

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu kondisi yang dihadapi perusahaan-perusahaan publik di Indonesia adalah masih terdapat kelemahan dalam mengelola perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh masih lemahnya standar akuntansi dan regulasi serta pertanggungjawaban pemegang saham dan melebarnya struktur dalam proses kepengurusan perusahaan yang tidak efisien, sehingga menyebabkan kinerja perusahaan dan karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Sebagai salah satu upaya untuk mengatasi kelemahan yang banyak terjadi pada perusahaan di Indonesia, maka para pelaku bisnis di Indonesia menyepakati penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) atau yang biasa dengan sistem tata kelola perusahaan yang baik.

Penerapan GCG di Indonesia mulai dilakukan sejak 2002, setelah awan kelabu krisis multi dimensi di tahun 1998-1999. Salah satu motor penerapan GCG di Indonesia adalah BUMN (Badan Usaha Milik Negara), Kep-117/M-MBU/2002 tentang “Penerapan *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang kemudian terakhir diperbaharui oleh keluarnya Peraturan Menteri BUMN Nomor : Per-01/MBU/2011.

Dewasa ini setiap perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan dan keuntungan yang optimal. Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya secara optimal harus mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dengan baik. Sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan sepenuhnya karena

kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan berjalan dengan baik dan saling mendukung. Semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud apabila didukung oleh penerapan dan implementasi *Good Corporate Governance* karena dengan begitu karyawan mendapatkan kenyamanan dan kepuasan kerja.

Berbeda dengan mesin, karyawan merupakan sumber produktif yang berpotensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Karena karyawan dapat diarahkan, mengembangkan diri dan juga memiliki keahlian tertentu tergantung dari bagaimana perusahaan dapat memotivasi dan mengarahkan karyawan dengan baik. Karenanya lebih baik perusahaan melihat karyawan sebagai aset perusahaan, tidak hanya sebagai pekerja agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Akan tetapi dalam perkembangannya, kondisi praktik *Good Corporate Governance* di Indonesia secara umum masih jauh dari menggembirakan. Sesuai dengan hasil survei dari ACGA (*Asean Corporate Governance Association*) menunjukkan bahwa ranking penerapan GCG di Indonesia dari 11 negara di Asia Pasific, menempati urutan 10 atau 9, bahkan pernah paling akhir.

PT Jasa Raharja (Persero) adalah salah satu BUMN yang merupakan pelaku ekonomi dalam sektor asuransi yang tentunya wajib menerapkan *Good Corporate Governance*. Hal ini sesuai dengan Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor : SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan

Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

Dalam pengukuran GCG melibatkan dewan direksi, dewan komisaris, dan ukuran komite audit. Dewan direksi merupakan pihak dalam suatu entitas perusahaan sebagai kekuatan penyeimbang dalam pengambilan keputusan dari dewan komisaris. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas bertanggung jawab dan berwenang melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan baik mengenai BUMN maupun usaha BUMN dan memberikan nasihat kepada Direksi. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas harus memantau dan memastikan bahwa GCG telah ditetapkan secara efektif dan berkelanjutan di BUMN. Sedangkan Komite Audit bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau dan memastikan efektifitas sistem pengendalian internal dan pelaksanaan tugas auditor internal dan auditor eksternal dengan melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian. Data dibawah ini merupakan rekapitulasi ketidakhadiran karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara pada tahun 2020-2021 :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan PT Jasa Raharja (Persero)
Cabang Sumatera Utara

Tahun	Jumlah Karyawan	Alpa	Sakit	Izin Cuti
2020	102 Orang	0 Hari	6 Hari	305 Hari
2021	100 Orang	5 Hari	5 Hari	391 Hari

Sumber : PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari tahun 2020 ke tahun 2021 jumlah karyawan berkurang dan presentasi ketidakhadiran (alpa dan izin cuti) mengalami

peningkatan. Namun, sesuai dengan informasi dari bagian SDM (Sumber Daya Manusia) Kantor Cabang Sumatera Utara menyampaikan bahwa perihal tersebut dipengaruhi juga oleh masa pandemi *Covid-19* yang melanda Indonesia.

Apabila GCG dapat diimplementasikan, maka semangat kerja karyawan meningkat dan aktualisasi sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik. Faktor penting yang dapat meningkatkan semangat kerja dari setiap karyawan tentunya ditopang oleh 5 (lima) prinsip yang merupakan komponen penting dari *Good Corporate Governance*, diantaranya *Transparency* (Keterbukaan Informasi), *Accountability* (Akuntabilitas), *Responsibility* (Pertanggungjawaban), *Independency* (Kemandirian) dan *Fairnes* (Kesetaraan dan Kewajaran).

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam *Good Corporate Governance* ialah berusaha mencapai kepentingan *stakeholder's*. Dimana dari hal tersebut dapat kita ketahui bahwa pentingnya karyawan yang juga merupakan bagian dari *stakeholder's* tersebut, dengan di dukung oleh manajemen, lingkungan dan semangat kerja demi efektifitas pencapaian tujuan.

Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam sebuah perusahaan. Perusahaan jika tidak memiliki sumber daya manusia sebagai penggerak jalannya perusahaan maka perusahaan tersebut tidak berjalan dengan baik. Beberapa perusahaan selalu mencari karyawan yang baru dan wajib memiliki etika yang baik. PT Jasa Raharja (Persero) memiliki budaya perusahaan yang telah diterapkan antara lain peka proaktif dalam membantu masyarakat yang mendapatkan masalah, mampu melaksanakan tugas, mempunyai semangat kerja

dan integritas tinggi, loyal dan profesional serta mengutamakan kepentingan masyarakat banyak.

Seorang karyawan kadangkala kurang diperlakukan dengan baik karena banyaknya tuntutan kerja yang seakan tidak memperhatikan kondisi dari karyawan tersebut. Akibatnya, produktifitas kerja kurang maksimal serta pelayanan terhadap konsumen kurang baik. Hal tersebut tentunya dapat mengurangi citra perusahaan yang juga berefek kepada semangat kerja karyawan karena lingkungan yang kurang baik. Penerapan dari kelima prinsip *Good Corporate Governance* merupakan jawaban dari persoalan tersebut karena selain menciptakan nilai perusahaan yang baik tentunya juga dapat memberikan semangat kerja bagi karyawan.

Fenomena ini perlu dikaji karena disaat kondisi internal perusahaan kurang sehat maka performa dibidang keuangan juga kurang bagus, imbasnya bisa saja berdampak pada karyawan. Maka dari itu perlunya keterbukaan tentang kondisi perusahaan pada karyawan meski tidak secara jelas seperti dipenuhi oleh orang yang suka mengeluh, berfikir negatif, hingga bermalas-malasan dalam bekerja. Secara tidak langsung bagi karyawan yang tidak bisa menoleransi lingkungan tersebut dapat merasakan penurunan semangat kerja. Maka dari itu, semangat kerja karyawan dapat meningkat atau menurun disebabkan oleh tata kelola perusahaan yang telah dilakukan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, **“Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap**

Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

Apakah ada pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk Mengetahui Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti tentang Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara.

2. Bagi Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan saran kepada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara terkait dengan masalah yang diteliti.

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi, referensi serta menjadi bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Dalam buku Mas Achmad Daniri (2014:5,6) terdapat “dua teori yang terkait dengan *corporate governance*, yakni *stewardship theory* dan *agency theory*. *Stewardship theory* dibangun di atas asumsi filosofis mengenai sifat manusia yakni pada hakekatnya manusia dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain. Dengan kata lain, *stewardship theory* memandang manajemen sebagai dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya baik kepentingan publik pada umumnya maupun pemegang saham pada khususnya.

Sementara itu, *agency theory* yang dikembangkan oleh Michael Johnson, seorang professor dari Harvard, memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai ‘*agents*’ bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham sebagaimana diasumsikan dalam *stewardship model*. *Agency theory* memandang bahwa manajemen tidak dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik- baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun pemegang saham pada khususnya.

Dalam perkembangan selanjutnya, *agency theory* mendapat respon lebih luas karena dipandang lebih mencerminkan kenyataan yang ada. Berbagai pemikiran mengenai *corporate governance* berkembang dengan bertumpu pada *agency theory* dimana pengelolaan perusahaan harus diawasi dan dikendalikan untuk memastikan bahwa pengelolaan dilakukan dengan penuh kepatuhan kepada berbagai peraturan dan ketentuan yang berlaku”.

2.2 *Good Corporate Governance*

2.2.1 Pengertian *Corporate Governance*

Menurut Chhotray dan Stoker dalam Mudiwati Rahmatunnisa (2011:8) mendefinisikan “*governance* sebagai aturan pengambilan keputusan kolektif dalam pengaturan di mana terdapat pluralitas aktor atau organisasi dan di mana tidak ada sistem kontrol formal yang dapat menentukan syarat hubungan antara aktor dan organisasi ini”.

Menurut Widodo dalam Ahmad Husnan Aksa (2010:130) “*governance* diartikan sebagai pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi dan administratif untuk memmanage urusan-urusan bangsa”.

Corporate Governance menurut Adrian Sutedi (2011:1) dapat di definisikan sebagai “suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.

Corporate Governance terdiri atas sekumpulan mekanisme yang saling berkaitan yang terdiri dari pemegang saham institusional, dewan direksi dan komisaris para manajer yang dibayar berdasarkan kinerjanya, pasar sebagai pengendali perseroan, struktur kepemilikan, struktur keuangan, investor terkait dan persaingan produk.

Corporate Governance berkembang dengan bertumpu pada *agency theory* dimana pengelolaan perusahaan harus diawasi dan dikendalikan untuk memastikan bahwa pengelolaan dilakukan dengan penuh kepatuhan kepada berbagai peraturan dan ketentuan yang berlaku.

2.2.2 Pengertian *Good Corporate Governance*

“*The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IIGC) mendefinisikan GCG sebagai proses dan struktur yang ditetapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan pihak petaruh lainnya”. Komsiyah dalam Hamdani (2016 : 20).

