BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Dinas pos sudah berdiri dalam jangka waktu yang lama, yaitu sejak masa penjajahan. Perkembangan pun tidak terlepas dari masa penjajahan yang telah dialami oleh bangsa Indonesia. Dibawah ini adalah pengklasifikasian perkembangan PT Pos Indonesia (Persero) .

a. Masa Kompeni Bataafsche Republik (1700-1808)

Pada permulaan masa kompeni, pengiriman surat dilakukan melalui laut yang diangkut perahu berukuran besar yang berlayar tanpa jadwal yang tetap. Pada masa itu, pengiriman surat melalui darat belum dapat dilakukan karena masih banyak daerah yang menjadi wilayah kekuasaan kerajaan-kerajaan Indonesia pada waktu itu. Pada tahun 1575, pengiriman surat berjalan dengan teratur sebanyak dua minggu sekali antara Batavia, Cirebon, Tegal, Bandung. Kantor pusat pertama didirikan di Jakarta tanggal 26 Agustus 1746 oleh Gubernur Jendral G. W. Van Imhoff.

b. Masa Pemerintahan Inggris (1800-1816)

Pada permulaan masa pemerintah Inggris, Rafless sebagai Luinant Government, tidak terjadi penambahan-penambahan di dalam peraturan-peraturan pos. kemudian pada tanggal 9 Maret 1813 dikeluarkan peraturan

baru yang disebut "**Regulation For The Post Establishment on Island Of Java".**

c. Masa Pemerintahan Belanda (1816-1942)

Pada masa pemerintahan Belanda, pengantar pos menggunakan kuda dan kereta pada masa Deandels. Tetapi pengantar pos bukanlah lagi monopoli pemerintah karena raja mengatur urusan posnya sendiri pada periode ini perkembangan pos telah mengukir perkembangan baru, tepatnya pada tahun 1940 **Sir Rowland Hill** dari Inggris mengusulkan untuk persamaan tarif yang disebut ***"Penny Pos"*** yaitu Penny untuk tiap-tiap surat dalam negeri. Penny Pos ini merupakan perangko pertama yang diciptakan oleh **Sir Rowland Hill** dengan nama ***"The Black Penny"*** yaitu perangko bergambar **Ratu EliZabeth** dengan tulisan ***"One Penny".***

d. Masa Pemerintahan Jepang (1942-1945)

Pada masa ini, tidak terdapat perkembangan yang berarti dalam bidang pos. Pada waktu itu Jepang memasuki Hindia Belanda, beberapa peralatan komunikasi radio diungsikan yang tidak sempat terbawa langsung dikuasai oleh Jepang. Adapun metode pengiriman dan penerimaan surat-surat dilakukan dengan dua tulisan latin dan katana.

Dalam organisasi diadakan perubahan sedemikian rupa, sehingga administrasi keuangan dipegang oleh pemerintahan Jepang. Sedangkan penyelenggara usaha dilakukan oleh maskapai telegraf yaitu **Kokusai Tsushin KK.**

e. Setelah Kemerdekaan Sampai Sekarang (1945-Sekarang)

Pada tanggal 14 Agustus pemerintah Jepang menyerah tanpa tanpa syarat kepada sekutu. Tanggal 17 Agustus kemerdekaan Indonesia diproklamirkan. Namun menyerahkan Jawatan PTT dari tangan Jepang ke tangan Republik Indonesia ternyata tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Oleh karena itu, tanggal 27 September 1945 sekelompok pemuda bergabung dalam Angkatan Muda PTT (AM PTT) dengan gagah berani merebut kekuasaan atas Jawatan PTT dari tangan Jepang ke tangan pemerintah Republik Indonesia, yang kemudian selanjutnya tiap tahun diperingati HARI BAKTI PARPOSTEL. Sebagai kepala Jawatan PTT yang pertama kali diangkatlah Mas Soeharto didampingi oleh Dijar sebagaimana wakilnya.

Pada awal tahun 1953 lalulintas pos, telegraf dan telepon bertambah luas dan jumlah pengiriman surat, kartu pos, dan lain-lainnya semakin meningkat guna menyempurnakan pelayanan Jawatan PTT kepada masyarakat dan juga untuk langkah-langkah yang lebih lanjut yang harus ditempuh guna lebih menyempurnakan pelaksanaan tugas Jawatan sebagai alat penghubung bagi masyarakat dan pemerintah, maka berdasarkan UU No.19/prp dan PP No.240/1961 tentang pendirian perusahaan Negara dan Telekomunikasi (PN POSTEL) yang dikeluarkan tanggal 21 Desember 1961 dan berlaku tanggal 1 Januari 1962, status Jawatan PTT berubah menjadi PN POSTEL.

Mengingat lapangan kerja PN POSTEL mengalami perkembangan demikian pesatnya, pada tahun 1965 PN POSTEL dipecah menjadi dua yaitu PN POS

dan GIRO dan yang dibentuk dengan PP No.29/1965 pada lembaran Negara No.2/1965 dan satu lagi menjadi PN Telekomunikasi yang dibentuk dengan PP No.30/1965 pada lembaran Negara No.63/1965 pada tangga 6 Juli 1965.

Selanjutnya, sesuai dengan undang-undang No.9 tahun 1969 yang menetapkan status Badan Usaha Milik Negara menjadi :

1. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Jawatan
2. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Umum
3. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Perseroan

Maka status PN Pos dan Giro diubah Perusahaan Umum (Perum) Pos dan Giro berdasarkan PP No.9 tahun 1978.

