

PAPER NAME

**2635-Article Text-10656-2-10-20220630.  
pdf**

WORD COUNT

**8214 Words**

CHARACTER COUNT

**53181 Characters**

PAGE COUNT

**21 Pages**

FILE SIZE

**565.1KB**

SUBMISSION DATE

**Sep 1, 2022 12:39 PM GMT+7**

REPORT DATE

**Sep 1, 2022 12:40 PM GMT+7****● 27% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 21% Internet database
- 11% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 19% Submitted Works database

**● Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Manually excluded sources

106

## PENGARUH *GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE* DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI MUHAMMADIYAH DI INDONESIA

Eka Aprilia<sup>1</sup>

Magister Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung  
[ekaaprilias@umpri.ac.id](mailto:ekaaprilias@umpri.ac.id)

Rindu Rika Gamayuni<sup>2</sup>

Magister Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung  
[rindu.gamayuni@yahoo.com](mailto:rindu.gamayuni@yahoo.com)

Saring Suhendro<sup>3</sup>

Magister Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung  
[saring.suhendro@feb.unila.ac.id](mailto:saring.suhendro@feb.unila.ac.id)

Diterima 31 Mei 2022

Disetujui 20 Juni 2022

**Abstract**— *This study focuses on the effect of good university governance and internal control systems on higher education performance. This research is a quantitative research using path analysis. The population in this study were all Muhammadiyah higher education in Indonesia. And as for the research sample, the entire population consists of 154 universities throughout Indonesia. The results of this study are good university governance has a positive and significant influence on the performance of Muhammadiyah higher education, while the internal control system has a positive but not significant effect on the performance of Muhammadiyah higher education. This research is expected to provide benefits for Muhammadiyah universities and other universities in improving performance related to good university governance and internal control systems. In the development of science, especially the discussion on the performance of higher education institutions, the results of this study are expected to be a reference for future research related to good university governance and internal control systems and to contribute to conducting research at Muhammadiyah universities with indicators of 9 criteria accreditation that has not been carried out in previous research which can further provide an overview of the performance of Muhammadiyah higher education in Indonesia.*

**Keywords:** *Good University Governace; Internal Control; Higher Education Performance*

13

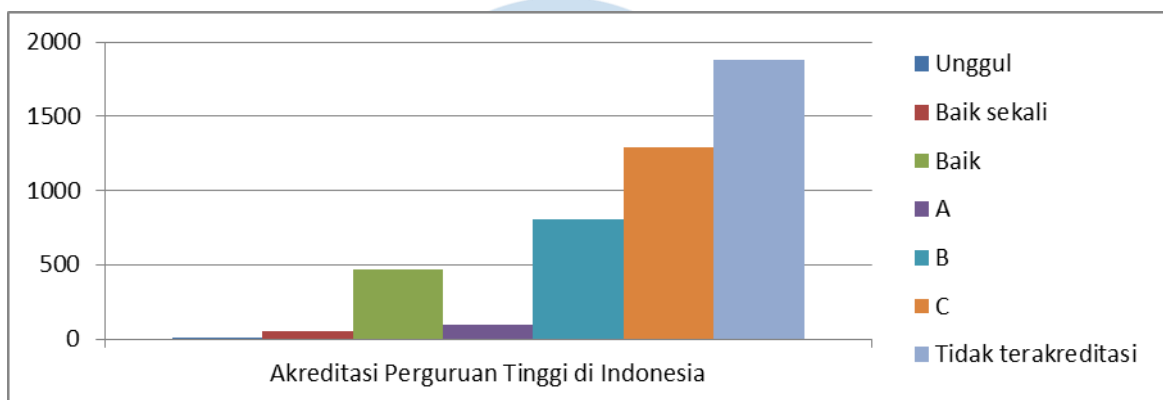
### 1. PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Selama beberapa dekade terakhir kinerja perguruan tinggi menjadi topik yang diminati (de la Torre *et al.*, 2017) yang diukur dari perspektif yang berbeda menjadi multidimensi dengan standar kinerja melalui akreditasi, assesment, audit, dan *brendmarking* (Vlăsceanu *et al.*, 2007). Pengukuran kinerja perguruan tinggi dapat mencakup fungsi misionarisnya dari belajar-mengajar, penelitian dan penyuluhan (Urdari, 2017), termasuk juga

proses internal yang mendukung fungsi-fungsi tersebut seperti seperti kinerja keuangan (Asif & Searcy, 2014).

Persaingan antara perguruan tinggi menyoroti akan pentingnya ukuran kinerja baru untuk mengevaluasi universitas swasta dan negeri (de la Torre *et al.*, 2017). Hal ini mengakibatkan metode untuk menilai kinerja lembaga pendidikan tinggi tunduk kepada revisi, para praktisi dan ilmuwan mengeksplorasi menerapkan metrik baru dan menerapkan pendekatan khas sektor swasta (Balabonienė & Večerskienė, 2014). Pengukuran kinerja perguruan tinggi juga dapat dilakukan dengan pendekatan *balance scorecard* (Astrina, 2016), (Sudaryo, 2015). Di Indonesia, sektor pendidikan adalah salah satu sektor yang berkembang pesat di Indonesia dapat di lihat dengan banyaknya jumlah perguruan tinggi di Indonesia saat ini sebanyak 4593 (PDDikti, 2020). Data yang diperoleh dari Pangkalan Data Pendidikan Tinggi tahun 2020 terdapat 4 Perguruan Tinggi masuk dalam karegori Unggul, 50 masuk dalam kategori baik sekali dan 464 masuk dalam kategori baik. Masih ada perguruan tinggi yang masih menggunakan kriteria lama dengan penilaian A sebanyak 95 perguruan tinggi, B sebanyak 809 perguruan tinggi dan C sebanyak 1291 Perguruan tinggi, sedangkan sisanya sebanyak 1880 perguruan tinggi belum terakreditasi.



**Gambar 1. Peringkat Akreditasi Perguruan Tinggi di Indonesia**

Peraturan BAN PT nomor 3 tahun 2019 menyebutkan akreditasi tidak hanya menilai pemenuhan (*compliance*), namun juga menilai kinerja (*performance*) perguruan tinggi, maka penilaian akreditasi mempertimbangkan capaian standar pendidikan tinggi yang disusun dan ditetapkan perguruan tinggi yang melampaui SN-Dikti. Serta dengan keluarnya Permendikbud Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program studi dan Perguruan Tinggi. Penilaian kinerja menurut BANPT dengan menggunakan 9 kriteria yang telah disesuaikan dengan SN-Dikti. Dengan melihat data banyaknya Perguruan Tinggi yang belum terakreditasi harus melakukan evaluasi terhadap kinerjanya sehingga dapat meningkatkan peringkat akreditasi di masa yang akan datang.

Pengelolaan perguruan tinggi selalu berhubungan dengan peningkatan jumlah mahasiswa, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan biaya pendidikan dan mempertahankan kualitas pendidikan. Untuk itu perguruan tinggi harus menjaga kepercayaan itu dengan mengimplementasikan tata kelola yang baik (*good governance*) dalam pengelolaannya. Dalam reformasi Perguruan Tinggi sering disebut *Good University Governance* (GUG) untuk "*best practices*" *good governance* di Perguruan Tinggi. Dengan penerapan GUG di Perguruan tinggi maka kinerja perguruan tinggi akan meningkat hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Amilin, 2016), (Ritonga, 2018), (Ritonga *et al.*, 2021). Namun hasil berbeda dikemukakan oleh (Machmuddah & Suhartono, 2019) bahwa

GUG tidak berpengaruh terhadap Kinerja perguruan tinggi. Untuk itu diperlukan kajian lebih lanjut tentang keterkaitan *good university governance* dengan kinerja perguruan tinggi.

Selain Penerapan prinsip-prinsip GUG dalam perguruan tinggi untuk dapat mencapai kinerja perguruan tinggi yang lebih baik maka perlu diterapkan sistem pengendalian internal dalam suatu perguruan tinggi. Dengan *internal control* yang baik tentunya akan meningkatkan kinerja perguruan tinggi pada umumnya dan perguruan tinggi swasta pada khususnya. Mulyadi (2001) menyebutkan sistem pengendalian internal meliputi organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipenuhinya kebijakan manajemen. Beberapa peneliti sebelumnya meneliti terkait sistem pengendalian internal antara lain (Mohammed Al-Shetwi *et al.*, 2011; Setiyawati, 2013; Rosman *et al.*, 2016; Setiadi *et al.*, 2021; POPESCU, 2012; Asmawanti S dan Aiyah, 2019). Diantara penelitian tersebut, masih ditemukan hasil yang tidak konsisten. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mohammed Al-Shetwi *et al.*, 2011) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu tidak ada hubungan antara internal fungsi audit dan kualitas laporan keuangan. Hal ini karena perusahaan menggunakan auditor internal hanya untuk memberikan simbol kepatuhan terhadap aturan pasar modal otoritas di Arab Saudi. Poin berbeda dikemukakan oleh (Setiyawati, 2013) hasil penelitiannya menyatakan bahwa hubungan antara pengendalian intern dengan informasi kualitas akuntansi dalam mewujudkan akuntabilitas tidak signifikan. Penelitian Santoso (2016) serta Sopian dan Wawat (2019) menunjukkan bahwa system pengendalian internal berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini menyebabkan masih diperlukan kajian lebih lanjut terkait pengaruh system pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perguruan tinggi Muhammadiyah maupun perguruan tinggi lainnya dalam meningkatkan kinerja yang dikaitkan dengan *good university governance* dan sistem pengendalian internal. Karena dengan menerapkan *good governance* maka menciptakan transparansi dalam pengelolaan perguruan tinggi serta dengan pengendalian internal yang berjalan secara efektif maka dapat mengidentifikasi resiko sedini mungkin sehingga tindakan perbaikan dan pencegahan terhadap resiko tersebut dapat cepat dan tepat yang berujung pada keberlangsungan (*going concern*) organisasi dan kualitas/mutu, aset organisasi dapat dijaga. Selain itu, dalam pengembangan ilmu pengetahuan terlebih lagi pembahasan mengenai kinerja perguruan tinggi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian di masa yang akan datang yang berhubungan dengan *good university governance* dan sistem pengendalian internal serta memberikan kontribusi dengan melakukan penelitian di Perguruan Tinggi Muhammadiyah dengan indikator 9 kriteria akreditasi yang belum dilakukan dipenelitian terdahulu yang selanjutnya dapat memberikan gambaran tentang kinerja Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *good university governance* berpengaruh terhadap kinerja Perguruan Tinggi?
2. Apakah sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja Perguruan Tinggi?