“*Good Corporate Governance* (GCG) pada dasarnya merupakan suatu sistem (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) demi tercapainya tujuan perusahaan. GCG dimaksudkan untuk mengatur hubungan-hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan yang signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera”. Zarkasyi dalam Jayanti Ike Febriani, dkk (2016:83).

Menurut Mas Achmad Daniri (2014:9) “*Good Corporate Governance* didefinisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) Guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder*, berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran dewan komisaris, direksi, pemegang saham dan para stakeholder lainnya dengan proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian dan pengukuran kerjanya.

2.2.3 Indikator dari Prinsip *Good Corporate Governance*

Menurut Mas Achmad Daniri (2014:10) Secara umum, ada lima prinsip dasar yang dikandung dalam *Good Corporate Governance*, diantaranya sebagai berikut :

1. *Transparency* (Keterbukaan Informasi)
2. *Accountability* (Akuntabilitas)
3. *Responsibility* (Pertanggungjawaban)
4. *Independency* (Kemandirian)
5. *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran)

Adapun penjelasannya, antara lain :

1. *Transparency* (Keterbukaan Informasi)

Transparansi bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai kegiatan perusahaan. Informasi material dan relevan adalah informasi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan atau kebijakan, naik

turunnya harga saham perusahaan, atau yang mempengaruhi secara signifikan risiko serta prospek usaha perusahaan yang bersangkutan.

Ada banyak manfaat yang bisa dipetik dari penerapan prinsip ini. Salah satunya, *stakeholder* dapat mengetahui risiko yang mungkin terjadi dalam melakukan transaksi dengan perusahaan. Kemudian karena adanya informasi kinerja perusahaan yang diungkap secara akurat, tepat waktu, jelas, konsisten dan dapat diperbandingkan, maka dimungkinkan terjadinya efisiensi pasar. Selanjutnya, jika prinsip transparansi dilaksanakan dengan baik dan tepat, akan dimungkinkan terhindarnya benturan kepentingan (*conflict of interest*) berbagai pihak dalam manajemen.

2. *Accountability* (Akuntabilitas)

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

3. *Responsibility* (Pertanggungjawaban)

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku disini termasuk yang berkaitan

dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/keselamatan kerja, standar penggajian dan persaingan yang sehat.

Penerapan prinsip ini diharapkan membuat perusahaan menyadari bahwa dalam kegiatan operasionalnya seringkali ia menghasilkan eksternalitas negatif yang harus ditanggung oleh masyarakat. Diluar hal itu, lewat prinsip *responsibility* ini juga diharapkan membantu peran pemerintah dalam mengurangi kesenjangan pendapatan dan kesempatan kerja pada segmen masyarakat yang belum mendapatkan manfaat dari mekanisme pasar.

4. *Independency* (Kemandirian)

Independensi atau kemandirian adalah 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. Untuk meningkatkan indenpendensi dalam pengambilan keputusan bisnis, perusahaan hendaknya mengembangkan beberapa aturan, pedoman, dan praktik ditingkat *corporate board*, terutama ditingkat Dewan Komisaris dan Direksi yang oleh undang-undang didaulat untuk mengurus perusahaan dengan sebaik-baiknya.

5. *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran)

Secara sederhana kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) bisa didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. *Fainness* diharapkan membuat seluruh aset perusahaan dikelola secara baik dan *prudent* (hati-hati), sehingga muncul perlindungan kepentingan pemegang saham

secara *fair* (jujur dan adil). *Fairness* juga diharapkan memberi perlindungan kepada perusahaan terhadap praktek korporasi yang merugikan. Pendek kata, *fairness* menjadi jiwa untuk memonitor dan menjamin perlakuan yang adil diantara beragam kepentingan dalam perusahaan.

Salah satu prinsip GCG adalah transparansi. Prinsip transparansi dalam praktik bisnis memberikan implikasi terhadap tumbuhnya kepercayaan publik. Prinsip ini tidak lain merupakan komitmen untuk memastikan ketersediaan dan keterbukaan informasi penting mengenai keadaan keuangan, pengelolaan dan kepemilikan perseroan secara akurat, jelas dan tepat waktu.

Prinsip berikutnya adalah akuntabilitas. Prinsip ini dimaknai sebagai pertanggung jawaban atas fungsi dan tugas secara jelas dan transparan yang diwujudkan dalam kinerja. Akuntabilitas tentunya menjadi prasyarat dalam mencapai kinerja yang berkesinambungan. Selain akuntabilitas, kewajiban perusahaan adalah mematuhi peraturan yang berlaku serta pertanggung jawaban terhadap masyarakat dan lingkungan. Untuk mencapai akuntabilitas yang baik, setidaknya manajemen mampu mendeskripsikan secara jelas tentang peran semua pihak demi tercapainya tujuan bersama.

Dalam pengelolaan perusahaan, diharapkan manajemen dapat bertindak secara indenpenden tanpa ada intervensi dan tekanan dari pihak manapun. Implikasi prinsip-prinsip diatas setidaknya dapat membawa peningkatan kesejahteraan bagi semua pihak, baik pihak internal perusahaan maupun pihak diluar perusahaan.

