

## PENGARUH PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Nur Kholidah

Nurkholidah633@yahoo.com

Titik Mildawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*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 75 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 tests 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 to protecting the interests of shareholders, including the protection of minority shareholders of cheating*

*Keywords: openness, accountability, responsibility, independence, fairness, employee performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yang diwakili oleh keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran terhadap kinerja pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer berupa kuesioner dengan sampel yang diambil 75 pegawai. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier 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 pegawai. Berdasarkan pengujian berikutnya dengan menggunakan Uji t diketahui bahwa seluruh prinsip dari *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 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, prinsip pertanggungjawaban mengatur pemenuhan tanggung jawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholders*, prinsip kemandirian dapat mengatur tentang bagaimana pegawai mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*, serta prinsip kewajaran meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan

Kata Kunci: keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran, kinerja pegawai

### PENDAHULUAN

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), sering-sering kali yang kita ingat adalah penerapan GCG dalam perusahaan swasta atau BUMN. Namun pada realitanya, GCG tidak hanya dibutuhkan oleh perusahaan semata, tapi juga dibutuhkan oleh semua

organisasi yang mempunyai visi dan misi yang jelas. Dan memiliki cita-cita dalam eksistensinya dalam jangka panjang kedepan, terutama organisasi yang sudah berbadan hukum Era globalisasi saat ini, persaingan bisnis semakin meningkat, banyak peluang bisnis yang bermunculan dari berbagai sektor, termasuk sektor jasa yang dapat memperluas adanya kesempatan kerja. Rendahnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia berdampak pada rendahnya daya saing produk dan daya saing perusahaan-perusahaan di Indonesia. Dalam hal ini berarti, GCG merupakan salah satu faktor keberhasilan organisasi dalam meraih cita-cita tiap jenis organisasi, khususnya organisasi yang bergerak di bidang ekonomi. Perkembangan terbaru membuktikan bahwa manajemen tidak cukup hanya memastikan bahwa proses pengelolaan manajemen suatu organisasi berjalan dengan efisien. Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer. Tak hanya populer, istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Pertama, GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global. Kedua, krisis ekonomi di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG (Daniri, 2005:21).

Perusahaan sebagai organisasi bisnis, agar tetap bisa bertahan dan mampu bersaing dengan para kompetitor lainnya perlu melakukan suatu upaya untuk mengelola kinerja perusahaan termasuk kinerja pegawai, yang hingga sekarang ini masih menjadi salah satu faktor penentu dari keberhasilan suatu perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk selalu melakukan perbaikan secara terus-menerus. Perusahaan akan dapat melakukan perbaikan apabila perusahaan tersebut mengukur kinerjanya dengan baik. Kinerja pegawai 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). Agoes dan Ardana, (2009:23) menyatakan bahwa pola krisis di Indonesia sebagaimana juga di beberapa negara Asia lainnya sekitar tahun 1997 diawali oleh aksi para spekulasi mata uang (yang notabene juga merupakan pelaku bisnis perdagangan mata uang asing) sehingga memberi tekanan berat pada mata uang lokal di beberapa negara di Asia (dolar Hongkong, bath, peso, rupiah). Untuk mewujudkan *Good Corporate Governance* maka harus diterapkan prinsip-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.

Dalam rangka mencerdaskan dan membangun bangsa Indonesia khususnya warga Kabupaten Nganjuk, salah satu upaya yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam membina tenaga kerja adalah memperhatikan kompetensi atau kemampuan melakukan suatu pekerjaan tertentu. Melalui Balai Latihan Kerja Daerah Nganjuk yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Jawa Timur, Pemerintah Provinsi Jawa Timur melaksanakan Pelatihan Ketrampilan Kerja sehingga generasi muda mendatang memiliki kompetensi sesuai bidang yang diinginkan sebagai modal utama untuk mencapai sukses. Balai latihan kerja yang biasa disebut BLK, merupakan prasarana dan sarana tempat pelatihan untuk mendapatkan keterampilan atau yang ingin mendalami keahlian dibidangnya masing-masing. Secara umum keberadaan BLK adalah membuka beberapa bidang kejuruan seperti, Kejuruan Teknik Sepeda Motor, Kejuruan Teknisi Komputer, Kejuruan Operator Komputer, Kejuruan Tata Busana, Kejuruan Teknik Pendingin, Kejuruan Tata Graha, Kejuruan Tata Boga dan lain sebagainya.