83

### 1.3 Telaah Literatur Dan Hipotesis

#### 1.3.1 *Stewardship Theory*

*Stewardship theory* dikemukakan oleh Donaldson and Davis (1991), teori ini menggambarkan jika manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan individu melainkan memfokuskan pada hasil utama untuk kepentingan organisasi, sehingga teori ini mempunyai dasar psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para eksekutif sebagai *steward* termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan prinsipal. Selain itu perilaku steward tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* berusaha mencapai sasaran organisasinya. Implikasi teori tata laksana dalam penelitian ini adalah *steward* (dalam hal ini adalah manajemen perguruan tinggi) akan bekerja sebaik-baiknya untuk kepentingan prinsipal (masyarakat dan pemerintah) untuk mencapai tujuan. *Stewardship theory* menemukan hubungan yang kuat antara manajemen dan ketercapaian kinerja perusahaan dan oleh karena itu manajemen melindungi organisasi dan memaksimalkan kinerja (Davis *et al.*, 2018).

#### 1.3.2 *Agency Theory*

Teori keagenan (*agency theory*) yang pertama kali dikemukakan oleh Jensen and Meckling (1976) adalah teori yang membahas tentang hubungan prinsipal dengan agen dimana yang bertindak sebagai prinsipal adalah para pemegang saham suatu perusahaan dan yang bertindak sebagai agen adalah pihak manajemen yang bekerja untuk prinsipal dalam menjalankan operasi perusahaan. Maka ada pemisahan antara pemilik modal dengan pengelola perusahaan. Pemilik perusahaan/pemodal berharap mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin dari operasional perusahaan dengan memperkerjakan tenaga-tenaga profesional dalam mengelola perusahaan miliknya. Menurut Scott (2015) teori keagenan adalah hubungan atau kontrak antara principal dan agen, dimana principal adalah pihak yang mempekerjakan agen agar melakukan tugas untuk kepentingan principal, sedangkan agen adalah pihak yang menjalankan kepentingan *principal*. Dalam teori ini dijelaskan masalah keagenan dimana agen selaku pengelola perusahaan lebih mengetahui informasi yang ada di dalam perusahaan, sedangkan principal kurang memperoleh informasi yang ada di dalam perusahaan. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya asimetri informasi antara principal dan agen, karena masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda dan akan memenuhi kepentingannya masing-masing. Di perguruan tinggi adanya perbedaan kepentingan antara manajemen perguruan tinggi dan yayasan menggambarkan adanya asimetri informasi, yayasan mewakili principal dan manajemen perguruan tinggi sebagai agen selaku pengelola perguruan tinggi.

### 1.3.3 Penelitian Terdahulu dan Hipotesis

#### 1.3.3.1 *Good University Governance* terhadap Kinerja Perguruan Tinggi

Tata kelola yang baik adalah praktik tata kelola organisasi yang baik yang diterapkan untuk mengurangi masalah keagenan. Hasil dari ketidaksesuaian tujuan antara agen dan prinsipal adalah bahwa agen cenderung memprioritaskan kepentingan pribadi untuk memaksimalkan penggunaannya sendiri melalui konsumsi tambahan atau pemilihan investasi yang kurang optimal (Jensen & Meckling, 1976). Masalah keagenan di atas dapat diminimalisir dengan mekanisme *good governance* (Davis *et al.*, 2018) dalam teori *stewardship* menyatakan bahwa mekanisme tata kelola yang baik dirancang untuk melindungi kepentingan pemegang saham, meminimalkan biaya keagenan, dan memastikan kepentingan utama agen. Praktik *good corporate governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan juga meminimalisir risiko yang dilakukan dewan misalnya keputusan yang menguntungkan

diri sendiri. Selain itu, *good corporate governance* dapat meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya yang berdampak terhadap kinerja perusahaan.

*Good university governance* merupakan implementasi *good corporate governance* di Universitas/Perguruan Tinggi. Untuk mengurangi konflik principal dan agen dalam hal ini manajemen universitas dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) maka dibutuhkan praktik *good university governance*. Sehingga dengan penerapan GUG maka akan meningkatkan kinerja perguruan tinggi. Hal ini didukung oleh penelitian Amilin (2016) bahwa penerapan GUG berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, semakin baik GUG semakin baik pula kinerja manajerial perguruan tinggi. Begitu juga dengan penelitian Ritonga (2018) bahwa penerapan prinsip-prinsip GUG berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi, dimana semakin baik tata kelola perguruan tinggi maka semakin baik kinerja perguruan tinggi tersebut. Hal tersebut juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ritonga dkk (2021) dan Machmuddah & Suhartono (2019) bahwa GUG berpengaruh positif terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat GUG yang diterapkan lebih maksimal dan konsisten dalam perguruan tinggi, menunjukkan perbedaan tingkat kinerja yang lebih baik dan lebih unggul dibanding perguruan tinggi lainnya. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya maka diperoleh hipotesis:

**H<sub>1</sub> = GUG berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan tinggi**

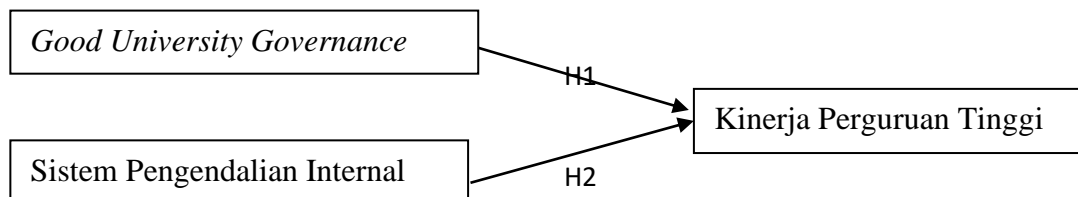
### 1.3.3.2 Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perguruan Tinggi

Pengendalian internal merupakan kunci organisasi dalam mencapai tujuannya. Efektivitas sistem pengendalian internal bagaimana tujuan itu dapat dicapai. Manajemen dapat memformulasikan tujuan strategis, kepatuhan, operasional untuk mendukung visi dan misi organisasi. Berdasarkan visi dan misi tersebut maka ditetapkanlah tujuan organisasi. Tujuan harus dapat diukur, dipahami dan diprioritaskan. Organisasi sektor publik maupun sektor bisnis perlu memiliki dan membangun sistem pengendalian internal yang baik dan andal. Menurut Mahmudi (2016) dengan pengendalian internal yang memadai, maka akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi serta meningkatkan kualitas laporan keuangan yang berdampak pada meningkatnya kinerja organisasi tersebut.

Sistem pengendalian internal di perguruan tinggi dapat dikatakan berjalan dengan baik apabila penetapan tujuan perguruan tinggi selaras dengan visi misi yang mendukung tujuan tersebut. Jika dilihat dari akreditasi, tujuan perguruan tinggi adalah mendapatkan predikat akreditasi Unggul. Dengan akreditasi unggul menunjukkan indikator kinerja yang telah ditetapkan telah tercapai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Siregar (2014) dan Noviyana & Pratolo (2018) yang menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengendalian internal yang baik maka kinerja akan meningkat. Demikian juga dengan penelitian Dharmawan and Supriatna (2016) yaitu terdapat pengaruh positif dari sistem pengendalian internal terhadap kinerja instansi pemerintah artinya semakin baik sistem pengendalian internal maka semakin baik juga kinerja instansi pemerintah tersebut. Penelitian Zamzami & Faiz (2015) yang menunjukkan sistem pengendalian internal efektif mendukung kinerja manajerial yang baik. Dengan demikian dapat dirumuskan:

**H<sub>2</sub> = Sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan Tinggi**

### 1.3.4 Model Penelitian



Gambar 2. Model Penelitian

## 2. METODOLOGI DAN ANALISIS DATA

### 2.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perguruan tinggi Muhammadiyah di Indonesia. Alasan memilih objek penelitian tersebut adalah karena Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi terbesar di Indonesia di bidang Pendidikan. Teknik pemilihan sampel dengan menggunakan sampel jenuh dimana sampel penelitian adalah semua populasi. Objek penelitian adalah pimpinan perguruan tinggi, pimpinan Fakultas (Dekan), Program Studi, Lembaga Penjaminan Mutu, dan SPI.

