

**TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:
PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

PRISKILA DIAN ANATA (11120063)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2017

TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:

PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian
Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S1)

Disusun Oleh:

PRISKILA DIAN ANATA

No. Mahasiswa: 11120063

Program Studi: Manajemen

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2017

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:
**TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:
PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh
PRISKILA DIAN ANATA
11120063

Dalam Ujian Skripsi Program Studi S1 Manajemen
Fakultas Bisnis
Universitas Kristen Duta Wacana
dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi pada tanggal 3 Juli 2017

Nama Dosen

1. Dra. Insiwijati Prasetyaningsih, M.M.
(Ketua Tim Penguji)
2. Dra. Umi Murtini, M.Si.
(Dosen Penguji)
3. Perminas Pangeran M.Si., Ph.D
(Dosen Penguji)

Tanda Tangan

1. 
2. 
3. 

Yogyakarta, 7 Juli 2017

Disahkan oleh:

Dekan,



Dr. Singgih Santoso, M.M.

Wakil Dekan I Manajemen,

Sisnuhadi, MBA, Ph.D.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

**TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:
PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI**

yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiat atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia kenai sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 19 Juni 2017



Priskila Dian Anata

11120063

MOTTO

“Tuhan memberikan segala sesuatu indah pada waktuNya.”

Ibr 3:11a

“Never worry never fear because Jesus is always near.”

©UKDWN

HALAMAN PERSEMBAHAN

Laporan Tugas Akhir di persembahkan kepada:

1. Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.
2. Lucia Nurbani Kartika, S.Pd., MM selaku dosen wali studi yang telah mendampingi dan memantau setiap kegiatan belajar penulis selama menjadi mahasiswa/i Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.
3. Perminas Pangeran M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, mengarahkan, dan mempersiapkan penulis dalam proses menjadi seorang Sarjana Ekonomi yang berpengetahuan.
4. Segenap dosen dan *civitas* akademik Fakultas Bisnis Manajemen Universitas Kristen Duta Wacana yang telah banyak membantu dan membimbing saya dalam menuntut ilmu di UKDW.
5. Kedua orang tua, Yakobus Prasetya Sisnuryanto dan Yohana Andar Sukesih yang senantiasa memberikan dorongan, nasehat, dan dukungan finansial untuk menyelesaikan tugas akhir dengan baik.
6. Kakak dan adik, Kezia Aninditya Narwastu dan Amanda Casimira yang selalu memberikan semangat dan *support* dalam penyelesaian tugas akhir ini.
7. Teman terkasih, Brio Elpranata yang selalu mendampingi, memberikan waktu, memberi motivasi, memberi pengetahuan, dan selalu memberikan semangat selama penulisan tugas akhir.

8. Teman baik dan satu pelayanan di GBI Aletheia (Widya, Gaby, Jona, Alki, Joseph, Andre, Janice, Ela, Ona, Ike, Nathan, Ivana, Petra, Putri, Petra, Raras, Manda, Titus) dan semuanya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu yang selalu memberikan semangat.
9. Teman baik (BFF onLine), Kristiana Icha R.S, Ongen Stembrie P, Michael K. Widyatmadja.
10. Teman seperjuangan dalam menyelesaikan tugas akhir (Maria dan Yolanda)
11. Seluruh teman_teman Universitas Kristen Duta Wacana angkatan 2012 maupun 2013 Fakultas Bisnis Manajemen.
12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, yang telah mendukung, membimbing, dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait dan digunakan sebagaimana mestinya. Penulis meminta maaf apabila ada kekurangan dalam penelitian ini.

Yogyakarta, 19 Juli 2017

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena kasih dan rahmatNya yang begitu besar, saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Tata Kelola yang Baik dan Kinerja Keuangan PT BNI Tbk: Pengaruh Mediasi Kesuksesan Organisasi”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Bisnis Jurusan Manajemen Konsentrasi Keuangan di Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
ABSTRAKSI.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1