Sebagai organisasi sektor publik pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa

tanggap akan tuntunan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan, akuntabilitas dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat di laksanakan 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. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka prumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu: (1) Apakah keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (2) Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (3) Apakah pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (4) Apakah kemandirian berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (5) Apakah kewajaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai? Sedangkan tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk menguji pengaruh keterbukaan terhadap kinerja pegawai. (2) Untuk menguji pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pegawai. (3) Untuk menguji pengaruh pertanggungjawaban terhadap kinerja pegawai. (4) Untuk menguji pengaruh kemandirian terhadap kinerja pegawai. (5) Untuk menguji pengaruh kewajaran terhadap kinerja pegawai.

## TINJAUAN TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### 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 hipotetis dari teori *agency* adalah manajer akan cenderung menghindari penurunan nilai aktiva, karena mereka tidak menginginkan *performance* laporan keuangannya menjadi buruk sehingga 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 tujuan-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 *steward* berusaha mencapai sasaran organisasinya. Teori tata laksana (*Stewardship theory*) ini memandang manajemen sebagai pihak yang dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun *shareholders* pada khususnya (Puspitarini, 2012:3).

### *Good Corporate Governance*

Pengertian istilah GCG pada jaman modern ini sudah sangat populer, namun sampai saat ini belum ada definisi baku yang dapat disepakati oleh semua pihak. Istilah "*corporate governance*" pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee, Inggris di tahun 1922 yang menggunakan istilah tersebut dalam laporannya yang kemudian dikenal sebagai *Cadbury Report* (Agoes dan Ardana, 2009). Agoes dan Ardana (2009) mendefinisikan 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 antara berbagai pihak yang

berkepentingan (*stakeholder*) 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-definisi di atas dapat kita memahami 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 (*stakeholder*).

### **Manfaat *Good Corporate Governance***

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, sistem ini dapat menjadi dasar bagi berkembangnya sistem nilai baru yang lebih sesuai dengan lanskap bisnis yang kini telah banyak berubah. (5) Secara teoretis, praktik *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan nilai perusahaan.

### **Prinsip *Good Corporate Governance***

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) *Transparency* (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).

## Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai atau karyawan merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) bagi perusahaan merupakan suatu asset yang tak ternilai harganya. Maju mundurnya perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki. Bahkan daya saing perusahaan sangat ditentukan oleh adanya SDM yang andal. Banyak perusahaan yang bangkrut dan akhirnya ditutup karena kurang memerhatikan aspek SDM. Faktor kunci kesuksesan dalam pengelolaan SDM adalah masalah keteladanan dari pemimpin terhadap bawahan. Kita memerlukan pimpinan yang dapat dijadikan panutan. Pengelolaan SDM di perusahaan perlu dilakukan evaluasi, baik secara internal maupun secara eksternal untuk mengetahui kelemahan yang ada, sehingga dapat dilakukan perbaikan secara berkesinambungan. Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

Menurut Sedarmayanti, (2011:260) kinerja adalah catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula. Costello (dalam Wibowo, 2012:9) menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya. Sedangkan pendapat Wibowo, (2012:8) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan atau pegawai.

## Indikator Kinerja

Indikator kinerja harus dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk melihat dan menyakinkan bahwa kinerja dapat mencapai keberhasilan (Sedarmayanti, 2011:198). Kinerja karyawan atau pegawai yang tinggi sangat diperlukan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu. Secara umum, individu yang menunjukkan hasil kerja yang bagus dapat dikatakan sebagai individu yang memiliki kinerja yang tinggi atau baik. Begitu pula sebaliknya, individu yang menunjukkan hasil kerja yang buruk dapat dikatakan bahwa orang tersebut memiliki kinerja yang rendah atau buruk. Menurut Riduwan dan Kuncoro, (2012:186) indikator kinerja adalah sebagai berikut: (1) Kemampuan. (2) Prakarsa atau inisiatif. (3) Ketepatan waktu. (4) Kualitas hasil kerja. (5) Komunikasi.

