

PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PUPUK KUJANG CIKAMPEK

Didin Nahrudin Syah¹, Rachmat Hasbullah², Solehudin³

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Singaperbangsa Karawang*

E-mail : solehudin@unsika.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah faktor-faktor pembentuk Good Corporate Governance yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dan apakah secara simultan faktor-faktor pembentuk Good Corporate Governance berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan verifikatif, yaitu mengumpulkan, menyajikan, menganalisis, dan melakukan pengujian hipotesis, serta membuat kesimpulan dan saran. Sampel dikumpulkan dengan metode Simple Random Sampling dengan jumlah sampel 100 responden dari populasi 135 karyawan. Hasil Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Terdapat Pengaruh dari faktor-faktor pembentuk Good Corporate Governance terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Fairness, dan Kinerja Karyawan.*

Abstract

Factors forming Good Corporate Governance, namely Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness, support the performance of Employees of PT. Pupuk Kujang Cikampek and whether there are simultaneous factors that form Good Corporate Governance that are positively open to Employee Performance at PT. Pupuk Kujang Cikampek. This research was conducted using quantitative descriptive and verification methods, namely collecting, presenting, analyzing, and testing hypotheses, and making conclusions and suggestions. Samples were taken using the Simple Random Sampling method with a sample of 100 respondents from 135 employees. The results of this study can be concluded that Is a Factor Forming Good Corporate Governance on employee performance.

Keywords : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, Justice, and Employee Performance.*

Pendahuluan

Good Corporate Governance (GCG) atau Tata Kelola Perusahaan yang Baik saat ini sudah menjadi satu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan-perusahaan, baik itu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ataupun swasta. Mengingat mulai tahun 2015 Asean Economic Community (AEC) telah dimulai, maka pasti akan lebih banyak lagi perusahaan Indonesia yang berusaha “go ASEAN” sehingga perusahaan kita sangat perlu memiliki GCG.

Dengan semakin pesatnya kemajuan teknologi dan semakin banyaknya kompetitor usaha yang berada baik di dalam maupun di luar negeri, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja internal dan eksternal untuk dapat bersaing dalam kancah bisnis dalam maupun luar negeri.

Menurut Ferdinand (2003) dalam penelitian Amri (2016) menyatakan bahwa persaingan menjadi suatu kondisi yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, maka perusahaan harus memiliki strategi yang dapat dijadikan sebagai senjata dalam memenangkan persaingan yang ada. Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan arah strategi perusahaan yang bukan merupakan tujuan akhir, tetapi merupakan alat untuk mencapai tujuan, yaitu kinerja perusahaan yang menghasilkan keuntungan (profit) relatif tinggi.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil yang dihubungkan dengan visi yang diemban oleh individu atau suatu organisasi dari suatu kebijakan operasional. Kinerja adalah perubahan produktivitas yang didapat seseorang yang melakukan pekerjaan atau aktivitas sesuai pekerjaannya. Kinerja yang baik adalah apabila seseorang melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya dan mendapatkan hasil sesuai dengan harapan.

Dari beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari tenaga dan pikiran yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Hal ini berarti bahwa performance atau kinerja adalah sebuah tindakan/kegiatan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi yang diharapkan. Kinerja juga dapat dikatakan

kombinasi dari pengetahuan, kemampuan, sikap, dan motivasi yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2009:2) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Marwansyah (2010:4) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Kinerja Karyawan

Nanang Fattah dalam Achmad Darodjat (2015 : 113) mengemukakan bahwa prestasi kerja atau penampilan kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja adalah tingkat keberhasilan di dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2015 : 67), Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya menurut Veizal Rivai (2004 : 309) Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai untuk

memperoleh hasil baik yang bersifat profit oriented maupun non profit oriented sesuai dengan tujuan perusahaan. Yang terdiri dari dimensi dan indikator-indikator sebagai berikut :

