

**PENGARUH PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK
MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL I
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



Oleh:

Nama : ANNI KHOLILAH
NPM : 1405170743
Program Studi : AKUNTANSI

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 29 Maret 2018, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : ANNI KHOLILAH
N P M : 1405170743
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : PENGARUH PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL 1 SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (1) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

Penguji I

SERRIDA HANUM HARAHAP, SE, M.Si

Penguji II

EDY WAHPUTRA, SE, M.Ak

Pembimbing

M. FIANZA ALPI, SE, M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, SE, MM, M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ANNI KHOLILAH
N P M : 1405170743
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL I SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

(M.FIRZA ALPL, SE., M.Si)

Diketahui/Disetujui
oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(H. JANURI, SE, MM, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : ANNI KHOLILAH
N.P.M : 1405170743
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : MANAJEMEN
Judul Penelitian : PENGARUH PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARAYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. REGIONAL I SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
16/03/2018	Uji kelayakan Daftar isi Daftar Pustaka		
18/03/2018	Hubungan variabel uji validitas		
21/03/2018	Theory / Pembahasan hasil versus theory		

Dosen Pembimbing

(M. FIRZA ALPI, SE., M.Si)

Medan, Maret 2018
Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ANNI KHOLILAH
NPM : 1405170743
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : PENGARUH PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL I SUMATERA UTARA

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari dari Perusahaan PT. Bank Mandiri.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2018

Yang membuat pernyataan

METERAI
TEMPEL 

92C18AFF000791466

6000
ENAM RIBU RUPIAH



ANNI KHOLILAH

ABSTRAK

PENGARUH PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL I SUMATERA UTARA

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yang diwakili oleh keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran terhadap kinerja karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, berupa kuisioner dengan sampel yang diambil 30 karyawan. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil uji kelayakan model diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian berikutnya dengan menggunakan uji t diketahui bahwa seluruh prinsip dari *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena beberapa prinsip dari *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar, selain itu perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris, sedangkan prinsip pertanggungjawaban mengatur pemenuhan tanggung jawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholders*, prinsip kemandirian dapat mengatur tentang bagaimana karyawan mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*, serta prinsip kewajaran meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham minoritas dari kecurangan.

Kata Kunci: keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran dan kinerja karyawan.

ABSTRACT

PENGARUH PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk REGIONAL I SUMATERA UTARA

This study aimed to examine the effect of the principles of good corporate governance, which is represented by the openness, accountability, responsibility, independence and fairness of the performance of employees. The data used in this study are primary data in the form of a questionnaire with a sample taken 30 employees. While the analytical technique used is multiple linear regression analysis. Based on the results of the feasibility test models known that the independent variables consisted of openness, accountability, responsibility, independence and fairness has a significant influence on employee performance. Based on the next test by using t test it is known that all of the principles of Good Corporate Governance positive effect on employee performance, because some of the principles of good corporate governance can increase the openness of information on the company regularly and timely and correctly, in addition the company established an audit committee to strengthen the function of internal oversight by the commissioner, the principle of accountability organize the fulfillment of corporate responsibility as a business entity in the community to all stakeholders, the principle of independence can manage how employees are able to avoid the domination of unnatural by stakeholders, as well as the principles of fairness include clarity of the rights of shareholders, including the protection of minority shareholders, including the protection of minority shareholders of cheating.

Keywords: openness, accountabilitas, responsibility, independency, fairness, employee performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikumWr.Wb.

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, serta nikmat yang tak terhingga baik nikmat kesehatan, keselamatan dan terutama nikmat waktu serta kesempatan ,sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat dan salam penulis sampaikan keharibaan junjungan nabi besar Muhammad SAW, yang dengan tuntunannya telah membawa manusia ke alam kebenaran yang penulis harapkan syafaatnya di hari akhir kelak, Amin.

Skripsi ini dibuat oleh penulis dengan tujuan untuk melengkapi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program Studi Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam rangka memenuhi tujuan tersebut, maka penulis menyusun Skripsi ini dengan judul: "Pengaruh Ukuran Perusahaan, Profitabilitas, Opini Audit dan Umur Perusahaan terhadap Audit Delay pada Perusahaan Property Dan Real Estate yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2012-2016.

Dalam penyelesaian Skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik itu berupa saran maupun bimbingan. Melalui lembaran ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Agussani M.Ap selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Fitriani Saragih, SE, M.Si selaku Ketua Prodi S-1 Akuntansi dan Ibu Zulia Hanum, SE, M.Si selaku sekretaris Prodi S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Muhammad Fahmi, SE, M.Si, Ak, CA, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan dan koreksi dalam proses penyelesaian skripsi sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

5. Teristimewa kepada kedua orang tua tercinta Alm. Mulyono dan Ibunda Hj. Jumiani dan juga kedua Saudara saya Muhammad Arga Pramana dan Muhammad Ardiansyah yang telah memberikan segalanya kepada saya mulai dari kasih sayang, perhatian, pengorbanan serta dorongan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammad Sumatera Utara.
6. Semua teman seperjuangan di Program Studi S-1 akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yaitu Anis, Chintya, Dahniar, Latifah, Tari serta semua teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terimakasih atas segala dukungan dan bantuan yang telah diberikan selama ini.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini belum sempurna dan masih banyak Kekurangan baik dari segi materi maupun penyajiannya. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan dalam penyempurnaan penulis skripsi ini.

Penulis memohon maaf atas kesalahan dan kekurangan yang terdapat di dalamnya dan semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada pembacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

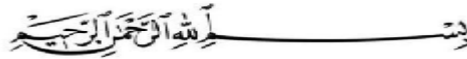
Medan, Maret 2018

Penulis,

(ANIS GUSTRIONO)

1405170419

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'amin, Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya yang tiada tara kepada kita semua dan sholawat beriring salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional 1 Sumatera Utara” .

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk membuat skripsi nantinya di fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) jurusan akuntansi. Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan, bantuan, nasihat dan saran serta kerja sama dari berbagai pihak, khususnya Dosen pembimbing, segala hambatan tersebut akhirnya dapat diatasi dengan baik.

Dalam skripsi ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik dari aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki penulis.

Selanjutnya dalam penulisan skripsi ini penulis banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan rasa hormat dan hati yang tulus penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yang teristimewa, Penulis ucapkan kepada kedua orangtua penulis yakni Ayahanda H. Martaon Nasution dan Ibunda Hj. Nurhalimah tercinta dengan segenap ketulusan, memberikan semangat, motivasi, dukungan moril maupun material dan do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri SE,MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan SE, M.Si selaku Wakil I Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Fitriani Saragih, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Zulia Hanum, S.E, M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak M. Firza Alpi, S.E., M. Si selaku Dosen pembimbing skripsi yang telah sabar dan bersedia meluangkan waktunya dan telah banyak memberikan dukungan, pemikiran dan pengarahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu dosen yang telah banyak berjasa dalam memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
10. Seluruh Staff dan Pegawai Kantor Pusat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.

11. Penulis juga persembahkan untuk teman-teman penulis khususnya kelas F Akuntansi (siang) yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam mengerjakan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak demi penyempurnaan skripsi ini.

Semoga tulisan ini menjadi gerbang kesuksesan yang insyaAllah akan penulis raih, amin. Dan semoga Allah SWT memberikan imbalan yang setimpal atas jasa dan kebaikan kepada pihak- pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis. Akhir kata Penulis ucapkan banyak terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.....

Medan, November 2018

Penulis

ANNI KHOLILAH

Npm : 1405170743

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan dan Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teori	11
1. Kinerja Karyawan	11
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	11
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
c. Karakteristik KinerjaKaryawan	12
d. Indikator Kinerja Karyawan	13
2. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	14
a. Pengertian dan Konsep Dasar GCG	14
b. Manfaat GCG	15
c. Prinsip-Prinsip GCG.....	16
d. Faktor Keberhasilan Penerapan GCG	18
e. Tujuan dan Manfaat Prinsip-Prinsip GCG	19
3. Teori <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	19
a. Teori Agensi.....	19
b. Teori <i>Stakeholders</i>	20
c. Teori Tata Laksana.....	21
4. Penelitian Terdahulu.....	23
B. Kerangka Berfikir	25
C. Hipotesis	30

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	32
B. Definisi Operasional Variabel	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian	36
D. Populasi dan Sampel	37
E. Jenis dan Sumber Data	38
F. Teknik Pengumpulan Data.....	38
G. Teknik Analisis Data.....	39

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	47
B. Pembahasan	65

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	71
B. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	29
Gambar 4.1 Histogram.....	56
Gambar 4.2 Grafik P-Plot.....	56
Gambar 4.3 Scaterplot.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 2.1	Waktu Penelitian	36
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	46
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Kelamin	47
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	47
Tabel 4.4	Tabulasi Responden Berdasarkan Keterbukaan.....	48
Tabel 4.5	Tabulasi Jawaban Responden Akuntabilitas.....	49
Tabel 4.6	Tabulasi Jawaban Responden Pertanggungjawaban	49
Tabel 4.7	Tabulasi Jawaban Responden Kemandirian	50
Tabel 4.8	Tabulasi Jawaban Responden Kewajaran.....	50
Tabel 4.9	Tabulasi jawaban Responden Kinerja Karyawan.....	51
Tabel 4.10	Uji Validitas Variabel Keterbukaan	51
Tabel 4.11	Uji Validitas Variabel Akuntabilitas	52
Tabel 4.12	Uji Validitas Variabel Pertanggungjawaban.....	52
Tabel 4.13	Uji Validitas Variabel Kemandirian.....	53
Tabel 4.14	Uji Validitas Variabel Kinerja	53
Tabel 4.15	Uji Reliabilitas.....	54
Tabel 4.16	Uji Normalitas	55
Tabel 4.17	Uji Multikolinearitas.....	57
Tabel 4.18	Regresi Berganda.....	59
Tabel 4.19	Uji t	60
Tabel 4.20	Uji f.....	62
Tabel 4.21	Model Summary	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau karyawan untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan.