2.2.4 Manfaat *Good Corporate Governance*

Adapun beberapa manfaat *Good Corporate Governance* menurut Mas Achmad Daniri (2014 : 18) dijelaskan sebagai berikut :

1. Mengurangi *agency cost*, yaitu suatu biaya yang harus dipegang pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen. Biaya-biaya ini dapat berupa kerugian yang diderita perusahaan sebagai akibat penyalahgunaan wewenang (*wrong-doing*), ataupun berupa biaya pengawasan yang timbul untuk mencegah terjadinya hal tersebut.
2. Meningkatkan nilai saham perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan dimata publik dalam jangka panjang.
3. Menciptakan dukungan para *stakeholder* (para pemangku kepentingan) dalam lingkungan perusahaan terhadap keberadaan perusahaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan, karena umumnya mereka mendapat jaminan bahwa mereka juga mendapat manfaat maksimal dari segala tindakan dan operasi perusahaan dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan.
4. Meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Sturuktur dan prakting CG menghasilkan kebijakan dan pertumbuhan yang berkualitas, melaksanakan sukseksi manajemen secara efektif serta meningkatkan daya saing perusahaan secara jangka panjang.
5. Meningkatkan akses kepasar modal. Perusahaan harus membuktikan telah melaksanakan GCG agar dipandang layak untuk memperoleh modal yang dibutuhkan.

2.2.5 Tujuan *Good Corporate Governance*

Adapun tujuan dari *Good Corporate Governance* dapat diuraikan, sebagai berikut :

1. Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan

Perusahaan memiliki sebuah sasaran atau tujuan yang harus dicapai, maka dalam pencapaian sasaran tersebut perusahaan harus dapat melaksanakan GCG dengan baik demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut.

2. Aktiva perusahaan terjaga dengan baik

Penerapan GCG yang maksimal diharapkan akan menjaga aktiva atau pendapatan dari perusahaan yang telah menjalankan GCG tersebut dengan baik.

3. Perusahaan menjalankan bisnis dengan praktek yang sehat

Adanya GCG yang diimplementasikan pada perusahaan diharapkan mampu menjalankan bisnisnya secara sehat dan tidak mendapat tekanan dari pihak lain.

4. Kegiatan perusahaan dilakukan dengan transparan

Dalam pelaksanaan GCG setiap kegiatan yang dilakukan harusnya bersifat transparan, tanpa adanya sesuatu yang dirahasiakan sama seperti bagian dari prinsip GCG transparansi.

2.2.6 Tahap Penerapan *Good Corporate Governance*

Menurut Hamdani (2016 : 104), tahap penerapan GCG secara umum dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Membangun Kesadaran (*Awarenes Building*)

Segala usaha untuk membangun kesadaran dan keyakinan terhadap arti penting GCG. Untuk membangun kesadaran ini diperlukan komitmen dan dukungan dari semua pihak terutama dukungan dari Dewan Komisaris dan Dewan Direksi serta jajaran dibawahnya. Selain komitmen, pemahaman mengenai wawasan pengetahuan terkait dengan praktik GCG yang baik sangat diperlukan melalui pelatihan dan seminar.

2. Pengembangan *Framework*

Dalam rangka pengembangan *framework* penerapan GCG, setidaknya perusahaan dapat melakukan kajian bersama lembaga konsultan yang indenpenden. Pada tahap ini panduan manual GCG dapat tersusun dan menjadi panduan pelaksanaan GCG selanjutnya. Melalui panduan ini dikembangkan dan disusun sebagai kebijakan dan ketentuan pelaksanaan yang mendukung pelaksanaan GCG.

3. Penerapan

Dengan adanya kesadaran yang tinggi dari *framework* yang jelas, tahapan selanjutnya adalah penerapan (*implementation*). Tahap ini merupakan penerapan aspek-aspek GCG yang telah tertuang didalam manual GCG, yang meliputi aspek umum (komitmen dan kepatuhan), Dewan Komisaris, Komite-komite, Direksi, perlakuan pemegang saham, hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan, transparansi, dan keterbukaan. Penerapan aspek-aspek ini diatas senantiasa memperhatikan semangat indenpendensi dan integritas dari para pelakunya.