1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.5. Batasan Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	8
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Kesuksesan Organisasi.....	8
2.1.2. Kinerja Keuangan Perusahaan.....	10
2.1.3. Pengertian Tata Kelola yang Baik.....	13
2.1.3.1. Definisi <i>Good Corporate Governance</i> menurut Ahli....	15
2.1.3.2. Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	16
2.1.3.3. Pedoman Tata Kelola yang Baik.....	22
2.1.3.4. Kekhususan GCG pada Bank.....	28
2.1.4. Tugas Dewan Komisaris dan Direksi BNI.....	30
2.1.4.1. Tugas, Wewenang, Kewajiban, dan Tanggung jawab Dewan Komisaris.....	30
2.1.4.2. Tugas, Wewenang, dan Kewajiban Direksi.....	32
2.2. Penelitian Terdahulu.....	42

2.3. Model Teoritis.....	44
2.4. Pengembangan Hipotesis.....	45
2.4.1. Transparansi.....	46
2.4.2. Akuntabilitas.....	47
2.4.3. Pertanggungjawaban.....	48
2.4.4. Independensi.....	49
2.4.5. Keadilan.....	50
2.4.6. Kesuksesan Organisasi.....	51
2.4.7. Kesuksesan Organisasi sebagai Mediasi.....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....	55
3.1. Desain Penelitian.....	55
3.2. Sampel Penelitian.....	55
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	56
3.4. Ukuran Sampel.....	57
3.5. Jenis dan Sumber Data.....	57
3.6. Definisi Operasional.....	58
3.6.1. Variabel Dependen.....	58
3.6.1.1. Kinerja Keuangan.....	58

3.6.2. Variabel Independen.....	59
3.6.2.1. Transparansi.....	60
3.6.2.2. Akuntabilitas.....	61
3.6.2.3. Pertanggungjawaban.....	62
3.6.2.4. Independensi.....	63
3.6.2.5. Keadilan.....	64
3.6.3. Variabel Mediasi.....	64
3.6.3.1. Kesuksesan Organisasi.....	64
3.7 Uji Instrumen.....	65
3.7.1. Uji Validitas.....	65
3.7.2. Uji Reliabilitas.....	67
3.8. Model Empiris dan Uji Hipotesis.....	68
3.8.1. Model Empiris.....	68
3.8.1.1. Pengujian Efek Mediasi.....	70
3.8.2. Pengujian Hipotesis.....	71
BAB IV HASIL DAN ANALISIS.....	73
4.1. Hasil Pengumpulan Data.....	73
4.2. Karakteristik Responden.....	73

4.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
4.3.1. Uji Validitas.....	75
4.3.2. Uji Reliabilitas.....	80
4.4. Pengujian Hipotesis.....	81
4.5. Uji Sobel.....	87
4.6. Pembahasan.....	93
4.6.1. Model 1 (Transparansi).....	94
4.6.2. Model 2 (Akuntabilitas).....	96
4.6.3. Model 3 (Pertanggungjawaban).....	98
4.6.4. Model 4 (Independensi).....	100
4.6.5. Model 5 (Keadilan).....	102
4.6.6. Model 6 (GCG Gabungan).....	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1. Kesimpulan.....	106
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	108
5.3. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	109
LAMPIRAN.....	113

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Hubungan antara aspek Kesuksesan Organisasi dan Kinerja Keuangan dalam <i>Good Corporate Governance</i>	53
Tabel 3.1. Indikator Kinerja Keuangan.....	59
Tabel 3.2. Indikator Transparansi.....	60
Tabel 3.3. Indikator Akuntabilitas.....	61
Tabel 3.4. Indikator Pertanggungjawaban.....	62
Tabel 3.5. Indikator Independensi.....	63
Tabel 3.6. Indikator Keadilan.....	64
Tabel 3.7. Indikator Kesuksesan Organisasi.....	65
Tabel 4.1. Karakteristik Responden.....	74
Tabel 4.2 Hasil KMO and Bartlett's Test.....	75
Tabel 4.3. Analisis CFA Tahap Pertama.....	76
Tabel 4.4. Analisis CFA Tahap Kedua.....	78
Tabel 4.5. Hasil Uji Reliabilitas.....	80
Tabel 4.6. Hasil Uji Regresi.....	81
Tabel 4.7. Hasil Uji Regresi GCG Gabungan.....	86

Tabel 4.8. Variabel GCG Teruji..... 88

Tabel 4.9. Hasil Uji Sobel..... 91

©UKDW

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Teoritis Penelitian.....	45
Gambar 4.1. Model Penelitian setelah Uji Regresi.....	82
Gambar 4.2. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 1.....	94
Gambar 4.3. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 2.....	96
Gambar 4.4. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 3.....	98
Gambar 4.5. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 4.....	100
Gambar 4.6. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 5.....	102
Gambar 4.7. Hasil Uji Regresi dan Sobel Model 5.....	105