Bank Mandiri membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan dalam rangka mendukung serta meningkatkan performa Bank Mandiri, perusahaan memastikan telah memilih talen-talen yang terbaik untuk mengisi seluruh posisi jabatan strategis. Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan setiap perusahaan, karyawan dapat diartikan sebagai setiap orang yang memberikan jasa kepada perusahaan ataupun organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja, yang mana dari jasa tersebut karyawan akan mendapatkan balas jasa berupa gaji dan kompensasi-kompensasi lainnya.

Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko 2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson, 2006) dan kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Amstrong dan Baron (dalam Fahmi, 2013) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Masih dalam Fahmi (2013), Indra Bastian lebih jauh menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam prumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dari aktivitas dan perilakunya yang diarahkan untuk melaksanakan tugas sesuai jabatan dan deskripsi tugas yang telah ditetapkan organisasi, dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan upaya pada pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, untuk menghasilkan kinerja yang baik, suatu organisasi atau perusahaan diharapkan untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik atau yang sering dikenal *Good Corporate Governance* (GCG).

Good Corporate Governance (GCG) adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta

kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholder* khususnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan untuk mengatur, kewenangan Direktur, manajer, pemegang saham dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu.

Menurut sebuah kajian yang diselenggarakan oleh Bank dunia, lemahnya implementasi sistem tata kelola perusahaan atau yang biasa dikenal dengan istilah *Corporate Governance* merupakan salah satu faktor penentu krisis parahnya krisis yang terjadi di Asia Tenggara (*The World Bank*, 1998, dalam Oktapiyani, 2009). Kelemahan tersebut dilihat dari minimnya pelaporan kinerja keuangan, kurangnya pengawasan atas aktivitas manajemen oleh Dewan Komisaris dan Auditor, serta kurangnya intensif eksternal untuk mendorong terciptanya efisiensi di perusahaan melalui persaingan yang *fair*. Lemahnya penerapan *Corporate Governance* inilah yang menjadi pemicu utama terjadinya berbagai skandal keuangan pada bisnis perusahaan. Banyak pihak yang mulai berpikir bahwa penerapan *Corporate Governance* menjadi suatu kebutuhan bisnis sebagai barometer akuntabilitas dari suatu perusahaan.

Penerapan *Good Corporate Governance* juga menjadi permasalahan yang penting dalam dunia perbankan. Semenjak krisis keuangan yang melanda Indonesia tahun 1997 telah menghancurkan berbagai sendi perekonomian salah satunya perbankan yang mengakibatkan krisis perbankan terparah dalam sejarah perbankan nasional yang menyebabkan penurunan kinerja perbankan nasional. Dalam seminar restrukturisasi perbankan di Jakarta pada tahun 1998 disimpulkan beberapa penyebab menurunnya kinerja perbankan, antara lain:

1. Semakin meningkatnya kredit bermasalah perbankan, yang menyebabkan Bank harus menyediakan cadangan penghapusan hutang yang cukup besar sehingga mengakibatkan kemampuan Bank memberikan kredit menjadi terbatas.
2. Dampak likuiditas Bank 1 November 1997 yang mengakibatkan turunya kepercayaan masyarakat terhadap perbankan dan pemerintah, sehingga memicu penarikan dana yang secara besar-besaran.
3. Semakin turunnya permodalan Bank-Bank.
4. Banyak Bank yang tidak mampu melunasi kewajibannya karena menurunnya nilai tukar rupiah.
5. Manajemen Bank yang tidak profesional.

Melihat Kondisi bermasalah tersebut, Pemerintah menjalankan kebijakan reformasi perbankan pada Maret 1999 dengan melakukan penutupan Bank, Pengambilalihan 7 Bank, rekapitulasi 9 Bank, dan menginstruksikan 73 bank untuk mempertahankan operasinya tanpa melakukan rekapitulasi sehingga pada tahun 2001 jumlah bank yang tersisa sebanyak 151 bank. Selain melaksanakan kebijakan reformasi perbankan, pada tahun 2004 pemerintah melalui Bank Indonesia (BI) melakukan pembenahan fundamental terhadap perbankan nasional yaitu dengan dikeluarkannya API (Arsitektur Perbankan Indonesia).

Arsitektur Perbankan Indonesia (API) merupakan suatu kerangka dasar sistem perbankan Indonesia yang bersifat menyeluruh dan memberikan arahan, bentuk dan tatanan industri perbankan untuk rentang waktu lima sampai sepuluh tahun ke depan. Didalamnya terdapat enam pilar utama yang

merupakan sasaran yang ingin dicapai, salah satunya adalah menciptakan *Corporate Governance* untuk memperkuat kondisi internal perbankan nasional.

Penerapan *Good Corporate Governance* ini dinilai dapat memperbaiki citra perbankan yang sempat buruk, melindungi kepentingan *stakeholders* serta meningkatkan kinerja karyawan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan etika-etika umum pada industry perbankan dalam rangka mencitrakan sistem perbankan yang sehat. Selain itu penerapan *Good Corporate Governance* didalam perbankan diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja perbankan, dikarenakan penerapan *Corporate Governance* ini dapat meningkatkan kinerja keuangan, mengurangi resiko akibat tindakan pengelolaan yang cenderung menguntungkan diri sendiri.

Penerapan GCG pada Bank Mandiri merupakan salah satu faktor keberhasilan organisasi dalam meraih cita-cita tiap jenis organisasi. Perkembangan terbaru membuktikan bahwa manajemen tidak cukup hanya memastikan bahwa proses pengelolaan manajemen suatu organisasi berjalan dengan efisien. Dalam *Good Corporate Governance* harus diterapkan perinsip-prinsip Pedoman *Good Corporate Governance* yang telah diterbitkan merupakan langkah awal yang patut dihargai dan memerlukan penjabaran dalam implementasinya. Jika ternyata pada awalnya suatu perusahaan tersebut belum terkelola dengan baik, maka dengan adanya *Good Corporate Governance* akan menunjukkan adanya perubahan. Sebagai organisasi sektor publik pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik

secara transparan, akuntabilitas dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Baik buruknya kinerja para aparatur pemerintahan dapat ditentukan oleh beberapa faktor, namun faktor yang dijadikan pertimbangan ada dua faktor yaitu penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan komitmen organisasi.

Aspek penilaian Kinerja Karyawan di tahun 2015

Tahapan	Persentase Penilaian	Nilai Bank Mandiri
Self assessment	21%	19.86
Sistem Dokumentasi	27%	25.05
Makalah	25%	22.87
Observasi	27%	25.10
Nilai		91.88

Tabel Skor GCG Bank Mandiri tahun 2007-2015

(GCG)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Skor	91,85	92,36	92,88	91,90	92,89	91,97	92,88	92,91	92,93

Pada Data tabel skor GCG ini dapat dilihat bahwa adanya Kenaikan dan penurunan yang tidak tetap pada tingkatan tata kelola perusahaan setiap tahunnya hal ini terjadi karena belum tercapainya penerapan *Good Corporate Governance* secara efektif yaitu belum mencapai tujuan hasil kerja yang maksimal, hal ini diakibatkan karena :

1. Kurangnya keterbukaan terhadap kinerja karyawan, seperti kurangnya keterbukaan pada saat pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen dan kurangnya keterbukaan pada saat menetapkan tujuan perusahaan dengan jelas.
2. Kurangnya akuntabilitas terhadap kinerja karyawan, seperti kurangnya akuntabilitas pada saat Dewan memastikan ketaatan terhadap hukum dan

perundang-undangan yang berlaku dan mempertimbangkan kepentingan *stakeholders*.

3. Kurangnya pertanggungjawaban terhadap kinerja karyawan, seperti kurangnya pertanggungjawaban pada saat perusahaan membayar pajak tidak tepat waktu.
4. Kurangnya kemandirian terhadap kinerja karyawan, seperti kurangnya kemandirian pada saat pengelolaan perusahaan bebas dari pengaruh pihak lain.
5. Kurangnya kewajaran terhadap kinerja karyawan, seperti kurangnya kewajaran pada saat pemegang saham mendapatkan pembagian laba perusahaan berupa dividen yang tidak sesuai dengan saham yang dimilikinya.

Menurut Handayani (2002:16) efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran yaitu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, Sedangkan menurut Hidayat (1986) efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai makin tinggi efektivitasnya.

Menurut Supriatno (2000, p.17), The Indonesian Institute For Corporate Governance mendefinisikan *Good Corporate Governance* sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stockholders yang lain.

Sehingga berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik dan selanjutnya dirumuskan ke dalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.” Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat di identifikasikan masalah mengenai Pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja karyawan yaitu:

1. Kurangnya keterbukaan terhadap kinerja karyawan.
2. Kurangnya akuntabilitas terhadap kinerja karyawan.
3. Kurangnya Pertanggungjawaban terhadap kinerja karyawan.
4. Kurangnya Kemandirian terhadap kinerja karyawan.
5. Kurangnya Kewajaran terhadap kinerja karyawan.

C. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang permasalahan maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kemandirian berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kewajaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh keterbukaan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji pengaruh pertanggungjawaban terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji pengaruh kemandirian terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji pengaruh kewajaran terhadap kinerja karyawan.

Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis dalam menerapkan beberapa teori yang diperoleh dalam perkuliahan.

2. Bagi Investor

Membantu memberikan gambaran mengenai kinerja perusahaan dengan melihat penerapan GCG agar dapat mengambil keputusan investasi dengan tepat.

3. Bagi Perusahaan

Membantu memberikan gambaran tentang kinerja karyawan, dalam hal ini penerapan GCG dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan di masa mendatang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan dan berniat untuk

mengembangkannya dalam taraf yang lebih lanjut dengan penelitian yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Karyawan

a) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlalila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasanya yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthas,2005:165).

Kinerja pada dasarnya adalah suatu pencapaian yang dihasilkan atau hasil kerja yang dicapai dari suatu usaha. Pengertian kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Cahyani,2009).

b) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif

dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono,1999:27).