### 2.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer yang berarti data yang diteliti adalah data yang bersumber dari lapangan yang dikumpulkan oleh peneliti untuk melakukan langkah penelitian berikutnya. Jenis data primer mengacu pada informasi yang diperoleh secara langsung tentang variabel yang menarik untuk tujuan spesifikasi penelitian sekarang (2010). Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner. Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring dengan mengisi *google form* yang ditujukan ke Perguruan Tinggi Muhammadiyah dengan bantuan admin Majelis Diktilitbang PP Muhammadiyah.

### 2.3 Definisi Operasional Variabel

#### 2.3.1 Variabel Dependen

Kinerja adalah suatu proses dari perilaku yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam satu periode tertentu, sehingga kinerja dapat diukur baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif (Fielden, 2008). Sedangkan menurut Moehariono (2010) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Indikator dalam penelitian ini dengan 9 kriteria standar Peraturan BAN-PT Nomor 3 Tahun 2019 yaitu:

1. Visi Misi
2. Tata Pamong/Tata Kelola
3. Mahasiswa dan Lulusan
4. Sumber Daya Manusia
5. Keuangan, sarana dan Prasarana
6. Pembelajaran dan suasana akademik
7. Penelitian
8. Pengabdian Kepada masyarakat
9. Luaran dan capaian tri dharma

### 2.3.2 Variabel Independen

#### 1. *Good University Governance*

Tata Kelola Universitas yang Baik (GUG) adalah sistem tata kelola pendidikan tinggi yang menganut prinsip-prinsip pemerintahan yang baik untuk mewujudkan perguruan tinggi yang akuntabel. Dalam penelitian ini GUG diukur dengan indikator yang dibagi menjadi 8 dimensi menurut (Directorate of Institutional and Cooperation Ditjen Dikti Kemdikbud, 2014) yaitu:

- a. Transparansi
- b. Akuntabilitas
- c. Responsibility
- d. Independensi
- e. *Fairness*
- f. Penjaminan mutu dan relevansi
- g. Efektifitas dan efisiensi
- h. Nirlaba

#### 2. *Sistem Pengendalian Internal*

Sistem pengendalian internal adalah suatu proses, sedangkan pengendalian internal dikatakan efektif apabila telah mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui sistem pengendalian internal pada objek penelitian maka digunakan dimensi pengukuran menurut (COSO, 2013) yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian (*control environment*)
2. Aktifitas pengendalian (*control activities*)
3. Penilaian Risiko (*risk assessment*)
4. Informasi dan Komunikasi
5. Kegiatan Pemantauan (*monitoring activities*)

### 2.4 Teknik Analisis Data

Pada tahap ini, data yang terkumpul akan dianalisis secara statistik untuk melihat apakah hipotesis yang dihasilkan telah terdukung. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mode analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *Struktural Equation Model* (SEM) *Partial Least Square* (PLS) 3 yang digunakan untuk menilai pengukuran dan model struktural penelitian dengan tahapan penelitian antara lain:

1. Analisis Deskriptif
2. Pengujian Model Pengukuran/Outer Model

Tahapan pertama dalam pengujian adalah dengan melakukan analisis model pengukuran yang dilakukan dengan melakukan uji validitas dan reabilitas instrumen penelitian. Model pengukuran ini dibagi menjadi dua pengujian yaitu pengujian validitas dan uji reabilitas.

#### a. Uji Validitas

Menurut Ghazali 2008 dalam Rifai (2015) menyebutkan bahwa terdapat kriteria dalam teknik analisis data dengan menggunakan PLS dalam menguji validitas data dengan *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Discriminant Validity*

#### b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu indikator dan variabel laten dikatakan baik



atau memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi apabila memiliki nilai *cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2017)

### 3. Pengujian Model Struktural/ Inner Model dengan melakukan uji:

#### a. Uji Koefisien Determinasi (Nilai $R^2$ )

Pada tahap ini dilakukan evaluasi model structural dengan melihat Koefisien Determinasi/R-Square ( $R^2$ ) dari model penelitian.

#### b. Uji Size Effect ( $F^2$ )

Pada pengujian ini dilakukan untuk melihat pengaruh langsung konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dengan melihat nilai  $F^2$ . Besarnya pengaruh dibagi menjadi 3 kategori yaitu pengaruh yang kecil yaitu senilai 0,02, pengaruh medium/ sedang senilai 0,15 dan pengaruh besar dengan nilai 0,35 (Hair et al., 2017)

### 4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui metode *bootstrapping*. Menguji hipotesis dengan melihat nilai *t-statistic* dan nilai profitabilitasnya. Uji *t-statistic* bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan signifikansi dari masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Hair et al (2017) menyebutkan ketika nilai *t-statistic* lebih besar dari *v-values* dapat disimpulkan bahwa koefisien tersebut signifikan secara statistik pada profitabilitas kesalahan tertentu (tingkat signifikansi). Nilai kritis yang digunakan untuk pengujian *two-tailed* dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, sehingga kriteria hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- Apabila nilai *p-values* < 0,05 maka pengaruhnya adalah signifikan sehingga hipotesis terdukung
- Apabila nilai *p-values* > 0,05 maka hasil pengujian tidak signifikan sehingga hipotesis tidak terdukung

## 3. HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

### 3.1 Deskripsi Responden

**Tabel 1. Hasil Tanggapan Kuesioner**

Uraian	Jumlah
Jumlah kuesioner disebar kepada responden	616
Kuesioner yang kembali	151
Kuesioner yang ditanggapi diluar objek penelitian	6
Kuesioner yang diolah	145

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 1 menunjukkan bahwa kuesioner dibagikan kepada 616 responden dari 154 perguruan tinggi dengan objek penelitian masing-masing perguruan tinggi adalah 4 sampel. Dari 616 kuesioner yang dibagikan ada sebanyak 151 atau 24,51% kuesioner yang memperoleh tanggapan namun hanya 145 atau sebesar 23,54% kuesioner yang diisi lengkap dan sesuai dengan objek yang selanjutnya dapat diolah penelitian ini. Hal ini disebabkan 6 atau sebesar 0,97% kuesioner yang kembali tidak sesuai dengan objek penelitian.

**Tabel 2. Hasil Analisis Tanggapan Kuesioner Unit kerja**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Pimpinan PT	6	4.14%
2	Fakultas	25	17.24%
3	Program Studi	85	58,62%
4	SPI	15	10.34%
5	Penjaminan Mutu	14	9.9%
	Jumlah	145	100%

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden paling banyak dalam penelitian ini adalah responden yang bertugas di Program studi yaitu sebanyak 85 responden atau sebesar 58,62%, kemudian disusul fakultas 25 responden atau sebesar 17,24%, selanjutnya pimpinan PT sebanyak 6 responden atau sebesar 4,14%, penjaminan mutu sebanyak 14 responden atau sebesar 9%. Dengan demikian jawaban dari responden diharapkan mampu menggambarkan keadaan yang ada di perguruan tinggi.

### 3.2 Statistik Deskriptif

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan, selanjutnya dilakukan pengolahan data analisis deskriptif. Dalam pengolahan data pernyataan-pernyataan yang ada didalam kuesioner diberi skor yang menunjukkan tingkat setujunya responden dalam memilih jawaban yang diberi skor 1 sampai 5. Pernyataan-pernyataan tersebut berhubungan antara good university governance dan sistem pengendalian internal serta kinerja perguruan tinggi pada perguruan tinggi Muhammadiyah di Indonesia.

**Tabel 3. Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Mean	SD	Var	Skewness
Good University governance	145	1	5	4,06	0,94	0,92	-0,95
Sistem Pengendalian Internal	145	1	5	4,03	0,97	0,94	-0,99
Kinerja Perguruan Tinggi	145	1	5	4,13	0,96	0,91	-1,20

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *good university governance* memiliki N sebesar 145 yang merupakan data dari jumlah responden dari penelitian yang valid, nilai minimum adalah sebesar 1, nilai maksimum sebesar 5, sedangkan nilai mean atau rata-rata sebesar 4,06 dan nilai standar deviasi sebesar 0,94. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi yang berarti nilai terdistribusi secara merata. Selain itu, jawaban dari responden untuk setiap pertanyaan rata-rata adalah sebesar 4,06 sehingga dapat diartikan responden menjawab pertanyaan cenderung sering menerapkan *good university governance*. Dilihat dari nilai *skewness* pada tabel 3.3 adalah -0,95 ini menandakan bahwa distribusi data normal dimana nilai *skewness* yang menunjukkan data normal dengan bentuk distribusi negatif ketika nilai-nilai tersebut berada di antara rentang nilai -2 sampai dengan 2 (Ghazali, 2016).