Dengan semakinmeningkatnya permintaan masyarakat akan pelayanan jasa pos serta dalam rangka meningkatkan efesiensi dan efektivitas usaha penyenglenggaraan jasa pos dan giro di ubah statusnya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) yang diatur melalui PP No.5 tahun 1995 taanggal 27 Februari 1995 tentang pengalihan status perum pos dan giro menjadi pemisahan perseroan dengan nama PT. POS INDONESIA (Persero) yang secara resmi telah terdaftar dengan akte Notaris Sutjipti, SH No. 177/1995 tanggal 20 Juni1995.

4.1.2 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di lingkungan Departemen Perhubungan, dipimpin oleh suatu direksi yang bertanggung jawab terhadap Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Bentuk struktur yang digunakan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung adalah bentuk *Line and Staf Organization* (Garis dan Staf), bentuk ini biasa digunakan pada perusahaan-perusahaan besar yang memiliki kesatuan perintah. Struktur organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT. Pos Bandung Nomor 28 A/RIRUT/1999 tentang organisasi, disusun dalam 3 tingkatan, yaitu Tingkat Pusat, Tingkat Daerah, dan Tingkat Unit pelaksana Teknis. Organisasi Tingkat Pusat terdiri atas :

1. Direksi
2. Direktorat Operasi
3. Direktorat Perencanaan, Teknik, dan Sarana
4. Direktorat Keuangan
5. Direktorat Sumber Daya Alam
6. Satuan Pengawasan Intern (SPI)
7. Sekretariat Perusahaan
8. Pusat Penelitian dan Pengembangan

4.1.3 Uraian Tugas Pada PT. Pos Indonesia (Persero)

Berdasarkan surat keputusan Direksi PT Pos Indonesia (Persero) No.28 A/DIRUT POS/1999, dapat diuraikan susunan dan uraian tugas masing-masing bagian pada kantor pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yaitu :

1. Direktur Utama
    a. Bertindak atas nama direksi sebagai wakil perusahaan didalam maupun diluar pengendalian dan melakukan segala tindakan atau perbuatan baik yang berkaitan dengan pengurus maupun kepemilikan, serta mengikat kerja sama dengan pihak lain.
    b. Mengkoordinasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas Direktur, Kepala Satuan Pengawas Intern, Sekretaris Perusahaan, Kepala Pusat dan Kepala Wilayah Usaha Pos serta mengusulkan dan memimpin rapat Direksi.
    c. Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas Kepala Satuan Pengawas Intern.
    d. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijaksanaan pengembangan perusahaan dan kebijaksanaan lainnya yang bersifat umum.
2. Direktorat Operasi
    a. Pengendalian sistem dan mutu operasional surat pos, wesel pos, giro pos dan keagenan.

b. Penunjang operasi pelayanan meliputi penyelenggaraan, pengumpulan, lalu lintas pos dan antara mekanisme dan pengolahan pos, evaluasi dan analisis produksi kesekretariatan Direksi Operasi.

3. Direktorat Perencanaan Teknik dan Sarana
   a. Pembinaan kegiatan pengembangan usaha surat pos, jasa keuangan dan jasa keagenan retail.
   b. Pembinaan kegiatan promosi, penganalisaan dan penyusunan tarif dan harga pokok pembinaan serta pelanggaran dan pengembangan jaringan pemasaran serta kesekretariatan direktorat perencanaan teknik dan sarana.
   c. Pembinaan dan pengembangan Filateli.
4. Direktorat Keuangan
   a. Penyusunan dan perencanaan anggaran perusahaan, evaluasi realisasi anggaran, pelaksanaan verifikasi serta pembuatan laporan realisasi anggaran dan laporan keuangan tahunan.
   b. Penyelenggaraan dan pengelolaan kegiatan dana dan hutang / piutang perusahaan pembendaharaan serta kesekretariatan Direktorat Keuangan.
5. Direktorat Sumber Daya Manusia
   a. Pembinaan dan pengelolaan kegiatan pengembangan, pengaturan, dan penerbitan Sumber Daya Manusia.
   b. Pembinaan dan pengelolaan kegiatan pemeliharaan kesejahteraan dan keselamatan kerja, pengembangan organisasi dan tata laksana serta koordinasi pengawasan melekat.

c. Pembinaan dan pengelolaan peralatan, prangko dan benda pos.

d. Pembinaan dan pengendalian usaha property dan transportasi.

6. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

a. Melakukan pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadapa pengendalian manajemen, peningkatan keekonomisan, keefesienan dan keefektifan.

b. Melakukan pemeriksaan, pengujian dan penilaian terhadap pengolahan dan pertanggung jawaban keuangan serta kinerja perusahaan.

c. Melakukan pengkoordinasian pengelolaan tugas pemeriksaan serta melaksanakan tata usaha dan rumah tangga intern.

7. Sekretaris Perusahaan

a. Melakukan penyelenggaraan kesekretariatan Direktur Utama, pengkoordinasian dan penyajian informasi perusahaan.

b. Melakukan penyelenggaraan hubungan masyarakat dan keprotokolan.

c. Melakukan penelaahan perundang-undangan, penanganan masalah hukum dan perikatan.

d. Melakukan penyelenggaraan hubungan kerjasama luar negeri/internasional.

e. Melakukan penyelenggaraan dan pengelolaan rumah tangga kantor pusat.

8. Pusat Perencanaan dan Penelitian Terapan

a. Melakukan penyelenggaraan dan atau pengelolaan kegiatan penelitian terapan, baik dalam bidang operasi maupun non operasi yang tidak dapat

memberikan manfaat yang layak bagi perusahaan guna menunjang keberhasilan perusahaan.

b. Melakukan penyelenggaraan kerjasama teknik dan proyek.