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c) **Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d) Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2. *Good Corporate Governance (GCG)*

a) **Pengertian dan Konsep Dasar *Good Corporate Governance (GCG)***

Pengertian istilah GCG pada zaman modern ini sudah sangat populer, namun sampai saat ini belum ada defenisi baku yang dapat disepakati oleh semua pihak. Istilah "*Corporate governace*" pertamakali dikenalkan oleh Cadbury Committee, Inggris ditahun 1922, yang menggunakan istilah tersebut dalam laporannya yang kemudian dikenal sebagai *Cadbury Report* (Agoes dan Ardana, 2009).

Agoes dan Ardana (2009) mendefenisikan tata kelola perusahaan yang baik sebagai suatu sistem yang mengatur hubungan peran Dewan Komisaris, peran Direksi, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya, dan penilaian kerjanya. Menurut Arafat, (2008:5) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan dimaksudkan untuk mengatur hubungan semua pihak dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Berdasarkan definisi di atas dapat kita pahami bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) pada intinya adalah hal-hal yang berkaitan dengan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

b) Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)

Salah satu akar krisis ekonomi di Indonesia dan krisis pasar modal di Amerika Serikat adalah buruknya kinerja perusahaan-perusahaan besar yang sebagian besar merupakan perusahaan publik yang telah terdaftar di bursa. Praktik-praktik manipulasi ini sangat merugikan para investor sehingga para investor tidak percaya lagi pada institusi pasar modal dan institusi pengawas pasar modal tersebut.

Tujuan penerapan *Good Corporate Governance* adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi serta mencegah atau memperkecil peluang praktik manipulasi dan kesalahan signifikan dalam pengelolaan

kegiatan organisasi. Menurut Agoes dan Ardana, (2009:29) mengatakan bahwa paling tidak lima alasan mengapa penerapan *Good Corporate Governance* itu bermanfaat yaitu :

- (1) Berdasarkan survei yang dilakukan oleh McKinsey & Company, menunjukkan bahwa para investor institusional lebih menaruh kepercayaan terhadap perusahaan-perusahaan di Asia yang telah menerapkan *Good Corporate Governance*.
- (2) Berdasarkan berbagai analisis ternyata, ada indikasi keterkaitan antara terjadinya krisis finansial dan krisis berkepanjangan di Asia dengan lemahnya tata kelola perusahaan.
- (3) Internasionalisasi pasar termasuk liberalisasi pasar finansial dan pasar modal menuntut perusahaan menerapkan *Good Corporate Governance*.
- (4) Walaupun *Good Corporate Governance* bukan obat mujarab untuk keluar dari krisis, namun sistem ini dapat menjadi dasar bagi berkembangnya sistem nilai baru yang lebih sesuai dengan lanskap bisnis yang kini telah banyak berubah.
- (5) Secara teoritis, praktik *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan nilai perusahaan.

c) Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) adalah kaedah, norma atau pedoman perusahaan yang diperlukan dalam sistem pengelolaan suatu perusahaan yang sehat. Dalam hubungannya dengan tata kelola Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Menteri

Negara BUMN juga mengeluarkan keputusan Nomor Kep-117/M-MBU /2002 Tentang Penerapan *Good Corporate Governance* (Agoes dan Ardana,2009). Ada lima prinsip menurut keputusan ini, yaitu :

- (1) *Transparancy* (keterbukaan informasi), artinya kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi.
- (2) *Accountability* (akuntabilitas), adalah prinsip dimana para pengelola berkewajiban untuk membina sistem akuntansi yang efektif untuk menghasilkan laporan keuangan (*financial statements*) yang dapat dipercaya.
- (3) *Responsibility* (pertanggungjawaban), adalah prinsip dimana pengelola wajib memberikan pertanggungjawaban atas semua tindakan dalam mengelola perusahaan kepada para pemangku kepentingan sebagai wujud kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- (4) *Independency* (kemandirian), artinya suatu keadaan dimana para pengelola dalam mengambil suatu keputusan bersifat profesional, mandiri, bebas dari konflik kepentingan, dan bebas dari tekanan/pengaruh dari manapun yang bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat.
- (5) *Fairness* (kewajaran) merupakan prinsip agar para pengelola memperlakukan semua pemangku kepentingan secara adil dan setara, baik pemangku kepentingan primer (pemasok, pelanggan,

karyawan, pemodal) maupun pemangku kepentingan sekunder (pemerintah, masyarakat dan yang lainnya).

d) Faktor keberhasilan Penerapan Good Corporate Governance (GCG)

Menurut KNKG (2009), keberhasilan pelaksanaan GCG pada perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain :

- (1) Komitmen dari organ perusahaan yang dilandasi oleh itikad baik untuk menerapkan GCG secara sistematis, konsisten, dan berkelanjutan.
- (2) Penciptaan sistem pelaksanaan GCG disemua lapisan melakukan deseminasi dan kewajaran secara sistematis, konsisten dan berkelanjutan dengan mengikutsertakan semua pihak yang ada dalam perusahaan dan pemangku kepentingan lainnya.
- (3) Penyesuaian peraturan dan kebijakan perusahaan dengan sistem pelaksanaan GCG.
- (4) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seluruh jajaran perusahaan yang mengacu pada pedoman perilaku (*code of conduct*).
- (5) Dukungan dari pihak *stakeholders*.
- (6) Evaluasi pelaksanaan GCG yang dilakukan berkala oleh perusahaan sendiri maupun dengan menunjuk pihak lain yg kompeten dan independen.

e) Tujuan dan Manfaat Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Pada Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, maka dapat diketahui tujuan dari penerapan prinsip-prinsip GCG yaitu :

- (1) Penerapan prinsip-prinsip GCG untuk memaksimalkan nilai BUMN agar BUMN memiliki daya saing yang kuat baik secara nasional maupun internasional, sehingga tujuan BUMN dapat tercapai.
- (2) Agar BUMN dalam menjalankan usahanya dapat dijalankan secara *profesional, transparant*, efisien serta memperdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ-organ perusahaan.
- (3) Agar setiap keputusan yang diambil oleh nilai moral dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta memperhatikan kepentingan-kepentingan para *stakeholders* (melindungi hak *stakeholders*).
- (4) Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
- (5) Meningkatkan iklim investasi nasional.

3. Teori *Good Corporate Governance* (GCG)

a) Teori Agensi (*Agency Theory*)

Konsep GCG timbul berkaitan dengan *principal agency theory*, yaitu untuk menghindari konflik antara *principal* dan agent-nya. Konflik muncul karena perbedaan kepentingan tersebut dikelola

dengan baik sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi para pihak. Teori agensi menekankan pentingnya perusahaan (pemegang saham) menyerahkan pengelolaan perusahaan kepada tenaga-tenaga ahli (*agent*) yang lebih mengerti dalam menjalankan pengelolaan perusahaan (sutedi,2011).

Pemisahan dalam pengelolaan perusahaan dari pemiliknya diajukan agar pemilik perusahaan memperoleh keuntungan yang maksimal dengan biaya yang seefisien mungkin. Tugas para *agent* adalah sesuai fungsi yang telah ditetapkan. Kinerja manajemen yang diukur dari keberhasilannya dalam memaksimalkan laba perusahaan, mendukung para *agent* untuk melakukan *earnings management* dalam menyusun laporan keuangan, perusahaan dinilai baik oleh para pemegang saham.

Teori agensi tersebut mendorong munculnya GCG dalam pengelola bisnis perusahaan, dimana GCG diharapkan dapat meminimumkan hal-hal tersebut melalui pengawasan terhadap kinerja para *agent*. GCG memberikan jaminan kepada para pemegang saham bahwa dana yang diinvestasikan dikelola dengan baik dan para *agent* bekerja dengan sesuai dengan fungsi, tanggungjawab dan untuk kepentingan perusahaan.

b) Teori Stakeholders

Pengertian *stakeholders* atau para pemangku kepentingan menurut Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate*

Governance) pada BUMN adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan BUMN karena mempunyai hubungan hukum dengan perusahaan BUMN. Perusahaan tidak hanya memandang bahwa *stakeholders* adalah investor dan kreditor saja, melainkan pemerintah, pelanggan, pemasok, karyawan (tenaga kerja), masyarakat dan lingkungan.

“Pemerintah dapat dikatakan sebagai *stakeholders* bagi perusahaan karena pemerintah mempunyai kepentingan atas aktivitas perusahaan dan keberadaan perusahaan sebagai salah satu elemen sistem sosial dalam sebuah Negara. Oleh karena itu, perusahaan tidak bisa mengabaikan peran pemerintah dalam menjalankan pengelolaan bisnis” (Sarwako, 2003).

Pihak yang paling penting dalam menjalankan pengelolaan perusahaan adalah masyarakat dan lingkungan, dimana perusahaan dituntut dapat memberi pekerjaan yang produktif dan sehat dalam masyarakat dan tanggungjawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan hidup. Dalam teori ini menunjukkan adanya peran penting *stakeholders* dalam perusahaan. Untuk itu perusahaan harus mampu memberikan kepuasan terhadap *stakeholders*, dimana perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi semua tuntutan *stakeholders* agar dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

c) **Teori Tata Laksana (*Stewardship Theory*)**

Stewardship Theory adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu

tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Bila *teori agency* menyatakan bahwa agen dan prinsipal memiliki kepentingan yang berbeda, masing-masing ingin mengoptimalkan kepentingannya. Implikasi hipotesis dari teori *agency* adalah manajer akan cenderung menghindari penurunan nilai aktiva, karena mereka tidak memnginginka *performance* laporan keuangannya menjadi buruk sehinggal mereka akan menghindari penerapan standar akuntansi penurunan nilai. Teori *Stewardship* memiliki pandangan yang berbeda bahwa manajer akan berperilaku sebagai *steward*, dan cenderung mengikuti keinginan *Principal*.

Teori *Stewardship* adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. 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 *Stewardship* berusaha mencapai sasran organisasinya. Teori tata laksana (*Stewardship Theory*) ini memandang manajemen sebagai pihak yang dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan public pada umumnya maupun *shareholders* pada khususnya (Puspitarini,2012:3).

4. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan uraian yang sudah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang diambil dari berbagai referensi yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1

Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian	Sumber
Saiful Amri (2016)	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aditec Cakra Wiyasa Semarang.	<i>Accountability, Fairness, Independency, Responsibility, dan Transparency</i>	Penerapan GCG terhadap kinerja karyawan pada PT. Aditec Cakra Wiyasa Semarang dinilai semakin meningkatkan pengelolaan dan kemakmuran bisnis perusahaan dengan tujuan mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang.	Jurnal
Nur Kholidah (2017)	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Karyawan.	Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian, Kewajaran.	Penerapan GCG ini meningkatkan kinerja yang baik, komunikasi antara atasan dengan bawahan atau karyawan sehingga menjadi efisien, efektif dan produktif.	Jurnal
Nyoman Tjager (2004)	<i>Corporate Governance</i> Teori.	GCG di Asia	-	Buku
Vinda (2015)	Pengaruh Penerapan <i>Good</i>	<i>Accountability, Fairness, Independency,</i>	Penerapan GCG ini dijadikan sebagai standar	Jurnal

	<i>Corporate Governance</i> Pada Kinerja Karyawan.	<i>Responsibility, dan Transparency</i>	pengukuran kesesuaian dan penyimpangan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.	
Iqbal Bukhori (2012)	Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan.	<i>Accountability, Fairness, Independency, Responsibility, dan Transparency</i>	Penerapan GCG ini digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan karna akan berpengaruh terhadap perkembangan Perusahaan.	Skripsi

B. Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir merupakan unsur-unsur pokok penelitian yang dapat menggambarkan rangkaian variabel yang akan di teliti dan di jelaskan.

Kerangka berfikir akan menghubungkan antara variabel-variabel penelitian yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

a) Pengaruh Keterbukaan (*transparency*) pada Kinerja Karyawan

Keterbukaan adalah kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Penyampaian informasi yang memadai, akurat dan tepat waktu kepada *stakeholders* harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat dikatakan transparan. Keterbukaan mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan, dimana pengungkapan yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Kurangnya pernyataan keuangan yang menyeluruh menyulitkan pihak luar untuk menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki uang yang menumpuk dalam tingkat yang mengkhawatirkan. Kurangnya

informasi akan membatasi kemampuan investor untuk memperkirakan nilai dan risiko serta pertambahan dari perubahan modal (*volatility of capital*), Labesi (2013:3).

Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, prinsip keterbukaan mengatur bagaimana pihak manajemen dapat memajemen risiko untuk memastikan seluruh risiko dapat dikelola pada waktu yang dapat ditolelir yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamid *et.al* (2015), menunjukkan hasil bahwa keterbukaan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, inti dari prinsip ini adalah meningkatkan keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar.

Prinsip ini ditunjukkan melalui piagam komite audit (audit committee charter), program kerja tahunan, serta rapat komite audit secara periodik yang didokumentasikan dalam notulen rapat. Komite audit hendaknya membuat laporan secara berkala kepada komisaris tentang pencapaian kerjanya sebagai wujud pengungkapan (*disclosure*). Diharapkan agar laporan tersebut dituangkan dalam laporan tahunan (*annual report*) perusahaan yang dipublikasikan kepada publik. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

X₁: Keterbukaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

b) Pengaruh Akuntabilitas (*accountability*) pada Kinerja Karyawan

Akuntabilitas menekankan pada pentingnya penciptaan sistem pengawasan yang efektif berdasarkan pembagian kekuasaan antara komisaris, direksi dan pemegang saham yang meliputi monitoring, evaluasi dan

pengendalian terhadap manajemen untuk meyakinkan bahwa manajemen bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan pihak-pihak berkepentingan lainnya, Hardikasari (2011:22). Febriani *et.al* (2016), mengemukakan bahwa akuntabilitas mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas mengatur bagaimana sebaiknya perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris. Peran audit intern ini dapat membantu dalam memperbaiki kinerja perusahaan. Para auditor intern ini akan memberikan masukan kepada pihak manajemen atas kesalahan dan kekurangan yang akan datang, sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat. Prinsip ini ditunjukkan oleh frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota komite audit. Selain itu, komite audit seharusnya memiliki kapabilitas, kompensasi dan pengalaman di bidang audit serta proses bisnis perusahaan agar dapat bekerja secara professional. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

X₂: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

c) Pengaruh Pertanggungjawaban (*responsibility*) pada kinerja karyawan

Hasil penelitian Mutamimah dan Phradiansah (2014), menunjukkan bahwa pertanggungjawaban mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa perusahaan akan menjadi professional dan penuh etika, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan juga perusahaan. Kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan

yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan menyadari akan adanya tanggung jawab sosial, menghindari penyalahgunaan wewenang kekuasaan, menjadi professional dan menjunjung etika dan memelihara bisnis yang kuat, Suci dan Khairani (2010:9). Prinsip pertanggungjawaban ini mengatur pemenuhan tanggung jawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholders* yang mencakup hal-hal yang terkait dengan peraturan hubungan antara perusahaan dengan seluruh *stakeholders* untuk mewujudkan perusahaan sebagai perusahaan yang baik.

Segala kebijakan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan kepada pemegang saham dan stakeholder lainnya, termasuk kepada public. Perusahaan hendaknya memberikan kebebasan berorganisasi kepada karyawan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, misalnya karyawan diberikan kesempatan membentuk serikat karyawan atau forum pekerja untuk menanampung aspirasi para karyawan. Manajemen perusahaan tidak perlu mengekang atau membatasi kegiatan serikat karyawan atau forum pekerja, asal dijalankan secara benar dan proporsional. Dalam hal ini, manajemen perlu menjaga hubungan kemitraan (*partnership*) dengan serikat karyawan atau forum pekerja agar terbina suasana kerja yang kondusif. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

X₃: Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

d) Pengaruh Kemandirian (*independency*) pada Kinerja Karyawan

Penelitian Suci dan Khairani (2010), hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan pekerjaan,

karyawan lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri sehingga kinerjanya lebih terpercaya. Kemandirian suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh / tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat, Suci dan Khairani (2010:9). Hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan, yaitu prinsip ini mengatur tentang bagaimana karyawan mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa karyawan dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawab dalam mengelola kegiatan perusahaan bebas dari tekanan atau pengaruh, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

X₄: Kemandirian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

e) Pengaruh Kewajaran (*fairness*) pada Kinerja Karyawan

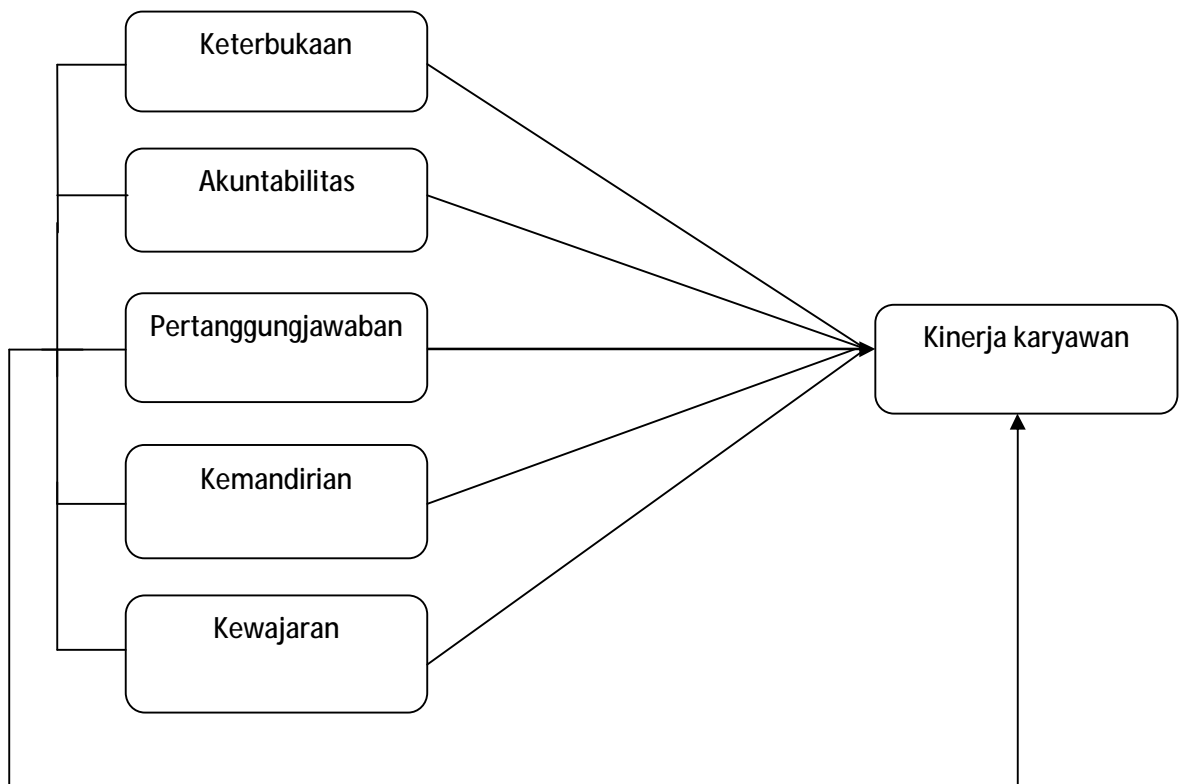
Hasil penelitian Hamid *et.al* (2015), menunjukkan bahwa kewajaran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa kewajaran meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan, sehingga kinerja karyawan akan stabil karena para pemegang saham mengetahui secara detail seluruh informasi perusahaan.

Kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Suci dan Khairani (2010:9). Prinsip kewajaran

mengatur bagaimana menetapkan peran dan tanggung jawab manajemen dalam mengelola masing-masing pertanggungjawabannya. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

X₅: Kewajaran berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kerangka pemikiran diatas dapat penulis gambarkan dan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1

C. Hipotesis

“ Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah yang berasal dari teori” (Juliandi 2013:45)

Kesimpulan atau jawaban sebenarnya atas penelitian yang dilakukan tersebut akan ditemukan apabila peneliti telah melakukan analisis data

penelitian. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan masih berdasar pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis tersebut biasa tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan penerapan prinsip keterbukaan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh yang signifikan penerapan prinsip Akuntabilitas (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh yang signifikan penerapan prinsip Pertanggungjawaban (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.
4. Ada pengaruh yang signifikan penerapan prinsip kemandirian (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.
5. Ada pengaruh yang signifikan penerapan prinsip Kewajaran (X_5) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.
6. Ada pengaruh secara simultan prinsip *Good Corporate Governance* keterbukaan (X_1), akuntabilitas (X_2), pertanggungjawaban (X_3),

kemandirian (X_4), kewajaran (X_5) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT.
Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian bentuk asosiatif yaitu yang menggambarkan suatu keadaan dimana bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang berasal dari data perusahaan yang diperoleh langsung dari sumber asli yang dilakukan oleh karyawan/karyawan perusahaan.