1. *Quantity of work*, dengan indikator: pekerjaan selesai dilaksanakan tepat waktu dan sesuai target yang ditetapkan perusahaan;
2. *Quality of work*, dengan indikator: kepuasan atas hasil kerja dan kesesuaian pekerjaan dengan target yang ditetapkan;
3. *Job knowledge*, dengan indikator: memahami pekerjaan yang dilakukan dan melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur yang ditetapkan perusahaan;
4. *Creativeness*, dengan indikator: kemampuan menyesuaikan diri dan dapat diandalkan dalam pekerjaan;
5. *Cooperation*, dengan indikator: dapat bekerjasama dengan rekan kerja dan atasan;
6. *Dependability*, dengan indikator: kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri;
7. *Innitiative*, dengan indikator: kemampuan dalam melahirkan ide - ide dalam pekerjaan ;

GCG merupakan suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organisasi perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang (*sustainability*), dengan tetap memperhatikan kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya, berlandaskan peraturan perundang - undangan dan norma yang berlaku. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG telah diterapkan dengan baik. Terdapat lima asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kesetaraan.

1. *Transparency* (Keterbukaan Informasi)

Dalam Daniri (2014) transparansi diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Dalam mewujudkan transparansi, perusahaan harus menyediakan informasi yang cukup, akurat, dan tepat waktu kepada berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan tersebut.

Menurut pedoman umum GCG KNKG tahun 2006, prinsip dasar transparansi terkait dengan penyediaan informasi yang material dan relevan kepada pemangku kepentingan. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu,

memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.

Dari berbagai sumber tersebut, transparansi dapat diartikan keterbukaan informasi yang relevan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan mengenai perusahaan dan menyediakannya bagi para *stakeholders*. Yang terdiri dari dimensi dan indikator-indikator sesuai dengan Pedoman Umum KNKG (2006) yaitu: penyediaan informasi, dengan indikator: penyampaian informasi tepat waktu, informasi yang memadai, informasi yang jelas, informasi yang akurat, informasi yang mudah diakses.

2. *Accountability* (Akuntabilitas)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif (Daniri, 2014). Bila prinsip akuntabilitas ini diterapkan secara efektif, maka ada kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang, dan tanggungjawab antara RUPS, Dewan Komisaris, serta Direksi. Dengan adanya kejelasan inilah maka perusahaan akan terhindar dari kondisi *agency problem* (benturan kepentingan peran).

Menurut pedoman umum GCG KNKG tahun 2006, akuntabilitas terkait dengan pengelolaan perusahaan secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate value*), dan strategi perusahaan. Selain itu perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, akuntabilitas dapat diartikan pengelolaan perusahaan secara benar, terukur, dan efektif dengan tetap memperhitungkan kepentingan *stakeholders*. Yang terdiri dari dimensi dan indikator-indikator sesuai dengan Pedoman Umum GCG KNKG (2006) adalah 1. Tugas dan tanggung jawab dengan indikator: tugas sesuai dengan visi, misi

perusahaan dan tugas sesuai dengan strategi perusahaan. 2. Ukuran kinerja dengan indikator: terdapat sistem penghargaan dan sanksi.

3. Responsibility (Pertanggungjawaban)

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku agar mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Peraturan yang berlaku disini termasuk yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan / keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat (Daniri, 2014).

Menurut Pedoman Umum KNKG, prinsip dasar responsibilitas adalah perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan responsibilitas adalah pertanggungjawaban perusahaan didalam pengelolaan perusahaan yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Yang terdiri dari dimensi dan indikator-indikator sesuai dengan Daniri (2014) yaitu, Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dengan indikator: kepatuhan membayar pajak, perlindungan lingkungan hidup, penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja.