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.....	113
Lampiran 2.....	118
Lampiran 3.....	120
Lampiran 4.....	124

©UKDW

TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:

PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI

Priskila Dian Anata

11120063

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

E-mail: priskila.anata@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada tidaknya efek langsung (*direct effect*) atau tidak langsung (*indirect effect*) antara kelima aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) terhadap kinerja keuangan dengan adanya kesuksesan organisasi sebagai mediasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah divisi Human Capital Bank Negara Indonesia dan divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan di BNI Corporate University di Jakarta sebanyak 97 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dan uji Sobel (*Sobel test*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua aspek tata kelola yang baik dimediasi oleh kesuksesan organisasi. Khususnya untuk ketiga variabel yang dapat dilakukan uji sobel, hanya dua yang termediasi yaitu pertanggungjawaban dan keadilan. Oleh sebab itu, variabel pertanggungjawaban dan keadilan tidak memiliki hubungan langsung terhadap variabel kinerja keuangan karena adanya kesuksesan organisasi sebagai mediator.

Kata kunci: Tata kelola yang baik, kinerja keuangan, kesuksesan organisasi, efek mediasi, uji sobel

**GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND FINANCIAL PERFORMANCE PT BNI
TBK: INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL SUCCESS MEDIATION**

Priskila Dian Anata

11120063

Faculty Of Business Management

Duta Wacana Christian University Yogyakarta

E-mail: priskila.anata@gmail.com

ABSTRACT

This research is designed to test the existence of direct and indirect effects on five aspects of good corporate governance toward financial performance with organizational success as mediating variable. The sample of this research are the employees of BNI 46 in human capital and financial budgeting & controlling divisions with total 97 respondents collected. Tools that used to analyze the data are simple multiple regression and Sobel test. The result showed that not all aspects of good corporate governance mediated by organizational success. Of three variables that eligible to be tested, only two that was found to be mediated. Those are responsibility and fairness. Hence, responsibility and fairness do not have direct effect on financial performance, due to mediated by organizational success.

Keywords: *Good corporate governance, financial performance, organizational success, mediation effect, sobel test*

TATA KELOLA YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN PT BNI TBK:

PENGARUH MEDIASI KESUKSESAN ORGANISASI

Priskila Dian Anata

11120063

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

E-mail: priskila.anata@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada tidaknya efek langsung (*direct effect*) atau tidak langsung (*indirect effect*) antara kelima aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) terhadap kinerja keuangan dengan adanya kesuksesan organisasi sebagai mediasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah divisi Human Capital Bank Negara Indonesia dan divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan di BNI Corporate University di Jakarta sebanyak 97 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dan uji Sobel (*Sobel test*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua aspek tata kelola yang baik dimediasi oleh kesuksesan organisasi. Khususnya untuk ketiga variabel yang dapat dilakukan uji sobel, hanya dua yang termediasi yaitu pertanggungjawaban dan keadilan. Oleh sebab itu, variabel pertanggungjawaban dan keadilan tidak memiliki hubungan langsung terhadap variabel kinerja keuangan karena adanya kesuksesan organisasi sebagai mediator.

Kata kunci: Tata kelola yang baik, kinerja keuangan, kesuksesan organisasi, efek mediasi, uji sobel

**GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND FINANCIAL PERFORMANCE PT BNI
TBK: INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL SUCCESS MEDIATION**

Priskila Dian Anata

11120063

Faculty Of Business Management

Duta Wacana Christian University Yogyakarta

E-mail: priskila.anata@gmail.com

ABSTRACT

This research is designed to test the existence of direct and indirect effects on five aspects of good corporate governance toward financial performance with organizational success as mediating variable. The sample of this research are the employees of BNI 46 in human capital and financial budgeting & controlling divisions with total 97 respondents collected. Tools that used to analyze the data are simple multiple regression and Sobel test. The result showed that not all aspects of good corporate governance mediated by organizational success. Of three variables that eligible to be tested, only two that was found to be mediated. Those are responsibility and fairness. Hence, responsibility and fairness do not have direct effect on financial performance, due to mediated by organizational success.