Pendekatan Kuantitatif adalah jenis pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini, yaitu pendekatan yang didasari pada pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka-angka dan dianalisa menggunakan prosedur statistik.

B. Defenisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini penulis menggunakan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan. Adapun definisi dari variabel penelitian diatas adalah sebagai berikut :

1. Definisi Good Corporate Governance

Good Corporate Governance merupakan suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang. (Effendi;2009).

Dalam penelitian ini digunakan dua macam variabel penelitian, yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu:

1. Keterbukaan (KT) adalah kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Keterbukaan dalam menyampaikan informasi juga mengandung arti bahwa informasi yang disampaikan harus lengkap, benar dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan, adapun indikator yang digunakan yaitu :

- (a) Kemudahan akses informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
- (b) Keterbukaan dalam pelaksanaan proses pengambilan keputusan.
- (c) Meningkatkan jalur arus informasi melalui kerja sama dengan media massa dan lembaga non pemerintahan.

2. Akuntabilitas (AK), pentingnya penciptaan sistem pengawasan yang efektif berdasarkan pembagian kekuasaan antara komisaris, direksi dan pemegang saham yang meliputi monitoring, evaluasi dan pengendalian terhadap manajemen untuk meyakinkan bahwa manajemen bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan pihak-pihak berkepentingan lainnya, adapun indikator yang digunakan yaitu:

- (a) Kejelasan fungsi.
- (b) Pembagian tugas yang jelas antar organ.
- (c) Pemberdayaan Satuan Pengawasan Internal dan Komite Audit.

3. Pertanggungjawaban (PE) merupakan kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan menyadari akan adanya tanggungjawab sosial, menghindari penyalahgunaan wewenang kekuasaan, menjadi professional dan menjunjung etika dan memelihara bisnis yang kuat, adapun indikator yang digunakan yaitu:

- (a) Pemenuhan kewajiban kepada pihak ketiga dengan baik dan tepat waktu.
- (b) Pelaksanaan pengadaan, pengangkatan, penempatan, pemberhentian, kedudukan, kepangkatan, jabatan, gaji/upah, kesejahteraan dan penghargaan.
- (c) Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

4. Kemandirian (KN), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara professional tanpa bentura kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat, adapun indikator yang digunakan yaitu:

- (a) Perusahaan dikelola secara professional tanpa benturan kepentingan atau tekanan pihak lain.
- (b) Saling menghormati hak, kewajiban, tugas, wewenang serta tanggungjawab masing-masing.

5. Kewajaran (KW), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan

peraturan perundang-undangan yang berlaku, adapun indikator yang digunakan yaitu:

- (a) Memberikan kondisi kerja yang baik dan aman bagi setiap karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta peningkatan kesejahteraannya sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan.
- (b) Adil dan bebas dari bias karena perbedaan suku, asal-usul, jenis kelamin, agama atau hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan kinerja.

Adapun variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (KK), merupakan tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Riduwan dan Kuncoro, (2007:186) indikator kinerja adalah :

- (1) Kemampuan, terkait dengan penguasaan pekerjaan pada setiap karyawan, serta penguasaan metode dalam menyelesaikan pekerjaan oleh setiap karyawan.
- (2) Prakarsa atau inisiatif, antara lain berfikir positif lebih baik, mewujudkan kreatifitas dan pencapaian prestasi.

- (3) Ketepatan waktu, terkait dengan pemanfaatan waktu luang sebelum jam kerja resmi, serta pemanfaatan waktu efektif dalam setiap pekerjaan.
- (4) Kualitas hasil kerja, meliputi pemberian kepuasan yang maksimal bagi konsumen dan memberikan informasi yang akurat bagi konsumen.
- (5) Komunikasi, antara lain mutu dalam penyampaian materi dan penguasaan materi yang disampaikan pada nasabah.

Kinerja (pretasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:18).

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara Jl. Letjen. M.T Haryono Gd. Uniland Lt. 6 Medan .

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2017 sampai dengan bulan Maret 2018 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Desember 2017				Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul			■	■												
2	Pembuatan Proposal					■	■	■	■								
3	Perbaikan Proposal							■	■	■	■	■	■				
4	Seminar Proposal											■	■				
5	Riset											■	■	■	■	■	■
6	Bimbingan Skripsi													■	■	■	■
7	Penyusunan Skripsi																■
8	Sidang Meja Hijau																

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010:80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Seluruh Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 30 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2010:116) menjelaskan bahwa sampel yaitu bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Arikunto (2006) menyatakan bahwa penentuan pengambilan sampel apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subyeknya lebih besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20-55 % atau lebih.

Maka yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 30 orang, cara pengumpulan datanya dilakukan dengan cara sensus yaitu pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh tersebut merupakan hasil pengolahan sensus disebut sebagai data sebenarnya (*true value*) atau sering disebut juga parameter.

E. Jenis dan Sumber data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian data kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif analitis, menurut Soegiyono (2009) merupakan metode yang bertujuan mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap suatu obyek penelitian yang diteliti melalui sampel atau data yang telah terkumpul dan membuat kesimpulan yang berlaku umum.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini, yaitu data primer, merupakan data penelitian yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian, data primer berupa opini dari karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner Skala Likert yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dari para responden yang

menjadi sampel penelitian. kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang berbentuk pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Alasan menggunakan kuisisioner karena jawaban yang diperoleh dari responden akan berupaya mengukur apa yang ditemukan dalam wawancara, selain itu juga untuk menentukan seberapa luas atau terbatasnya sentimen yang diekspresikan dalam suatu wawancara.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, statistik yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Menurut Santoso (2009:68), bahwa validitas dalam penelitian di artikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Jadi validitas merupakan kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang seharusnya diukur oleh sebab itu alat ukur yang valid akan memiliki varians kesalahan yang rendah sehingga diharapkan alat tersebut akan di percaya, bahwa angka yang dihasilkan merupakan angka yang sebenarnya.

Menurut (Santoso,2009:72), bahwa tujuan pengujian validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Pengujian validitas menggunakan ketentuan jika signifikansi dari r hitung atau r hasil $>$ r tabel maka item variabel disimpulkan valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauhmana suatu pengukuran dapat memberikan suatu hasil yang relatif sama, jika dilakukan pengukuran kembali pada subyek penelitian yang sama, relatif sama berarti tetap adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran, atau dengan kata lain jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu.

Menurut (Umar, 2009:27) menyatakan bahwa reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $>$ 0,60 (Ghozali, 2011:42)

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi hubungan antara prinsip-prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) yang diproksi dengan keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$KK = a + b_1 KT + b_2 AK + b_3 PE + b_4 KN + b_5 KW + e$$

Keterangan:

KK = Kinerja Karyawan

a = Konstanta regresi berganda

b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 = Koefisien regresi

KT = Keterbukaan

AK = Akuntabilitas

PE = Pertanggungjawaban

KN = Kemandirian

KW = Kewajaran

E = Error

4. Uji Asumsi Klasik

Agar regresi berganda dapat digunakan, maka terdapat kriteria-kriteria dalam asumsi klasik yakni:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel gangguan atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2010:89). Untuk menguji apakah distribusi normal atau tidak, salah satunya adalah dengan menggunakan metode analisis grafik dari normal *P – P Plot of Regresion Standardizert Residual*, untuk mengetahuinya diasumsikan sebagai berikut:

1. Jika ada titik-titik data yang menyebar disekitar garis normal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika titik-titik data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini untuk menguji model regresi ditemukan ada korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai antar korelasi antar semua variabel bebas sama dengan 0 (Ghozali, 2010:30). Menurut sANtoso (2009:26), pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah:

1. Mempunyai nilai VIF disekitar angka 10.
2. Mempunyai angka *tolerance* mendekati 1.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi tidak kesamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika Variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2010:69). Menurut Santoso (2009:21) deteksi adanya heterokedastisitas adalah deteksi dengan melihat ada tidaknya pada tertentu pada grafik. Dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah di standardized. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika ada pola, seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang tempat relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut waktu biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Kuncoro, 2007:100).

6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui model regresi linier berganda. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 5\%$

a. Uji Parsial (uji t)

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam

menerangkan variasi-variabel terikat (Kuncoro, 2007:97). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *signifinance* level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji Simultan (uji F)

Pengujian ini pada dasarnya digunakan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas untuk dapat menjelaskan keragaman variabel terikat, serta untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki hubungan simultan terhadap variabel terikatnya atau koefisien regresi sama dengan nol.

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. H_0 = Hipotesis (H_0) yang hendak diuji adalah apakah parameter dalam model sama dengan nol atau

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. H_a = tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol,
atau $H_a : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$

Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Teknik Analisis Data

1. Karakteristik Responden

Dalam menyebarkan angket yang penulis lakukan terhadap 30 responden, tentu memiliki perbedaan karakteristik baik itu secara usia, kelamin, dan tingkat pendidikan. Banyaknya karyawan yang bekerja Bank Mandiri, oleh karena itu perlu adanya pengelompokan untuk masing-masing identitas pribadi para responden.

Data kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden, yakni usia, jenis kelamin dan pendidikan. Tabel-tabel dibawah ini akan menjelaskan karakteristik responden penelitian.

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent
30-40	4	13.0	13.0
> 40	26	87.0	87.0
Total	30	100	87.0

Sumber data : SPSS

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan di Bank Mandiri terdiri dari berbagai karakteristik usia yang berbeda-beda dari yang muda sampai yang tua. Hal ini berarti karyawan yang berada di Bank Mandiri didominasi umur > 40 (87%) dan usia 30-40 (13%) tetapi yang muda sampai yang tua mempunyai pendapat yang berbeda-beda.