4. Independency (Kemandirian)

Kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat (Daniri, 2014). Kemandirian bagi anggota Direksi terwujud dalam keputusan-keputusan transaksi yang seharusnya tidak mengandung benturan kepentingan dan atau tidak mengambil keuntungan pribadi

dari kegiatan perusahaan yang dikelolanyaselain dari gaji dan fasilitas sebagai anggota Direksi.

Dalam penelitian Vinda Ari Andani (2015) independensi adalah 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. Dalam Pedoman Umum KNKG, Independensi bisa diartikan bahwa perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing - masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan independensi sebagai pengelolaan perusahaan secara profesional yang dilakukan tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang sesuai dengan perundang - undangan dan prinsip - prinsip korporasi. Yang terdiri dari dimensi dan indikator - indikator sesuai dengan Daniri (2014) yaitu kemandirian dengan indikator: keputusan Direksi terbebas dari benturan kepentingan dan tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan.

5. Fairness (Kesetaraan dan Kewajaran)

Didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak - hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku (Daniri, 2005).

Menurut pedoman umum GCG KNKG tahun 2006, prinsip dasar dan *fairness* adalah dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing - masing. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

Dari berbagai uraian diatas, dapat disimpulkan *fairness* adalah kesetaraan dan perlakuan adil perusahaan dalam memenuhi hak - hak *stakeholders* berdasarkan peraturan perundang - undangan yang berlaku. Yang terdiri dari dimensi dan indikator - indikator sesuai dengan Pedoman Umum KNKG (2006) yaitu, perlakuan yang setara dengan indikator karyawan dapat membuka akses terhadap informasi perusahaan, karyawan mendapat perlakuan yang sama dalam hal karir.

Hipotesis

Berdasarkan peumusan masalah dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang dikemukakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh parsial transparansi terhadap kinerja karyawan ;
2. Terdapat pengaruh parsial akuntabilitas terhadap kinerja karyawan ;
3. Terdapat pengaruh parsial responsibility terhadap kinerja karyawan ;
4. Terdapat pengaruh parsial independensi terhadap kinerja karyawan ;
5. Terdapat pengaruh parsial fairness terhadap kinerja karyawan ;
6. Terdapat pengaruh simultan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri - ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Sugiyono, 2015 : 2). Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

a. Variabel Penelitian

Berdasarkan perumusan hipotesis diatas, maka variabel - variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variable

terikat) (Sugiyono, 2002). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness.

2. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y) (Sugiyono, 2002)

b. Definisi Operasional varibel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item Kuesioner
(X ₁) Transparansi	Penyediaan Informasi	Informasi yang akurat	1
		Informasi yang jelas	2
		Informasi yang memadai	3
		Informasi yang mudah diakses	4
(X ₂) Akuntabilitas	Tugas dan Tanggung Jawab	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan Visi dan Misi perusahaan	5
		pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan strategi perusahaan	6
	Ukuran Kinerja	terdapat sistem penghargaan dan sanksi	7
(X ₃) Responsibilitas	Peraturan Perundangan	Kepatuhan membayar pajak	8
		Perlindungan terhadap lingkungan hidup	9
		Penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja	10
(X ₄) Independensi	Kemandirian	Terbebas dari benturan kepentingan	11
		tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan	12
(X ₅) Fairness	Perlakuan setara	Semua karyawan dapat Membuka akses terhadap informasi perusahaan	13
		mendapat perlakuan yang sama terhadap karir	14
(Y) Kinerja	Quantity of Work	Pekerjaan selesai tepat waktu	15
		Pekerjaan sesuai target	16
	Quality of Work	Kepuasan atas hasil kerja	17
		kesesuaian pekerjaan dengan target	18
	Job Knowledge	Memahami pekerjaan yang akan dilakukan	19
		Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur	20
	Creativeness	Kemampuan menyesuaikan diri	21
		Dapat diandalkan dalam pekerjaan	22
Cooperation	Dapat bekerjasama dengan rekan kerja dan atasan	23	
Dependability	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri	24	
Innitiative	Kemampuan dalam melahirkan ide-ide	25	
Personal qualities	Kemampuan dalam mengerjakan berbagai bidang pekerjaan	26	

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Pupuk Kujang yang berjumlah 135 orang dengan sampel 100 orang.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer, data ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner dengan *scoring model likert*. Data didapat dengan cara datang langsung ke lokasi penelitian.

Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas

- a) Kinerja karyawan sebanyak 12 item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3 .
- b) Transfaransi sebanyak item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3
- c) Akuntabilitas sebanyak 3 item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3 .
- d) Responsibilitas sebanyak 3 item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3 .
- e) Indepedensi sebanyak 2 item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3 .
- f) Fairrness sebanyak 2 item kuisoner dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung > 0.3 .

Uji Reliabilitas

No	Variabel	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1.	Transparansi	0.856	0,70	Reliabel
2.	Akuntabilitas	0.753		Reliabel
3.	Responsibilitas	0.929		Reliabel
4	Independensi	0.843		Reliabel
5	Fairness	0.995		Reliabel
6	Kinerja karyawan	0.833		Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS, 2017

Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov - Smirnov		Keterangan
	T_{hitung}	T_{kritis}	
Transparansi	4.730	0,05	Distribusi Normal
Akuntabilitas	4.406		Distribusi Normal
Responsibilitas	4.308		Distribusi Normal
Independensi	4.835		Distribusi Normal
Fairness	4.935		Distribusi Normal
Kinerja karyawan	4.654		Distribusi Normal

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017.

Analisa Deskriptif

No.	Variabel	Rata - rata Skor Aktual	Kriteria
1	Transparansi	339.75	Cukup Setuju
2	Akuntabilitas	341.3	Setuju
3	Responsibilitas	343.5	Setuju
4	Independensi	342	Setuju
5	Fairness	328.5	Cukup Setuju
6	Kinerja karyawan (Y)	344.3	Setuju

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017.

Analisis Verifikatif

➤ Pengaruh Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.279	1.865		7.120	.000
	X1	1.064	.316	.458	3.374	.001

X2	2.286	.403	.773	5.670	.000
X3	-.681	.311	-.268	-2.193	.031
X4	-.716	.428	-.162	-1.671	.098
X5	.470	.326	.092	1.442	.153

Pengaruh Variabel secara Simultan

➤ ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3182.585	5	636.517	68.773	.000 ^a
	Residual	869.999	94	9.255		
	Total	4052.584	99			

a. Predictors: (Constant), X5, X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS, 2017

Pembahasan

Pembahasan Deskriptif Variabel

Adapun pembahasan dari metode deskriptif mengenai masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. **Transparansi** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 339.75, yang berada pada rentang skala 260 – 340. dengan kriteria cukup Setuju, artinya responden merasa setuju dengan informasi yang akurat dan informasi yang jelas, sedangkan sebanyak 2 indikator yaitu informasi yang memadai, informasi yang bisa diakses dengan kriteria setuju.
2. **Akuntabilitas** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 341.3, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria Setuju, artinya responden merasa setuju dengan

Perlindungan terhadap lingkungan hidup, Penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja.

3. **Responsibilitas** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 343.5, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria Setuju, artinya responden merasa setuju dengan Perlindungan terhadap lingkungan hidup dan Penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja.
4. **Indenpedensi** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 342, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria Setuju, artinya responden merasa setuju dengan Tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan, sedangkan indikator Terbebas dari benturan kepentingan dengan kriteria cukup setuju.
5. **Fairness** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 328.5, yang berada pada rentang skala 260 - 340. dengan kriteria Setuju, artinya responden merasa setuju dengan Tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan, sedangkan indikator Terbebas dari benturan kepentingan dengan kriteria cukup setuju.
6. **Kinerja karyawan** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil kuesioner diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 344,3, yang berada pada rentang skala 340 - 420 dengan kriteria Setuju artinya responden merasa cukup dengan kinerja mereka terhadap perusahaan. Terdapat indikator dengan kriteria setuju sebanyak 2 indikator yaitu Quantity of work, quality of work, personal qualities. Sedangkan job knowledge, creativeness dan dependability pada kriteria Cukup Setuju. Yang artinya responden menilai 10 indikator tersebut cukup baik.

