	0,342*	1	0,750**
	Sig. (2-tailed)	0,007	0,007	0,000	0,026		0,000
	N	42	42	42	42	42	42
Total_Good_Governance	Pearson Correlation	0,753**	0,724**	0,771**	0,721**	0,750**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	42	42	42	42	42	42

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
 **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Audit Internal (X1)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,653	4

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 11. Hasil Uji Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,778	4

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 12. Hasil Uji Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,769	6

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 13. Hasil Uji Variabel Kapabilitas Sumber Daya Manusia (X4)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,681	5

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 14. Hasil Uji Variabel *Total Quality Management* (X5)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,744	4

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 15. Hasil Uji Variabel *Good Governance* (Y)

Reliability Statistiks	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,797	5

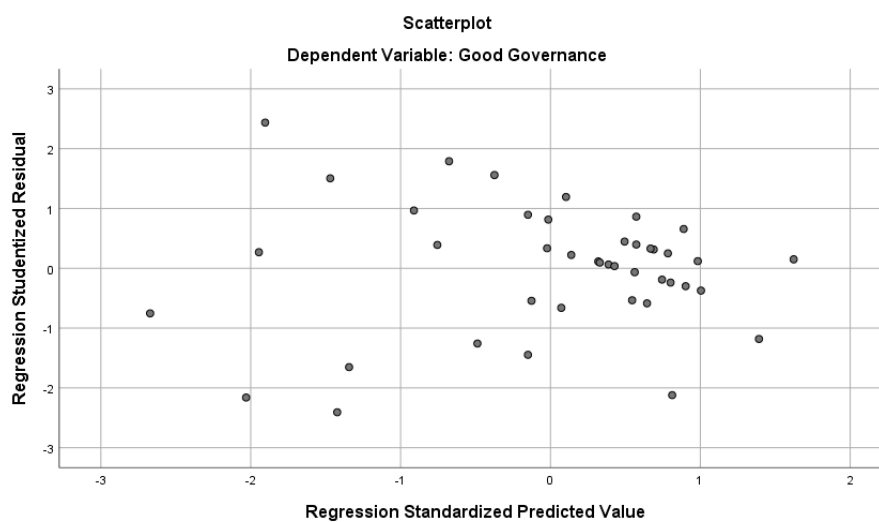
Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 16. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,09425745
Most Extreme Differences	Absolute	0,103
	Positive	0,084
	Negative	-0,103
Test Statistik		0,103
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 17. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 18. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistiks	
		Tolerance	VIF
1	Audit_Internal_X1	0,926	1,080
	Sistem_Pengendalian_Manajemen_X2	0,792	1,263
	Gaya_Kepemimpinan_X3	0,919	1,088
	Kapabilitas_Sumber_Daya_Manusia_X4	0,782	1,278
	Total_Quality_Management_X5	0,900	1,111

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,987	10,956		,546	0,588
	Audit Internal	-0,042	0,165	-0,036	-,255	0,800
	Sistem Pengendalian Manajemen	-0,407	0,304	-0,206	-1,339	0,189
	Gaya Kepemimpinan	0,223	0,181	0,176	1,236	0,225
	Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,730	0,242	0,465	3,010	0,005
	Total Quality Management	0,115	0,314	0,053	0,366	0,716

a. Dependent Variable: *Good Governance*

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 20. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,987	10,956		0,546	0,588
	Audit Internal	-0,042	0,165	-0,036	-0,255	0,800
	Sistem Pengendalian Manajemen	-0,407	0,304	-0,206	-1,339	0,189
	Gaya Kepemimpinan	0,223	0,181	0,176	1,236	0,225
	Kapabilitas Sumber Daya Manusia	0,730	0,242	0,465	3,010	0,005
	Total Quality Management	0,115	0,314	0,053	0,366	0,716

a. Dependent Variable: *Good Governance*

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 21. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	87,154	5	17,431	3,490	0,011 ^b
	Residual	179,822	36	4,995		
	Total	266,976	41			

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 22. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,571 ^a	,326	,233	2,235

a. Predictors: (Constant), Total Quality Management, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Audit Internal, Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengendalian Manajemen

Sumber : Data diolah peneliti, 2023