## Pengaruh Keterbukaan pada Kinerja Pegawai

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 pegawai, 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 pegawai, 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 pegawai, inti dari prinsip ini adalah meningkatkan keterbukaan

informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Keterbukaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Akuntabilitas pada Kinerja Pegawai**

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 pegawai, 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 pegawai akan lebih meningkat. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub>: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Pertanggungjawaban pada Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian Mutamimah dan Phradiansah (2014), menunjukkan bahwa pertanggungjawaban mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa perusahaan akan menjadi profesional dan penuh etika, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai 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. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Kemandirian pada Kinerja Pegawai**

Penelitian Suci dan Khairani (2010), hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan pekerjaan, pegawai 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 pegawai, yaitu prinsip ini mengatur tentang bagaimana pegawai mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pegawai 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 :

H<sub>4</sub>: Kemandirian berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Kewajaran pada Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian Hamid *et.al* (2015), menunjukkan bahwa kewajaran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 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 pegawai 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 :

H<sub>5</sub>: Kewajaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif analitis. Menurut Sugiyono (2011:80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Balai Latihan Kerja di Kabupaten Nganjuk yang berjumlah 125 orang.

#### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu dari penelitian yang dilaksanakan. Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling* dengan kriteria: informan yang dipilih adalah karyawan yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun dan karyawan yang terlibat dalam proses pelatihan yang diberikan kepada 75 pegawai. Berdasarkan kriteria di atas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 75 orang.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian. Data primer berupa opini karyawan Balai Latihan Kerja Kabupaten Nganjuk. Berdasarkan sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer maka adapun teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner (angket), kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab.

#### **Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional**

Dalam penelitian ini digunakan dua macam variabel penelitian, yakni variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, kinerja pegawai (KP), 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. (2) Prakarsa atau inisiatif. (3) Ketepatan waktu. (4) Kualitas hasil kerja. (5) Komunikasi.

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: (1) Kemudahan akses informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. (2) Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan. (3) Meningkatkan jalur arus informasi melalui kerjasama dengan media massa dan lembaga non pemerintahan

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: (1) Kejelasan fungsi. (2) Pembagian tugas yang tegas antar organ. (3) Pemberdayaan Satuan Pengawasan Internal dan Komite Audit.

Pertanggungjawaban (PE) merupakan 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, adapun indikator yang digunakan yaitu: (1) Pemenuhan kewajiban kepada pihak ketiga dengan baik dan tepat waktu. (2) Pelaksanaan pengadaan, pengangkatan, penempatan, pemberhentian, kedudukan, kepangkatan, jabatan, gaji/upah, kesejahteraan dan penghargaan. (3) Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

Kemandirian (KN), yaitu 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, adapun indikator yang digunakan yaitu: (1) Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan atau tekanan pihak lain. (2) Saling menghormati hak, kewajiban, tugas, wewenang sertatanggung jawab masing-masing.

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: (1) Memberikan kondisi kerja yang baik dan aman bagi setiap pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta peningkatan kesejahteraannya sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan. (2) Adil dan bebas dari bias karena perbedaan suku, asal-usul, jenis kelamin, agama, atau hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan kinerja

## **Teknik Analisis Data**

### **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 di ukur 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.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauh mana 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 konsisiten 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 *caraone 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).

### 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 pegawai. Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

KP	= Kinerja pegawai
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

### Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel mengganggu 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 Standardized 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.

Uji multikolinearitas untuk menguji model regresi ditemukan ada korelasi antar variabel bebas (independent). 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, 2010:57). 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.

Uji heteroskedastisitas 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 heteroskedastisitas (Ghozali, 2010:69). Menurut Santoso (2009:21) deteksi adanya heteroskedastisitas 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 heteroskedastisitas. (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **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 variasi-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).

### **Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)**

Uji kelayakan model yang menunjukkan apakah model regresi *fit* untuk diolah lebih lanjut. Uji kelayakan model pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2007: 98) Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Dengan kriteria: (1) Jika nilai signifikansi penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :  $F > 0,05$  maka model penelitian dapat dikatakan tidak layak. (2) Jika nilai signifikansi  $F \leq 0,05$  maka model penelitian dapat dikatakan layak.

### **Uji Hipotesis ( 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 *significance 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.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 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. Berdasarkan hasil uji validitas didapat semua butir pernyataan yang mengukur variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap Kinerja Pegawai (KP) adalah valid karena *total pearson correlation* > nilai r kritis sebesar 0,227 yang mempunyai nilai lebih besar dari r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria pengujian validitas.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauh mana 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 konsisiten dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dapat diketahui bahwa semua variabel yaitu variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) dan Kinerja Pegawai (KP) adalah *reliable* karena *cronbach alphanya* lebih besar dari 0.60.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk secara linier, yang nampak pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	5.446	1.529		3.562	.001
	KT	.316	.113	.331	2.791	.007
	AK	.880	.511	.972	2.722	.009
	PE	.597	.137	.605	4.369	.000
	KN	.254	.198	.258	2.552	.011
	KW	.277	.477	.349	2.469	.016

a. Dependent Variable: KP

Sumber : Data Primer 2016, diolah.