4.1.4 Aktivitas Kegiatan Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa, berbagai layanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) yaitu sebagai berikut :

1. Layanan Pos

   a. Surat Pos

      Layanan standar pengiriman berita yang tersedia di semua kantor pos dengan tarif seragam, baik dalam perhubungan di dalam maupun di luar negeri. Klasifikasi kiriman jenis surat pos adalah : surat, kartu pos, waskat pos, barang cetakan, majalah, sekogram (Braille) dan bersangkutan.

   b. Surat Kilat

      Layanan untuk kiriman pos cepat didalam negeri (Express mail) yang menjangkau seluruh Indonesia dengan perioritas kecepatan dalam menyalurkan dan pengantarannya.

   c. Surat Kilat Khusus (SKH)

      Layanan yang berdokumtasi sebagai solusi tepat kiriman pos didalam negeri sehingga dapat dilakukan jajak lacak guna mengetahui status

kiriman. Jaringan SKH terbesar di lebih 220 kota di Indonesia dengan waktu tempuh antara 24 jam sampai dengan 48.

d. Express Mail Service (EMS)

Layanan cepat pengiriman berita atau barang sebagai solusi tepat kiriman. Pos Internasional dengan fasilitas jejak lacak guna mengetahui status kiriman. Jaringan EMS tersebar luas ke dan dari 46 negara terkemuka dengan waktu tempuh antara satu sampai dengan tiga hari.

e. Ratron

Layanan surat elektronik yang merupakan hibrida antara surat secara fisik dengan kombinasi transmisi data melalui jaringan telekomunikasi. Hasil transfer data berupa copy naskah asli akan diantarkan kepada alamat penerima dengan sampul tertutup dengan jaminan waktu tempuh maksimal 6 jam.

f. Ratron Simpati

Layanan surat elektronik untuk berbagai ucapan simpati. Hasil transfer data berupa pesan pribadi dalam bentuk surat/ucapan akan diantarkan kepada alamat yang dituju.

g. Surat Bisnis Elektronik (SBE)

Layanan Hibrida antara transmisi data elektronik dengan antaran fisik surat pos. jenis layanan ini sangat tepat untuk pengiriman surat atau berbagai jenis tagihan dalam jumlah besar sehingga merupakan solusi korespondensi masal. Proses pekerjaan yang dilakukan oleh SBE adalah

mulai dari percetakan, pelipatan, pemasukan kedalam sampul dan pengeleman yang diproses secara komputerisasi dengan mesin kecepatan tinggi, sampai dengan pengantaran. Layanan SBE ini sementara baru terdapat di sentral pengelolaan Pos Jakarta.

h. Wesel Pos

Layanan transfer uang sebagai solusi kiriman uang ke seluruh Indonesia. Tersedia beberapa jenis layanan tambahan untuk wesel pos yaitu: wesel pos kilat, wesel pos kilat khusus, wesel pos elektronik (Westron), wesel pos berlangganan, wesel pos tembusan dan wesel pos luan negeri ke/dari beberapa Negara.

i. Giro Pos

Layanan keuangan untuk menampung, menyimpan dan membayar berbagai transaksi, baik untuk pemegang rekening perorangan maupun perusahaan/keperluan bisnis di seluruh Indonesia.

j. Cek Pos Wisata

Layanan keuangan sebagai solusi dana perjalanan dapat di uangkan disemua kantor pos.

k. Paket Pos

Layanan untuk pengiriman barang yang dapat dilakukan di semua kantor pos.

L. Filateli

Dalam upaya meningkatkan kualitas dan memperkaya khazanah hobi mengumpulkan perangko atau filateli, telah dikembangkan pula produk-produk filateli yang lebih aktraktif dengan tema penerbitan yang bervariasi.

Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero)

Visi PT. Pos Indonesia (Persero)

PT. Pos Indonesia (Persero) berupaya untuk menjadi penyediaan sarana komunikasi kelas dunia yang peduli terhadap lingkungan, dikelola sumber daya manusia yang prfesional. Sehingga mampu memberikan layanan yang terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dgn konsep bisnis yang sehat.

Misi PT. Pos Indonesia (Persero)

PT. Pos Indonesia (Persero) mempunyai misi-misi sebagai berikut :

1. Menyediakan sarana komunikasi yang handal dan terpercaya bagi masyarakat dan pemerintahan guna menunjang pembangunan nasional serta memperkuat dan keutuhan bangsa dan negara.
2. Mengembangkan usaha yang bertumpu pada peningkatan mutu pelayanan dimulai penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna untuk mencapai kepuasan pelanggan serta memberikan nilai tambah yang optimal bagi karyawan , pemegang saham, masyarakat dan mitra kerja.

4.1.5 Profil Responden

Data responden yang berhasil dikumpulkan oleh penulis dari penelitian ini adalah sebanyak 20 responden. Data mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

1. Profil responden berdasarkan jenis kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini

Tabel 4.1
Profil berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Pria	15	75 %
Wanita	5	25 %
Jumlah	20	100 %

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang terpilih sebagai responden tidak terbatas pada jenis kelamin tertentu, karena jenis kelamin memiliki karakteristik tersendiri seperti dana, waktu, tenaga dan kepuasan penelitian. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukan bahwa yang jenis kelamin pria sebesar 75 % dan responden yang berjenis kelamin wanita sebesar 25 %, jadi dapat disimpulkan mayoritas dalam penelitian ini adalah pria.