Variabel sistem pengendalian internal (SPI) memiliki nilai minimum sebesar 1, nilai maksimum sebesar 5, sedangkan nilai rata-rata atau mean sebesar 4,03 dan nilai standar deviasi sebesar 0,97. Berdasarkan data tersebut, maka dapat diartikan bahwa distribusi data merata karena nilai mean lebih besar dari standar deviasi. Selain itu, jawaban dari responden untuk setiap pertanyaan memiliki nilai mean sebesar 4,03 sehingga dapat diartikan responden

cukup sering menerapkan sistem pengendalian internal. Tabel 3.3 menunjukkan bahwa nilai *skewness* untuk variabel sistem pengendalian internal adalah -0,99 yang berarti distribusi data pada variabel ini normal dengan bentuk distribusi data negatif karena  $< 0$  (Ghazali, 2016).

Rata-rata jawaban responden pada variabel kinerja perguruan tinggi cukup tinggi dengan nilai 4,13. Data ini menggambarkan bahwa perguruan tinggi berupaya meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan sering menerapkan indikator dalam penilaian perguruan tinggi. Selain itu, dapat diketahui bahwa variabel kinerja perguruan tinggi memiliki nilai minimum sebesar 1 dan nilai maksimum sebesar 5, dan nilai standar deviasi sebesar 0,96. Berdasarkan data tersebut dapat diartikan bahwa nilai terdistribusi secara merata karena nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi. Untuk variabel kinerja perguruan tinggi mempunyai nilai *skewness* sebesar -1,20 yang berarti distribusi data adalah normal dengan bentuk distribusi negatif.

### 3.3 Uji Kualitas Data

#### 3.3.1 Pengujian Model Pengukuran/Outer Model

##### A. Uji Validitas

Uji Validitas yang dilakukan dalam pengujian terhadap outer model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Discriminant Validity* dengan hasil sebagai berikut:

##### 1. *Convergent Validity*

Indikator model bahwa suatu indikator penelitian dikatakan valid apabila nilai *loading factor*  $> 0,7$  dan apabila nilai indikator  $< 0,7$  maka indikator tersebut harus dieliminasi atau tidak digunakan dalam model pengukuran (Hair *et al.*, 2017). Berdasarkan output pengolahan data yang dilakukan untuk nilai *loading factor* dari setiap indikator menghasilkan model 1 dimana indikator pada variabel X1 dalam hal ini *good university governance* memiliki 2 indikator yang tidak valid yaitu RESP1 (0,692) dan IDN3 (0,657). Pada variabel sistem pengendalian internal semua indikatornya adalah valid. Sedangkan untuk variabel kinerja perguruan tinggi memiliki 5 indikator yang tidak valid yaitu KSP1 (0,540), MHS1 (0,548), MHS2 (0,645), OUT1 (0,597), dan OUT2 (0,628). Beberapa indikator yang tidak valid dikeluarkan dari model yang selanjutnya dilakukan pengolahan data kembali.

Setelah dilakukan pengolahan data dengan mengeluarkan variabel yang tidak valid diatas maka diperoleh model 2 dimana ada 1 indikator variabel yang tidak valid yaitu KSP 2 (0,91), sehingga indikator tersebut dikeluarkan dari penelitian. Beberapa indikator yang tidak valid dan dikeluarkan dari penelitian selanjutnya dilakukan analisis dan terdapat beberapa kelemahan diantaranya responden tidak memahami kalimat pertanyaan/ Pernyataan dalam kuesioner, tidak relevan dengan kondisi di lapangan atau jabatan responden, serta isi pertanyaan/pertanyaan yang membingungkan yang mengakibatkan responden tidak konsisten dalam mengisi jawaban kuesioner.

##### 2. *Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* digunakan untuk menilai *convergent validity*, suatu model dikatakan memiliki *convergent validity* yang baik apabila nilai  $AVE > 0,5$ . Model memiliki validitas diskriminan yang baik jika akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari korelasi dua konstruk dalam model. Berikut nilai AVE dalam pengujian penelitian ini.

**Tabel 4. Tabel Hasil Pengujian Average Variance Extracted (AVE)**

No	Variabel	Nilai AVE(>0,500)	Hasil
1	Good university governance	0,650	Valid
2	Sistem pengendalian internal	0,704	Valid
3	Kinerja perguruan tinggi	0,627	Valid

Sumber: Data primer diolah SMART PLS

Tabel 4 menunjukkan bahwa model nilai AVE pada penelitian ini lebih besar dari 0,5 untuk setiap variabel sehingga dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini adalah valid.

### 3. Discriminant Validity

Untuk menguji *discriminant validity* dapat menggunakan metode *fornell-larker criterion* dan *cross loading*. Nilai validitas yang baik ditunjukkan dari nilai uji *fornell-larker criterion* untuk setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi antar konstruk lainnya.

**Tabel 5. Hasil Pengujian Fornell-Larker Criterion**

No	Variabel	X1	X2	Y
1	Good university governance	<b>0.806</b>		
2	Sistem pengendalian internal	0.922	<b>0.839</b>	
3	Kinerja perguruan tinggi	0.871	0.838	<b>0.792</b>

Sumber: Data primer diolah SMART PLS

Tabel 5 menunjukkan hasil pengujian *fornell-larker criterion* yang pertama diperoleh hasil nilai konstruk lebih kecil daripada nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini dapat diartikan model pada penelitian ini kurang baik. Karena dalam pengujian *fornell-larker criterion* suatu model dikatakan baik apabila akar kuadrat nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya (Fornell & Larcker, 1981). *Cross loading* adalah metode lain untuk mengetahui validitas diskriminan. Apabila nilai loading dari masing-masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai *cross loading* maka model penelitian telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Berdasarkan tabel 10 sebagian besar telah memenuhi syarat validitas diskriminan kecuali pada item AKUN6 dan LP1 dimana nilai loading item lebih kecil dari nilai *cross loading*nya. Maka item AKUN6 dan LP 1 dikeluarkan dari model.

Setelah item AKUN6 dan LP1 dikeluarkan dari model karena tidak memenuhi syarat validitas diskriminan maka dilakukan pengujian kembali dan diperoleh hasil yaitu nilai loading dari masing-masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai *cross loading*nya sehingga model penelitian valid karena telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

#### 3.3.2 Uji Reliabilitas

Pada pengujian ini dilakukan untuk mengevaluasi outer model yaitu dengan melihat reliabilitas konstruk variabel laten yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu indikator dan variabel laten dikatakan baik nilai *cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 (dahlan *et al.* 2014) dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Berikut disajikan tabel hasil pengujian reliabilitas.

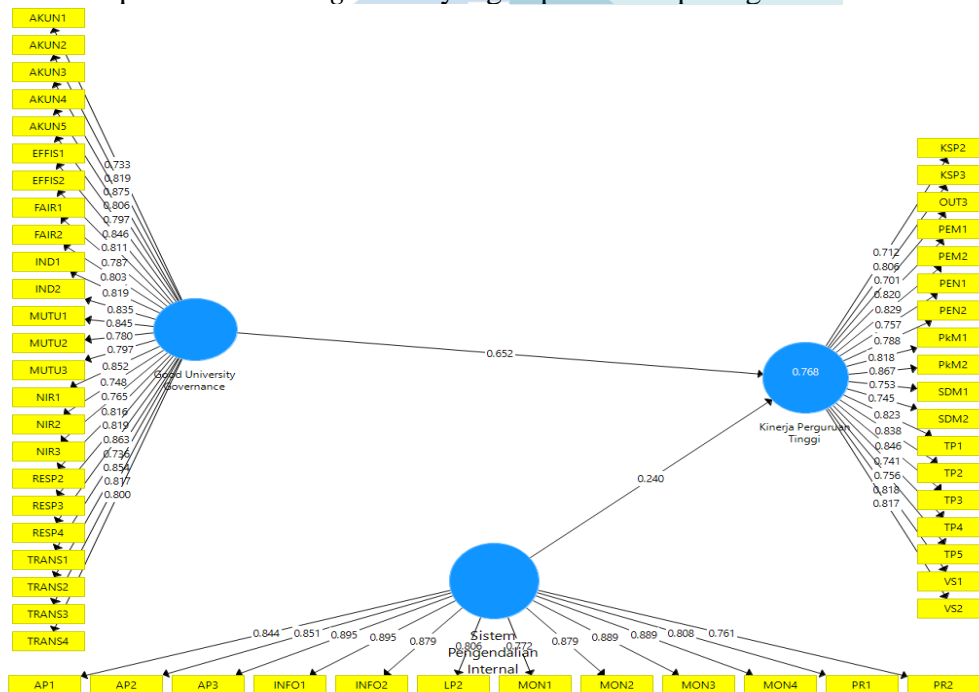
**Tabel 6. Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Hasil
1	Good university governance	0.977	0.979	Reliabel
2	Sistem pengendalian internal	0.964	0.969	Reliabel
3	Kinerja perguruan tinggi	0.965	0.968	Reliabel

Sumber: Data primer diolah SMART PLS

Tabel 3.6 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk memiliki nilai lebih dari 0,07 bahkan lebih dari 0,90. Nilai *Composite Reliability* > 0,90 mengidentifikasi bahwa nilai varian error yang kecil/minor (Hair et al., 2017). Menurut Dahlan (2014) apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,80 maka dapat dikatakan bahwa instrument penelitian tersebut sangat reliabel. Dengan demikian dapat disimpulkan dari hasil pengujian reliabilitas semua konstruk pada penelitian ini sangat reliabel.