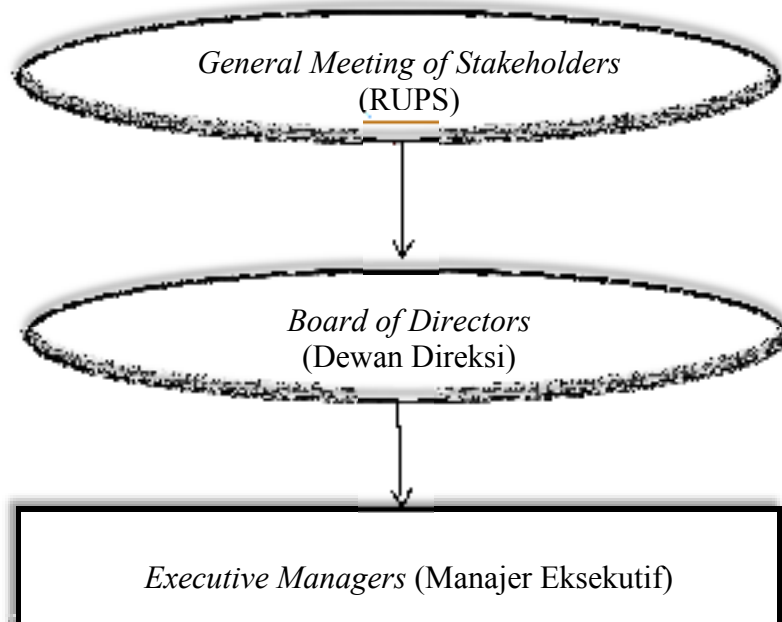
4. Pemantauan dan Evaluasi

Untuk menjamin penerapan GCG dilaksanakan secara konsisten dan sesuai dengan ketentuan serta praktik yang benar maka perlu dilakukan proses pemantauan dan evaluasi secara periodik. Salah satu upaya untuk melakukan pemantauan dan evaluasi dapat dilakukan melalui *self assessment monitoring* dan *checklist*, melakukan perbandingan berdasarkan masukan atau *benchmark* penerapan GCG sesuai dengan *best practice* yang dilakukan oleh perusahaan lain, serta aktif mengikuti survei tentang GCG. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut dapat dilakukan beberapa perbaikan dan penyempurnaan penerapan *Good Corporate Governance*.

2.2.7 Struktur dan Model *Good Corporate Governance*

Menurut Hamdani (2016:119) “Desain struktur GCG berkaitan dengan model sistem hukum yang dianut oleh suatu negara. Negara-negara yang menganut model hukum Anglo-Saxon, struktur GCG tidak memisahkan keanggotaan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi, model ini dikenal dengan *single board system*. Struktur *corporate governance* dengan model tersebut terdiri dari RUPS, *board of directors* (representasi dari pemegang saham) dan *executive managers* (merupakan pihak manajemen yang menjalankan aktivitas operasi perusahaan. Berikut adalah gambar struktur corporate governance dengan *single board system* :

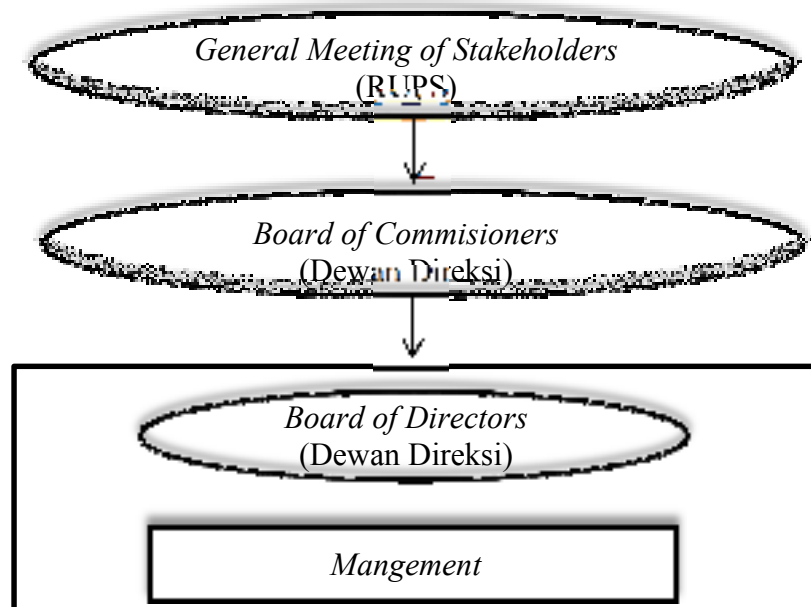
Gambar 2.1
Struktur CG-*Single Board System* (Model Anglo Saxon)



Sumber : Hamdani 2016:119

Bagi negara negara yang menganut Model *Continental Europe*, struktur CG disebut dengan *two board system* yang terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris, Dewan Direktur dan Manajer Eksekutif (selaku pihak manajemen) Dalam *two board system* secara tegas adanya pemisahan keanggotaan dewan yaitu keanggotaan dewan komisaris sebagai pengawas dan dewan direksi selaku pihak yang mengelola perusahaan (eksekutif). RUPS adalah struktur tertinggi yang mengangkat dan memberhentikan dewan direksi serta melakukan fungsi pengawasan terhadap direksi dalam mengelola perusahaan. Berikut adalah struktur *corporate governance* dengan *two board system* :