Keywords: *Good corporate governance, financial performance, organizational success, mediation effect, sobel test*

Bab I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Berkembangnya perbankan di Indonesia yang semakin pesat memberikan pengaruh terhadap peningkatan nilai perusahaan baik secara internal maupun eksternal. Hal itu menimbulkan adanya tuntutan bagi perusahaan perbankan di Indonesia untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas perbankan diikuti dengan persaingan yang semakin ketat antar perbankan. Untuk menanggulangi persaingan tersebut dibutuhkan suatu tindakan nyata dalam perusahaan perbankan, yakni melakukan penerapan *Good Corporate Governance* (tata kelola yang baik). GCG sudah menjadi pedoman yang wajib bagi perusahaan-perusahaan besar di Indonesia khususnya perbankan. Penerapan tata kelola terintegrasi tersebut yang akan menjaga kelangsungan hidup dan meningkatkan nilai perusahaan perbankan di Indonesia.

Menurut Tjager, et.al (2003) istilah *Corporate Governance* pertama kali diperkenalkan oleh *Cadbury Committee* tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai *Cadbury Report*. Definisi *Good Corporate Governance* dari *Cadbury Committee* yang berdasar pada teori pemangku kepentingan adalah sebagai berikut : “A set of rules that define the relationship between shareholders, managers, creditors, the government, employees and internal and external

stakeholders in respect to their rights and responsibilities” (Seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara para pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka). Berdasarkan PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 merupakan suatu tata kelola bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*). *Corporate governance* merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan efisiensi ekonomis, yang meliputi serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, dewan komisaris, para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. *Corporate governance* juga memberikan suatu struktur yang memfasilitasi penentuan sasaran-sasaran dari suatu perusahaan dan sebagai sarana untuk menentukan teknik *monitoring* kinerja (Darmawati, et.al, 2004).

Bank Negara Indonesia (BNI) merupakan bank yang pertama kali berdiri di Indonesia pada tahun 1946 setelah kemerdekaan Indonesia. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012. Adanya peraturan perundang-undangan tentang penerapan GCG terhadap BUMN menjadi salah satu

pedoman tata kelola terintegrasi yang dilakukan BNI. Prinsip GCG sudah menjadi panduan bagi BNI dalam meningkatkan kelangsungan hidup bank tersebut. Kelima prinsip GCG harus dilaksanakan dalam segala kegiatan dewan komisaris, direksi, segenap pegawai BNI, dan segenap pihak yang bekerja untuk kepentingan BNI.

Adanya penerapan tata kelola perusahaan yang baik pada Bank Negara Indonesia memberikan pengaruh yang besar bagi perusahaan tersebut. Dengan demikian peranan *Good Corporate Governance* dapat mempengaruhi kesuksesan organisasi dengan berjalannya setiap kegiatan perbankan yang dilakukan dalam perusahaan. Berjalannya kegiatan perbankan yang dilakukan seluruh karyawan dan pihak penting dalam perusahaan akan menentukan kinerja keuangan yang baik, bahkan meningkat. Menurut Javid dan Iqbal (2010) dalam Ilyas dan Rafiq (2012) kinerja perusahaan mempunyai hubungan yang erat dengan tata kelola yang baik untuk menciptakan kesuksesan organisasi yang berkelanjutan. Untuk memahami hubungan antar kelima aspek GCG, kesuksesan organisasi, dan kinerja keuangan lebih dalam lagi pada suatu perusahaan perbankan, maka penelitian ini difokuskan untuk menganalisa pengaruh salah satu variabel yang memediasi kedua variabel lainnya, dimana GCG dapat berpengaruh langsung pada kinerja keuangan atau GCG berpengaruh terhadap kinerja keuangan dengan adanya kesuksesan organisasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengambil judul “Tata Kelola yang Baik

dan Kinerja Keuangan PT Bank Negara Indonesia Tbk: Pengaruh Mediasi Kesuksesan Organisasi ”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah aspek-aspek dari tata kelola yang baik yaitu: transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*) berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan Bank Negara Indonesia?
2. Apakah kesuksesan organisasi memediasi pengaruh aspek-aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) terhadap kinerja keuangan Bank Negara Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menganalisa adanya pengaruh aspek-aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*), yaitu: transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi

(*independency*), dan kewajaran (*fairness*) terhadap kinerja keuangan Bank Negara Indonesia.