Dari hasil analisis model pengukuran yang telah dibahas maka digambarkan satu model pengukuran yang menjelaskan model estimasi PLS secara keseluruhan model penelitian yang diusulkan melalui prosedur PLS *Algorithm* yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 3. Model Pengukuran/Outer Model**

Sumber: Data Primer diolah Smart PLS, 2022

Setelah dilakukan pengujian model pengukuran (*measurement model*)/ *outer model* diperoleh hasil bahwa seluruh konstruk penelitian adalah valid dan reliabel, maka selanjutnya dilakukan pengujian tahap berikutnya dalam evaluasi model struktural/*inner model*. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS yang selanjutnya akan diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan nilai t-statistik.

### 3.3.3 Pengujian Model Struktural (*Structural Model*)/*Outer Model*

Pengujian model struktural dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel endogen (Y) secara simultan mampu menjelaskan variabel eksogen (X) yang dilihat dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Menurut Chin (1998) suatu model yang memiliki nilai ( $R^2$ ) sebesar 0,67 maka dikategorikan kuat/baik, apabila nilai ( $R^2$ ) antara 0,33 sampai dengan 0,67 dikategorikan moderat/sedang, sedangkan apabila nilai ( $R^2$ ) dibawah 0,19 maka dikatakan rendah. Tabel berikut merupakan hasil pengujian koefisien determinan dari SmartPLS:

**Tabel 7. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Perguruan Tinggi	0.768	0.765

Sumber: Data primer diolah SmartPLS

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai R-square ( $R^2$ ) sebesar 0,768 yang berarti bahwa dari model yang dibangun variabel *good university governance* dan sistem pengendalian internal yang digunakan secara 76,8% mampu menjelaskan variabel kinerja perguruan tinggi. Dari nilai R-square ( $R^2$ ) tersebut maka model dalam di penelitian ini dapat dikatakan kuat (baik).

### 2. Uji Effect Size (Nilai $F^2$ )

Uji *Effect size* adalah untuk melihat pengaruh variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) dengan melihat nilai  $F^2$ . Dalam hal ini besarnya pengaruh dibagi menjadi 3 kategori yaitu pengaruh yang kecil yaitu senilai  $0,02 \leq F^2 < 0,15$ , pengaruh medium/sedang dengan nilai  $0,15 \leq F^2 < 0,35$  dan pengaruh besar dengan nilai lebih dari atau sama dengan 0,35. (Hair *et al.*, 2017).

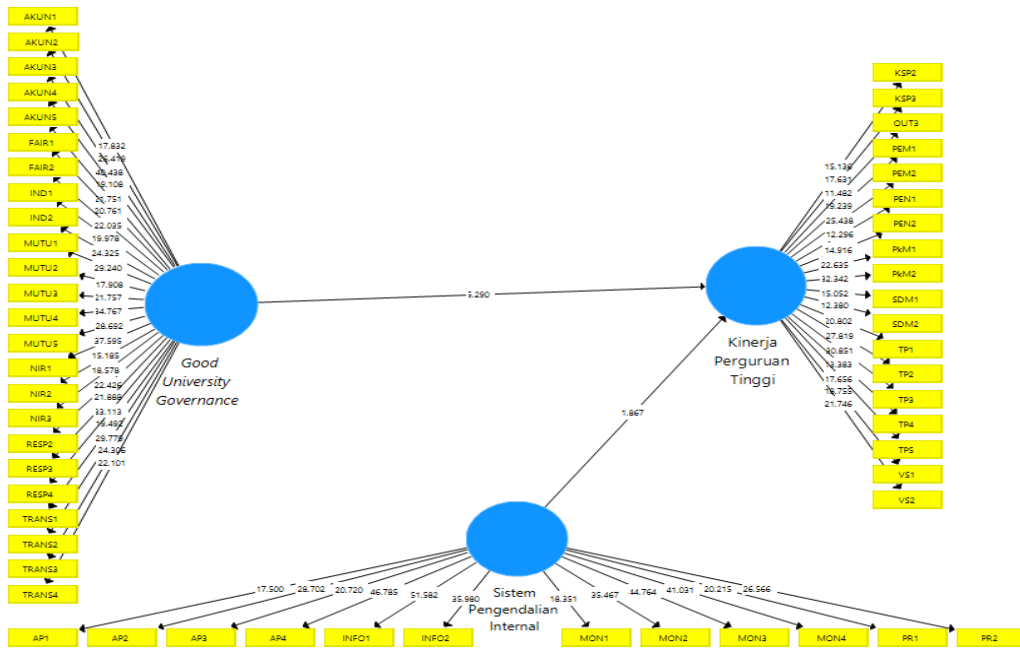
**Tabel 8. Pengujian Effect Size ( $F^2$ )**

Hubungan	Kinerja Perguruan Tinggi	Besarnya Pengaruh
<i>Good university governance</i>	0,311	Sedang
Sistem pengendalian internal	0,042	Lemah

Sumber: Data primer diolah SmartPLS

Dari tabel 8 menunjukkan bahwa variabel *good university governance* memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,311, nilai tersebut lebih dari 0,15 dan kurang dari 0,35 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *good university governance* terhadap variabel dependen adalah sedang. Variabel sistem pengendalian internal memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,042, nilai tersebut kurang dari 0,15 sehingga dapat diartikan bahwa pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi pada penelitian ini lemah.

Secara ringkas model estimasi PLS secara keseluruhan model penelitian yang diusulkan melalui prosedur *bootstrapping* sebagai rangkuman analisis adalah sebagai berikut:



63 **Gambar 5. Model Hasil Bootstrapping**  
 Sumber: Data primer diolah SmartPLS, 2022

### 3.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis yang dilakukan dengan cara melihat nilai *P-Value* pada hasil pengolahan data dengan SmartPLS apabila besarnya pengaruh  $< 0,05$  maka pengaruh variabel X terhadap Y tidak signifikan, sedangkan apabila besarnya pengaruh  $> 0,05$  maka pengaruh variabel X terhadap Y signifikan. Dan untuk melihat arah pengaruhnya maka dapat dengan melihat nilai original sampel (O) apabila nilainya positif maka arah pengaruhnya adalah positif, sedangkan apabila nilainya negatif (-) maka arah pengaruhnya adalah negatif. Dari hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS didapatkan nilai original sampel (O) yang merupakan nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 9. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien Jalur	P-Values	Hasil
Pengaruh <i>good university governance</i> terhadap kinerja perguruan tinggi	0,652	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi	0,240	0,064	Berpengaruh positif dan Tidak signifikan

Sumber: Data primer diolah SmartPLS, 2022

#### 3.4.1 Pengaruh *good university governance* terhadap kinerja perguruan tinggi

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan bahwa bahwa *good university governance* memiliki koefisien jalur yang bernilai positif yaitu senilai 0,652, sedangkan nilai *P-values* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa *good university governance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *good university governance* di perguruan tinggi searah yaitu apabila *good university governance* semakin tinggi maka semakin tinggi pula kinerja perguruan tinggi tersebut. Begitu pula sebaliknya, jika *good university governance* dalam perguruan tinggi itu rendah maka kinerja perguruan tinggi tersebut juga akan turun. Dengan menggunakan 8 indikator sebagai proxy indikator *good*

*university governance* dengan standar *loading factor* > 0,70, hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *good university governance* secara positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi. Dengan demikian secara empiris H1 dalam penelitian ini terbukti dan **terdukung**.

Berdasarkan *stewardship theory* yang mengatakan bahwa manajemen tidaklah termotivasi untuk kepentingan pribadi melainkan memfokuskan hasil yang akan dicapai untuk kepentingan organisasi (Donaldson & Davis, 1991). Berdasarkan analisa dalam penelitian ini diketahui bahwa *good university governance* telah diterapkan di perguruan tinggi sebagai tata kelola yang baik yang mampu dijadikan pedoman dalam pengelolaan di perguruan tinggi, hal ini dibuktikan dengan sebagian besar responden yang menjawab sering dan selalu menerapkan *good university governance* di Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Pengelolaan perguruan tinggi tidak hanya untuk mencapai tujuan manajemen tetapi juga tujuan stakeholder. Di perguruan tinggi, desa merupakan salah satu stakeholder yang memiliki kepentingan dalam perguruan tinggi. Desa sebagai mitra perguruan tinggi yang digunakan perguruan tinggi untuk melakukan pengabdian kepada masyarakat. Sebagian besar Perguruan Tinggi Muhammadiyah sudah memiliki desa binaan sebagai sarana pengabdian namun kegiatan belum dilakukan dengan maksimal. Desa binaan ini dapat meliputi aspek pendidikan, kesehatan, ekonomi dan sarana desa. Program yang tidak berjalan dikarenakan kurangnya SDM dan anggaran dalam proses pembinaan. Ini merupakan wujud implementasi *good university governance* dengan prinsip nirlaba dimana perguruan tinggi dibentuk bukan hanya untuk kepentingan perguruan tinggi itu sendiri melainkan harus tetap mementingkan lingkungan sekitar. Untuk itu *good university governance* sangat diperlukan guna mewujudkan pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, fair, serta efektif dan efisien sehingga dapat membiayai kegiatan desa binaan maupun kegiatan lain untuk mencapai tujuan perguruan tinggi.