2. Profil responden berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2
Profil berdasarkan usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 30 thn	8	40 %
30-45 thn	7	35 %
45-60 thn	5	25 %
Jumlah	20	100 %

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden yang berusia dibawah 30 tahun berjumlah 8 orang atau sebasar 40 %, 30-45 tahun berjumlah 7 orang atau sebasar 35%, 45 -50 tahun berjumlah 5 orang atau sebasar 25%. Jadi Separuh dari responden terkategori dalam usia muda, dan lebih dari sepertiga responden terkategori dewasa. Dan selebihnya 25% adalah mereka yang tergolong usia tua. Dilihat dari produktivitas, secara mayoritas (40%+35%) responden tergolong sebagai usia sangat produktif, yakni mereka yang berusia 17 tahun hingga 45 tahun, penulis memberikan kuisioner kepada responden berdasarkan usia karena adanya perbedaan tentang pengalaman, waktu, karakter, daya tangkap, dan daya jawab. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam peneltian ini berusia dibawah 30 tahun.

3. Profil responden berdasarkan pendidikan terakhir

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3
Profil berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SLTA atau Sederajat	3	15 %
Akademi (D3)	6	30 %
Strata 1 (S-1)	7	35 %
Starata 2 (S-2)	4	20 %
Jumlah	20	100 %

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden pendidikan terakhir SLTA atau sederajatnya berjumlah 3 orang atau sebasar 15 %, Akademi (D3) berjumlah 6 orang atau sebasar 30%, Strata 1(S-1) berjumlah 7 orang atau sebasar 35%, Strata 2(S-2) berjumlah 4 orang atau sebasar 20% Jadi pendidikan terakhir sangat penting untuk penelitian dikarenakan peneliti butuh wawasan yang lebih dari para respoden dan semakin tinggi derajat pendidikan terakhir responden semakin jelas dalam pengisian kuisioner tersebut. Dan selebihnya penulis memberikan kuisioner kepada responden berdasarkan pendidikan terkhir karena adanya perbedaan tentang pengalaman, waktu, karakter, daya tangkap, dan daya jawab. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam peneltian ini berpendidikan Strata-1

(S-1), dikarenakan responden tergolong bisa meluangkan waktu dan wawasan yang baik.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Kualitatif

4.2.1.1 Analisis Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Pada PT.POS Indonesia

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan 20 orang responden tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan skor aktual dan skor ideal mengunakan rumus sebagai berikut.

$$\%\text{skor aktual} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

a. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan
b. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertingi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban dengan skor tertingi.

Analisis kualitatif diakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia berdasarkan indikator.

a. Transparansi

Transparansi bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Guna mengetahui bagaimana transparansi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai transparansi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Mengenai Transparansi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Perusahaan selalu menyediakan informasi secara tepat waktu	86	100	86,0%	Sangat baik
2	Perusahaan selalu terbuka dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan	92	100	92,0%	Sangat baik
3	Pendokumentasian tugas dan pertanggungjawaban dewan komisaris dan direksi	85	100	85,0%	Sangat baik
	Transparansi	**263**	**300**	**87,7%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.4 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai transparansi dalam pelaksanaan Good Corporate Governance pada PT.POS Indonesia. Pada indikator transparansi dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{263}{20 \times 3 \times 5}$$

$$= \frac{263}{300} \times 100\% = 87{,}67\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 87,67% sehingga transparansi Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai transparansi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan bahwa transparansi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* di PT.POS Indonesia sudah sangat tinggi.

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Guna mengetahui bagaimana akuntabilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai akuntabilitas yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
4	Anggota dewan komisaris dan direksi selalu bertindak atas dasar informasi yang lengkap	89	100	89,0%	Sangat baik
5	Perusahaan selalu mempertanggungjawabkaan kinerjanya secara transfaran	89	100	89,0%	Sangat baik
6	Penyajian laporan keuangan perusahaan, tidak sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum	89	100	89,0%	Sangat baik
	Akuntabilitas	**267**	**300**	**89,0%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.5 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai akuntabilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia. Pada indikator akuntabilitas audit sumberdaya manusia dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{267}{20 \times 3 \times 5}$$

$$= \frac{267}{300} \times 100\% = 89{,}00\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 89,00% sehingga akuntabilitas Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai akuntabilitas termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan

bahwa akuntabilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia sudah sangat tinggi.

c. Responsibilitas

Responsibilitas adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Guna mengetahui bagaimana responsibilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai responsibilitas yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.6

Tanggapan Responden Mengenai Responsibilitas

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
7	Pengelolaan perusahaan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak yang berkentingan	82	100	82,0%	Baik
8	Perusahaan selalu melaksanakan program untuk kegiatan sosial atau sejenisnya	79	100	79,0%	Baik
9	Perusahaan tidak melindungi hak-hak pemegang saham dan stakeholder	81	100	81,0%	Baik
	Responsibilitas	**242**	**300**	**80,7%**	**Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.6 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai responsibilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia. Pada

indikator responsibilitas dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{242}{20 \times 3 \times 5}$$
$$= \frac{242}{300} \times 100\% = 80{,}67\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 80,67% sehingga responsibilitas Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai responsibilitas termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa responsibilitas dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia sudah tinggi.

d. Independensi

Independensi atau kemandirian adalah suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan perngaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Guna mengetahui bagaimana independensi dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai independensi yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.7