Berdasarkan Tabel 1, dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$KP = 5.446 + 0.316 KT + 0.880 AK + 0.597 PE + 0.254 KN + 0.277 KW$$

Hasil persamaan menunjukkan bahwa Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) memiliki koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sesuai dengan perumusan hipotesis yang telah dirumuskan.

### Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan suatu alat uji yang digunakan untuk menguji apakah dari variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, dapat diuji dengan metode Kolmogorov Smirnov maupun pendekatan grafik. Hasil dari Uji Normalitas nampak pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.07537785
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.066
	Negative	-.075
Kolmogorov-Smirnov Z		.647
Asymp. Sig. (2-tailed)		.796
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data Primer 2016, diolah.

Berdasarkan pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar  $0,796 > 0,050$ , hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan dan Kewajaran (KW). Hasil Uji Multikolinieritas terlihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	5.446	1.529			3.562	.001		
	KT	.316	.113	.331		2.791	.007	.605	1.653
	AK	.880	.511	.972		2.722	.009	.527	2.490
	PE	.597	.137	.605		4.369	.000	.444	2.254
	KN	.254	.198	.258		2.552	.011	.773	1.293
	KW	.277	.477	.349		2.469	.016	.328	3.092

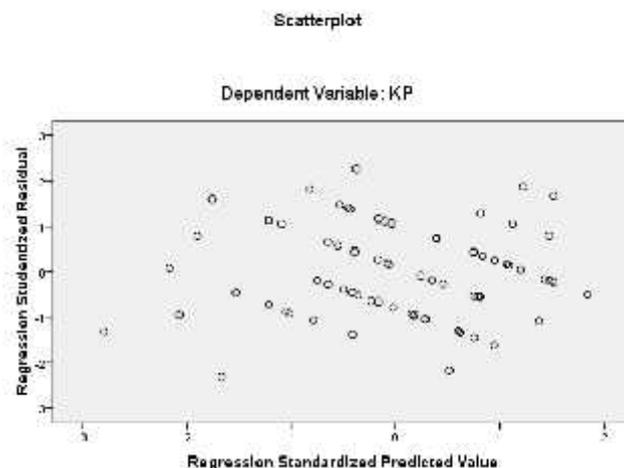
a. Dependent Variable: KP

Sumber : Data Primer 2016, diolah.

Berdasarkan pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel bebas yang terdiri dari Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan dan Kewajaran (KW) lebih kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti model yang digunakan dalam penelitian tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual (kesalahan pengganggu) satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Grafik pengujian Heteroskedastisitas disajikan pada Gambar 1.



**Gambar 1**  
**Hasil Pengujian Heteroskedastisitas**

Sumber : Data Primer 2016, diolah.

Dari Gambar 2, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut

### Uji Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel kinerja pegawai. Hasil dari Uji Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) nampak pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 <sup>a</sup>	.414	.371	1.11366

a. Predictors: (Constant), KW, KN, KT, PE, AK

b. Dependent Variable: KP

Sumber: Data Primer 2016, diolah.

Hasil dari Tabel 4, diketahui *R square* ( $R^2$ ) sebesar 0,414 atau 41,4% yang menunjukkan kontribusi dari variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk, sedangkan sisanya 58,6% dikontribusi oleh faktor lainnya diluar model penelitian ini. Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,643 atau 64,3% yang mengindikasikan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk.

### Uji Kelayakan Model

Uji Kelayakan Model yaitu untuk menguji pengaruh dari Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk, digunakan Uji Kelayakan Model dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Hasil dari Uji Kelayakan Model nampak pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Kelayakan Model**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.344	5	12.069	9.731	.000 <sup>a</sup>
	Residual	85.576	69	1.240		
	Total	145.920	74			

a. Predictors: (Constant), KW, KN, KT, PE, AK

b. Dependent Variable: KP

Sumber : Data Primer 2016, diolah.