Berdasarkan teori agensi yang di kemukakan oleh Jensen & Meckling (1976), dimana dalam pengelolaan perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta manajemen bertindak selaku agen yang akan mengelola perguruan tinggi untuk mencapai tujuan principal. Principal dalam hal ini adalah pemilik yayasan, pemerintah, pengguna lulusan, dan masyarakat pada umumnya. Untuk itu untuk dapat memenuhi tujuan bersama antara agen dan principal maka tata kelola yang baik (*good university governance*) sangat diperlukan. Sebelumnya sebelum sebuah perguruan tinggi dapat melaksanakan *good university governance*, mereka harus memperoleh izin pendirian terlebih dahulu. Hal tersebut adalah syarat utama dalam penyelenggaraan perguruan tinggi sesuai dengan UU No. 12 Tahun 2012. Izin pendirian ini sangat penting karena menjadi legal hukum dalam pengelolaan perguruan tinggi.

Pernyataan tersebut sesuai dengan tingkat hubungan *good university governance* terhadap kinerja perguruan tinggi sebagaimana dapat dilihat pada gambar 5. Dalam gambar 5 menunjukkan indikator AKUN3 yang menjelaskan bahwa perguruan tinggi telah memiliki izin dalam pendirian perguruan tinggi ataupun program studi. Izin pendirian ini merupakan syarat wajib dalam suatu perguruan tinggi. Tidak heran jika indikator ini sangat dominan dan diperlukan sehingga tingkat pengaruh indikator tersebut sangat tinggi terhadap kinerja perguruan tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Sebaliknya untuk indikator NIR2 yaitu perguruan tinggi memiliki desa mitra sebagai wadah perguruan tinggi untuk pengabdian sebagai bukti keikutsertaan perguruan tinggi membangun desa lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Seperti yang sudah dijelaskan diatas kekurangan anggaran dalam proses kegiatan adalah yang menyebabkan kegiatan ini belum berjalan maksimal.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amilin (2016) yang menunjukkan bahwa *good university governance* sangat relevan ketika para manajemen



menghendaki pencapaian kinerja manajerial terbaik, semakin baik *good university governance* maka semakin baik pula kinerja manajerial pada perguruan tinggi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Ritonga (2018) yang menyatakan bahwa *good university governance* yang diterapkan lebih maksimal dan konsisten maka akan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik dan lebih unggul dibandingkan perguruan tinggi lainnya. Sejalan pula dengan penelitian yang dilakukan Machmuddah (2019) yang menyatakan *good university governance* berperan terhadap kinerja perguruan tinggi, sehingga perguruan tinggi diharuskan menerapkan *good university governance* untuk meningkatkan kinerja perguruan tingginya.

### 3.4.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian internal memiliki koefisien jalur yang bernilai positif yaitu senilai 0,240. Sistem pengendalian internal dalam pengukurannya menggunakan 5 indikator sebagai proxy indikator sistem pengendalian internal dengan standar *loading factor* > 0,70. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai *p value* yang lebih dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian internal memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan sistem pengendalian internal di perguruan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Namun demikian, meningkatnya sistem pengendalian internal belum tentu meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi Muhammadiyah tersebut. Hal ini mengindikasi sistem pengendalian internal belum cukup efektif untuk meningkatkan kinerja perguruan tinggi muhammadiyah, sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk hipotesis kedua yaitu pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi secara empiris **tidak terdukung**.

Upaya untuk memaksimalkan sistem pengendalian internal di perguruan tinggi muhammadiyah sesungguhnya sudah dilakukan. Dengan dibentuknya konsorsium internal audit bagi perguruan tinggi muhammadiyah diharapkan akan mampu memaksimalkan sistem pengendalian internal di perguruan tinggi. Dari evaluasi yang dilakukan dalam kegiatan konsorsium Perguruan Tinggi Muhammadiyah dibagi menjadi 4 cluster yaitu A, B, C dan D, dimana kluster A adalah perguruan tinggi yang sudah memiliki dokumen sistem pengendalian internal. Sistem pengendalian internal yang efektif dan efisien mampu menyediakan informasi yang tepat bagi pimpinan PTM/A maupun Badan Pelaksana Harian (BPH) sehingga memudahkan pengambilan keputusan dan kebijakan yang tepat serta tercapainya tujuan tata kelola perguruan tinggi lebih efektif.

Pernyataan diatas sesuai dengan hubungan sistem pengendalian internal dan kinerja perguruan tinggi yang digambarkan pada gambar 2 diatas indikator INFO1 adalah indikator paling tinggi dibandingkan dengan indikator yang lain. INFO1 menjelaskan bahwa manajemen memperoleh informasi yang dibutuhkan berupa data/informasi/laporan dari sumber internal dan eksternal. Disinilah fungsi sistem pengendalian internal berjalan, informasi yang diperoleh diverifikasi dan dijadikan informasi yang tepat dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya indikator PR2 terkait pengendalian risiko yaitu dalam penyusunan sasaran dan rencana strategis perguruan tinggi apakah telah mempertimbangkan risiko, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Indikator ini memperoleh nilai yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator yang lain. Hal tersebut terjadi karena di beberapa perguruan tinggi belum melakukan penilaian risiko terhadap penyusunan sasaran dan rencana perguruan tinggi. Sehingga penanganan risiko dilakukan apabila hal tersebut sudah terjadi. Inilah yang mempengaruhi indikator ini memiliki nilai yang rendah dibandingkan yang lain.

Dalam teori agensi yang dikemukakan oleh Jensen & Meckling (1976) yang mengatakan bahwa tindakan atau perilaku manajemen (agent) yang mengutamakan kepentingannya sendiri dapat dicegah, dibatasi, dikontrol dengan menggunakan suatu

pengendalian dan kontrol meskipun hal ini akan menimbulkan *agency cost*. *Agency cost* ini merupakan biaya yang harus dikeluarkan untuk meningkatkan efektifitas sistem pengendalian internal. Dan hal ini dikatakan berhasil apabila *agency cost* minimal serta upaya untuk meningkatkan kinerja adalah dengan melakukan pemantauan dan evaluasi (Pasaloran, 2001). Berdasarkan teori tersebut dan berdasarkan analisa peneliti besarnya biaya yang dikeluarkan untuk dapat membuat sistem pengendalian internal berjalan efektif hal inilah yang membuat sistem tersebut masih belum berjalan maksimal. Selain itu kekurangan akan sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya juga menjadi salah satu penyebabnya, sebagai contoh adalah kegiatan audit, belum semua perguruan tinggi Muhammadiyah melakukan audit mutu internal maupun audit keuangan.

Berdasarkan hal tersebut dan menurut analisa peneliti, perguruan tinggi telah berupaya membentuk sistem pengendalian internal dalam perguruan masing-masing, hal tersebut didorong juga oleh Majelis Pendidikan Tinggi Penelitian dan Pembangunan (Majelis Diktilitbang). Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) PTM/PTA ini disusun dalam kerangka komitmen Muhammadiyah, khususnya Majelis Pendidikan untuk meningkatkan mutu dan kinerja perguruan tinggi Muhammadiyah. Untuk itu, perguruan tinggi perlu menganggarkan biaya kegiatan audit baik audit mutu internal maupun audit internal keuangan guna memastikan kegiatan yang ada di perguruan tinggi telah sesuai dengan standard dan tujuan yang ingin dicapai oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi juga harus melakukan pelatihan guna meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang akan menjalankan tugasnya. Selain itu berdasarkan evaluasi masih ada beberapa perguruan tinggi yang masuk dalam kluster D dimana dokumen sistem pengendalian internal belum tersedia sehingga sistem pengendalian internal yang dilakukan tidak terdokumentasi dengan baik. Dengan demikian hasil hipotesis yang kedua yang menyatakan pengaruh sistem pengendalian internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi menjadi tidak terdukung. Hasil penelitian itu tidak mendukung hasil penelitian Siregar (2014) dan Dharmawan & Supriatna (2016) bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sopian & Wawat (2019) dan Santoso (2016) dengan hasil penelitian bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 4.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *good university governance* dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi Muhammadiyah yang ada di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa:

1. *Good university governance* memiliki koefisien yang positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Koefisien yang positif menandakan apabila semakin tinggi *good university governance* yang ada dalam perguruan tinggi maka semakin tinggi juga kinerja yang akan dicapai oleh perguruan tinggi.
2. Sistem Pengendalian internal memiliki kekuatan yang lemah dan tidak signifikan. Dengan kata lain variabel sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja perguruan tinggi. Namun, apabila dilihat dari analisis jalur sistem pengendalian internal memiliki koefisien yang positif terhadap kinerja perguruan tinggi.

##### 4.2 Keterbatasan

Dalam penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan antara lain:

1. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh namun, karena keterbatasan waktu jumlah sampel yang diperoleh tidak maksimal.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada 2 variabel independen yaitu *good university governance* dan sistem pengendalian internal.
3. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh variabel *good university governance* dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja perguruan tinggi dan tidak membandingkan antara hasil penelitian yang diperoleh dengan kriteria akreditasi yang diperoleh perguruan tinggi.