Tanggapan Responden Mengenai Independensi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
10	Perusahaan selalu dikelola secara profesional	85	100	85,0%	Sangat baik
11	Dalam pengelolaan perusahaan terdapat benturan kepentingan dan pengaruh dari pihak tertentu	92	100	92,0%	Sangat baik
12	Proses pengambilan keputusan dilaksanakan perusahaan untuk memenuhi kepentingan bersama	91	100	91,0%	Sangat baik
	Independensi	**268**	**300**	**89,3%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.7 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai independensi dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia. Pada indikator independensi dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{268}{20 \times 3 \times 5}$$

$$= \frac{268}{300} \times 100\% = 89{,}33\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 89,33% sehingga independensi Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai independensi termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan

bahwa independensi dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia sudah sangat tinggi.

e. Fairness

Fairness atau kewajaran adalah perlakuan yang sama terhadap pemegang saham, terutama kepada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam. Guna mengetahui bagaimana kewajaran dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai kewajaran yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Mengenai Kewajaran

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
13	Perusahaan selalu memberikan perlakuan yang wajar kepada pemangku kepentingan	84	100	84,0%	Baik
14	Perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada pemegang saham untuk menyampaikan hak suaranya dalam rapat umum pemegang saham	92	100	92,0%	Sangat baik
15	Perusahaan tidak pernah memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan	84	100	84,0%	Baik
	Kewajaran	**260**	**300**	**86,7%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.8 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kewajaran dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia. Pada indikator kewajaran dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{260}{20 \times 3 \times 5}$$

$$= \frac{260}{300} \times 100\% = 86{,}67\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 86,67% sehingga kewajaran dalam Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai kewajaran termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan bahwa kewajaran dalam rangka pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia sudah sangat tinggi.

Selanjutnya untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan *Good Corporate Governance* secara menyeluruh, akan dilakukan rekapitulasi jumlah skor tanggapan responden atas ketiga indikator dan hasilnya dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 4.9

Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Pada Variabel Pelaksanaan *Good Corporate Governance*

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	**Transparansi**	**263**	**300**	**87,7%**	**Sangat Baik**
2	**Akuntabilitas**	**267**	**300**	**89,0%**	**Sangat Baik**
3	**Responsibilitas**	**242**	**300**	**80,7%**	**Baik**
4	**Independensi**	**268**	**300**	**89,3%**	**Sangat Baik**
5	**Kewajaran**	**260**	**300**	**86,7%**	**Sangat Baik**
	Total	**1300**	**1500**	**86,7%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.9 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia. Pada keseluruhan indikator dengan jumlah item pernyataan 15 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\text{skor tanggapan seluruh responden} = \frac{1300}{20 \times 15 \times 5}$$
$$= 0{,}8667 \times 100\%$$
$$= 86{,}7\%$$

Berdasarkan persentase total skor tanggapan responden maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT.POS Indonesia adalah 86,7%. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan yang baik telah diterapkan dengan sangat baik pada PT.POS Indonesia. Bila dilihat berdasarkan indikator, kelima indikator *Good Corporate Governance* sudah mendukung terlaksananya tata kelola perusahaan yang baik, dimana transparansi,

akuntabilitas, independensi dan kewajaran sudah termasuk dalam kategori sangat baik, sementara responsibilitas termasuk dalam kategori baik.

4.2.1.2 Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Pada PT.POS Indonesia

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan 30 orang responden tentang kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Sama halnya pada pelaksanaan *Good Corporate Governance*, skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan skor aktual dan skor ideal. Analisis dilakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* berdasarkan perspektif:

a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menyangkut keuntungan perusahaan, tolok ukur kinerja keuangan dan non keuangan serta produk jasa layanan dengan potensi pertumbuhan terbaik. Guna mengetahui bagaimana perspektif keuangan pada PT.POS Indonesia, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari ketiga butir pernyataan mengenai perspektif keuangan yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Keuangan

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Kinerja keuangan di perusahaan telah menunjukan perencanaan dan pelaksanaan strategi yang memberikan perbaikan mendasar bagi keuntungan perusahaan	85	100	85.0%	Sangat baik
2	Tolak ukur kinerja keuangan atau non keuangan untuk mengarahkan kinerja oranisasi terhadap keberhasilan	89	100	89.0%	Sangat baik
3	Perusahaan harus memiliki produk jasa layanan yang dilihat dari sisi keuangan memiliki potensi perrtumbuhan terbaik	82	100	82.0%	Baik
	Perspektif Keuangan	**256**	**300**	**85.3%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.10 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kinerja PT.POS Indonesia berdasarkan perspektif keuangan. Pada perspektif keuangan dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{256}{20 \times 3 \times 5}$$

$$= \frac{256}{300} \times 100\% = 85{,}33\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 85,33% sehingga Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai

perspektif keuangan termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan bahwa kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif kaeuangan sudah sangat tinggi.

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan memfokuskan pada bagaimana PT.POS Indonesia memberikan perhatian yang sangat besar kepada pelanggan (*customer focus*) dan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Perspektif pelanggan merupakan *leading indicator*, karena penerapan yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan. Dalam perspektif pelanggan, manajemen perlu mengidentifikasikan segmen pasar yang akan dituju dan mengukur kinerjanya. Guna mengetahui bagaimana kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif pelanggan, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari keempat butir pernyataan mengenai perspektif pelanggan yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pelanggan

