

PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PERBANKAN

M. Firza Alpi
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
m.firzaalpi@umsu.ac.id

ABSTRACT

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.

Keyword : keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran dan kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

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 professional.

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).

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**”.

KAJIAN TEORI

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 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).

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.

1. *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 kinerjanya. Menurut Arafat, (2008:5) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan anatara 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 defenisi diatas 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*).

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.

2. Teori *Good Corporate Governance* (GCG)

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.

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.

METODE

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.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Seluruh Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Regional I Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 30 orang. Dan 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.

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. 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.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner 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.

HASIL DAN PEMBAHASAN

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 penambahan 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 kinerjanya sebagai wujud pengungkapan (*disclosure*). Diharapkan agar laporan tersebut dituangkan dalam laporan tahunan (*annual report*) perusahaan yang dipublikasikan kepada publik.

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.

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 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 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.

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.

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.

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 juan 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

- Ahmad Kamaruddin., (2010), *Akuntansi Manajemen (Dasar-Dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri (2010), *Anggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Agus Ahyari, (2010), *Anggaran Perusahaan*, Buku Satu, Yogyakarta : BPFE
- Amin Widjaja Tunggal (2009). *Dasar-Dasar Anggaran*. Jakarta, Penerbit Harvarindo
- Djati Julitriarsa dan John Suprihanto. (2010). *Manajemen Umum, Sebuah Pengantar*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Yogyakarta: BPFE
- D. Hartanto (2008). *Akuntansi Untuk Usahawan*, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Faridawaty (2009). *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan Medan*. Skripsi Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Halim, Abdul. (2007) *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta

- Hansen Don R, Maryanne M. Mowen, (2000) *Akuntansi Manajemen, Edisi Kedua*, terjemahan : A. Hermawan, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Heni Saputri (2009). *Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Operasi pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan*. Skripsi Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Judisseno Rimsky K. (2005) *Pajak & Strategi Bisnis, Suatu Tinjauan Tentang Kepastian Hukum dan Penerapan Akuntansi di Inonesia*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Manullang, M. (2010). *Dasar- Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Presss
- Mardiasmo,(2008) *Perpajakan Indonesia*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Mardiasmo. dan Makhfatih, (2006) *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, ANDI, Yogyakarta
- M. Nafarin. (2010). *Penganggaran Perusahaan*, Jakarta, Penerbit : Salemba Empat.
- Munandar, M. (2007). *Manajemen Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian, Pengawasan Kerja*, Yogyakarta : Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.
- Nirzawan. (2001) *Tinjauan umum terhadap sistem pengelolaan Keuangan Daerah di Bengkulu Utara, Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : UPP YKPN.
- Niswonger, Rollin C, Fees, Philip E, (2009). *Prinsip-Prinsip Akuntansi*. Edisi Keenambelas, Cetakan Kesepuluh, Terjemahan Hygnus Riswanto dan Hermawan Wibowo, Jakarta : Erlangga
- Nur Indiantoro dan Bambang Supomo. (2009). *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sinuraya. P (2009). *Akuntansi Biaya ; Perencanaan dan Pengendalian*, Jilid 1, Edisi Kedelapan, Jakarta, Penerbit Erlangga
- Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.
- Supriyono. R. (2009). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuat Keputusan*, Edisi Kedua, Yogyakarta : Penerbit Badan Fakultas Ekonomi.
- Tony Marsyahrul, (2005) *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: PT Indeks
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Widodo, Suseno Triyanto., (2004) *Indikator Ekonomi*, Yogyakarta : Kanisius