#### 4.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan diatas, penulis memiliki saran untuk penelitian yang akan datang antara lain:

1. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat memperoleh lebih banyak sampel penelitian apabila ingin menguji dengan topik yang sama sehingga sampel yang diperoleh maksimal.
2. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat menambahkan variabel lain sehingga menghasilkan pengaruh antar variabel yang tinggi. Variabel tersebut antara lain: teknologi informasi, kualitas SDM ataupun kompetensi lulusan.
3. Penelitian selanjutnya sebaiknya dapat membandingkan hasil penelitian dengan akreditasi yang diperoleh perguruan tinggi sehingga dapat membandingkan bagaimana *good university governance* dan sistem pengendalian internal di perguruan tinggi yang memiliki akreditasi Unggul, Baik Sekali, Baik, A, B, C ataupun yang tidak terakreditasi.

#### 4.4 Implikasi Penelitian

Melihat hasil penelitian ini di mana *good university governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi, maka perguruan tinggi melakukan upaya dalam peningkatan *good university governance* di perguruan tinggi antara lain dengan penetapan standar *good university governance*, pemenuhan standar yang telah ditetapkan serta melakukan evaluasi terhadap standar *good university governance* yang telah ditetapkan. Selain itu, melihat hasil bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi maka sebaiknya ditetapkan standar oleh lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (L2Dikti) dalam penerapan sistem pengendalian internal di perguruan tinggi swasta sehingga dengan sistem pengendalian internal yang baik secara signifikan dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

#### 5. REFERENSI

- Amilin. (2016). Dampak Penerapan Good University Governance Terhadap Kinerja Manajerial melalui Implementasi Anggaran berbasis Parsipatif. *Jurnal Akuntansi*, XX(03), 330–344.
- Asif, M., & Searcy, C. (2014). A composite index for measuring performance in higher education institutions. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 31(9), 983–1001. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-02-2013-0023>
- Asmawanti S, D., & Aisyah, S. (2019). Peran Satuan Pengawasan Intern Dan Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencapaian Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Di Kota Bengkulu. *Jurnal Akuntansi*, 7(2), 101–118. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.7.2.101-118>
- Astrina, F. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Penerapan

- Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (Gcg) Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Bsc). *Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 7(01), 78.
- Balabonienė, I., & Večerskienė, G. (2014). The Peculiarities of Performance Measurement in Universities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156(April), 605–611. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.249>
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling* (p. 43). Lawrence Erlbaum Associates.
- COSO. (2013). COSO Internal Control – Integrated Framework (2013) - KPMG. *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) – Integrated Framework*, 1–8. <https://www.coso.org/Documents/COSO-CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>
- Dahlan, S. M. (2014). *Statistik-Untuk-Kedokteran-Dan-Kesehatan-Msopiyudin-Dahlan\_Compress.Pdf* (p. 27). <https://doku.pub/download/statistik-untuk-kedokteran-dan-kesehatan-msopiyudin-dahlan-30j8pxk4p5lw>
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (2018). Toward a stewardship theory of management. *Business Ethics and Strategy, Volumes I and II*, 22(1), 473–500. <https://doi.org/10.4324/9781315261102-29>
- de la Torre, E. M., Gómez-Sancho, J. M., & Perez-Esparrells, C. (2017). Comparing university performance by legal status: a Malmquist-type index approach for the case of the Spanish higher education system. *Tertiary Education and Management*, 23(3), 206–221. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1296966>
- Dharmawan, T., & Supriatna, N. (2016). Pengaruh Implementasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 4(1), 941–948. <https://doi.org/10.17509/jrak.v4i1.7716>
- Directorate of Institutional and Cooperation Ditjen Dikti Kemdikbud, 2014. (2014). *Good University Governance (GUG)*. 45. [staff.ugm.ac.id/atur/statuta/latih/2014/03GoodUniversityGovernance.pdf](http://staff.ugm.ac.id/atur/statuta/latih/2014/03GoodUniversityGovernance.pdf)
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Fielden, J. (2008). Global Trends in University Governance. *Education Working Paper, Washington, D.C.: World Bank, Series N 9*.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Экономика Региона*, 18(Kolisch 1996), 49–56.
- Ghazali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In *Sage*.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure. *Financial Economics*, 3, 305–360. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>

- Machmuddah, Z. (2019). Peranan Good University Governance Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 8(2), 167. <https://doi.org/10.30659/jai.8.2.167-183>
- Machmuddah, Z., & Suhartono, E. (2019). Peranan Good University Governance Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 8(2), 167. <https://doi.org/10.30659/jai.8.2.167-183>
- Mahmudi, M. (2016). *Akuntansi Sektor Publik* (Edisi Revi). UII Press.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Rajawali Press.
- Mohammed Al-Shetwi, Ramadili, S. M., Chowdury, T. H. S., & Sori, Z. M. (2011). Impact of internal audit function (IAF) on financial reporting quality (FRQ): Evidence from Saudi Arabia. *African Journal of Business Management*, 5(27), 11189–11198. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1805>
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan* (edisi ke 2).
- Noviyana, R. A., & Pratolo, S. (2018). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Akuntabilitas Publik Sebagai Variabel Intervening : Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Klaten. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(2), 129–143. <https://doi.org/10.18196/rab.020227>
- Pasaloran, O. (2001). Teori Stewardship: Tinjauan Konsep dan Implikasinya pada akuntabilitas organisasi sektor publik. In *Jurnal Bisnis dan Akuntansi* (Vol. 9, Issue 2, pp. 1–14).
- PDDikti. (2020). *Directorate General of Higher Education Ministry of Education & Culture*.
- POPESCU, M. D. A. (2012). Improving the Internal Control System Within Universities. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*. 2012, 5(1), 101–106.
- Rifai, A. (2015). Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk mengukur ekspektasi penggunaan repositori lembaga: Pilot studi di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Al-Maktabah*, 14(1), 56–65.
- Ritonga, M. (2018). Pengaruh Good University Governance Dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi. *Appptma.Org*. <http://www.appptma.org/wp-content/uploads/2019/07/30.978-623-90018-0-3.pdf>
- Ritonga, M., Pristiyono, & Muti'ah, R. (2021). Vol. 8, No. 1, Tahun 2019. *Teknologi Pertanian*, 8(1), 21–28.
- Rosman, R. I., Shafie, N. A., Sanusi, Z. M., Johari, R. J., & Omar, N. (2016). The effect of internal control systems and budgetary participation on the performance effectiveness of non-profit organizations: Evidence from Malaysia. *International Journal of Economics and Management*, 10(Specialissue2), 523–539.
- Santoso, E. B. (2016). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Akuntabilitas Keuangan Daerah* (Issue August). Universitas Lampung.
- Scott, W. R. (2015). Financial Accounting. In *Financial Accounting*. <https://doi.org/10.4324/9780429468063>
- Setiadi, R. M., Nuryatno, M., & Jamaluddin, J. (2021). Analisis Peran Pengendalian Internal Sebagai Pemoderasi Pengaruh Peran Auditor Internal Terhadap Kinerja Organisasi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia. *Jurnal Revenue: Jurnal*

*Ilmiah Ilmu Akuntansi*, 2(1), 130–144.

- Setiyawati, H. (2013). *The Effect of International Accounts Competence, Managers, Comitment to Organizations and the Implementation of the Intenal Control System on the quality of Financial Reporting* (p. 9). International Journal of Business and Management Invention.
- Siregar, A. O. D. (2014). Pengaruh audit manajemen dan pengendalian intern terhadap penerapan good corporate governance dan implikasinya terhadap kinerja perusahaan di indonesia (studi empiris pada 141 perusahaan bumh dalam daftar cgpi yang dirilis iicg periode 2008-2013). *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 10(2), 1–21.
- Sopian, D., & Wawat, S. (2019). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi)*, XI(2), 40–53.
- Sudaryo, Y. (2015). Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Strategic Map Balanced Scorecard (Studi pada 6 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Bandung). *Sosiohumaniora*, 17(1), 1. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v17i1.5666>
- Urdari, T. V. F. A. T.-T. (2017). Assessing the legitimacy of HEIs' contributions to society: the perspective of international rankings. *Sustainability Accounting, Management and Policy*, 8(2), 1–5.
- Vlăsceanu, L., Grünberg, L., & Pârlea, D. (2007). Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions. *Unesco*, 1–119. <http://www.cepes.ro/publications/blurbs/glossary.htm>
- <sup>16</sup> Zamzami, F., & Faiz, I. A. (2015). Evaluasi Implementasi Sistem Pengendalian Internal: Studi Kasus pada Sebuah Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma, March*. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.04.6003>

UMN

## ● 27% Overall Similarity

Top sources found in the following databases:

- 21% Internet database
- Crossref database
- 19% Submitted Works database
- 11% Publications database
- Crossref Posted Content database

### TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	<b>Universitas Islam Indonesia on 2018-08-10</b> Submitted works	<1%
2	<b>repository.stie-aub.ac.id</b> Internet	<1%
3	<b>repository.trisakti.ac.id</b> Internet	<1%
4	<b>Universitas Lancang Kuning on 2021-07-22</b> Submitted works	<1%
5	<b>repository.umy.ac.id</b> Internet	<1%
6	<b>jurnal.ulb.ac.id</b> Internet	<1%
7	<b>vdocuments.site</b> Internet	<1%
8	<b>anyflip.com</b> Internet	<1%