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
4	Tolak ukur kepuasan pelanggan menunjukan apakah perusahaan memenuhi harapan pelangganya	88	100	88.0%	Sangat baik
5	Pangsa pasar mengukur proposi perusahaan dari total usaha dalam pasar tertentu	89	100	89.0%	Sangat baik
6	Tolak ukur retensi atau loyalitas pelanggan menunjukan bagaimana perusahaan mempertahankan pelangganya	87	100	87.0%	Sangat baik
7	Perusahaan ini harus menguasai keseluruhan pasar yang ada, seperti jumlah pelanggan dan unit penjualan	78	100	78.0%	Baik
	Perspektif Pelanggan	**342**	**400**	**85.5%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.11 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kinerja PT.POS Indonesia berdasarkan perspektif pelanggan. Pada perspektif pelanggan dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{342}{20 \times 4 \times 5}$$

$$= \frac{342}{400} \times 100\% = 85{,}50\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 85,50% sehingga Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai perspektif pelanggan termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan

bahwa kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif pelanggan sudah sangat tinggi.

c. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran merupakan perspektif yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Adapun tujuan yang ditetapkan dalam perspektif pembelajaran adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan dalam tiga perspektif lainnya bisa dicapai. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pada dasarnya tujuan pembelajaran merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang sempurna pada tiga perspektif lainnya. Guna mengetahui bagaimana kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari keempat butir pernyataan mengenai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
8	Produktivitas karyawan mengakui pentingnya keluaran perkaryawan, keluaran dapat diukur dalam arti tolak ukur fisik	84	100	84.0%	Baik
9	tolak ukur untuk menilai kinerja manajer adalah kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan	77	100	77.0%	Baik
10	Manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan karyawan	80	100	80.0%	Baik
11	Dalam rangka peningkatan system dan proses kerja yang lebih baik, diperlukan suatu perusahaan mengadakan inovasi dan aktivitas-aktivitas perbaikan dalam setiap kegiatan	85	100	85.0%	Sangat baik
	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	**326**	**400**	**81.5%**	**Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.12 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kinerja PT.POS Indonesia berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{326}{20 \times 4 \times 5}$$

$$= \frac{326}{400} \times 100\% = 81{,}50\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 81,50% sehingga Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sudah tinggi.

d. Perspektif Proses Bisnis

Perspektif proses bisnis internal memungkinkan pihak manajemen untuk mengetahui seberapa baik bisnis perusahaan dijalankan dan apakah produk/jasa yang dihasilkan oleh PT.POS Indonesia sudah sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan pelanggan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka perspektif ini harus dirancang secara tepat oleh pihak manajemen dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Guna mengetahui bagaimana kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif proses bisnis internal, akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari keempat butir pernyataan mengenai perspektif proses bisnis internal yang diajukan kepada responden diperoleh tanggapannya sebagai berikut.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
12	Karyawan yang melakukan pekerjaan merupakan sumber ide baru yang terbaik untuk proses usaha yang terbaik	87	100	87.0%	Sangat baik
13	Pelanggan menilai barang dan jasa yang diterima dapat diandalkan dan tepat waktu	86	100	86.0%	Sangat baik
14	Didalam perusahaan para pegawai telah mempunyai peranan yang pasti terhadap perusahaan, terutama dalam menyumbangkan segenap kemampuannya untuk organisasi	93	100	93.0%	Sangat baik
15	Dalam rangka pengembangan kompetensi, perusahaan menyusun kompetensi untuk semua bidang dan jabatan	85	100	85.0%	Sangat baik
	Perspektif Proses Bisnis Internal	**351**	**400**	**87.8%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.13 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kinerja PT.POS Indonesia berdasarkan perspektif proses bisnis internal. Pada perspektif proses bisnis internal dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\ \text{Skor Tanggapan Responden} = \frac{351}{20 \times 4 \times 5}$$

$$= \frac{351}{400} \times 100\% = 87{,}75\%$$

Jadi persentase skor tanggapan responden adalah 87,75% sehingga Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai

perspektif proses bisnis internal termasuk dalam kategori sangat baik. Data ini menunjukkan bahwa kinerja PT.POS Indonesia ditinjau dari perspektif proses bisnis internal sudah sangat tinggi.

Selanjutnya untuk mendapatkan gambaran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* secara menyeluruh, akan dilakukan rekapitulasi jumlah skor tanggapan responden atas kedua indikator dan hasilnya dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 4.14
Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	**Perspektif Keuangan**	**256**	**300**	**85.3%**	**Sangat Baik**
2	**Perspektif Pelanggan**	**342**	**400**	**85.5%**	**Sangat Baik**
3	**Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**	**326**	**400**	**81.5%**	**Baik**
4	**Perspektif Proses Bisnis Internal**	**351**	**400**	**87.8%**	**Sangat Baik**
	Total	**1275**	**1500**	**85.0%**	**Sangat Baik**

Sumber: Data primer (Telah Diolah, 2010)

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.14 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden kinerja dengan pendekatan *Balance Scorecard* pada PT.POS Indonesia. Pada keseluruhan indikator dengan jumlah item pernyataan 15 butir dan jumlah responden 20 orang, maka persentase skor tanggapan responden ditentukan sebagai berikut.

$$\%\text{skor tanggapan seluruh responden} = \frac{1275}{20 \times 15 \times 5}$$
$$= 0{,}85 \times 100\%$$
$$= 85{,}0\%$$

Berdasarkan persentase total skor tanggapan responden maka dapat disimpulkan bahwa kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* adalah 85,0%. Artinya bila ditinjau dari keempat perspektif pada penilain kinerja dengan pendekatan *Balance Scorecard* maka PT.POS Indonesia sudah kinerja yang sangat baik. Hal ini tidak terlepas dari dukungan kinerja pada keempat perspektif tersebut, dimana perspektif keuangan, perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal sudah dalam kategori sangat baik, sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sudah dalam kategori baik.