Berikut adalah tabel distribusi responden berdasarkan jenis kelamin karyawan yang ada di Bank Mandiri

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent
Laki-Laki	18	60.0	60.0
Wanita	12	40.0	40.0
Total	30	100.0	100.0

Sumber data : SPSS

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden penelitian ini terdiri wanita 12 orang (40%) dan karyawan laki-laki 18 orang (60%). Persentase karyawan Bank Mandiri antara karyawan wanita lebih sedikit dibandingkan karyawan laki-laki memiliki jumlah yang lebih banyak. Hal ini berarti karakteristik berdasarkan jenis kelamin karyawan tidak didominasi jenis kelamin laki-laki, tetapi setiap laki-laki maupun perempuan memiliki pendapat mengenai kinerja karyawan .

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent
S1	25	83.0	83.0
≥S2, S3	5	17,0	17,0
Total	30	100.0	100.0

Sumber data : SPSS

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 yaitu sebanyak 25 orang (83%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Bank Mandiri lebih banyak berpendidikan S1. Dan karyawan memiliki karakteristik pendidikan cukup tinggi. Sehingga diharapkan mampu memahami variabel-variabel dalam penelitian ini.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden yang berjumlah 30 orang. Dimana responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Mandiri Pada penelitian ini pula penulis menggunakan *questioner* sebagai alat untuk menganalisa data agar dapat menghasilkan penelitian yang berguna.

pengaruh secara simultan prinsip *Good Corporate Governance* keterbukaan (X_1), akuntabilitas (X_2), pertanggungjawaban (X_3), kemandirian (X_4), kewajaran (X_5) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara.

Dalam penelitian ini, variabel penelitian yang diamati ada lima (5) variabel X, yaitu kebijakan keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran dan 1 (satu) variabel Y yaitu kinerja karyawan (Y). Berikut adalah hasil tabulasi jawaban responden untuk masing-masing variabel

a. Variabel Keterbukaan

Tabel 4.4
Tabulasi Jawaban Responden Keterbukaan

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	50	10	33	4	13	1	3	0	0	30	100
2	25	83	3	10	1	3	1	3	0	0	30	100
3	11	37	11	37	2	7	5	17	1	2	30	100
4	8	27	12	40	4	13	4	13	2	13	30	100
5	23	77	2	46	2	7	3	10	0	0	30	100
6	18	27	4	6	8	27	1	3	1	3	30	100
Total	100	301	42	172	21	70	13	49	4	8		
Rata-Rata	17	50	7	29	3	12	2	8	1	4		

Sumber : Data diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel keterbukaan responden banyak yang menjawab setuju (29%), hal ini menunjukkan bahwa keterbukaan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Mandiri.

Tabel 4.5
Tabulasi Jawaban Responden Akuntabilitas

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	9	30	9	30	9	30	2	7	1	4	30	100
2	8	27	9	30	10	33	3	10	0	0	30	100
3	10	33	10	33	8	27	2	0	0	0	30	100
4	5	16	10	33	10	33	5	17	0	0	30	100
Total	32	106	38	126	37	123	12	34	2	4		
Rata-Rata	8	27	10	32	9	31	3	9	1	1		

Sumber : Data diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel akuntabilitas responden banyak yang menjawab setuju (32%), hal ini menunjukkan akuntabilitas yang dilakukan karyawan Bank Mandiri sudah berjalan dengan baik sehingga responden menjawab setuju.

Tabel 4.6
Tabulasi Jawaban Responden Pertanggungjawaban

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	47	13	43	1	3	1	3	1	3	30	100
2	18	60	2	7	3	6	7	23	0	0	30	100
3	9	30	14	47	1	3	6	20	0	0	30	100
Total	41	137	29	97	5	12	14	46	2	3		
Rata-Rata	14	46	10	32	2	4	5	15	1	1		

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel penerapan pertanggungjawaban banyak yang menjawab setuju (32%), hal ini menunjukkan penerapan pertanggungjawaban pada karyawan Bank Mandiri sudah berjalan dengan baik sehingga responden menjawab setuju.

Tabel 4.7
Tabulasi Jawaban Responden Kemandirian

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	53	10	33	1	3	1	3	0	0	30	100
2	18	60	9	30	1	3	2	7	1	3	30	100
Total	34	113	19	63	2	6	3	10	3	2		
Rata-Rata	17	57	10	32	1	4	1	5	2	1		

Sumber : Data diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kemandirian responden banyak yang menjawab setuju (32%), hal ini menunjukkan kemandirian yang dilakukan karyawan Bank Mandiri sudah baik sehingga responden menjawab setuju.

Tabel 4.8
Tabulasi Jawaban Responden Kewajaran

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	50	10	33	4	13	1	3	0	0	30	100
2	15	50	10	33	4	13	1	3	0	0	30	100
3	11	37	11	37	4	13	2	6	2	4	30	100
Total	41	137	31	103	12	39	4	12	3	4		
Rata-Rata	14	46	10	34	4	13	1	4	2	1		

Sumber : Data diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kewajaran, responden banyak menjawab setuju (34%). Hal ini menunjukkan bahwa kewajaran yang dilakukan karyawan Bank Mandiri sudah baik sehingga responden menjawab setuju.

Tabel 4.9
Tabulasi Jawaban Responden Kinerja karyawan

No pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	9	30	9	30	9	30	2	7	2	7	30	100
2	8	27	8	27	10	32	4	13	0	0	30	100
3	11	37	11	37	6	20	2	7	0	0	30	100
4	9	30	9	30	9	30	2	7	0	0	30	100
5	11	37	11	37	6	20	2	7	0	0	30	100
Total	48	161	57	161	40	132	12	41	2	7		
Rata-Rata	10	32	11	32	8	26	2	8	0	1		

Sumber : Data diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kinerja karyawan responden banyak yang menjawab setuju (32%), hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang dilakukan sudah baik sehingga responden menjawab setuju. Berdasarkan data

dari hasil hasil jawaban responden maka dapat dilihat dari masing-masing variabel lebih banyak menjawab setuju.

Tabel 4.10
Uji Validitas Variabel Keterbukaan

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,474 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,646 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,622 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,595 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,592 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 6	0,412 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2017

Dari 6 pernyataan mengenai keterbukaan berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 6 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.11
Tabel Uji Validitas Akuntabilitas

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,750 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,745 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,678 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,561 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2017

Dari 4 pernyataan mengenai akuntabilitas berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 4 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.12**Tabel Uji Validitas Pertanggungjawaban**

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,500 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,800 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,783 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2016

Dari 3 pernyataan mengenai pertanggungjawaban berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 3 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.13**Uji Validitas Variabel Kemandirian**

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,462 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,725 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2017

Dari 2 pernyataan mengenai kemandirian berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 2 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.14**Uji Validitas Variabel Kewajaran**

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,489 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,750 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,720 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2017

Dari 3 pernyataan mengenai kemandirian berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 3 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.15
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0,489 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,750 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,720 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,680 (positif)	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,457 (positif)	0,2162	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS 2017

Dari 5 pernyataan mengenai pelayanan kinerja berupa ketanggapan yang diajukan penulis kepada responden, 5 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.16
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Keterbukaan	0,647	6
Akuntabilitas	0,626	4
Pertanggungjawaban	0,665	3
Kemandirian	0,692	2
Kewajaran	0,604	3
Kinerja	0,690	5

3. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk menentukan model regresi dapat diterima secara ekonometrik. Untuk menghasilkan suatu model regresi yang baik, analisis regresi memerlukan pengujian asumsi klasik sebelum melakukan pengujian hipotesis. Apabila terjadi penyimpangan dalam pengujian asumsi klasik perlu dilakukan perbaikan terlebih dahulu.

Sebelum dilakukan analisis regresi maka dilakukan uji asumsi klasik, adapun uji asumsi klasik yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel residual berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S), grafik Histogram, dan grafik Normal Plot. Uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan membuat hipotesis:

H_0 : Data residual berdistribusi normal

H_a : Data residual tidak berdistribusi normal

Dalam uji Kormogrov-Smirnov, pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan yaitu:

jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka distribusi data tidak normal,

jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka distribusi data normal.

Hasil uji kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.17
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

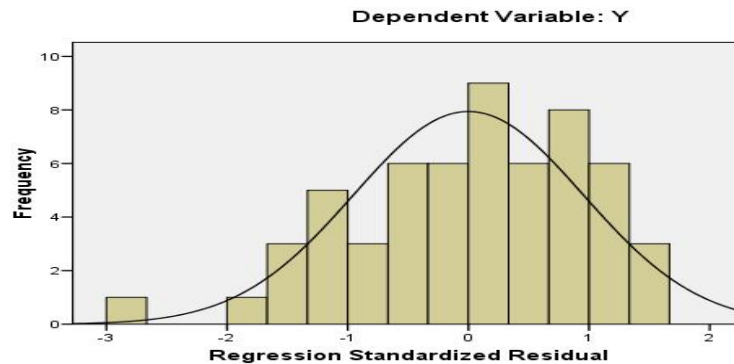
		X1	X2	X3	X4	X5	Y
N		30	30	30	30	30	30
Normal Parameters(a,b)	Mean	24,2632	15,315	15,035	22,543	20,245	23,543
	Std. Deviation	2,72899	8	1	9	6	9
Most Extreme Differences	Absolute	,129	,207	,148	,131	,163	,124
	Positive	,100	,105	,088	,085	,136	,083
	Negative	-,129	-,207	-,148	-,131	-,163	-,124
Kolmogorov-Smirnov Z		,972	1,565	1,114	,992	1,227	,939
Asymp. Sig. (2-tailed)		,301	,149	,167	,279	,098	,341

Sumber : Data diolah 2016

Dari hasil pengolahan data tersebut, besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov*

adalah $X_1 = 0,301$, $X_2 = 0,149$, $X_3 = 0,167$, $X_4 = 0,279$, $X_5 = 0,098$ dan $Y = 0,341$

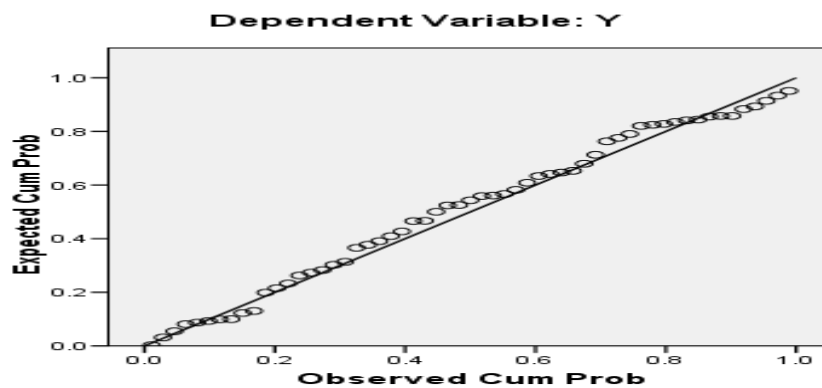
maka disimpulkan data terdistribusi secara normal karena $p > 0,05$. Data yang terdistribusi secara normal tersebut.