Pada hasil Tabel 5, didapat tingkat signifikansi uji Kelayakan Model =  $0,000 < 0,05$  (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Maka dapat disimpulkan model layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

### Uji Hipotesis ( Uji t )

Uji hipotesis dengan uji t yaitu menguji koefisien regresi secara parsial untuk mengetahui apakah masing-masing variabel pengaruh Keterbukaan (KT), Akuntabilitas (AK), Pertanggungjawaban (PE), Kemandirian (KN) dan Kewajaran (KW) terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hasil dari Uji t nampak pada Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji t**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.446	1.529		3.562	.001
	KT	.316	.113	.331	2.791	.007
	AK	.880	.511	.972	2.722	.009
	PE	.597	.137	.605	4.369	.000
	KN	.254	.198	.258	2.552	.011
	KW	.277	.477	.349	2.469	.016

a. Dependent Variable: KP

Sumber : Data Primer 2016, diolah

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 6, dapat diperoleh: (1) Pengujian pengaruh keterbukaan terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi 0,007 atau nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka diputuskan untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti keterbukaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hal ini mengindikasikan bahwa pengungkapan informasi 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. (2) Pengujian pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi 0,009 atau nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka diputuskan untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hal ini mengindikasikan bahwa prinsip akuntabilitas mengatur bagaimana sebaiknya perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris. (3) Pengujian pengaruh pertanggungjawaban terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi 0,000 atau nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka diputuskan untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan akan menjadi profesional dan penuh etika, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai juga perusahaan. (4) Pengujian pengaruh kemandirian

terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi 0,011 atau nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka diputuskan untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti kemandirian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam menjalankan pekerjaan, pegawai lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri sehingga kinerjanya lebih terpercaya. (5) Pengujian pengaruh kewajaran terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi 0,016 atau nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka diputuskan untuk  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk. Hal ini mengindikasikan kewajaran yang meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan, sehingga kinerja pegawai akan stabil karena para pemegang saham mengetahui secara detail seluruh informasi perusahaan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Keterbukaan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis yang pertama dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel keterbukaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pengungkapan informasi yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Prinsip dasar keterbukaan menunjukkan tindakan perusahaan untuk dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh seluruh *Stakeholders*. Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas, dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan. 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. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hamid *et al.*, (2015), yang menunjukkan bahwa keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar akan memudahkan investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya.

### **Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis yang kedua dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa prinsip dasar Akuntabilitas menekankan kepada pentingnya penciptaan sistem pengawasan yang efektif berdasarkan pembagian kekuasaan antara dewan 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 yang berkepentingan lainnya. Prinsip akuntabilitas juga menjelaskan peran dan tanggung jawab, serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbangan kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh Dewan Komisaris. Dalam menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* salah satunya adalah prinsip akuntabilitas yaitu mendorong pengelolaan secara profesional dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian dari organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Febriani *et al.*, (2016) 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 pegawai akan lebih meningkat.

### **Pengaruh Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis yang ketiga dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel pertanggungjawaban berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai rasa tanggung jawab akan menjadi profesional dan penuh etika, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai 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. 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. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mutamimah dan Phradiansah (2014), menunjukkan bahwa tujuan penerapan dari prinsip *good corporate governance* yang salah satu prinsipnya adalah *responsibility* berlandaskan Keputusan Menteri Nomor 117/M-MBU/2002 pasal 4 yaitu dalam menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial terhadap *stakeholders*.

### **Pengaruh Kemandirian Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis yang keempat dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel kemandirian berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai dalam menjalankan pekerjaan, pegawai lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri sehingga kinerjanya lebih terpercaya. Hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai, yaitu prinsip ini mengatur tentang bagaimana pegawai mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pegawai dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawab dalam mengelola kegiatan perusahaan bebas dari tekanan atau pengaruh, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. 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. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suci dan Khairani (2010), menunjukkan bahwa suatu 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.

### **Pengaruh Kewajaran Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis yang kelima dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel kewajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kewajaran yang meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan, sehingga kinerja pegawai akan stabil karena para pemegang saham