Pembahasan Verifikatif

Adapun pembahasan dari metode Verifikatif dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Pengaruh parsial (X1 - X5) terhadap kinerja Karyawan (Y).

- Dengan menggunakan statistic uji t, diperoleh P value pada variabel X3, X4 dan X5 lebih besar dari 0.05, sehingga keputusan terima Ho, sehingga faktor responsibilitas, independensi dan fairness tidak mempengaruhi kinerja secara nyata. Sedangkan variabel X1 dan X2 memiliki nilai P value kurang dari 0.05, sehingga keputusan tolak Ho, jadi dapat disimpulkan bahwa yang mempengaruhi Kinerja secara signifikan atau nyata pada PT Pupuk Kujang adalah transparansi, akuntabilitas.
2. Pengaruh simultan (X1 - X5) terhadap kinerja Karyawan (Y) dengan kriteria nilai didapatkan P -value $0.000 < 0.05$, sehingga keputusan tolak Ho. Artinya, secara bersama - sama factor - faktor transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pupuk Kujang.

Kesimpulan

1. **Kinerja karyawan** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata - rata skor sebesar 344,3, yang berada pada rentang skala 340 – 420 dengan kriteria Baik artinya responden merasa cukup dengan kinerja mereka terhadap perusahaan. Terdapat indikator dengan kriteria setuju sebanyak 2 indikator yaitu Quantity of work, quality of work, personal qualities. Sedangkan job knowledge, creativeness dan dependability pada kriteria Cukup Baik. Yang artinya responden menilai 10 indikator tersebut cukup baik.
2. **Transparansi** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata - rata skor sebesar 339.75, yang berada pada rentang skala 260 – 340. dengan kriteria cukup baik, artinya responden merasa baik dengan informasi yang akurat dan informasi yang jelas, sedangkan sebanyak 2 indikator yaitu informasi yang memadai, informasi yang bisa diakses dengan kriteria baik.
3. **Akuntabilitas** pada PT Pupuk Kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata - rata skor sebesar 341.3, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria Baik, artinya responden merasa

baik dengan Perlindungan terhadap lingkungan hidup, Penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja.

4. **Responsibilitas** pada PT Pupuk kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 343.5, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria baik, artinya responden merasa baik dengan Perlindungan terhadap lingkungan hidup dan Penerapan program kesehatan dan keselamatan kerja.
5. **Indenpedensi** pada PT Pupuk kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 342, yang berada pada rentang skala 340 - 420. dengan kriteria baik, artinya responden merasa baik dengan Tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan, sedangkan indikator Terbebas dari benturan kepentingan dengan kriteria cukup baik.
6. **Fairness** pada PT Pupuk kujang berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai dengan rata-rata skor sebesar 328.5, yang berada pada rentang skala 260 - 340. dengan kriteria baik, artinya responden merasa baik dengan Tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan, sedangkan indikator Terbebas dari benturan kepentingan dengan kriteria cukup baik.
7. Secara parsial, dengan menggunakan statistic uji t, berdasarkan output SPSS, diperoleh P value pada variabel X3, X4 dan X5 lebih besar dari 0.05, sehingga keputusan terima H_0 , sehingga faktor responsibilitas, indepedensi dan fairness tidak mempengaruhi kinerja secara nyata. Sedangkan variabel X1 dan X2 memiliki nilai P value kurang dari 0.05, sehingga keputusan tolak H_0 , jadi dapat disimpulkan bahwa yang mempengaruhi Kinerja secara signifikan atau nyata pada PT Pupuk Kujang adalah transparansi, akuntabilitas.
8. Pengujian secara simultan dilakukan dengan uji statistic F, berdasarkan output SPSS didapatkan P - value $0.000 < 0.05$, sehingga keputusan tolak H_0 . Artinya, secara bersama - sama factor - faktor transparansi, akuntabilitas,

responsibility, independensi, dan *fairness* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pupuk Kujang Cikampek