Gambar 4.1
Histogram

Berdasarkan grafik diatas dapat disimpulkan bahwa distribusi data normal karena grafik histogram menunjukkan distribusi data mengikuti garis diagonal yang tidak menceng (*skewness*) ke kiri maupun ke kanan.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.2
Grafik P-Plot

Hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik p-plot dibawah ini. Pada grafik normal p-plot, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya agak mendekati dengan garis diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam model regresi terdistribusi secara normal.

b) Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antara variabel independent. Jika terjadi korelasi maka terdapat masalah multikolinearitas sehingga model regresi tidak dapat digunakan. Mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), serta menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Besarnya tingkat multikolinearitas yang masih dapat ditolerir, yaitu: *Tolerance* > 0.10, dan nilai VIF < 5. Berikut ini disajikan tabel hasil pengujian multikolinearitas:

Tabel 4.18
Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	,808	1,224
	X2	,817	1,224
	X3	,899	1,112
	X4	,817	1,224
	X5	,809	1,164

Berdasarkan pada tabel 4.5 diatas, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen yang diindikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel lebih besar dari 0,1. Nilai *tolerance* X1 = 0,808, X2 = 0,817, X3 = 0,899, X4=0,817 dan X5=0,809, variabel independen juga lebih kecil dari 5.

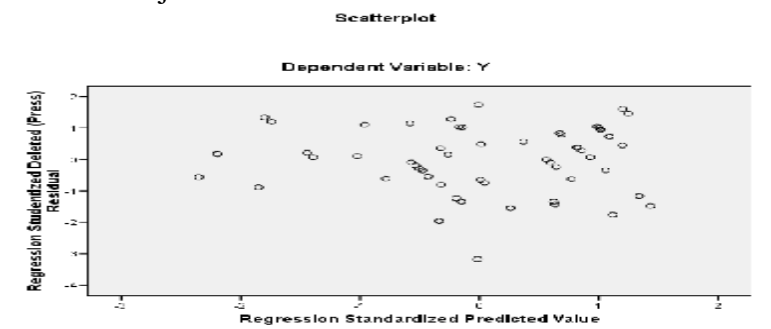
c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, karena karena untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual

satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Suatu model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian error terms untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode chart (Diagram Scatterplot), dengan dasar pemikiran bahwa :

Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin), yang ada membentuk suatu pola tertentu yang beraturan (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.

Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.3
Scaterplot

2. Analisis Regresi

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik disimpulkan bahwa model regresi yang dipakai dalam penelitian ini telah memenuhi model estimasi yang *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) dan layak dilakukan analisis regresi. Untuk menguji hipotesis, peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 18, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

a) Persamaan Regresi

Dalam pengolahan data dengan menggunakan regresi linier, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS Versi 18, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.19
Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,646	1,714		2,127	,038
X1	,232	,133	,232	1,738	,088
X2	,953	,063	,730	15,023	,000
X3	,026	,053	,022	,482	,632
X4	,329	,042	,383	7,871	,000
X5	,155	,145	,141	1,063	,293

Sumber : Data diolah 2016

Berdasarkan tabel diatas didapatlah persamaan regresi sebagai berikut

$$KM = 3,646 + 0,232 X1 + 0,953 X2 + 0,026 X3 + 0,329 X4 + 0,155 X5$$

Keterangan:

- 1) konstanta sebesar 3,646 menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel independen ($X1 = 0$, $X2 = 0$, $X3 = 0$) maka nilai kinerja karyawan sebesar 3,646.
- 2) β_1 sebesar 0,232 menunjukkan bahwa setiap kenaikan keterbukaan sebesar 1% akan diikuti oleh penurunan kinerja karyawan sebesar 0,232 dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) β_2 sebesar 0,953 menunjukkan bahwa setiap kenaikan akuntabilitas sebesar 1% akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,953 dengan asumsi variabel lain tetap.

- 4) β_3 sebesar 0,026 menunjukkan bahwa setiap kenaikan pertanggungjawaban sebesar 1% akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,026 dengan asumsi variabel lain tetap.
- 5) B_4 sebesar 0,329 menunjukkan bahwa setiap kenaikan kemandirian sebesar 1% akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,329 dengan asumsi variabel lain tetap.
- 6) B_5 sebesar 0,155 menunjukkan bahwa setiap kenaikan kewajaran sebesar 1% akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,155 dengan asumsi variabel lain tetap.

1. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini uji hipotesis yang digunakan adalah uji t dan uji F. Uji hipotesis merupakan uji yang digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap variabel independennya. Berdasarkan hasil pengolahan SPSS versi 18, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.20
Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,646	1,714		2,127	,038
X1	,232	,133	,232	1,738	,008
X2	,953	,063	,730	15,023	,000
X3	,026	,053	,022	,482	,632
X4	,329	,042	,383	7,871	,000
X5	,155	,145	,141	1,063	,293

Sumber : Data diolah 2016

Variabel keterbukaan sebesar 1,738 dengan nilai signifikan 0,008, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,738 < 1,672$), nilai signifikan keterbukaan menunjukkan angka $0,008 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Akuntabilitas memiliki t_{hitung} sebesar 15,023 dengan nilai signifikan 0,000, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($15,023 > 1,672$), maka akuntabilitas secara individual mempengaruhi kinerja karyawan . Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Pertanggungjawaban memiliki t_{hitung} sebesar 0,482 dengan nilai signifikan 0,632, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,482 < 1,672$), maka pertanggungjawaban secara individual tidak mempengaruhi kinerja karyawan . Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $0,632 > 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_0 diterima, artinya pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Kemandirian memiliki t_{hitung} sebesar 7,871 dengan nilai signifikan 0,000, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,871 > 1,672$), maka kemandirian secara individual mempengaruhi kinerja karyawan . Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kemandirian berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Kewajaran memiliki t_{hitung} sebesar 1,063 dengan nilai signifikan 0,293, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,063 < 1,672$), maka kewajaran secara individual tidak mempengaruhi kinerja karyawan . Signifikansi

penelitian juga menunjukkan angka $0,293 < 0,05$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya kewajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Uji F

Untuk melihat pengaruh secara simultan dapat dihitung dengan menggunakan *F test*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 18, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.21
ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	375,171	5	75,034	93,404	,000(a)
	Residual	40,970	51	,803		
	Total	416,140	56			

b Dependent Variable: Y

Dari uji ANOVA atau *F test*, diperoleh F_{hitung} sebesar 93,404 dengan tingkat signifikansi 0,000, sedangkan F_{tabel} sebesar 2,40 dengan signifikansi 0,05. $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($93,404 > 2,40$) dan signifikansi penelitian $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan seberapa besar korelasi atau hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen. Koefisien korelasi dikatakan kuat apabila data nilai R berada diantara 0,5 dan mendekati 1. Koefisien determinasi (*R Square*) menunjukkan seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependennya. Nilai *R Square* adalah 0 sampai dengan 1. Apabila nilai *R Square* semakin mendekati 1, maka variabel-variabel independen mendekati semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, semakin kecil nilai R

Square maka kemampuan variabel-variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen semakin terbatas. Nilai *R Square* memiliki kelemahan yaitu nilai *R Square* akan meningkat setiap ada penambahan satu variabel dependen meskipun variabel independen tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.22
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.949 ^a	.902	.892	,89628	1,746

Adjusted R Square sebesar 0,892 berarti 89,2% keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran terhadap kinerja karyawan sementara sisanya 10.8% adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti : kewajaran , penagihan pajak aktif, surat teguran dan surat paksa .

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Keterbukaan Terhadap Kinerja karyawan

Variabel keterbukaan sebesar 1,738 dengan nilai signifikan 0,008, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,738 < 1,672$), nilai signifikan keterbukaan menunjukkan $0,008 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Keterbukaan adalah kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Penyampaian informasi yang memadai, akurat dan tepat waktu kepada *stakeholders* harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat dikatakan transparan. Keterbukaan mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan, dimana

pengungkapan yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Kurangnya pernyataan keuangan yang menyeluruh menyulitkan pihak luar untuk menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki uang yang menumpuk dalam tingkat yang mengkhawatirkan. Kurangnya informasi akan membatasi kemampuan investor untuk memperkirakan nilai dan risiko serta pertambahan dari perubahan modal (*volatility of capital*), Labesi (2013:3).

Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, prinsip keterbukaan mengatur bagaimana pihak manajemen dapat memajemen risiko untuk memastikan seluruh risiko dapat dikelola pada waktu yang dapat ditolelir yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamid *et.al* (2015), menunjukkan hasil bahwa keterbukaan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, inti dari prinsip ini adalah meningkatkan keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar.

Prinsip ini ditunjukkan melalui piagam komite audit (*audit committee charter*), program kerja tahunan, serta rapat komite audit secara periodik yang didokumentasikan dalam notulen rapat. Komite audit hendaknya membuat laporan secara berkala kepada komisaris tentang pencapaian kerjanya sebagai wujud pengungkapan (*disclosure*). Diharapkan agar laporan tersebut dituangkan dalam laporan tahunan (*annual report*) perusahaan yang dipublikasikan kepada publik.

2. Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja karyawan

Akuntabilitas memiliki t_{hitung} sebesar 15,023 dengan nilai signifikan 0,000, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($15,023 > 1,672$), maka akuntabilitas secara individual mempengaruhi kinerja karyawan . Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Akuntabilitas menekankan pada pentingnya penciptaan sistem pengawasan yang efektif berdasarkan pembagian kekuasaan antara komisaris, direksi dan pemegang saham yang meliputi monitoring, evaluasi dan pengendalian terhadap manajemen untuk meyakinkan bahwa manajemen bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan pihak-pihak berkepentingan lainnya, Hardikasari (2011:22). Febriani *et.al* (2016), mengemukakan bahwa akuntabilitas mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas mengatur bagaimana sebaiknya perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris. Peran audit intern ini dapat membantu dalam memperbaiki kinerja perusahaan. Para auditor intern ini akan memberikan masukan kepada pihak manajemen atas kesalahan dan kekurangan yang akan datang, sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat. Prinsip ini ditunjukkan oleh frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota komite audit. Selain itu, komite audit seharusnya memiliki kapabilitas, kompensasi dan pengalaman di bidang audit serta proses bisnis perusahaan agar dapat bekerja secara profesional.

3. Pengaruh Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja karyawan

Pertanggungjawaban memiliki t_{hitung} sebesar 0,482 dengan nilai signifikan 0,632, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,482 < 1,672$), maka pertanggungjawaban secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $0,632 > 0,05$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Mutamimah dan Phradiansah (2014), menunjukkan bahwa pertanggungjawaban mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa perusahaan akan menjadi profesional dan penuh etika, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan juga perusahaan. Kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan menyadari akan adanya tanggung jawab sosial, menghindari penyalahgunaan wewenang kekuasaan, menjadi profesional dan menjunjung etika dan memelihara bisnis yang kuat, Suci dan Khairani (2010:9). Prinsip pertanggungjawaban ini mengatur pemenuhan tanggung jawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholders* yang mencakup hal-hal yang terkait dengan peraturan hubungan antara perusahaan dengan seluruh *stakeholders* untuk mewujudkan perusahaan sebagai perusahaan yang baik.

Segala kebijakan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan kepada pemegang saham dan stakeholder lainnya, termasuk kepada publik. Perusahaan hendaknya memberikan kebebasan berorganisasi kepada karyawan sesuai dengan

peraturan perundangan yang berlaku, misalnya karyawan diberikan kesempatan membentuk serikat karyawan atau forum pekerja untuk menampung aspirasi para karyawan. Manajemen perusahaan tidak perlu mengekang atau membatasi kegiatan serikat karyawan atau forum pekerja, asal dijalankan secara benar dan proporsional. Dalam hal ini, manajemen perlu menjaga hubungan kemitraan (*partnership*) dengan serikat karyawan atau forum pekerja agar terbina suasana kerja yang kondusif.

4. Pengaruh Kemandirian Terhadap Kinerja Karyawan

Kemandirian memiliki t_{hitung} sebesar 7,871 dengan nilai signifikan 0,000, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,871 > 1,672$), maka kemandirian secara individual mempengaruhi kinerja karyawan. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kemandirian berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Penelitian Suci dan Khairani (2010), hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan pekerjaan, karyawan lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri sehingga kinerjanya lebih terpercaya. Kemandirian suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara professional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh / tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat, Suci dan Khairani (2010:9). Hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan, yaitu prinsip ini mengatur tentang bagaimana karyawan mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa karyawan

dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawab dalam mengelola kegiatan perusahaan bebas dari tekanan atau pengaruh, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

5. Pengaruh Kewajaran Terhadap Kinerja karyawan

Kewajaran memiliki t_{hitung} sebesar 1,063 dengan nilai signifikan 0,293, sedangkan t_{tabel} adalah 1,672, sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,063 < 1,672$), maka kewajaran secara individual tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka $> 0,05$ ($0,293 < 0,05$), maka H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya kewajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Hamid *et.al* (2015), menunjukkan bahwa kewajaran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa kewajaran meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan, sehingga kinerja karyawan akan stabil karena para pemegang saham mengetahui secara detail seluruh informasi perusahaan.

Kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Suci dan Khairani (2010:9). Prinsip kewajaran mengatur bagaimana menetapkan peran dan tanggung jawab manajemen dalam mengelola masing-masing pertanggungjawabannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan dalam Bab IV, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .
2. Akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan .
3. Pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Kemandirian berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5. Kewajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6. Keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban kemandirian dan kewajaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian selanjutnya antara lain

1. Penelitian ini dapat digunakan oleh Manajemen Bank Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG yang lebih dengan cara meningkatkan kinerja, komunikasi antara atasan dengan bawahan atau karyawan dengan intens sehingga karyawan dapat memahami prinsip GCG tersebut dan menerapkannya dalam aktivitas bekerja.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memanfaatkan pertimbangan bagi Bank Mandiri agar dapat meningkatkan dan terus mengevaluasi kinerja karyawan. Dengan mengimplementasikan GCG, maka pengelolaan yang diharapkan dapat menjadi efisien, efektif dan produktif dengan selalu berorientasi pada tujuan perusahaan dan memperhatikan stakeholdernya.

3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggunakan sampel yang lebih banyak dengan karakteristik yang lebih beragam dari para karyawan honor ataupun karyawan tetap dan karyawan yang ada di Bank Mandiri..

DAFTAR PUSTAKA

- Amilia Syafriani Sinaga, 2014. *pengaruh earning per share (eps), return on equity (roe) dan Debt To Equity Ratio (DER) terhadap harga saham perusahaan real estate dan property di BEI* Skripsi thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
- Aryati, Titikdan Maria Theresia. 2005. “*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Audit Delay dan Timeliness*”, Media Riset Akuntansi, Volume 5, No 3
- Arens, Alvin A., Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley, 2006. *Auditing dan Jasa Assurance : Pendekatan Terintegrasi*. Jakarta: Erlangga.
- Bapepam.go.id.2006. *Peraturan BAPEPAM*.
- Bapepam.”*Kewajiban Penyampaian Laporan Berkala Oleh Perusahaan Efek*”, 31 Juli 2006, Kep-06/BL/2006: Tanggal diakses 15 Mei 2015 (www.bapepam.go.id)
- Boynton, William C. Raymond N. Johnson. 2002. “*Modern Auditing: Assurance Services and The Integrity of Financial Reporting*”, 7th edition, John Wiley & Sons Inc, United States of America. Edisi Terjemahan Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Devi Frildawati, 2009. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Audit Delay (Studi Kasus pada Perusahaan di Bursa Efek Indonesia)*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Endrianto, Wendi, 2010. “*Analisis Faktor – Faktordalam Good Corporate Governance*”. Universitas Indonesia, Depok
- Erlina, 2011. *Metodologi Penelitian*, USU Press, Medan
- Ghozali, Imam, 2012. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS 20*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Indra, Novelia Sagita, dan Dicky Arisudhana, 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Audit Delay pada Perusahaan Go Public di Indonesia (Studi Empiris pada Perusahaan Property di Bursa Efek Indonesia tahun 2007-2010)*. Jurnal Fakultas Ekonomi Budi Luhur (Vol. 1 No.2 Oktober 2012) .Universitas Budi Luhur.
- Ikatan Akuntan Indonesia, 2014. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Grha Akuntan
- Jogiyanto, Hartono. 2007. *Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Kartika, Andi. 2009. “*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Audit Delay di Indonesia*”, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Volume 16, No 1,.
- Lestari, Dewi, 2010. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Audit Delay :Studi Empirispada Perusahaan Consumer Goods yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia*.

- Ma'ruf, Muhammad, 2006. "Pengaruh Faktor – Faktor dalam Corporate Governance" Jurnal Bisnis dan Ekonomi USU.
- Melani, Agustina. 2014. "Telat Beri Laporan Keuangan, Otoritas Bursa Suspensi 5saham." <http://bisnis.liputan6.com> Tanggal diakses : 17/05/2015
- Mulyadi, 2002. *Auditing Pengauditan Buku I*. Jakarta :Salemba Empat.
- Mulyadi, 2013. *Auditing Buku I*. Jakarta :Salemba Empat.
- Prayogi, 2009. "Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Audit delay" (studi Empiris pada Perusahaan Telekomunikasi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesiapada tahun 2009-2011)
- Rusadi, 2012. "54 Emiten terlambat sampaikan laporan keuangan 2012." <http://www.m.merdeka.com>. Tanggal diakses : 16 Mei 2015
- Rustiana, Prabandari, Jeane Deart Meity, 2007. "Beberapa Faktor yang pada Perbedaan Audit delay (Studi Empiris pada Perusahaan-Perusahaan keuangan yang terdaftar di BEI)", Kinerja, Volume 11, No 1,
- Rochimawati. 2008. *Analisis Diskriminan Audit Delay Pada Industri Keuangan Di Bursa Efek Indonesia (BEI)*
- Santoso, Iman, 2007. "Akuntansi Keuangan Menengah (Intermediate Accounting) Buku Satu. Bandung : PT. RefikaAditama
- Subekti, Imam, 2005. " Faktor – Faktor yang berpengaruh terhadap Audit Delay di Indonesia "Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Volume 6 No.1
- Syafri Harahap, Sofyan, 2008. *Analisa Kritis atas Laporan Keuangan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sri Wahyu ningsih, 2016. *Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur Perusahaan, Profitabilitas, dan Solvabilitas terhadap Audit Delay (Studi Pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di BEI)*. Skripsi. Universitas Negeri Jember.
- Utami, Wiwik, 2006. *Analisis Determinan Audit Delay Kajian Empiris di Bursa Efek Jakarta*. Bulletin Penelitian.No.9 Ka.Pusat Penelitian dan Dosen FE. Universitas Mercu Buana
- Yulianti, Ani, 2011. *Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Audit Delay (Studi Empiris Pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2007- 2008)*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta
- Zaki, Baridwan, 2004. *Intermediate Accounting*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.