2. Menganalisa keterkaitan kesuksesan organisasi yang memediasi pengaruh aspek-aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) terhadap kinerja keuangan Bank Negara Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Perusahaan/perbankan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan pihak perusahaan perbankan dalam melakukan optimalisasi terhadap aktivitas organisasi perusahaan dan kinerja keuangan perbankan Bank Negara Indonesia. Selain itu, dengan adanya penelitian yang dilakukan terhadap kelima aspek penting *Good Corporate Governance* dengan aktivitas organisasi dan kinerja keuangan perusahaan, dapat menjadi acuan bagi perusahaan seberapa besar pengaruh adanya *Good Corporate Governance* yang sudah diterapkan perusahaan perbankan guna memaksimalkan dan meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan perbankan tersebut.

2. Nasabah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu para nasabah untuk dapat melihat dan menilai kondisi kesehatan perusahaan perbankan dan menjadi

pandangan bagi seluruh nasabah Bank Negara Indonesia dalam mengambil keputusan untuk menjadi nasabah setia dengan adanya aspek-aspek *Good Corporate Governance* yang sudah diterapkan perusahaan perbankan tersebut .

3. Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak pemerintahan dalam melakukan pengawasan terhadap kondisi perusahaan perbankan di Indonesia yaitu Bank Negara Indonesia dengan adanya *Good Corporate Governance* yang sudah diterapkan sesuai dengan perundang-undangan tentang Tata Kelola Perusahaan Perbankan yang ada.

4. Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat melengkapi penelitian-penelitian terdahulu mengenai *Good Corporate Governance* pada perusahaan perbankan maupun perusahaan lainnya yang berkaitan dengan aktivitas organisasi dan kinerja keuangan perusahaan, serta dapat dikembangkan kembali menjadi suatu karya penelitian selanjutnya.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan untuk menghindari terjadinya pembahasan yang meluas dan agar lebih fokus terhadap permasalahan yang ada. Batasan masalah tersebut diantaranya:

1. Penelitian ini membahas tentang pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kesuksesan organisasi dan kinerja keuangan perusahaan perbankan PT Bank Negara Indonesia, Tbk (BNI).
2. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner yang ditujukan pada bagian Human Capital (HC) Bank Negara Indonesia.
3. Variabel bebas (X) yang digunakan dalam penelitian adalah ke-5 aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*), yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran berdasarkan pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh mediasi kesuksesan organisasi terhadap aspek-aspek tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) dengan kinerja keuangan. Tidak hanya hubungan antara variabel independen (GCG) dengan variabel dependen (kinerja keuangan) saja, namun perlu diketahui ada atau tidaknya pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari variabel mediator (kesuksesan organisasi). Penelitian dilakukan pada salah satu perbankan di Indonesia yaitu Bank Negara Indonesia di Jakarta.

Berdasarkan hasil pengujian data penelitian, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Transparansi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan maupun kesuksesan organisasi. Karena transparansi tidak memiliki pengaruh pada kedua variabel tersebut, maka tidak terdapat mediasi.
2. Independensi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan organisasi, namun berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Tidak ditemukan bahwa kesuksesan organisasi memediasi hubungan langsung antara independensi terhadap kinerja keuangan.

3. Akuntabilitas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan kesuksesan organisasi. Tidak ditemukan bahwa kesuksesan organisasi memediasi hubungan langsung antara akuntabilitas terhadap kinerja keuangan.
4. Pertanggungjawaban memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan kesuksesan organisasi. Ditemukan bahwa kesuksesan organisasi memediasi hubungan tidak langsung antara pertanggungjawaban terhadap kinerja keuangan.
5. Keadilan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan kesuksesan organisasi. Ditemukan bahwa kesuksesan organisasi memediasi hubungan tidak langsung antara keadilan terhadap kinerja keuangan.
6. Ditemukan bahwa kesuksesan organisasi memediasi hubungan tidak langsung antara GCG gabungan terhadap kinerja keuangan.