Daftar Pustaka

- Arifin, (2005). "Tinjauan Perspektif Teori Keagenan (*Agency Theory*)". Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar. Universitas Diponegoro. Semarang
- Amri, Saiful., Haryono, Andi Tri., Warso, Mukery., 2016. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan PT Aditec Cakrawiyasa Semarang, *Journal of Management* Vol.02 No.02, Maret 2016. Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang
- Abdul Halim. 2008. *Auditing (dasar-dasar Audit Laporan Keuangan)*. UUP STIM
- Andani, Vinda Ari., Ridwan, Akhmad. 2015. Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 4 No. 10 2015. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya
- Arens, *et all*. 2008. *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. Edisi Dua Belas, Erlangga, Jakarta
- Daniri, Mas Ahmad, 2005, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya di Indonesia*, Jakarta: Ray Indonesia
- Daniri, Mas Ahmad, 2014, *Lead By GCG*. Jakarta: Gagasan Bisnis
- Darodjat, A. Tubagus. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: Refika Aditama
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Fahmi, Irham. 2014. *Analisis Laporan Kekayaan*. Bandung: Alfabeta
- Forum for Corporate Governance In Indonesia*. 2001. Seri Tata kelola (*Corporate Governance*) Jilid II. <http://fcgi.org.id> Tanggal 12 Desember 2010
- Febriani, Jayanti Ike., Al Musadieq, Mochammad., Afrianty, Tri Wulida. 2016. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja. Studi Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol.32 No. 1 Maret 2016. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CV Andi Offset
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hamid, Abdul., Yunus, Muklis., Sulaiman. 2015. Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bireun. *Jurnal Manajemen* Vol. 4 No. 4 November 2015. Universitas Syiah Kuala
- Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)*. 2010. *Good Corporate Governance Sebagai Budaya*. Jakarta
- Ketchen Jr. D. 2009. "*Strategy 2008-2009*". New York: McGraw-Hill

- Komite Nasional Kebijakan *Governance*. 2006. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mondy, R. Wayne. And Robert M. Noe. 2005. *Human Resource Management. Ninth Edition. USA: Prentice Hall*
- Monks, R. A. G. Dan N. Minow. 2003. *Corporate Governance. Third Edition, Blackwell Publishing*
- Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara. 2011. Penerapan Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara, Per-01/MBU/2011
- Masykur, Ani. 2012. Analisis Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Usaha Mikro Kecil dan Menengah Studi Kasus Pada Mitra Binaan Unit PKBL PT Taspen (Persero), Tesis, Universitas Indonesia
- Mutamimah., Phradiansah. 2014. Analisis Implementasi *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja SDM Melalui *Organizational Commitment*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 15 No.2 Juli 2014. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2004). OECD Principles of Corporate Governance 2004. The OECD Paris*
- Purwanto, Erwan Agus. Ph.d., Sulistyastuti, Dyah Ratih. M. Si. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Gava Media
- Rivai, Veithzal. 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Sugianto., Hasnil Djamin. 2016. *Penilaian GCG BUMN Pendekatan Substansial*
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2015. Jakarta: STIE
- Terry, George dan Leslie W.Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Tewu, Denny. M.L. 2010. Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* dan Budaya Perusahaan Terhadap Reputasi Serta Implikasinya pada Kinerja Perusahaan. Disertasi, Universitas Padjadjaran
- Wiludjeng, Sri. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Wahyudi, Agustinus Sri. 2000. *Manajemen Strategik*. Jakarta. Bina Rupa Aksara