9	<b>id.123dok.com</b> Internet	<1%
10	<b>text-id.123dok.com</b> Internet	<1%
11	<b>Universitas Esa Unggul on 2021-04-01</b> Submitted works	<1%
12	<b>etd.umy.ac.id</b> Internet	<1%
13	<b>pt.scribd.com</b> Internet	<1%
14	<b>sip.iainpurwokerto.ac.id</b> Internet	<1%
15	<b>repository.usd.ac.id</b> Internet	<1%
16	<b>ejournal.kopertais4.or.id</b> Internet	<1%
17	<b>keuanganlsm.com</b> Internet	<1%
18	<b>eprints.walisongo.ac.id</b> Internet	<1%
19	<b>statistikian.com</b> Internet	<1%
20	<b>adoc.pub</b> Internet	<1%



21	<b>eprints.perbanas.ac.id</b>	Internet	<1%
22	<b>ejournal.undiksha.ac.id</b>	Internet	<1%
23	<b>repository.ppns.ac.id</b>	Internet	<1%
24	<b>researchgate.net</b>	Internet	<1%
25	<b>etheses.uin-malang.ac.id</b>	Internet	<1%
26	<b>ml.scribd.com</b>	Internet	<1%
27	<b>coursehero.com</b>	Internet	<1%
28	<b>Universitas Merdeka Malang on 2022-06-20</b>	Submitted works	<1%
29	<b>archive.org</b>	Internet	<1%
30	<b>eprints.ums.ac.id</b>	Internet	<1%
31	<b>research.unissula.ac.id</b>	Internet	<1%
32	<b>repository.ub.ac.id</b>	Internet	<1%

33	<b>repository.ibs.ac.id</b>	Internet	<1%
34	<b>repository.widyatama.ac.id</b>	Internet	<1%
35	<b>LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part II on 2022-06-23</b>	Submitted works	<1%
36	<b>Universitas Diponegoro on 2019-01-29</b>	Submitted works	<1%
37	<b>bpm.umsu.ac.id</b>	Internet	<1%
38	<b>Annisa Aisyah Fayola, Metta Padmalia, Junko Alessandro Effendy. "Fa..."</b>	Crossref	<1%
39	<b>sumbar.bpk.go.id</b>	Internet	<1%
40	<b>Ririn Dian Lentari. "PENGARUH WORD OF MOUTH DAN CUSTOMER RE..."</b>	Crossref	<1%
41	<b>Universitas Diponegoro on 2017-03-22</b>	Submitted works	<1%
42	<b>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara on 2020-01-27</b>	Submitted works	<1%
43	<b>iGroup on 2018-07-09</b>	Submitted works	<1%
44	<b>jurnal.bpk.go.id</b>	Internet	<1%

45	<b>Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur on 2022-...</b>	<1%
	Submitted works	
46	<b>Universitas PGRI Semarang on 2022-06-15</b>	<1%
	Submitted works	
47	<b>eprints.kwikkiangie.ac.id</b>	<1%
	Internet	
48	<b>Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya on 2021-12-20</b>	<1%
	Submitted works	
49	<b>Universitas Diponegoro on 2017-01-12</b>	<1%
	Submitted works	
50	<b>ejournalmalahayati.ac.id</b>	<1%
	Internet	
51	<b>eprints.iain-surakarta.ac.id</b>	<1%
	Internet	
52	<b>hdl.handle.net</b>	<1%
	Internet	
53	<b>Mahardika Caturputriwana Malik, Fadliah Nasaruddin. "MOTIVASI KER...</b>	<1%
	Crossref	
54	<b>UIN Raden Intan Lampung on 2022-03-31</b>	<1%
	Submitted works	
55	<b>Universitas Diponegoro on 2019-03-25</b>	<1%
	Submitted works	
56	<b>Universitas Jember on 2020-09-09</b>	<1%
	Submitted works	

57	<b>accounting.binus.ac.id</b> Internet	<1%
58	<b>iGroup on 2014-02-12</b> Submitted works	<1%
59	<b>iGroup on 2018-12-28</b> Submitted works	<1%
60	<b>repository.unpas.ac.id</b> Internet	<1%
61	<b>unars on 2022-08-23</b> Submitted works	<1%
62	<b>unimed.ac.id</b> Internet	<1%
63	<b>Gede Agus Dody Aryawan, I Wayan Karmana, I Made Wijana. "Pengaru...</b> Crossref	<1%
64	<b>Sriwijaya University on 2019-05-19</b> Submitted works	<1%
65	<b>Universitas Diponegoro on 2017-06-09</b> Submitted works	<1%
66	<b>Universitas Diponegoro on 2018-05-14</b> Submitted works	<1%
67	<b>Universitas Jember on 2020-11-26</b> Submitted works	<1%
68	<b>Universitas Muria Kudus on 2018-09-15</b> Submitted works	<1%

69	Universitas Papua on 2022-01-26	<1%
	Submitted works	
70	jurnal.unej.ac.id	<1%
	Internet	
71	repositori.umsu.ac.id	<1%
	Internet	
72	repository.radenintan.ac.id	<1%
	Internet	
73	Anugrah Bima, Susi Hendriani, Yulia Efni. "Pengaruh Pelatihan, Motivasi..."	<1%
	Crossref	
74	Friska Septriyanda Patraini, Fajar Gustiawaty Dewi, Dewi Sukmasari. "Pengaruh..."	<1%
	Crossref	
75	Sonia Sischa Eka Putri, Pivit Septiary Chandra. "Analisis Faktor-Faktor yang..."	<1%
	Crossref	
76	Universitas Diponegoro on 2017-11-20	<1%
	Submitted works	
77	Universitas Ibn Khaldun on 2020-09-14	<1%
	Submitted works	
78	Universitas Jenderal Soedirman on 2022-08-01	<1%
	Submitted works	
79	Universitas Negeri Jakarta on 2021-06-14	<1%
	Submitted works	
80	Universitas Siswa Bangsa Internasional on 2021-10-14	<1%
	Submitted works	

81	<b>arwiranews.com</b>	Internet	<1%
82	<b>dianaoktasari.blogspot.com</b>	Internet	<1%
83	<b>doi.org</b>	Internet	<1%
84	<b>jar.fe.ung.ac.id</b>	Internet	<1%
85	<b>jmp.kemenkeu.go.id</b>	Internet	<1%
86	<b>media.neliti.com</b>	Internet	<1%
87	<b>ojs.stkip-ypup.ac.id</b>	Internet	<1%
88	<b>repository.its.ac.id</b>	Internet	<1%
89	<b>Elfrida Yuliana, Natasia Alinsari. "Penerapan Tata Kelola Badan Usaha ...</b>	Crossref	<1%
90	<b>Nikmah Nikmah, Hera Apriyanti. "PENGARUH INTELLECTUAL CAPITAL...</b>	Crossref	<1%
91	<b>Stevan Asalamtama Purba,, Ribhan Ribhan,, Mirwan Karim. "Analisis P...</b>	Crossref	<1%
92	<b>Syiah Kuala University on 2020-12-22</b>	Submitted works	<1%

93	<b>Udayana University on 2017-05-29</b>	<1%
	Submitted works	
94	<b>Universitas Dian Nuswantoro on 2019-02-20</b>	<1%
	Submitted works	
95	<b>Universitas Diponegoro on 2017-01-24</b>	<1%
	Submitted works	
96	<b>Universitas Diponegoro on 2021-09-09</b>	<1%
	Submitted works	
97	<b>Universitas Islam Indonesia on 2018-02-22</b>	<1%
	Submitted works	
98	<b>Universitas Jenderal Soedirman on 2018-10-19</b>	<1%
	Submitted works	
99	<b>academicjournal.yarsi.ac.id</b>	<1%
	Internet	
100	<b>ejournal.uncen.ac.id</b>	<1%
	Internet	
101	<b>eprints.umm.ac.id</b>	<1%
	Internet	
102	<b>iGroup on 2016-01-13</b>	<1%
	Submitted works	
103	<b>journal.uin-alauddin.ac.id</b>	<1%
	Internet	
104	<b>jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id</b>	<1%
	Internet	

105

**repository.stieykpn.ac.id**

Internet

&lt;1%

106

**appptma.org**

Internet

&lt;1%

107

**pajak.com**

Internet

&lt;1%



## ● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Quoted material
- Manually excluded sources

---

### EXCLUDED SOURCES

<b>core.ac.uk</b>	9%
Internet	
<b>docplayer.info</b>	8%
Internet	
<b>123dok.com</b>	7%
Internet	
<b>scribd.com</b>	4%
Internet	
<b>repositori.usu.ac.id</b>	3%
Internet	
<b>repository.umsu.ac.id</b>	3%
Internet	
<b>ejournals.umn.ac.id</b>	3%
Internet	
<b>digilib.unila.ac.id</b>	3%
Internet	
<b>jurnal.unissula.ac.id</b>	2%
Internet	
<b>Erma Setiawati, Dimas Ilham Nur Rois, Indah Nur Aini. "PENGARUH KECUKUP...</b>	<1%
Crossref	