Dari hasil uji sobel dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tidak semua aspek GCG dimediasi oleh kesuksesan organisasi. Khususnya untuk ketiga variabel yang dapat dilakukan uji sobel, hanya dua yang termediasi yaitu pertanggungjawaban dan keadilan. Oleh sebab itu, variabel pertanggungjawaban dan keadilan tidak memiliki hubungan langsung terhadap variabel kinerja keuangan karena adanya kesuksesan organisasi sebagai mediator. Melihat hasil dari penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah menjawab pertanyaan penelitian dan telah mencapai tujuan penelitian.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Adanya keterbatasan dalam penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Penelitian ini menggunakan regresi linear sederhana.
2. Jumlah responden yang sedikit (97 responden).
3. Jumlah divisi dalam penelitian ini hanya 2 yaitu bagian Human Capital dan divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan, tidak bisa menyeluruh.
4. Pengumpulan data kuesioner yang cukup lama karena responden adalah karyawan BNI langsung.
5. Pengukuran kinerja keuangan dapat dilakukan dengan metode dan alat analisis lainnya.

5.3. Saran

Terdapat beberapa saran dalam penelitian ini, yaitu:

1. Lebih baik menggunakan alat analisis SEM untuk mengukur efek langsung dan tidak langsung. Namun SEM membutuhkan sampel yang besar dan memiliki syarat lain yang harus dipenuhi. Oleh sebab itu penelitian ini menggunakan Sobel Test karena bisa digunakan dalam jumlah sampel yang sedikit.
2. Memperbanyak jumlah responden dalam divisi dan jumlahnya proporsional.

Daftar Pustaka

- Anderson, Derrick M. dan Stritch, Justin M. 2015. Goal Clarity, Task Significance, and Performance: Evidence from a Laboratory Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access*.
- Aroian, L. A. (1944/1947). The probability function of the product of two normally distributed variables. *Annals of Mathematical Statistics*, 18, 265-271.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bhagat, Sanjai dan Black, Bernard. 2000. Board Independence and Long-Term Performance.
- Brown, Lawrence D. dan Caylor, Marcus L. 2004. Corporate Governance and Firm Performance.
- Darmawati, Deni, et.al. 2004. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Simposium Negara Akuntansi VII, Denpasar*.
- Detert, James R., et.al. 2007. Managerial Modes of Influence and Counterproductivity in Organizations: A Longitudinal Business-Unit-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology*.

- Goodman, L. A. (1960). On the exact variance of products. *Journal of the American Statistical Association*, 55, 708-713.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2009. *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. 2015. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hoyle, R. H. dan Kenny, D. A. (1999). Sample size, reliability, and tests of statistical mediation. In R. Hoyle (Ed.) *Statistical Strategies for Small Sample Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hunton, James E, et.al. 2006. *Financial Reporting Transparency and Earnings Management*.
- Ilyas, Muhammad dan Rafiq, Muhammad. 2012. Impact of Corporate Governance on Perceived Organizational Success: Empirical Study on Consumer Banks in Lahore, Pakistan. *InterNegara Journal of Bussiness and Social Science*.
- Krull, J. L., dan MacKinnon, D. P. (1999). Multilevel mediation modeling in group-based intervention studies. *Evaluation Review*, 23, 418-444.
- MacKinnon, D. P. dan Dwyer, J. H. (1993). Estimating mediated effects in prevention studies. *Evaluation Review*, 17, 144-158.

- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, 7, 83-104.
- MacKinnon, D. P., Warsi, G., & Dwyer, J. H. (1995). A simulation study of mediated effect measures. *Multivariate Behavioral Research*, 30, 41-62.
- Komodromos, Marcos. (2014). Employees' Perceptions of Trust, Fairness, and the Management of Change in Three Private Universities in Cyprus. American Research Institute for Policy Development.
- McFarlin, Dean B. dan Sweeney, Paul D. 1992. Distributive and Procedural Justice As Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*.
- Preacher, K. J. dan Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36, 717-731.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business 7th Ed.* Wiley.
- Serrat, O. (2010). *A primer on corporate governance.* Washington, DC: Asian Development Bank.
- Siehl, Caren dan Martin, Joanne. 1989. *Organizational Culture: A Key to Financial Performance?*. Center for Effective Organizations Scholl of Business Administration University of Southern California.

Shrout, P. E. dan Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-445.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology 1982* (pp.290-312). San Francisco: Jossey-Bass.

www.bni.co.id

©UKYDWN