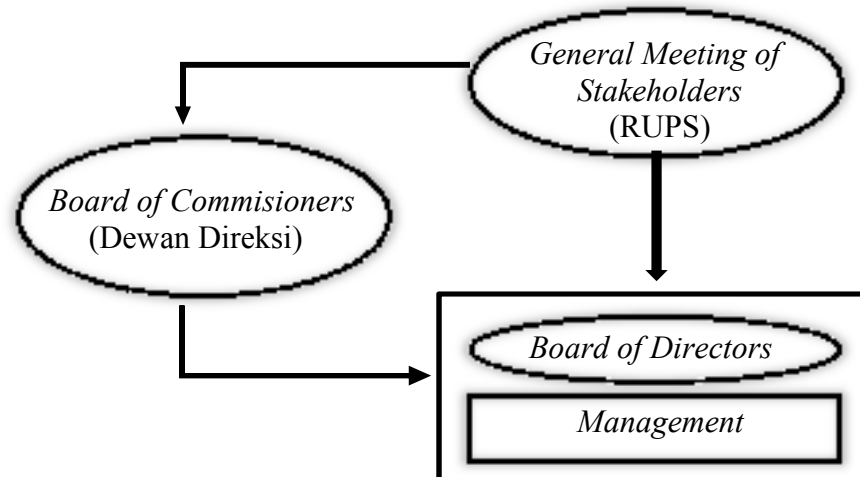
Gambar 2.2
Struktur CG-*Two Board System* (*Model Continental Europe*)



Sumber : Hamdani 2016:120

Secara umum, perusahaan-perusahaan di Indonesia memiliki struktur CG berbasis *two board system*. Perbedaan mendasar terletak pada kedudukan Dewan Komisaris yang tidak langsung membawahi direksi. Hal ini sesuai dengan aturan dalam UU PT no 40 Tahun 2007 bahwa anggota dewan direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS (Pasal 94 ayat 1 dan pasal 105 ayat 1). Selain itu, kedudukan anggota Dewan Komisaris juga diangkat dan diberhentikan oleh RUPS (Pasal 111 ayat 1). Dengan demikian, maka baik anggota direksi maupun anggota dewan komisaris bertanggung jawab pada RUPS. Struktur CG yang menempatkan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi sejajar berdampak pada kurang efektifnya fungsi pengawasan karena dewan direksi beranggap sebagai mitra kerja. Berikut adalah gambar struktur *Corporate Governance* untuk perusahaan-perusahaan Indonesia dengan mengacu pada UU PT No 40 Tahun 2007.”

Gambar 2.3
Struktur CG di Indonesia (*Dual Board System*)



Sumber : Hamdani (2016:121)

2.3 Semangat Kerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja menurut Muhammad Busro (2020 : 325) dapat diartikan sebagai “ketentuan-ketentuan psikologi yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat didalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan didalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif”.

Menurut Siswanto dalam Muhammad Busro (2020 : 326), “semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohaniah atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan

yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Anoraga dalam Muhammad Busro (2020 : 326), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada dua, yaitu :

1. Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan. Pribadi yang rajin, tekun serius, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan pribadi yang pemalas, kurang fokus, suka bercanda.
2. Faktor luar, yang terdapat dari lingkungan rumah, kehidupan keluarga, lingkungan kerja, dan lingkungan masyarakat. Karyawan dari keluarga yang disiplin, tidak ada masalah keluarga, dan hidup dalam keluarga yang baik, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan karyawan yang berasal dari keluarga yang penuh masalah keluarga. Lingkungan kerja kantor yang menggairahkan juga akan mampu meningkatkan semangat kerja dibandingkan lingkungan kerja kantor yang kumuh, tidak tertata, dan tidak kondusif.

Ada juga pendapat Makmur dalam Muhammad Burso (2020 : 329) yang menguraikan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja yaitu :

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan
Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah, maka semangat kerja mereka juga akan rendah. Seorang karyawan akan merasa semangat apabila bagian atau bidang pekerjaannya sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor pendapatan (gaji atau upah, insentif, bonus dan pendapatan resmi lainnya)
Pendapatan yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Pendapatan bukan saja apa yang diterima setiap awal bulan atau akhir pekan (bagi tenaga kerja yang dibayar mingguan), tetapi semua pendapatan yang diperoleh dari perusahaan baik finansial, semifinansial, maupun nonfinansial. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh semakin tinggi pula semangat semangat kerja karyawan tersebut dan sebaliknya.
3. Status sosial pekerjaan
Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.

Semakin penting pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi semakin disukai banyak orang, dan semakin meningkatkan semangat kerja bagi siapa saja yang menduduki bagian itu, misalnya bagian keuangan, bagian sumber daya manusia (SDM) dan bagian sarana dan prasarana.

4. Kepemimpinan yang baik

Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang humanis akan menyebabkan karyawan menghargai pemimpin tersebut dan kegairahan kerja meningkat.

5. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan

Penerimaan dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan akan dapat meningkatkan semangat kerja. Semakin tinggi penghargaan yang diterima oleh seseorang semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut.

6. Tujuan pekerjaan

Pekerjaan yang mempunyai tujuan yang mulia, menyangkut hajat orang banyak, dan berhubungan langsung dengan kelangsungan hidup perusahaan, akan dapat mendorong semangat kerja seseorang.