4.2.2 Analisis Kualitatif

4.2.2.1 Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini hipotesis konseptual yang sebelumnya diajukan akan diuji dan dibuktikan melalui uji statistik. Hipotesis konseptual yang diajukan seperti yang telah dituangkan di dalam bab II adalah adanya peranan dari Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam menigkatkan kinerja perusahaan dengan pendekatan Balance Scorecard pada PT.POS Indonesia. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis korelasi *product moment* setelah data ordinal terlebih dahulu ditransformasi menjadi data interval.

Hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini dituangkan kedalam bentuk hipotesis statistik sebagai berikut.

Ho: $\rho = 0$ Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (X) tidak berperan dalam menigkatkan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* (Y) pada PT.POS Indonesia

Ha: $\rho \neq 0$ Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (X) berperan dalam menigkatkan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*(Y) pada PT.POS Indonesia

Penolakan dan penerimaan Ho didasarkan pada nilai statistik uji t dan nilai signifikansi. Apabila nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (2,101) maka Ho ditolak dan Ha diterima atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Data variabel X (*pelaksanaan Good Corporate Governance*) dan variabel Y (kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*) yang digunakan untuk perhitungan korelasi dan regressi disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.15

Rekap Data Variabel Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (X) dan Variabel Kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* (Y)

No	X	Y	X^2	Y^2	XY
1	48,196	44,073	2322,854	1942,429	2124,142
2	50,789	44,804	2579,523	2007,398	2275,550
3	27,159	27,758	737,611	770,507	753,880
4	44,119	43,194	1946,486	1865,722	1905,676
5	29,976	29,080	898,561	845,646	871,702
6	23,679	27,125	560,695	735,766	642,293
7	43,738	43,410	1913,013	1884,428	1898,667
8	25,311	29,209	640,647	853,166	739,309
9	41,048	45,978	1684,938	2113,976	1887,305
10	36,915	34,123	1362,717	1164,379	1259,651
11	32,488	34,514	1055,470	1191,216	1121,291
12	31,833	33,794	1013,340	1142,034	1075,764
13	33,949	38,210	1152,535	1460,004	1297,191
14	41,132	23,531	1691,841	553,708	967,877
15	42,726	45,978	1825,511	2113,976	1964,456
16	36,462	40,666	1329,477	1653,724	1482,764
17	39,941	44,133	1595,283	1947,722	1762,716
18	39,204	44,960	1536,954	2021,402	1762,612
19	35,740	38,221	1277,348	1460,845	1366,019
20	39,183	41,417	1535,307	1715,368	1622,842
∑	**743,588**	**754,178**	**28660,112**	**29443,416**	**28781,706**

4.2.2.2 Analisis Peranan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*

a. Estimasi Persamaan Regressi

Sebelum diuji peranan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (X) terhadap kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* (Y), terlebih dahulu dihitung koefisien regressi. Menggunakan data-data yang tercantum pada tabel 4.15, dapat diestimasi persamaan regressi menggunakan rumus sebagai berikut:

Konstanta (a)

$$a = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

$$a = \frac{28660{,}112 \times 754{,}178 - 743{,}588 \times 28781{,}706}{20 \times 28660{,}112 - 743{,}588^2}$$

$$a = \frac{21614825{,}687 - 21401731{,}554}{573202{,}233 - 552923{,}114}$$

$$a = \frac{213094{,}133}{20279{,}119}$$

$$a = 10{,}508$$

Koefisien regressi variabel X (b)

$$b = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

$$b = \frac{20\times(28781{,}706) - 743{,}588\times 754{,}178}{20\times 28660{,}112 - 743{,}588^2}$$

$$b = \frac{575634{,}130 - 560797{,}711}{573202{,}233 - 552923{,}114}$$

$$b = \frac{14836{,}419}{20279{,}119}$$

$$b = 0{,}732$$

Menggunakan software SPSS 15 for windows, diperoleh hasil regressi pelaksanaan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.508	6.019		1.746	.098
	GCG	.732	.159	.735	4.601	.000

a. Dependent Variable: Balance Scorecard

Melalui hasil regressi yang terdapat pada tabel di atas maka dapat dibentuk sebuah persamaan regresi sebagai berikut:

Y = 10,508 + 0,732 X

Dimana : Y = Kinerja dengan pendekatan *Balance Scorecard*

X = pelaksanaan *Good Corporate Governance*

Nilai konstanta (a) sebesar 10,508 menunjukkan nilai rata-rata kinerja dengan pendekatan *Balance Scorecard* pada PT.POS Indonesia (Persero) apabila tidak dilaksanakan *Good Corporate Governance*. Kemudian nilai koefisien regressi (b) sebesar 0,732 menunjukkan peningkatan kinerja dengan pendekatan *Balance Scorecard* pada PT.POS Indonesia (Persero) apabila pelaksanaan *Good Corporate Governance* ditingkatkan sebesar satu satuan.

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa koefisien regresi memiliki tanda positif, artinya semakin baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* diduga akan meningkatkan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Sebaliknya, semakin tidak baik pelaksanaan *Good Corporate Governance* diduga akan menurunkan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*.

B. Analisis Korelasi Pearson

Keeratan hubungan antara variabel pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* diukur melalui koefisien korelasi. Korelasi antara Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* dihitung menggunakan korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut.