mengetahui secara detail seluruh informasi perusahaan. Prinsip kewajaran mengatur bagaimana menetapkan peran dan tanggung jawab manajemen dalam mengelola masing-masing pertanggungjawabannya. Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamid et al., (2015), menunjukkan bahwa prinsip kewajaran mengatur bagaimana menetapkan peran dan tanggung jawab manajemen dalam mengelola masing-masing pertanggungjawabannya. Kewajaran juga memberikan kondisi kerja yang baik dan aman bagi setiap pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku; serta adil dan bebas dari bias karena perbedaan suku, asal-usul, jenis kelamin, agama, atau hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan kinerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dan berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya maka penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja pegawai, menghasilkan kesimpulan: (1) Keterbukaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa inti dari prinsip ini dapat meningkatkan keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara teratur dan tepat waktu serta benar sehingga pihak manajemen dapat memajemen risiko untuk memastikan seluruh risiko dapat dikelola pada waktu yang dapat ditolelir yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri. (2) Akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas mengatur bagaimana sebaiknya perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris. (3) Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan 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. (4) Kemandirian berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip kemandirian dapat mengatur tentang bagaimana pegawai mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. (5) Kewajaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan kewajaran meliputi kejelasan hak-hak pemegang saham untuk melindungi kepentingan pemegang saham, termasuk perlindungan terhadap pemegang saham minoritas dari kecurangan, sehingga kinerja pegawai akan stabil karena para pemegang saham mengetahui secara detail seluruh informasi perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan tentang pengaruh penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja pegawai, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut: (1) Penelitian ini dapat digunakan oleh Manajemen Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang lebih dengan cara meningkatkan kinerja yang baik komunikasi antara atasan dengan bawahan atau pegawai secara intens sehingga pegawai dapat memahami prinsip-prinsip GCG tersebut dan menerapkannya dalam aktivitas bekerja. (2) Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memanfaatkan pertimbangan bagi pihak Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Nganjuk agar dapat meningkatkan dan terus mengevaluasi kinerja SDM. Dengan mengimplementasi *Good Corporate Governance* (GCG), maka pengelolaan sumber daya manusia diharapkan menjadi efisien, efektif, dan produktif dengan selalu berorientasi pada tujuan perusahaan dan memperhatikan stakeholdernya. (3)

Diharapkan pada penelitian-penelitian selanjutnya hendaknya memperluas populasi yang digunakan dan memperpanjang periode waktu penelitian. Untuk mendukung hasil penelitian ini, disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa untuk mengambil batasan-batasan yang berbeda dan dengan sampel atau objek penelitian yang lebih variatif agar memperoleh kesimpulan yang lebih baik dari pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. dan I. C. Ardana. 2009. *Etika Bisnis dan Profesi: Tantangan Membangun Manusia Seutuhnya*. Salemba Empat. Jakarta.
- Arafat, W. 2008. *How to Implement Good Corporate Governance Effectively*. Skyrocketing Publisher. Jakarta.
- Daniri, A. 2005. *GCG: Penerapannya di Indonesia*. Ray Indonesia. Jakarta.
- Febriani, J. I., M. A. Musadieg dan T. W. Afrianty. 2016. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 32 (1).
- Ghozali, I. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19 (edisi kelima.)* Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamid, A., M. Yunus, dan Sulaiman. 2015. Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Bireuen. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 4 (4).
- Hardikasari, E. 2011. Pengaruh Penerapan *Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Pada Industri Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Tahun 2006-2008. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Kuncoro, M. 2007. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedua. Erlangga. Jakarta.
- Labesi, T. M. 2013. Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA* Vol.1 (4).
- Mutamimah dan Phradiansah. 2014. Analisis Implementasi *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Sdm Melalui Organizational Commitment *EKOBIS*. Vol.15 (2).
- Puspitarini, N. D. 2012. Peran Satuan Pengendalian Internal dalam Pencapaian *Good University* pada Perguruan Tinggi Berstatus PK BLU. *Accounting Analysis Journal*. Vol 1. (2).
- Riduwan dan E. A. Kuncoro. 2012. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analisis*. Alfabeta. Bandung.
- Santoso, S. 2009. *Statistik Multivariat*, Penerbit PT Elek Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2007. *Good Governance dan Good Corporate Governance*. CV Mandar Maju. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen SDM, Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS*. PT Rafika Aditama. Bandung.
- Sekaran, U. 2006. *Research Method For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Salemba Empat. Jakarta.
- Suci, Y. F. dan S. Khairani. 2010. Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT KERETA API (Persero) Divisi Regional III Sumatera Selatan. *Jurnal. Akuntansi*. STIE MDP. Palembang.
- Sugiyono, 2003, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.

- \_\_\_\_\_. 2007. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta. Bandung
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Sunarto, K. 2004. *Pengantar Sosiologi*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Tjager, I.N., F.A. Alijoyo, H.R. Djemat, dan B. Soembodo. 2003. *Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia, Serial Mastering Good Corporate Governance*. Prenhanllindo. Jakarta.
- Umar, H. 2009. *Metodologi Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wibowo, 2012. *Budaya Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Widodo, J. 2008. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Bayumedia Publishing. Jakarta.