2.3.3 Aspek-Aspek Semangat Kerja

Adapun aspek-aspek dari semangat kerja karyawan menurut Manulang dalam Muhammad Busro (2020:331) dapat dilihat dari beberapa segi, sebagai berikut :

1. Disiplin yang tinggi

Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

2. Kualitas untuk bertahan

Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Dengan kata lain, orang yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Ketahananlamaan seseorang dalam menghadapi berbagai persoalan pekerjaan, akan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan. Dengan kata lain, orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang bahwa masa yang akan datang akan jauh lebih baik dibandingkan hari ini, akan dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan dari berbagai kegagalan. Orang yang mempunyai kualitas bertahan juga tidak pernah akan menyerah, walau kegagalan telah berulang kali dialami.

3. Kekuatan untuk melawan frustrasi
Seberat apa pun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah. Seseorang yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis, tidak pernah memandang keberhasilan dengan mata sebelah, bahkan tidak pernah mundur selangkah pun apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
4. Semangat Berkelompok
Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan yang menerima karyawan hanya yang mempunyai kemampuan kerja kelompok, apalagi untuk mengerjakan pekerjaan dilapangan, seperti *sales* dan pekerjaan dilapangan lainnya. Kemampuan kerja kelompok merupakan keharusan (keniscayaan). Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerjanya manakala tim kerjanya kurang kompak. Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berpikir sebagai “kami” daripada sebagai “saya”.

2.3.4 Indikator Semangat Kerja

Menurut Nitisemito dalam Asri Hidayat, dkk (2019:23) indikasi semangat kerja karyawan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Naiknya Produktivitas Karyawan
Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan, dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan tinggi atau tinggi.
2. Tingkat Absensi yang Rendah
Tingkat absensi yang rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja karena terlihat bahwa presentasi absen seluruh karyawan rendah.
3. Tingkat Keluar Masuk Karyawan yang Menurun
Tingkat keluar masuk karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.
4. Tidak Terjadi atau Berkurangnya Kegelisahan
Semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenangan bekerja dan hal-hal lainnya seperti tuntutan pekerjaan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
Ruhanda (2018) Jenis Karya Ilmiah : Skripsi	Pengaruh Kompensasi dan Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Palang Merah Indonesia Kota Bandung	Jenis penelitian : Kuantitatif. Sumber Data : data primer dan sekunder, <i>explanatory survey</i> , dan kuisioner.	Menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap <i>Good Corporate Governance</i> . Selanjutnya variabel <i>Good Corporate Governance</i> menunjukkan signifikan hasil positif pada kinerja pegawai.
Tria Syafitri (2018) Jenis Karya Ilmiah : Skripsi	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Industri Sub Sektor Logam Dan Sejenisnya Yang Terdaftar Di Bei Periode 2012-2016)	Jenis penelitian : Kuantitatif. Sumber Data : Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari Galeri Investasi Bursa Efek Indonesia (GIBEI) di Universitas Brawijaya dan situs resmi www.idx.co.id . Data-data yang mendukung untuk penelitian ini adalah data yang menyajikan mekanisme <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada <i>annual report</i> perusahaan, serta perhitungan Tobin's Q yang terdapat dalam laporan keuangan perusahaan.	<i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh signifikan Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Industri Sub Sektor Logam Dan Sejenisnya Yang Terdaftar Di Bei Periode 2012-2016)

<p>Dian Prasinta (2012)</p> <p>Jenis Karya Ilmiah : Jurnal</p>	<p>Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Keuangan</p>	<p>Metode dokumentasi. Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti mengambil data berdasarkan dokumen-dokumen sumber seperti laporan laba-rugi, neraca, buku literatur, jurnal referensi dan sebagainya. Metode ini digunakan untuk memperoleh data mengenai laporan keuangan perusahaan serta data lain yang diperlukan.</p>	<p>Menunjukkan bahwa <i>Good Corporate Governance</i> yang diprosikan skor CGPI tidak berpengaruh terhadap ROA, skor CGPI berpengaruh positif terhadap ROE, dan skor CGPI tidak berpengaruh terhadap Tobin's Q.</p>
--	--	---	---

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, sesuai dengan judul penulis yaitu “Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara”, memiliki perbedaan mulai dari variabelnya, lokasi penelitian, metode penelitian, sumber data serta rumusan masalahnya. Namun, beberapa diantaranya ada kesamaan juga pada metode penelitian dan sumber datanya.

2.5 Kerangka Konseptual

Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* (1992) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting” dalam Sugiyono (2019:95).

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel yang telah dijadikan sebagai landasan dari teori penelitian. Variabel X dari penelitian ini adalah Good Corporate Governance, dan variabel Y dari penelitian ini yaitu semangat kerja karyawan. Penulis menggambarkan kerangka konseptual atau kerangka berpikir dari penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.4
Kerangka Konseptual



2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah prediksi tentang fenomena. Hipotesis juga merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, oleh karena itu rumusan masalah biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H_0 : *Good Corporate Governance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara

H_1 : *Good Corporate Governance* berpengaruh secara signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara

	Kaban Jahe		
7	Perwakilan TK. II Tebing Tinggi	Tebing Tinggi, Lubuk pakam dan Sei Rampah	11 Orang
Total Populasi			98 Orang

Sumber :
PT Jasa
Raharja

(Persero) Cabang Sumatera Utara

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Dalam penelitian ini penentuan sample yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik pengambilan sample menggunakan teknik *random sampling*, yang cara pengambilannya secara acak, tanpa memperhatikan strata yang ada didalam populasi tersebut.