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\left[n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2 \times n\sum Y^2 - \left(\sum Y\right)^2 \right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{20 \times 28781{,}706 - 743{,}588 \times 754{,}178}{\sqrt{\left[20 \times 28660{,}112 - 743{,}588^2 \times 20 \times 29443{,}416 - 754{,}178^2 \right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{575634{,}130 - 560797{,}711}{\sqrt{\left[573202{,}233 - 552923{,}114 \times 588868{,}322 - 568784{,}456 \right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{14836{,}419}{\sqrt{20279{,}119 \times 20083{,}867}}$$

$$r_{XY} = \frac{14836{,}419}{20181{,}257}$$

$$r_{XY} = 0{,}735$$

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software SPSS 15 for windows, diperoleh hasil estimasi besarnya hubungan antara Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.17
Korelasi Antara Variabel X dengan Variabel Y

Correlations

		GCG	Balance Scorecard
GCG	Pearson Correlation	1	.735**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	20	20
Balance Scorecard	Pearson Correlation	.735**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	20	20

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa besar hubungan antar variabel Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,735. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang erat/kuat antara pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Arah hubungan positif menunjukkan bahwa semakin baik Pelaksanaan *Good Corporate Governance* akan membuat kinerja perusahaan dengan pendekatan Balance Scorecard semakin tinggi. Demikian pula sebaliknya, semakin tidak baik Pelaksanaan *Good Corporate Governance* akan membuat kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard* makin rendah.

Selain itu, tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0.000 atau lebih kecil dari 0,05. Artinya koefisien korelasi antara Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dengan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* signifikan pada level 5%.

c. Uji Signifikansi

Selanjutnya, masih dengan menggunakan data perhitungan pada tabel di atas, akan dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi peran Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam menigkatkan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Melalui koefisien korlasi yang diperoleh di atas akan diuji apakah peran Pelaksanaan *Good Corporate Governance* benar-benar dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Dengan

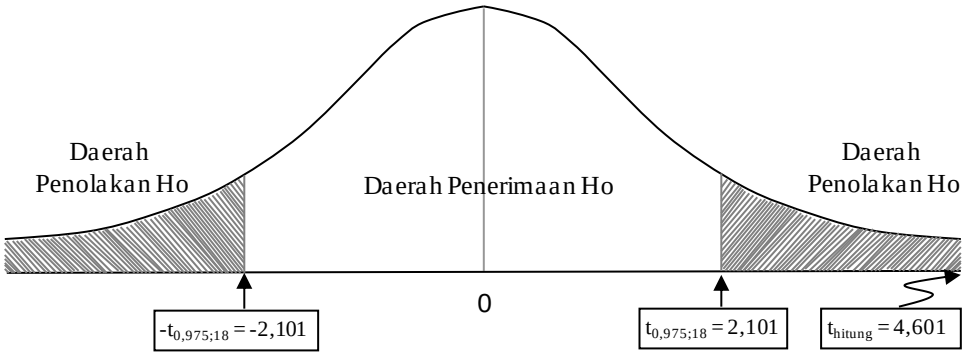
kata lain, akan dilakukan pengujian apakah peran Pelaksanaan *Good Corporate Governance* benar-benar merupakan salah satu faktor penunjang kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Nilai statistik uji t dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$t_{hitung} = r_{xy} \times \sqrt{\frac{n-2}{1- r_{xy}^{2}}}$$

$$t_{hitung} = 0,735 \times \sqrt{\frac{20-2}{1- 0,735^{2}}}$$

$$t_{hitung} = 4,601$$

Melalui hasil perhitungan di atas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,601, sementara pada tabel t dengan tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas (20-2) = 18 diperoleh nilai t tabel sebesar 2,101. Karena t_{hitung} (4,601) lebih besar dari t_{tabel} (2,101), maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat peranan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam menigkatkan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa Pelaksanaan *Good Corporate Governance* berperan signifikan dalam menigkatkan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard*.



Gambar 4.1
Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho

d. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan nilai yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Koefisien determinasi diperoleh dari hasil kuadrat koefisien korelasi.Dari nilai koefisien yang diperoleh, yaitu sebesar 0,735, dihitung koefisien determinasi (KD) sebagai berikut.

$KD = (0,735)^2 \times 100\% = 54,0\%$

Koefisien determinasi sebesar 54,0% menunjukkan bahwa 54,0% perubahan yang terjadi pada kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* pada dapat dijelaskan oleh Pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Artinya Pelaksanaan *Good Corporate Governance* mampu memberikan kontribusi atau pengaruh dalam meningkatkan kinerja PT.POS Indonesia dengan pendekatan *Balance Scorecard* sebesar 54,0 persen. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 46,0% dijelaskan variabel lain di luar variabel pelaksanaan *Good Corporate Governance*, seperti Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG) menurut **Indra Surya (2006:25)**

dalam bukunya yang berjudul Penerapan *Good Corporate Governance*: Mengesampingkan Hak-Hak Istimewa demi Kelangsungan Usaha yang mengutip pengertian dari Price Waterhouse Coopers adalah sebagai berikut:

> **"*Good Corporate Governance* terkait dengan pengambilan keputusan yang efektif. Dibangun melalui kultur organisasi, nilai-nilai, sistem berbagai proses, kebijakan-kebijakan dan struktur organisasi, yang bertujuan untuk mencapai bisnisnya yang menguntungkan, efisien dan objektif dalam mengelola resiko dan bertanggungjawab dan memperhatikan kepentingan *stakeholders*".**

Dan ada juga pengertian *Good Corporate Governace* (GCG) menurut **Mas Achmad Daniri (2005:8)** dalam bukunya yang berjudul *Good Corporate Governance*: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia adalah sebagai berikut:

> **"*Good Corporate Governace* (GCG) di definisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara kesinambungan dalam jangka panjang, dan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya, berdasarkan peraturan perundangan dan norma yang berlaku".**

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *good corporate governace* merupakan pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan dalam perusahaan yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundangan yang dapat membantu tercapainya kesinambungan perusahaan melaui pengelolaan yang berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance*.