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka peneliti mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara yaitu sebanyak 98 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.4 Jenis dan Pengambilan Data

Berdasarkan prosedur atau cara menghimpunnya, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Menurut Nalom Siagian (2021:19), ada dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder

a. Data Primer

“Data Primer (*Primary Data*) yaitu data yang dihimpun dan diolah serta dianalisis sendiri oleh peneliti/observer secara langsung dari objeknya. Instrumen pengumpulan data primer menggunakan kuesioner. Kuesioner dapat berupa pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos/internet”.

Di masa pandemi *Covid-19*, penulis menyebarkan kuesioner melalui internet dengan menggunakan *google form* yang akan dibagikan kepada karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara.

b. Data Sekunder

“Data Sekunder (*Secondary Data*) yaitu data penelitian yang dihimpun dari bentuk data-data yang sudah jadi dalam berbagai bentuk karena telah diolah oleh orang lain. Dalam hal ini peneliti memperoleh data primer dari Publikasi Ilmiah, buku – buku dan jurnal yang telah diterbitkan”.

Pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui data-data dari perusahaan, buku, jurnal serta tulisan-tulisan yang relevan lainnya yang dapat dijadikan referensi.

3.5 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur atau memanipulasi suatu variabel, definisi operasional memberikan batasan atau arti suatu variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh peneliti untuk mengukur variabel tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini terdapat pada :

Tabel 3.3
Definisi Operasional

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	Good Corporate Governance (X)	<i>Good Corporate Governance</i> merupakan tata kelola perusahaan yang baik, dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebudayaan perusahaan, etika, moral serta nilai untuk mendukung bahkan mendorong kelangsungan berdirinya sebuah perusahaan	Prinsip GCG Menurut Ahmad Ganiri (2014:10) 1. <i>Transparency</i> 2. <i>Accountability</i> 3. <i>Responsibility</i> 4. <i>Independency</i> 5. <i>Fairness</i>	Likert
2	Semangat Kerja (Y)	Kemampuan seseorang untuk bekerja secara giat demi tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan	1. Naiknya produktivitas karyawan 2. Tingkat absensi yang rendah 3. Tingkat keluar masuk karyawan yang menurun 4. Tidak terjadi atau berkurangnya kegelisahan	Likert

3.6 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala pengukuran variabel yang digunakan untuk mengetahui skor atau nilai dari tiap pernyataan adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut disajikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan. Dalam penentuan skor, penulis menggunakan alat pengukuran yang akan ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.4
Instrumen Skala *Likert*

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2019:147)

3.7 Uji Instrumen

Uji instrumen merupakan suatu uji alat untuk mengukur sesuatu dengan hasil yang konsisten yang sangat penting digunakan dalam sebuah penelitian. Uji instrumen terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui dan mengukur sejauh mana kuesioner yang dibuat dan dapat diandalkan untuk sebuah penelitian.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas ini bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kebenaran atau ketetapan suatu instrument sebagai alat ukur dalam penelitian. Jika instrumennya valid maka hasil pengukurannya akan benar. Perhitungan tersebut akan dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS (*Statistical Package For Social Science*). Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur perlu dikonsultasikan dengan tabel r. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

1. Apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner valid.
2. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%) maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Secara umum, reliabilitas dari suatu pengukur menunjukkan bahwa pengukuran yang dilakukan bebas dari kesalahan atau tanpa pengukuran tersebut konsisten dari waktu ke waktu dengan menggunakan item-item pada instrumen yang sama. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pertanyaan/pernyataan.

“Jika nilai $\alpha > 0,60$ disebut maka instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang baik dan terpercaya (reliable) dan sebaiknya jika nilai α lebih kecil dari $< 0,60$ maka instrumen tersebut tidak terpercaya”. Ghozali (2016:47)

3.8 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis linier sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas *Good Corporate Governance* (X) dengan variabel terikat Semangat Kerja Karyawan (Y). Untuk menemukan hasil yang lebih terarah maka peneliti menggunakan bantuan SPSS. Model regresi linier sederhana yang digunakan yaitu :

$$Y = a+bx$$

Keterangan :

Y = subjek dari variabel terikat yang diprediksikan

X = subjek variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu

a = Konstanta (nilai Y apabila X=0)

b = Koefisien Regresi

3.9 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *independent* atau *predictor* yang digunakan. *Range* nilai dari R^2 adalah 0 sampai

1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin mendekati nol berarti model tidak baik atau variasi model dalam menjelaskan amat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu model semakin baik.

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji ini menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t ini dilakukan untuk pengujian yang berguna untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh variabel *Good Corporate Governance* (X) terhadap variabel Semangat Kerja Karyawan (Y).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah untuk menguji adanya hubungan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) maka pengujian dilakukan terhadap hipotesis. Kriteria yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Artinya *Good Corporate Governance* berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara.
2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$, maka H_1 ditolak, H_0 diterima. Artinya *Good Corporate Governance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara.