

**The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles On
Employee Performance at Bank Syariah Indonesia**



ARTIKEL

Disusun untuk Melengkapi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh: Fatiyah Mufid

NIM: 2107025019

PROGRAM STUDI PERBANKAN

SYARIAH FAKULTAS AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF DR HAMKA

TAHUN 2025 M/1446 H

PERNYATAAN KEASLIAN ARTIKEL

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Artikel yang berjudul Pengaruh “The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles on Employee Performance at Bank Syariah Indonesia”, merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar strata satu (S1) pada program studi Perbankan Syariah di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Jakarta.
2. Semua sumber yang digunakan dalam penulisan ini telah dicantumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Jakarta.
3. Jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan hasil dari jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Jakarta.

Jakarta, 19, Juni 2025



Fatimah Mufid

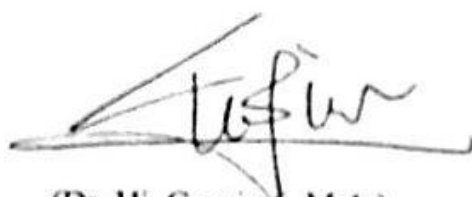
PERSETUJUAN SUBMIT ARTIKEL

Artikel yang berjudul "Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia" ditulis oleh Fatiyah Mufid, NIM: 2107025019, telah disetujui untuk submit ke jurnal Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam Terindek SINTA 4.

Jakarta, 10 Januari 2025

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



(Dr. Hj. Gusniar, M.A.)
NIDN. 0330087503

Dosen Seminar Proposal



(Mitra Sami Gultom, S.E.I, M.E.I.)
NIDN. 0308108904

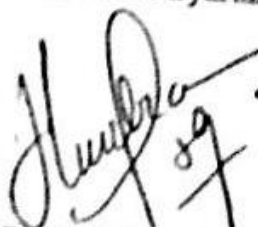
Mengetahui,

Wakil Dekan bidang Penelitian



(Dr. Ari Khairurrijal Fahmi, M.Pd.)
NIDN. 0306048804

Ka Prodi Perbankan Syariah



(Mitra Sami Gultom, S.E.I, M.E.I.)
NIDN. 0308108904

HALAMAN PERSETUJUAN
PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

Judul Artikel : The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles on Employee Performance at Bank Syariah Indonesia. (Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia)
Nama Jurnal : Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam
Indeksi Jurnal : Sinta 4
Nama : Fatiyah Mufid
NIM : 2107025019

Setelah diperiksa dan dikoreksi melalui proses bimbingan, maka dosen pembimbing menyetujui artikel ini untuk diujikan dan disidangkan.

Jakarta, 15 Mei 2025
Dosen Pembimbing



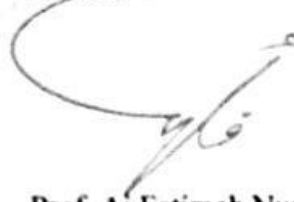
Dr. Hj. Gusniarti, M.A
NIDN. 0330087503

HALAMAN PENGESAHAN

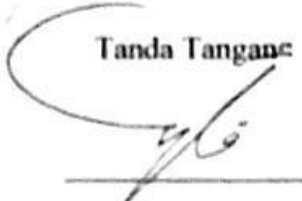
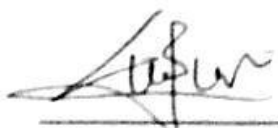
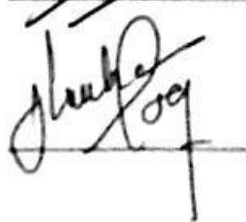
Artikel yang berjudul **"The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles on Employee Performance at Bank Syariah Indonesia"**, di tulis oleh Fatiyah Mufid dengan NIM 2107025019, telah di ujikan pada hari Selasa, 27 Mei 2025 telah diterima dan disahkan oleh Dewan Penguji Sidang Skripsi Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Prof Dr HAMKA untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Perbankan Syariah.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,



Prof. Ai Fatimah Nur Fuad, Lc., M.A., Ph.D.

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Ai Fatimah Nur Fuad, Lc., M.A., Ph.D.</u> Ketua		19 / 6 / 25
<u>Dr. Purwidiyanto, MA.</u> Sekretaris		19/6/25
<u>Dr. Gusniarti, M.A.</u> Anggota / Pembimbing		17/06 - 2025
<u>Nur Melinda Lestari, M.H.</u> Anggota / Penguji 1		15 / 06 - 2025
<u>Mitra Sami Gultom, M.E.I.</u> Anggota / Penguji 2		17 / 06 - 2025

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji serta syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat, kemudahan dan kekuatan dalam menyelesaikan artikel yang berjudul **The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles On Employee Performance at Bank Syariah Indonesia**. Solawat serta salam semoga tercurahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan hingga zaman terang benderang akan ilmu dan pengetahuan seperti sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan dukungan dari beberapa pihak, artikel ini tidak dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, tidak ada kata yang paling pantas penulis ucapkan selain terima kasih kepada Bapak/ibu dan para pihak lainnya :

1. Prof. Ai Fatimah Nur Fuad, Lc., M.A., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka.
2. Dr. Purwidiyanto, M.A, selaku Wakil Dekan I, Nur Melinda Lestari, SE.I., M.H., selaku Wakil Dekan II dan Dr. Ari Khairurrijal Fahmi, M.Pd., selaku Wakil Dekan III dan IV Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka
3. Shobah Shofariyani Iryanti, M.Pd., selaku Ketua Program Studi PAI; Mitra Sami Gultom, M.E.I. selaku Ketua Program Studi PS; dan Miatin Rachmawati, M.Pd. selaku Ketua Program Studi PBA UHAMKA
4. Nur Melinda Lestari, SE.I., M.H. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan terhadap skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik
5. Seluruh jajaran Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka.
6. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, terutama kepada kedua orang tua tercinta, Abi dan Umi, yang telah menjadi sumber kekuatan dan motivasi selama ini. Doa yang tiada henti, kasih sayang yang tulus, serta dukungan moral maupun material yang diberikan telah menjadi landasan penting dalam perjalanan studi penulis hingga titik ini. Tanpa doa dan pengorbanan mereka, penulis tidak akan mampu melewati berbagai tantangan yang ada.
7. Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada teman-teman seperjuangan Prodi Perbankan Syariah Angkatan 2021. Terima kasih atas kebersamaan, semangat, tawa, serta dukungan yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Segala suka duka yang telah dilalui bersama selama masa perkuliahan akan selalu menjadi kenangan yang berharga. Terima kasih telah menjadi saksi perjalanan ini, dan lebih dari itu, terima kasih telah menjadi bagian penting dalam cerita yang tak akan pernah penulis lupakan. Semoga kita semua senantiasa diberikan kemudahan dalam menempuh jalan masing-masing dan dipertemukan kembali dalam kesuksesan.
8. Dalam perjalanan ini, tidak hanya ilmu yang penulis cari, tetapi juga makna kebersamaan dan kepemimpinan. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada teman-teman

HIMA Perbankan Syariah yang menjadi rekan organisasi yang menemani dalam jatuh dan bangun, lelah dan semangat, tawa dan air mata. Terima kasih atas ruang belajar yang kita ciptakan bersama. Setiap rapat, agenda, dan tantangan telah menjadi bagian dari proses pendewasaan yang sangat berarti. Semoga persaudaraan ini tidak berhenti di masa studi saja, tapi terus berlanjut dalam langkah kita di dunia nyata.

9. Teruntuk teman-teman terdekat saya yaitu Ummu Athiyah, Nayla Landia, Qonita Putri, Andini dan Firdah Ananda tercinta yang selalu hadir di setiap langkah, dalam tawa maupun keluh, dalam semangat maupun lelah. Terima kasih telah menjadi tempat bersandar, berbagi cerita, dan menguatkan ketika dunia terasa berat. Kalian bukan sekadar teman, tapi bagian dari perjalanan hidup yang tak tergantikan.
10. Di setiap langkah perjuangan ini, penulis beruntung dikelilingi oleh teman-teman seperjuangan selama masa kuliah yaitu Frahmi Laila Anggraini, Fatika Khairun Nisa, Tiara Shaliha dan Nuurachmawati yang tidak hanya hadir saat senang, tetapi juga bertahan dalam letih dan tekanan. Terima kasih atas bahu yang menguatkan, waktu yang diluangkan, dan semangat yang tak pernah pudar. Kebersamaan kita adalah bagian dari makna sebenarnya dari perjalanan ini.
11. Skripsi ini bukan hanya tentang penyusunan ilmiah, tetapi tentang perjalanan panjang dari keraguan menuju keberanian. Dalam setiap prosesnya, penulis belajar untuk bertahan, menata ulang harapan, dan mempercayai diri sendiri. Maka izinkan penulis, dengan segala kerendahan hati, menyampaikan terima kasih kepada diri sendiri. Untuk tetap melangkah meski sering tak tahu harus ke mana. Untuk percaya bahwa setiap usaha yang jujur, sekecil apa pun, akan menemukan jalannya. Dan tidak pernah berputus asa, terus berusaha dan bertahan sampai detik ini.

Ucapan terima kasih ini juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu. Penulis hanya bisa mendoakan semoga jasa dan kebaikan yang telah diberikan dibalas oleh Allah SWT. dengan balasan yang setimpal. Masukan, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan sebagai bahan perbaikan, sehingga artikel ini bisa lebih bermanfaat secara akademik dan masyarakat luas.

Jakarta, 27 Mei 2025



Fatiyah Mufid

ABSTRAK

Tujuan dalam dilaksanakannya penelitian ini yaitu agar dapat mengkaji pengaruh dari berbagai prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada karyawan Bank Syariah Indonesia, khususnya dalam hal kepuasan kerja serta pengaruh antara berbagai prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada kinerja karyawan dengan diadaptasi dari teori pertukaran sosial. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1-5 yang disebarakan kepada 100 responden, dipilih menggunakan rumus Slovin yang merupakan karyawan Bank Syariah Indonesia. Hasil penelitian dari artikel ini bahwasanya secara simultan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip Good Corporate Governance berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia. Kemudian, prinsip akuntabilitas dan tanggung jawab terbukti memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan prinsip keterbukaan, kemandirian dan kewajaran tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi pihak manajemen Bank Syariah Indonesia dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan serta pihak manajemen perlu lebih memperhatikan penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance.

Kata Kunci : Prinsip-prinsip Good Corporate Governance, Kinerja Karyawan, Bank Syariah Indonesia.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN ARTIKEL	ii
PERSETUJUAN SUMBIT ARTIKEL	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
ARTIKEL JURNAL	1
DAFTAR LAMPIRAN	29
Lampiran 1: Cover Jurnal & Editorial Board Jurnal.....	29
Lampiran 2 : Bukti LOA	30
Lampiran 3: Bukti Indeksasi SINTA	31
Lampiran 4: Proses OJS/Korespondensi	32
Lampiran 5 : Surat Pengantar Penelitian.....	34
Lampiran 6: Lembar Monitoring Bimbingan	35
Lampiran 7: Hasil Uji Turnitin	37
Lampiran 8: Uji Daftar Pustaka.....	38
Lampiran 9 : Lembar Revisi	43

Date Received : January 2025
Date Accepted : February 2025
Date Published : March 2025

THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYARIAH INDONESIA

Fatiyah Mufid¹

Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Indonesia (fatiyahmufid89@gmail.com)

Gusniarti

Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Indonesia (gusniarti.shabir@gmail.com)

Keywords:

Principles of
Bank
Syariah
Indonesia
a, Employee
Performance and
Good
Corporate
Governance.

ABSTRACTS

The purpose of this study is to determine the effects of various Good Corporate Governance principles on Bank Syariah Indonesia employees, specifically in the area of employee work performance and the effects of various Good Corporate Governance principles on employee work practices that are adapted from social theory. This study employs a quantitative approach with analysis description. Data was collected via a Likert scale questionnaire given to 100 respondents, using the Slovin survey, which is administered by Bank Syariah Indonesia employees. The results of this article's analysis show that the principles of good corporate governance have a simultaneous impact on employees' work at Bank Syariah Indonesia. Subsequently, the principles of accountability and responsibility have a significant impact on employee work. Conversely, the principles of transparency, independence and fairness do not indicate significant effects on employees' work performance. This has important implications for Bank Syariah Indonesia management team in developing a plan to increase employee productivity, and management teams must pay more attention to the application of the Good Corporate Governance principles.

¹ Correspondence author

A. INTRODUCTION

The rapid growth of the banking industry has triggered increasingly fierce competition that encourages banks to pursue profits but also build corporate value. One of the ways to build corporate value is by implementing GCG principles. Furthermore, Bank Indonesia has released regulations on the implementation of GCG, PBI Regulation No. 8/4/PBI/2006 which was later revised to PBI No. 8/14/PBI/2006, with the aim of ensuring that GCG practices are thoroughly coordinated in banking operations. This regulation aims to create a solid shelter for the banking industry, especially Islamic banking, from various lurking risks. By applying various GCG principles, it is hoped that it can protect the rights of each stakeholder and ensure compliance with applicable regulations so as to create healthy and stable banking conditions (Nazir and Afza, 2018). The National Committee on Governance Policy (KNKG) has formulated five GCG principles that serve as a reference for all companies in Indonesia in carrying out their business activities, namely transparency, accountability, responsibility, independence and fairness (Tantra, 2021). One of the main objectives of applying GCG in the banking sector is to empower employees. By applying various GCG principles, banking companies are expected to form a more conducive work environment for employees to contribute optimally, which in turn can have a positive impact on the overall performance aspects of the company.

Effective human resource management is the key to a company's success. GCG implementation plays an important role in optimizing employee performance. By implementing GCG principles, companies can shape the work environment by empowering employees and encouraging them to achieve outstanding performance (Junaidi et al, 2020). Employees can be considered to have good performance if they are able to exceed the targets for their company and can achieve the expected results (Iskamto 2021). Employee performance can help companies maintain their performance and compete with other companies (Kholidah and Mildawati, 2017).

CG Watch 2023 market rankings and scores (%)			
Market	Previous ranking	2023	2020
1. Australia	1	75.2	74.7
2. Japan	=5	64.6	59.3
=3. Singapore	=2	62.9	63.2
=3. Taiwan	4	62.8	62.2
5. Malaysia	=5	61.5	59.5
=6. Hong Kong	=2	59.3	63.5
=6. India	7	59.4	58.2
8. Korea	9	57.1	52.9
9. Thailand	8	53.9	56.6
10. China	10	43.7	43.0
11. Philippines	11	37.6	39.0
12. Indonesia	12	35.7	33.6

Source: Asian Corporate Governance Association (ACGA) 2023

Based on the results of a survey conducted by Corporate Governance Watch (GC Watch) organized by the ASEAN Corporate Governance Association involving 12 countries, Indonesia ranks the lowest in the implementation of corporate governance with a score of 35.7%. Therefore, Indonesia needs to implement GCG principles again. If GCG is implemented effectively, it can improve employee performance because GCG is a strong foundation in every aspect of Islamic banking operations. The five principles of GCG are not only a benchmark for company performance but can also be used as an indicator to assess the extent to which employees apply these values in carrying out their duties. Then, on December 20, 2024 news circulated about a Bank Syariah

Indonesia employee at one of the branches who diverted 700 million of his customer's deposit funds to his new personal account on behalf of his customer (victim). Although Bank Syariah Indonesia has maximized the implementation of various GCG principles, in the implementation of its business and operations there are employees who do not understand the rules that have been made or the employees do not feel fair about the rules given. Then, according to the financial report of Bank Syariah Indonesia in 2023 (Bank Syariah Indonesia, 2023) there are a total number of Bank Syariah employees of 24,875. This number decreased when compared to 2022 of 26,626. Based on the problems from the GC Watch 2023 survey, the news and the number of employees, researchers are interested in knowing whether the employees of Bank Syariah Indonesia have implemented various GCG principles in their operational activities, or vice versa.

Previous research from Laode et al, (2022) shows that good corporate management simultaneously has a positive impact on employee performance. Then, research from (Hamdani, 2024) shows that the implementation of GCG has been implemented properly at Bank Syariah Indonesia KCP Indrapura, however, Bank Syariah Indonesia faces challenges to improve the performance of its employees. Then, according to (Gazi et al, 2024) shows a diverse relationship between job satisfaction, work behavior and worker performance in the Bangladeshi industry where satisfied workers tend to be more productive and contribute to the company's success, while dissatisfied workers have a negative impact on not contributing to the company. Furthermore, research from (Gilang et al, 2018) based on the evaluation results, it can be concluded that PT Bukit Asam Tanjung Enim has achieved a fairly good level of GCG implementation. However, there is potential for improvement in the dimension of justice. Strengthened by research (Kelvianto et al, 2018) said that in the implementation of various GCG principles there are two principles that are not appropriate, namely the principles of transparency and accountability.

Based on this description, the researcher has an interest in seeing the extent of the influence of GCG principles on the performance of Indonesian Islamic bank employees. The purpose of this research is to examine the influence of GCG principles on employee performance at Bank Syariah Indonesia, especially in terms of job satisfaction and the influence between various GCG principles and employee performance by adapting from social exchange theory. This research is expected to make a real contribution with more depth regarding the relationship between GCG and employee performance on aspects that are often less considered in previous research.

Social Exchange Theory

This theory is very relevant to this research because it examines the reciprocal relationship between individuals (employees) and organizations. According to Blau (1964), the creator of this theory sees how social behavior occurs in the interaction between two parties who consider risks and benefits. The main focus in this social exchange theory is reciprocity, fairness, recognition, satisfaction, and loyalty. Good implementation of GCG principles creates a positive work environment and supports a good working environment and encourages employees to feel more involved and responsible, thus directly contributing to improved performance.

Principles of Good Corporate Governance

Bainbridge (2008), in his book entitled the new corporate governance in theory and practice emphasizes the importance of good governance principles, which not only focus on the interests of shareholders, but also pay attention to employee welfare. According to the Indonesian Corporate Governance Forum (FCGI), corporate governance is a system designed to manage relationships between shareholders, government, employees, and other stakeholders with the aim of increasing the value of the company in a sustainable manner based on various principles of transparency, accountability, responsibility, independence and fairness (Inayah, 2020). Ministry of SOEs issued a regulation on the implementation of GCG principles, namely the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises Number: PER-01 / MBU / 2011 (Minister of State-Owned Enterprises, 2011) which reads:

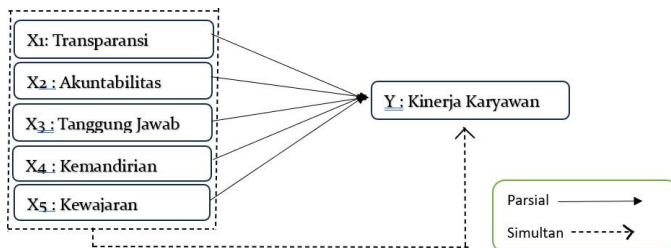
1. **Transparency:** Transparency includes openly communicating the policies implemented to all employees where this information can affect employee performance (Nurhayani, 2022).
2. **Accountability:** Bainbridge underlines that accountability at the managerial and board level is essential to ensure that decisions are made that deliver the desired results. In relation to employees, the accountability of managers and leaders in providing clear direction, as well as fair performance appraisals, will help ensure that employees feel responsible for their contributions and perform better (Bainbridge, 2008).
3. **Responsibility:** According to Makmur (2022) the principle of responsibility can be implemented if it complies with applicable laws and regulations to carry out all operations by applying GCG principles. According to (Bainbridge, 2008) discusses the importance of managers who are responsible for the company's operational results and how they must balance the interests of stakeholders. This responsibility also affects employees as they need to see that the company is responsible for creating a fair and supportive work environment to achieve common goals.
4. **Independency:** Each business unit must facilitate the creation of a supportive environment for its employees and each business unit must provide freedom to employees to make decisions within the limits of their authority without restraint. The principle of independence ensures that the company can operate independently and objectively, so that business decisions can be made rationally without pressure from outside parties. This aims to maximize company value and safeguard the interests of all stakeholders (Nurhayani, 2022).
5. **Fairness:** According to (Bainbridge, 2008), fairness in company management is important to maintain harmony between various parties in the company. In terms of employee performance, fairness is seen in the way the company rewards or assesses individual and team contributions. Fair and equal treatment can increase a sense of justice and job satisfaction, which in turn will have a positive effect on employee performance.

Employee performance

Performance is an important element which must be present in every company, with a certain level set as a standard for the company (Santoso et al, 2021). (Maryani and Adnan, 2022) state that employee work performance is a concept that broadly refers to whether a person completes his duties appropriately or not. According to (Wijaya and

Suwandana, 2022), work performance is a measure of how successfully a worker fulfills job requirements. According to (Cho and Kim, 2020), high-performing employees will usually help leaders build successful businesses. Performance can be influenced by various factors including behavior and way of thinking, education, skills, work atmosphere, social security, income level, salary, health, technology and opportunities to achieve success (Sudarmayanti, 2017). There are several indicators in employee performance according to (Afandi, 2018), namely quantity, quality, efficiency, work discipline and initiative.

Conceptual Framework (TEORI PARSIAL DAN SIMULTAN)



Hypothesis

The Effect of Transparency Principles on Employee Performance

Transparency includes openly communicating the policies implemented to all employees where this information can affect employee performance (Nurhayani, 2022). Based on research conducted on (Moerrin and Priono, 2022), the transparency variable shows a partial effect of 0.433 through having a significance value of 0.028.

H1: The principle of transparency is thought to have a significant effect on employee performance.

The Effect of Accountability Principles on Employee Performance

The principle of accountability is used to monitor employee performance and assign appropriate responsibilities to them and have clear procedures for assessing and accounting for the performance of each individual in the organization. Research conducted by (Moerrin and Priono, 2022), the accountability variable is proven to be significant at the 5% significance level, with a regression coefficient with a positive nature of 0.531 and also a significance value of 0.005.

H2: The principle of accountability is thought to have a significant effect on employee performance.

The Effect of the Responsibility Principle on Employee Performance

Makmur (2022) the principle of responsibility can be implemented if it complies with the laws and regulations in force in order to carry out all operations by applying the principles of GCG. Based on research conducted by Negari (2018), it is found that the responsibility variable has an influence on aspects of employee performance which is reflected in the third hypothesis testing produced through the t test.

H3: The principle of responsibility is thought to have a significant effect on employee performance.

The Effect of the Independence Principle on Employee Performance

Each business unit is obliged to facilitate the creation of a supportive environment for its employees and each business unit is obliged to give employees the freedom to make decisions within the limits of their authority without any restrictions. The results of research findings conducted by Parianti, et al (2023) show that the test

results of the Sig. value of $0.001 < 0.05$ which indicates that the independence variable has a significant effect on employee performance.

H4: The principle of independence is thought to have a significant effect on employee performance.

The Effect of Fairness Principles on Employee Performance

The principle of fairness ensures that every company does not harm employees in the policies that have been made and pays attention to their rights fairly. Negari's research (2018) shows that by applying the principle of accountability, PT Ayu Berga has succeeded in forming a fairer work environment that is free from discrimination. This directly has a positive impact on employee performance.

H5: The principle of fairness is thought to have a significant effect on aspects of employee performance.

The Effect of the Principles of Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness on Employee Performance.

According to researchers Yuspitasari et al, (2018) shows that $F_{hitung} > F_{tabel} 20.238 > 2.50$ and a significant level is smaller than 0.05, so the regression model can be used to predict the performance of employees of Bank Syariah Mandiri Bogor Branch or it can be said that the principles of Good Corporate Governance (GCG) applied together have an effect on the performance of employees of Bank Syariah Mandiri Bogor Branch. H6: The principles of openness, accountability, responsibility, independence and fairness to employee performance are thought to simultaneously affect employee performance.

B. METHOD

This research uses quantitative methods with a descriptive analysis approach. According to Sugiyono (2017) the purpose of descriptive analysis is to explain a phenomenon, event and event accurately and directly. This study analyzes descriptively how employees assess the implementation of GCG at Bank Syariah Indonesia and analyzes the relationship between GCG principles and employee performance. The population used in this study were all employees of Bank Syariah Indonesia totaling 24,875 people. For sampling techniques in this study using the Slovin formula and determining the total sample of 100 respondents. The technique of obtaining data from this research uses secondary and primary data. Secondary data is in the form of journal articles and related literature. Meanwhile, for primary data using a questionnaire. The questionnaire contains closed statements totaling 5 statements each variable using a Likert scale measurement range of 1-5. Data analysis in this study is through the f test and t test which is assisted through IBM-SPSS 27.

C. RESULTS AND DISCUSSION

Statistik Deskriptif

In this study, questionnaires were distributed to 100 respondents. The results of the study for the position category found that the most respondents were obtained by marketing who got a sample of 25. Followed by tellers getting a sample of 24. Then, respondents with other categories (back office, security, drivers and OB) got a sample of 24. Then, customer service got a sample of 21. Then, the Branch Operations & Service Manager got a sample of 4 and finally the respondent with the Branch Manager catatype got a sample of 2 samples. For respondents in the age category, it is found that respondents aged 20-25 years get a sample of 48 samples. Then, respondents over 31 years of age get 30 samples. Finally, respondents aged 26-30 years get a sample of 22 samples. The last category, namely length of work, found that respondents with a

length of work of 3 years got a sample of 51 samples. Then, respondents with a length of work for 1-2 years get a sample of 28 samples and respondents with a length of work for less than 1 year get 21 samples.

Validity Test

Variabel	Item	Sig	Status
Transparansi (X1)	P1.1, P1.2, P1.3, P1.4 dan P1.5	<0,001	V
Akuntabilitas (X2)	P2.1, P2.2, P2.3, P2.4 dan P2.5	<0,001	V
Tanggungjawab (X3)	P3.1, P3.2, P3.3, P3.4 dan P3.5	<0,001	V
Kemandirian (X4)	P4.1, P4.2, P4.3, P4.4 dan P4.5	<0,001	V
Kewajaran (X5)	P5.1, P5.2, P5.3, P5.4 dan P5.5	<0,001	V
Kinerja Karyawan (Y)	P1.1, P1.2, P1.3, P1.4 dan P1.5	<0,001	V

Based on the results of the validity test, all question items in this study can be considered valid because they are less than the standard Sig. <0.05 for the validity test. So it can be concluded that all question items are considered valid and suitable for use.

Reliability Test

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Transparansi (X1)	,780	R
Akuntabilitas (X2)	,825	R
Tanggungjawab (X3)	,733	R
Kemandirian (X4)	,756	R
Kewajaran (X5)	,895	R
Kinerja Karyawan (Y)	,709	R

From the table above, it is said to be stable if the alpha value is more than 70% or 0.70, then the instrument is said to be stable (Zahriyah et al, 2021). The table above shows that all question items used in this study have been declared stable and suitable for use in this study.

Normality Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.5653287	
Most Extreme Differences	Absolute	.075	
	Positive	.069	
	Negative	-.075	
Test Statistic			.075
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.199	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.178
		Upper Bound	.199

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.
 e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299863525.

In the normality test, researchers used the Kolmogorov-Smirnov test. Of the 100 samples taken, the test results show a significance value of 0.011. Because the value is smaller than the significance standard of 0.05, it states that the data is not normally distributed. If the data does not experience normal distribution, it is recommended to use a healing method which can be done using the outlier method. According to (Ghozali, 2013) outliers refer to extreme data. Casewise diagnostic analysis on regression can identify deviant data or outliers. These data are often the cause of abnormalities in regression models. After retesting the outliers, the normality test results show that there is 1 data removed and the normality significance value increases to $0.200 > 0.05$. Based on these results, it can be concluded that through using 99 samples that have been determined and retested for normality, the assumptions of the data normality test are met.

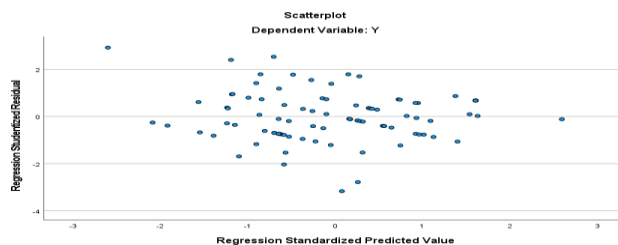
Multicollinearity Test

Coefficients ^a			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	X1	.554	1.804
	X2	.419	2.388
	X3	.493	2.030
	X4	.603	1.657
	X5	.548	1.824

a. Dependent Variable: Y

The use of the multicollinearity test is to check whether there is a very strong relationship between the independent variables in a regression model. The multicollinearity test using the tolerance and VIF values shows that the independent variables in the model have a tolerance value above 0.100 along with the VIF value below 10.00.

Heteroscedasticity Test



In the heteroscedasticity test, researchers use the graph method by observing the Scatterplot. Based on the graph, it is concluded that the model does not occur heteroscedasticity because the sample points spread without creating a certain pattern.

Test f (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.714	5	29.543	11.442	<.001 ^b
	Residual	240.125	93	2.582		
	Total	387.838	98			

a. Dependent Variable: Y

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

F test to test the simultaneous influence of various variables of GCG principles on employee performance. The results of the f test found that the significance value of $0.001 < 0.05$ which provides strong evidence that the application of GCG principles simultaneously affects employee performance.

Test t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.099	1.680		6.010	<.001		
	X1	.037	.086	.047	.425	.672	.554	1.804
	X2	.219	.094	.293	2.325	.022	.419	2.388
	X3	.312	.099	.367	3.153	.002	.493	2.030
	X4	.062	.067	.097	.919	.360	.603	1.657
	X5	-.076	.061	-.136	-1.232	.221	.548	1.824

a. Dependent Variable: Y

The use of the t test is to be able to review whether the influence of each independent variable on the dependent individually (Vikaliana et al. 2022). The hypothesis used in this t test is to compare tcount and ttable. If the tcount < t table then it does not have a significant effect and vice versa. For the t table in this study, namely 1.98552, which is obtained from $df = n - k - 1$, it results in 1.98552. It can be concluded that:

- 1 The tcount value is $0.425 < t$ table 1.98552, so it is said that X1 has no significant effect on variable Y
- 2 The tcount value is $2.325 > t$ table 1.98552, so it is said that X2 has a significant effect on the Y variable.
- 3 The tcount value is $3.153 > t$ table, 1.98552, so it is said that X3 has a significant effect on the variable
- 4 The tcount value is $0.919 < t$ table 1.98552, so it is said that X4 has an insignificant effect on the Y variable.
- 5 The tcount value is $-1.232 < t$ table 1.98552, so it is said that X5 has no significant effect on variable Y.

Coefficient of Determination

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.617 ^a	.381	.348	1.60686

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

b. Dependent Variable: Y

The coefficient of determination or (R²) is how much contribution or contribution of all independent variables to the dependent variable. In the context of this study, the R-squared value of 38.1% means that the regression model using the GCG principles variables can explain about 38.1% of the total variation in employee performance. The remaining 61.9% is influenced by various other factors outside of all the variables studied.

Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.099	1.680		6.010	<.001		
	X1	.037	.086	.047	.425	.672	.554	1.804
	X2	.219	.094	.293	2.325	.022	.419	2.388
	X3	.312	.099	.367	3.153	.002	.493	2.030
	X4	.062	.067	.097	.919	.369	.603	1.657
	X5	-.076	.061	-.136	-1.232	.221	.548	1.824

a. Dependent Variable: Y

From this table, the regression equation can be arranged in the form: $Y = a + b_1.x_1 + b_2.x_2 + b_3.x_3 + b_4.x_4 + b_5.x_5$

$$= 10.099 + 0.425 + 2.325 + 3.153 + 0.919 + (-1.232)$$

Interpretation:

- 1 The resulting constant value is 10.099 so that it can be defined if the variables of openness, accountability, responsibility, independence and fairness are worth 0 (constant) then the employee performance variable is worth 10.099.
- 2 The X1 Variable Regression Coefficient value is positive (+) of 0.425, it means that if the X1 variable increases by 1 unit, the Y variable will increase.
- 3 The X2 Variable Regression Coefficient value is positive (+) of 2.325, it means that if the X2 variable increases by 1 unit, the Y variable will increase.
- 4 The X3 Variable Regression Coefficient value is positive (+) of 3.153, which means that if the X3 variable increases by 1 unit, the Y variable will also increase.
- 5 The X4 Variable Regression Coefficient value is positive (+) of 0.919, which means that if the X4 variable increases by 1 unit, the Y variable will also increase.
- 6 The negative regression coefficient (-1.232) for variable X5 indicates that an increase of 1 unit in variable X5 will cause an average decrease of (-1.232) units in variable Y. This indicates that there is a negative relationship between X5 and Y.

The Effect of Transparency Principles on Employee Performance

The t test analysis shows that the transparency variable does not have a significant effect on the employee performance variable. Judging from the results of the tcount value $0.425 < t \text{ table } 1.98552$. Therefore, the principle of openness at Bank Syariah Indonesia is still not implemented optimally. This is because Bank Syariah Indonesia employees do not understand the performance standards made by Bank Syariah Indonesia. In line with research (Laode, 2022) at PT PLN (Persero) UP3 Baubau, this study also found that the application of the principles of Good Corporate Governance, especially transparency, did not have a significant effect on employee performance.

The effect of accountability principles on employee performance

These findings indicate that the principle of accountability has a direct and positive effect on employee performance. Judging from the results, the tcount value is $2.325 > t \text{ table } 1.98552$, where the tcount is greater than the t table. This means that Bank Syariah Indonesia has implemented the principle of accountability correctly, which is determined by Bank Syariah Indonesia having a clear system for monitoring employee performance. In line with (Yuspitasari et al, 2018) this study the principle of

accountability has a significant effect on employee performance at Bank Syariah Mandiri Bogor branch.

The effect of the principle of responsibility on employee performance

This finding shows that the principle of responsibility has a direct and positive influence on employee performance. Judging from the results of $t_{count} 3.153 > t_{table} 1.98552$, where the t_{count} is greater than t_{table} . It can be interpreted that Bank Syariah Indonesia is applied to all aspects of its operations. Because, Bank Syariah Indonesia is responsible for creating an environment that supports employees and every employee has a responsibility for the success of the team they work for. In addition, Islamic banks apply the principle of responsibility by complying with laws and regulations and being responsible to stakeholders and the public. The findings of this study are in line with the results of previous research by (Kholidah, 2017) which concluded that a sense of corporate responsibility is an important factor in improving employee performance through ethical and professional business practices.

The effect of the principle of independence on employee performance

The test results in the t test show that the principle of independence does not have a significant effect on employee performance. Judging from the results of $t_{count} 0.919 < t_{table} 1.98552$, where the t_{count} is smaller than the t_{table} . Although the principle of independence at Bank Syariah Indonesia has been implemented well by being given the freedom to make decisions, not all employees have full freedom to make decisions. Many decisions must be made in accordance with company rules or larger policies which cause employees to not be able to optimize their freedom so that it can affect their performance. The results of this study are in line with research (Yuspitasari, et al 2018), this study shows the results are not good enough, because it does not have a significant effect on employee performance.

The effect of the principle of fairness on employee performance

The test results in the t test show that the principle of fairness has no significant effect on employee performance. Judging from the $t_{count} -1.232 < t_{table} 1.98552$, where the t_{count} is smaller than the t_{table} . Because, there is unfair treatment between permanent employees and contract employees and there are decisions that according to the rules have not paid attention to their rights fairly, there is still overlap between contract and permanent employees. In addition, although the principle of fairness is applied in the distribution of tasks or rewards, insufficient resources provided to employees can hinder the achievement of predetermined standards. The resulting research is aligned through research (Parianti et al, 2023) this study shows that it does not have a significant influence on aspects of employee performance. Meanwhile, according to research (Negari et al, 2018) shows that employee performance is influenced by fairness variables. This company has succeeded in shaping the work environment fairly and freely.

The Effect of the Principles of Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness on Employee Performance.

Based on the statistical results of the f test, it shows that it has a joint or simultaneous effect which is seen from the value < 0.001 which is less than the standard Sig. 0.05, then the variables of openness, accountability, responsibility, independence and fairness simultaneously affect the employee performance variable. Employee performance is the level of achievement or one's results from the goals that must be achieved or the tasks that must be carried out within a certain period of time. These work results can be improved by being supported by the application of GCG which consists of the principles of openness, accountability, responsibility, independence

and fairness that have been determined. The results of this study are supported by research (Laode, 2022) and (Yuspitasari et al, 2018).

D. CONCLUSIONS

Based on the results of the data analysis that has been carried out, the following conclusions can be drawn:

1. The test results in the t test show that the principle of transparency has no significant effect on employee performance. Judging from the tcount value of $0.425 < t \text{ table } 1.98552$. If it is associated with social exchange theory that employees have not felt valued and trusted which can reduce their work productivity.
2. The test results in the t test show that the principle of accountability has a significant effect on employee performance. Judging from the results of tcount $2.325 > t \text{ table } 1.98552$. If it is associated with social exchange theory that the company monitors employee performance so as to improve performance and awareness.
3. The test results in the t test show that the principle of responsibility has a significant effect on employee performance. Judging from the results of tcount $3.153 > t \text{ table } 1.98552$. If it is associated with social exchange theory that employees feel that they work in a responsible company because they comply with applicable rules, it can increase employee trust.
4. The test results in the t test show that the principle of independence has no significant effect on employee performance. Judging from the results of tcount $0.919 < t \text{ table } 1.98552$. If it is associated with social exchange theory that employees do not feel that they make decisions personally, there are still employees who are influenced by other factors.
5. The test results in the t test show that the principle of fairness has no significant effect on employee performance. Judging from the results of tcount $-1.232 < t \text{ table } 1.98552$. If it is associated with social exchange theory that employees have not felt valued and treated fairly for the rules that apply.
6. Based on the results of the F statistical test, it is obtained that the data has a simultaneous effect as seen from the value <0.001 which is less than the Sig.0.05 standard, so the variables of openness, accountability, responsibility, independence and fairness simultaneously affect the employee performance variable.

REFERENCES

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Asian Corporate Governance Association. (2024). "Spectrum Of Standards Regulators Set The Tone On Cg Progress." (June): 144.
- Aufa Moerrin, Dimas, And Hero Priono. (2022). "Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pegawai." *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 4(11): 4857–68. Doi:10.32670/Fairvalue.V4i11.1780.
- Bainbridge, Stephen. (2008). *The New Corporate Governance In Theory And Practice*. Bank Syariah Indonesia. (2023). *Laporan Tahunan 2023 Pt Bank Syariah Indonesia, Tbk*.
- Cho, D. S.; Kim, J. (2007). "Outside Directors, Ownership Structure And Firm Profitability In Korea." *Corporate Governance: An International Review* 15(2): 239–50.
- Deva, Putu, Govinda Krisna, And I Gusti Made Suwandana. 2022. "The Role Of Job Satisfaction, Work-Life Balance On The Job Performance Of Female Nurses At Local General Hospital." 7(1): 208–12.
- Gazi, Md Abu Issa, Abdullah Al Mamun, Abdullah Al Masud, Abdul Rahman Bin S. Senathirajah, And Tazizur Rahman. (2024). "The Relationship Between Crm, Knowledge Management, Organization Commitment, Customer Profitability And Customer Loyalty In Telecommunication Industry: The Mediating Role Of Customer Satisfaction And The Moderating Role Of Brand Image." *Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity* 10(1): 100227. Doi:10.1016/J.Joitmc.2024.100227.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilang, Alini, Mahendra Fakhri, Mahir Pradana, Romat Saragih, And Rizqi Khairunnisa. (2018). "Good Corporate Governance Towards Employee Performance At Indonesian Energy Company." *International Journal Of Business And Economic Affairs* 3(2): 48–56. Doi:10.24088/Ijbea-2018-32001.
- Hamdani. (2024). "Analisis Praktik Good Corporate Governance (Gcg) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.": 1–23.
- Iestyn Kelvianto, And Ronny H. Mustamu. (2018). "287187-Implementasi-Prinsip-Prinsip-Good-Corpor-E6724f2f." *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Untuk Keberlanjutan Usaha Pada Perusahaan Yang Bergerak Di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu* 6(1–2): 1–2.
<https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/287187-Implementasi-Prinsip-Prinsip-Good-Corpor-E6724f2f.Pdf>
- Inayah, N. (2020). *Perbankan Syariah*. Uin Sumatera Utara: Diklat.
- Iskamto, Dedi. (2021). "Stress And Its Impact On Employee Performance." *International Journal Of Social And Management Studies (Ijosmas)* 03(02): 142–48.
- Junaidi, Ahmad, Nensi Yuniarti. Zs, And Lia Radiana. (2020). "Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Bumn (Studi Pada Karyawan Bri Unit Ratu Samban Kota Bengkulu)." *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi* 1(2): 207–17. Doi:10.36085/Jakta.V1i2.1135.
- Kholidah, Nur, And Titik Mildawati. (2017). "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 6: 1217–36.
- Laode, Karwin, And Nining Asniar Ridzal. (2022). "Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Up3 Baubau." *Journal Of Culture Accounting And Auditing* 1(2): 27. Doi:10.30587/Jcaa.V1i2.4832.
- Makmur, H. (2022). "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Grong-Grong Kabupaten Pidie."

Journal Unigha 2(3).

Maryani, Nurhadi, Adnan. (2022). "Implementation Of Job Coomitment And Job Motivation Toward Optimization Of Job Satisfaction Through Employee Performance." *Journal Of Applied Management (Jam)* 20(2): 254–62.

Nazir, Mian Sajid, And Talat Afza. (2018). "Does Managerial Behavior Of Managing Earnings Mitigate The Relationship Between Corporate Governance And Firm Value? Evidence From An Emerging Market." *Future Business Journal* 4(1): 139–56. Doi:10.1016/J.Fbj.2018.03.001.

Negari, Anindhita Ayu, And Nur Fadjrih Nur Asyik. (2018). "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 7(08): 1–17.

Nurhayani. (2022). "Pengaruh Audit Internal Terhadap Penerapan Good Corporate Governance Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Palopo."

Parianti, Parianti, Sahrir Sahrir, And Syofyan Syamsuddin. (2023). "Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan." *Owner* 7(3): 2225–33. Doi:10.33395/Owner.V7i3.1425.

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara.

Santoso, Aprih, Sail Barodin, And M. Hasan Ma'ruf. (2021). "Kinerja Karyawan Bank Syariah : Evaluasi Faktor-Faktor Pengaruhnya." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7(2): 525–34. Doi:10.29040/Jiei.V7i2.2375.

Sudarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta. Tantra,

Arda Raditya. (2021). "The Application Of Good Corporate Governance To Online Businesses Based On The Consumer's Point Of View." *Manajemen Dan Akuntansi* 1(1): 2021. [Http://Jurnal.Unw.Ac.Id:1254/Index.Php/Jibaku](http://Jurnal.Unw.Ac.Id:1254/Index.Php/Jibaku).

Vikaliana, Resista, Agung Pujianto, Awin Mulyati, Renatalia Fika, Reza Ronaldo, Heru Kreshna Reza, Edward Ngii, Et Al. (2022). Tahta Media Group *Ragam Penelitian Dengan Spss*. Yuspitasari, Sherly, Ikhwan Hamdani, H Hilman Hakiem, Universitas Ibn, Khaldun Bogor, And Jawa Barat. Sherly Yuspitasari, Ikhwan Hamdani, H. Hilman Hakiem 224 *Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor)*. [Http://Yudharta.Ac.Id/Jurnal/Index.Php/Malia](http://Yudharta.Ac.Id/Jurnal/Index.Php/Malia).

Date Received :
Date Accepted :
Date Published :

Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia

Fatiyah Mufid¹

Perbankan Syariah, Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka¹ (fatiyahmufid89@gmail.com)

Gusniarti²

Perbankan Syariah, Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka² (gusniarti.shabir@gmail.com)

Kata Kunci:	ABSTRACT
Prinsip-prinsip Good Corporate Governance, Kinerja Karyawan, Bank Syariah Indonesia.	Tujuan dalam dilaksanakannya penelitian ini yaitu agar dapat mengkaji pengaruh dari berbagai prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada karyawan Bank Syariah Indonesia, khususnya dalam hal kepuasan kerja serta pengaruh antara berbagai prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada kinerja karyawan dengan diadaptasi dari teori pertukaran sosial. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1-5 yang disebarkan kepada 100 responden, dipilih menggunakan rumus Slovin yang merupakan karyawan Bank Syariah Indonesia. Hasil penelitian dari artikel ini bahwasanya secara simultan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip Good Corporate Governance berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia. Kemudian, prinsip akuntabilitas dan tanggung jawab terbukti memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan prinsip keterbukaan, kemandirian dan kewajaran tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi pihak manajemen Bank Syariah Indonesia dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan serta pihak manajemen perlu lebih memperhatikan penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance.

Keywords:	ABSTRACTS
<i>Principles of Bank Syariah Indonesia, Employee Performance, and Good Corporate Governance.</i>	<i>The purpose of this study is to determine the effects of various Good Corporate Governance principles on Bank Syariah Indonesia employees, specifically in the area of employee work performance and the effects of various Good Corporate Governance principles on employee work practices that are adapted from social theory. This study employs a quantitative approach with analysis description. Data was collected via a Likert scale questionnaire given to 100 respondents, using the</i>

¹ Correspondence author

Slovin survey, which is administered by Bank Syariah Indonesia employees. The results of this article's analysis show that the principles of good corporate governance have a simultaneous impact on employees' work at Bank Syariah Indonesia. Subsequently, the principles of accountability and responsibility have a significant impact on employee work. Conversely, the principles of transparency, independence and fairness do not indicate significant effects on employees' work performance. This has important implications for Bank Syariah Indonesia management team in developing a plan to increase employee productivity, and management teams must pay more attention to the application of the Good Corporate Governance principles.

A. PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat industri perbankan telah memicu persaingan yang semakin ketat yang mendorong bank-bank untuk mengejar keuntungan namun juga membangun nilai perusahaan. Salah satu yang dapat membangun nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG. Selanjutnya, Bank Indonesia telah merilis regulasi tentang penerapan GCG, Peraturan PBI No. 8/4/PBI/2006 yang kemudian direvisi menjadi PBI No. 8/14/PBI/2006, dengan tujuan untuk memastikan bahwa praktik GCG terkoordinasi secara menyeluruh dalam operasional perbankan. Peraturan ini bertujuan untuk menciptakan tempat perlindungan yang kokoh bagi industri perbankan khususnya perbankan syariah dari berbagai risiko yang mengintai. Dengan mengaplikasikan berbagai prinsip GCG diharapkan agar bisa melindungi hak-hak dari setiap para pemangku kepentingan serta memastikan kepatuhan kepada regulasi yang diberlakukan sehingga menciptakan kondisi perbankan yang sehat dan stabil (Nazir dan Afza, 2018). Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) telah merumuskan lima prinsip GCG yang menjadi acuan bagi seluruh perusahaan di Indonesia dalam menjalankan kegiatan usahanya yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kewajaran (Tantra, 2021). Salah satu tujuan utama dari pengaplikasian GCG dalam sektor perbankan yaitu untuk memberdayakan karyawan. Dengan mengaplikasikan berbagai prinsip GCG, perusahaan perbankan diharapkan dapat membentuk lingkungan kerja dengan lebih kondusif untuk para pegawai agar dapat berkontribusi secara optimal yang pada akhirnya dapat memberikan dampak positif kepada aspek kinerja perusahaan dengan menyeluruh.

Pengelolaan sumber daya manusia dengan efektif adalah kunci keberhasilan perusahaan. Penerapan GCG berperan penting dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG perusahaan dapat membentuk lingkungan kerja dengan memberdayakan karyawan beserta mendorong mereka agar dapat meraih kinerja yang luar biasa (Junaidi et al, 2020). Karyawan dapat dinilai memiliki kinerja yang baik apabila mereka mampu melebihi target atas perusahaannya serta dapat mencapai hasil yang diharapkan (Iskamto 2021). Kinerja karyawan dapat membantu perusahaan untuk tetap mempertahankan performanya dan dapat bersaing dengan perusahaan lain (Kholidah dan Mildawati, 2017).

CG Watch 2023 market rankings and scores (%)

Market	Previous ranking	2023	2020
1. Australia	1	75.2	74.7
2. Japan	=5	64.6	59.3
=3. Singapore	=2	62.9	63.2
=3. Taiwan	4	62.8	62.2
5. Malaysia	=5	61.5	59.5
=6. Hong Kong	=2	59.3	63.5
=6. India	7	59.4	58.2
8. Korea	9	57.1	52.9
9. Thailand	8	53.9	56.6
10. China	10	43.7	43.0
11. Philippines	11	37.6	39.0
12. Indonesia	12	35.7	33.6

Source: Asian Corporate Governance Association (ACGA) 2023

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh *Corporate Governance Watch (GC Watch)* yang diselenggarakan oleh *ASEAN Corporate Governance Association* yang melibatkan 12 negara, Indonesia menempati peringkat terbawah dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan dengan skor sebesar 35,7%. Oleh karena itu, Indonesia perlu mengimplementasikan lagi prinsip-prinsip GCG. Apabila GCG diterapkan dengan efektif maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan karena GCG menjadi landasan yang kuat dalam setiap aspek operasional perbankan syariah. Kelima prinsip GCG tidak hanya menjadi tolok ukur kinerja perusahaan tetapi juga dapat digunakan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana karyawan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam menjalankan tugasnya. Kemudian, pada tanggal 20 Desember 2024 beredar berita tentang karyawan Bank Syariah Indonesia di salah satu cabang yang mengalihkan dana deposito nasabahnya sebesar 700 juta ke rekening pribadi nya yang baru atas nama nasabahnya (korban). Meskipun Bank Syariah Indonesia sudah maksimal dalam penerapan di berbagai prinsip GCG, tetapi pada penyelenggaraan bisnis dan operasionalnya terdapat karyawan yang belum memahami aturan-aturan yang sudah dibuat ataupun para karyawan belum merasa adil atas aturan yang diberikan. Kemudian, menurut laporan keuangan Bank Syariah Indonesia tahun 2023 (Bank Syariah Indonesia, 2023) terdapat jumlah total karyawan Bank Syariah Sebesar 24.875. Jumlah tersebut menurun jika dibandingkan dengan tahun 2022 sebesar 26.626. Berdasarkan permasalahan dari survei *GC Watch 2023*, berita tersebut dan jumlah karyawan peneliti tertarik untuk mengetahui apakah Para karyawan Bank Syariah Indonesia sudah melakukan implementasi berbagai prinsip GCG pada kegiatan operasionalnya, atau sebaliknya.

Penelitian sebelumnya dari Laode et al, (2022) menunjukkan bahwa manajemen perusahaan yang baik secara bersamaan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian dari (Hamdani, 2024) menunjukkan bahwa penerapan GCG sudah terlaksana secara baik pada Bank Syariah Indonesia KCP Indrapura namun, Bank Syariah Indonesia menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Lalu, menurut (Gazi et al, 2024) menunjukkan keterkaitan yang beragam diantara kepuasan kerja, perilaku kerja dan kinerja pekerja di industri Bangladesh yang dimana terdapat pekerja yang puas cenderung lebih produktif dan berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan, sedangkan pekerja yang tidak puas berdampak negatif tidak berkontribusi untuk perusahaan. Selanjutnya, penelitian dari (Gilang et al, 2018) berdasarkan hasil evaluasi, dapat disimpulkan bahwa PT Bukit Asam Tanjung Enim telah mencapai tingkat penerapan GCG yang cukup baik. Meskipun demikian, terdapat potensi peningkatan pada dimensi keadilan. Dikuatkan oleh penelitian (Kelvianto et al, 2018) mengatakan bahwa pada implementasi dari berbagai prinsip GCG terdapat dua prinsip yang tidak sesuai yaitu prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti memiliki ketertarikan dalam melihat sejauh mana pengaruh prinsip-prinsip GCG kepada kinerja karyawan bank syariah Indonesia. Tujuan dalam dilaksanakannya penelitian ini yaitu agar dapat mengkaji pengaruh prinsip-prinsip GCG terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia khususnya dalam hal kepuasan kerja serta pengaruh antara berbagai prinsip GCG dan juga kinerja karyawan dengan diadaptasi dari teori pertukaran sosial. Penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi nyata dengan lebih mendalam perihal hubungan antara GCG dan kinerja karyawan pada aspek-aspek yang seringkali kurang diperhatikan dalam penelitian sebelumnya.

Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory)

Teori ini sangat relevan dengan penelitian ini karena mengkaji hubungan timbal balik antara individu (karyawan) dan organisasi. Menurut Blau (1964) pencipta teori ini melihat bagaimana perilaku sosial yang terjadi di dalam interaksi antara dua pihak yang saling mempertimbangkan risiko dan manfaat. Fokus utama dalam teori pertukaran sosial ini adalah adanya timbal balik, keadilan, pengakuan, kepuasan, dan loyalitas. Penerapan prinsip-prinsip

GCG yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung lingkungan kerja yang baik serta mendorong karyawan untuk merasa lebih terlibat dan bertanggung jawab, sehingga secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Prinsip- Prinsip GCG

Bainbridge (2008), dalam bukunya yang berjudul *the new corporate governance in theory and practice* menekankan pentingnya prinsip-prinsip tata kelola yang baik, yang tidak hanya berfokus pada kepentingan pemegang saham, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan. Menurut Forum Tata Kelola Perusahaan Indonesia (FCGI), tata kelola perusahaan adalah sebuah sistem dirancang untuk mengelola hubungan diantara Para pemilik saham, pemerintah, pegawai, beserta pemangku kepentingan yang lain melalui tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaannya dengan berkelanjutan yang berlandaskan kepada berbagai prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kewajaran (Inayah, 2020). Kementerian BUMN mengeluarkan Peraturan tentang penerapan prinsip-prinsip GCG yaitu Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 (Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara, 2011) yang berbunyi:

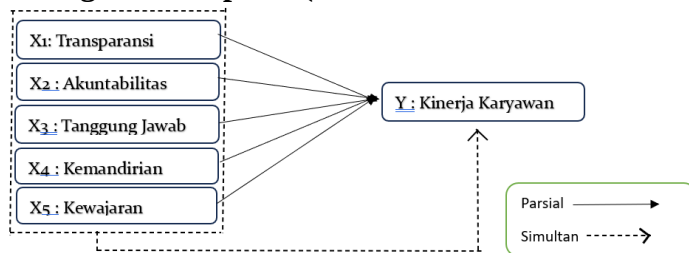
1. Keterbukaan (*Transparency*): Transparansi mencakup secara terbuka mengkomunikasikan kebijakan-kebijakan yang diterapkan kepada seluruh karyawan yang dimana informasi tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Nurhayani, 2022).
2. Akuntabilitas (*Accountability*): Bainbridge menggarisbawahi bahwa akuntabilitas di tingkat manajerial dan direksi sangat penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil memberikan hasil yang diinginkan. Dalam kaitannya dengan karyawan, akuntabilitas manajer dan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas, serta penilaian kinerja yang adil, akan membantu memastikan bahwa karyawan merasa bertanggung jawab atas kontribusi mereka dan bekerja dengan lebih baik (Bainbridge, 2008).
3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*): Menurut Makmur (2022) prinsip tanggung jawab dapat terlaksana jika mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk menjalankan segala operasionalnya dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip GCG. Menurut (Bainbridge, 2008) membahas pentingnya manajer yang bertanggung jawab terhadap hasil operasional perusahaan dan bagaimana mereka harus menyeimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan. Tanggung jawab ini juga mempengaruhi karyawan karena mereka perlu melihat bahwa perusahaan bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung untuk mencapai tujuan bersama.
4. Kemandirian (*Independency*): Setiap unit bisnis wajib memfasilitasi terciptanya lingkungan yang mendukung untuk karyawannya serta setiap unit bisnis wajib memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam batas kewenangannya tanpa adanya kekangan. Prinsip kemandirian memastikan bahwa perusahaan dapat beroperasi secara independen dan objektif, sehingga keputusan bisnis dapat diambil secara rasional tanpa tekanan dari pihak luar. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan menjaga kepentingan semua pemangku kepentingan (Nurhayani, 2022).
5. Kewajaran (*Fairness*): Menurut (Bainbridge, 2008) mengungkapkan bahwa kewajaran dalam pengelolaan perusahaan adalah hal yang penting untuk menjaga harmoni antara berbagai pihak dalam perusahaan. Dalam hal kinerja karyawan, kewajaran terlihat dalam cara perusahaan memberikan penghargaan atau penilaian terhadap kontribusi individu dan tim. Perlakuan yang adil dan setara dapat meningkatkan rasa keadilan dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja yaitu suatu elemen penting di mana harus terdapat pada setiap perusahaan, dengan tingkat tertentu yang ditetapkan sebagai standar bagi perusahaan (Santoso dkk, 2021). (Maryani dan Adnan, 2022) menyatakan bahwa kinerja kerja karyawan adalah konsep yang

secara luas mengacu pada apakah seseorang menyelesaikan tugasnya dengan tepat atau tidak. Menurut (Wijaya dan Suwandana, 2022), kinerja kerja adalah ukuran seberapa sukses seorang pekerja memenuhi persyaratan pekerjaan. Menurut (Cho dan Kim, 2020), karyawan berkinerja tinggi biasanya akan membantu pemimpin membangun bisnis yang berhasil. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain perilaku dan cara berpikir, pendidikan, keterampilan, suasana kerja, jaminan sosial, tingkat pendapatan, gaji, kesehatan, teknologi serta peluang untuk mencapai kesuksesan (Sudarmayanti, 2017). Terdapat beberapa indikator dalam kinerja karyawan menurut (Afandi, 2018) yaitu kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin kerja dan insiatif.

Kerangka Konseptual (TEORI PARSIAL DAN SIMULTAN)



Hipotesis

Pengaruh Prinsip Keterbukaan Terhadap Kinerja Karyawan

Transparansi mencakup secara terbuka mengkomunikasikan kebijakan-kebijakan yang diterapkan kepada seluruh karyawan yang dimana informasi tersebut bisa berpengaruh kepada kinerja karyawan (Nurhayani, 2022). Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan atas (Moerrin dan Priono, 2022), variabel transparansi menunjukkan berpengaruh secara parsial sejumlah 0,433 melalui dimilikinya nilai signifikansi yaitu sejumlah 0,028.

H1: Prinsip Transparansi diduga berpengaruh secara signifikan kepada Kinerja Karyawan.

Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Kinerja Karyawan

Prinsip akuntabilitas digunakan untuk memonitor kinerja karyawan dan memberikan tanggung jawab yang tepat kepada mereka serta memiliki prosedur yang jelas dalam menilai dan mempertanggungjawabkan kinerja setiap individu dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Moerrin dan Priono, 2022), variabel akuntabilitas terbukti signifikan pada tingkat signifikansi 5%, dengan koefisien regresi dengan sifat positif sejumlah 0,531 dan juga nilai signifikansi yaitu sejumlah 0,005.

H2: Prinsip Akuntabilitas diduga mempengaruhi dengan signifikan kepada adanya Kinerja Karyawan.

Pengaruh Prinsip Tanggungjawab Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Makmur (2022) prinsip tanggung jawab dapat terlaksana jika menaati peraturan perundang-undangan dengan diberlakukan guna menjalankan segala operasionalnya dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip GCG. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Negari (2018) ditemukan bahwa variabel pertanggungjawaban mempunyai pengaruh kepada aspek kinerja karyawan yang tercermin atas pengujian hipotesis yang ketiga yang dihasilkan melalui uji t.

H3: Prinsip Tanggungjawab diduga mempengaruhi dengan signifikan kepada adanya Kinerja Karyawan.

Pengaruh Prinsip Kemandirian Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap unit bisnis wajib memfasilitasi terciptanya lingkungan yang mendukung untuk karyawannya serta setiap unit bisnis wajib memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam batas kewenangannya tanpa adanya kekangan. Hasil temuan penelitian dengan dilaksanakan atas Parianti, dkk (2023) menampilkan bahwasanya hasil pengujian nilai *Sig.* yang sejumlah $0,001 < 0,05$ yang mengindikasikan bahwasanya variabel kemandirian memiliki pengaruh signifikan kepada kinerja karyawan.

H4: Prinsip Kemandirian diduga mempengaruhi dengan signifikan kepada adanya Kinerja Karyawan.

Pengaruh Prinsip Kewajaran Terhadap Kinerja Karyawan

Prinsip kewajaran memastikan setiap perusahaan tidak merugikan karyawan dalam kebijakan yang telah dibuat dan memperhatikan hak-hak mereka secara adil. Penelitian Negari (2018) menunjukkan bahwa dengan menerapkan prinsip akuntabilitas, PT Ayu Berga berhasil membentuk lingkungan kerja dengan lebih adil beserta bebas atas adanya diskriminasi. Hal ini secara langsung berdampak positif pada kinerja karyawan.

H5: Prinsip kewajaran diduga mempengaruhi dengan signifikan kepada aspek Kinerja Karyawan.

Pengaruh Prinsip Keterbukaan, Akuntabilitas, Tanggung jawab, Kemandirian dan Kewajaran terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut peneliti Yuspitasi et al, (2018) menunjukan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ 20,238 > 2,50 dan tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor atau dapat dikatakan bahwa prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang diterapkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor.

H6: Prinsip Keterbukaan, Akuntabilitas, Tanggung jawab, Kemandirian dan Kewajaran terhadap Kinerja Karyawan diduga berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

B. METHOD (500 - 1000 words)

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Menurut Sugiyono (2017) tujuan dari analisis deskriptif yaitu untuk menjelaskan suatu fenomena, peristiwa dan kejadian secara akurat dan langsung. Penelitian ini menganalisis secara deskriptif tentang bagaimana karyawan menilai penerapan GCG di Bank Syariah Indonesia serta menganalisis hubungan antara prinsip-prinsip GCG terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Bank Syariah Indonesia berjumlah 24.875 orang. Untuk teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dan menetapkan total sampel berjumlah 100 responden. Teknik memperoleh data dari penelitian ini menggunakan data sekunder dan primer. Data sekundernya berupa dari artikel jurnal dan literature terkait. Sedangkan, untuk data primer dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner berisi pernyataan tertutup berjumlah masing-masing 5 pernyataan setiap variabel dengan menggunakan pengukuran *skala likert range* 1-5. Analisis data Dalam penelitian ini yaitu melalui uji f dan uji t yang dibantu lewat IBM-SPSS 27.

C. HASIL & PEMBAHASAN

HASIL

Statistik Deskriptif

Pada penelitian ini, kuisioner dibagikan kepada 100 responden. Hasil penelitian untuk kategori jabatan didapatkan bahwa responden terbanyak didapatkan oleh marketing yang mendapatkan sampel sejumlah 25. Dilanjutkan oleh teller mendapatkan sampel sejumlah 24. Lalu, responden dengan kategori lainnya (back office, security, driver dan OB) mendapatkan sampel sejumlah 24. Kemudian, customer service mendapatkan sampel sejumlah 21. Kemudian, Branch Operasional & Service Manager mendapatkan sampel sejumlah 4 dan terakhir responden dengan katefori Branch Manager mendapatkan sampel sejumlah 2 sampel. Untuk responden kategori usia didapatkan bahwa responden dengan usia 20-25 tahun mendapatkan sampel sebanyak 48 sampel. Kemudian, responden usia lebih dari 31 tahun mendapatkan 30 sampel. Terakhir, responden dengan usia 26-30 tahun mendapatkan sampel sebanyak 22 sampel. Kategori terakhir yaitu lama bekerja didapatkan bahwa responden dengan lama bekerja selama 3 tahun mendapatkan sampel sebanyak 51 sampel. Lalu, responden dengan lama bekerja selama 1-2 tahun mendapatkan sampel sebanyak 28 sampel dan responden dengan lama bekerja selama kurang dari 1 tahun mendapatkan 21 sampel.

Uji Validitas

Variabel	Item	Sig	Status
Transparansi (X1)	P1.1, P1.2, P1.3, P1.4 dan P1.5	<0,001	V
Akuntabilitas (X2)	P2.1, P2.2, P2.3, P2.4 dan P2.5	<0,001	V
Tanggungjawab (X3)	P3.1, P3.2, P3.3, P3.4 dan P3.5	<0,001	V
Kemandirian (X4)	P4.1, P4.2, P4.3, P4.4 dan P4.5	<0,001	V
Kewajaran (X5)	P5.1, P5.2, P5.3, P5.4 dan P5.5	<0,001	V
Kinerja Karyawan (Y)	P1.1, P1.2, P1.3, P1.4 dan P1.5	<0,001	V

Berdasarkan hasil uji validitas semua item pertanyaan pada penelitian ini dapat dianggap valid karena kurang dari standar Nilai *Sig.* < 0,05 untuk uji validitas. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa seluruh item pertanyaan dianggap valid dan layak untuk digunakan.

Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Transparansi (X1)	,780	R
Akuntabilitas (X2)	,825	R
Tanggungjawab (X3)	,733	R
Kemandirian (X4)	,756	R
Kewajaran (X5)	,895	R

Kinerja Karyawan (Y)	,709	R
----------------------	------	---

Dari tabel diatas dikatakan reabil apabila nilai alpha lebih dari 70% atau 0,70 maka instrumen tersebut dikatakan reabil (Zahriyah et al, 2021). Tabel di atas menunjukkan bahwasanya semua item pertanyaan yang dipakai pada penelitian ini telah dinyatakan reabil dan layak untuk digunakan pada penelitian ini.

Uji Normality

		Unstandardized Residual
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.56532857
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.069
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.189
	95% Confidence Interval	Lower Bound .178
		Upper Bound .199

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Pada uji normalitas, peneliti menggunakan pengujian Kolmogorov-Smirnov. Dari 100 sampel yang diambil, hasil uji menunjukkan nilai signifikansi yaitu sejumlah 0,011. Karena nilainya lebih kecil dari standar signifikansi sejumlah 0,05 menyatakan bahwasanya data berdistribusi tidak normal. Apabila datanya tidak mengalami distribusi normal maka dianjurkan untuk memakai metode penyembuhan yang dapat dilakukan dengan menggunakan metode outlier. Menurut (Ghozali, 2013) outlier merujuk pada data ekstrem. Analisis *casewise diagnostic* pada regresi dapat mengidentifikasi data yang menyimpang atau *outlier*. Data-data inilah yang sering kali menjadi penyebab ketidak normalan dalam model regresi. Setelah dilakukan uji ulang terhadap outlier hasil uji normalitas menunjukkan bahwa terdapat 1 data dihapus dan nilai signifikansi normalitas meningkat menjadi $0,200 > 0,05$. Dengan didasarkan kepada hasil tersebut, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya melalui menggunakan 99 sampel yang telah ditetapkan dan diuji kembali normalitasnya maka asumsi uji normalitas data terpenuhi.

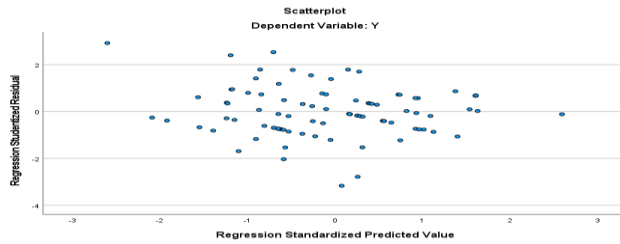
Uji Multikolinearitas

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	.554	1.804
	X2	.419	2.388
	X3	.493	2.030
	X4	.603	1.657
	X5	.548	1.824

a. Dependent Variable: Y

Penggunaan dari uji multikolinearitas yaitu agar dapat memeriksa apakah ada suatu hubungan dengan sangat kuat diantara variabel bebas dalam suatu model regresi. Uji multikolinearitas menggunakan nilai tolerance dan VIF menampilkan bahwasanya variabel independen dalam model mempunyai nilai toleransi di atas 0,100 beserta nilai yang dimiliki VIF di bawah 10,00.

Uji heteroskedastisitas



Pada uji heteroskedastisitas peneliti menggunakan metode grafik dengan mengamati Scatterplot. Berdasarkan grafik tersebut disimpulkan bahwasanya model tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas karena, titik sampel menyebar tanpa menciptakan pola tertentu.

Uji f (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.714	5	29.543	11.442	<.001 ^b
	Residual	240.125	93	2.582		
	Total	387.838	98			

a. Dependent Variable: Y

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

uji F untuk menguji pengaruh simultan dari berbagai variabel prinsip-prinsip GCG kepada kinerja karyawan. Hasil dari uji f didapatkan bahwa nilai signifikansi sejumlah $0,001 < 0,05$ yang memberikan bukti kuat bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.099	1.680		6.010	<.001		
	X1	.037	.086	.047	.425	.672	.554	1.804
	X2	.219	.094	.293	2.325	.022	.419	2.388
	X3	.312	.099	.367	3.153	.002	.493	2.030
	X4	.062	.067	.097	.919	.360	.603	1.657
	X5	-.076	.061	-.136	-1.232	.221	.548	1.824

a. Dependent Variable: Y

Penggunaan dari uji t yaitu agar dapat meninjau sebesar apakah pengaruh dari setiap variabel bebas kepada yang terikat secara individu (Vikaliana et al. 2022). Hipotesis yang digunakan dalam uji t ini yaitu membandingkan t_{hitung} beserta t_{tabel} . Apabila pada $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak berpengaruh secara signifikan begitupun sebaliknya. Untuk t_{tabel} pada penelitian ini yaitu 1,98552 yang didapatkan dari $df=n-k-1$ maka menghasilkan 1,98552. Dapat disimpulkan bahwa:

- 1 Nilai t_{hitung} $0,425 < t_{tabel}$ 1,98552 maka dikatakan X1 tidak berpengaruh signifikan terhadap variable Y
- 2 Nilai t_{hitung} $2,325 > t_{tabel}$ 1,98552, maka dikatakan X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y
- 3 Nilai t_{hitung} $3,153 > t_{tabel}$ 1,98552, maka dikatakan X3 berpengaruh signifikan terhadap variable
- 4 Nilai t_{hitung} $0,919 < t_{tabel}$ 1,98552, maka dikatakan X4 berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y
- 5 Nilai t_{hitung} $-1,232 < t_{tabel}$ 1,98552, maka dikatakan X5 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

Koefisien Determinasi

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.617 ^a	.381	.348	1.60686

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X1, X4, X2
b. Dependent Variable: Y

Koefisien determinasi atau (R^2) adalah seberapa besarnya sumbangsih atau kontribusi seluruh variable independent terhadap variabel dependent. Dalam konteks penelitian ini, nilai R-squared sebesar 38,1% berarti model regresi yang menggunakan variabel-variabel prinsip-prinsip GCG dapat menjelaskan sekitar 38,1% dari total variasi kinerja karyawan. Sisanya, 61,9% pengaruh atas berbagai faktor lainnya diluar seluruh variabel yang ditelitinya.

Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance VIF
1	(Constant)	10.099	1.690		6.010	.001	
	X1	.037	.096	.047	.425	.672	.554 1.804
	X2	.219	.094	.293	2.325	.022	.419 2.388
	X3	.312	.099	.367	3.153	.002	.493 2.030
	X4	.062	.067	.097	.919	.360	.603 1.657
	X5	-.076	.061	-.136	-1.232	.221	.548 1.824

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut, dapat disusun persamaan regresi dalam wujud:

$$Y = a + b_1.x_1 + b_2.x_2 + b_3.x_3 + b_4.x_4 + b_5.x_5$$

$$= 10.099 + 0,425 + 2,325 + 3,153 + 0,919 + (-1,232)$$

Interpretasi:

- 1 Nilai Konstanta yang dihasilkan yaitu sejumlah 10,099 sehingga dapat didefinisikan apabila variabel keterbukaan, Akuntabilitas, Tanggungjawab, Kemandirian dan Kewajaran bernilai 0 (konstan) maka variabel Kinerja Karyawan bernilai 10,099
- 2 Nilai Koefisien Regresi Variabel X1 bernilai positif (+) sebesar 0,425 dapat diartikan bahwa jika variabel X1 meningkat 1 satuan maka variabel Y akan meningkat.
- 3 Nilai Koefisien Regresi Variabel X2 bernilai positif (+) sebesar 2,325 dapat diartikan bahwa jika variabel X2 meningkat 1 satuan maka variabel Y akan meningkat.
- 4 Nilai Koefisien Regresi Variabel X3 bernilai positif (+) sebesar 3,153 dapat diartikan bahwa jika variabel X3 meningkat 1 satuan maka variabel Y juga akan meningkat.
- 5 Nilai Koefisien Regresi Variabel X4 bernilai positif (+) sebesar 0,919 dapat diartikan bahwa jika variabel X4 meningkat 1 satuan maka variabel Y juga akan meningkat.
- 6 Koefisien regresi negatif (-1,232) untuk variabel X5 menunjukkan bahwa Kenaikan 1 satuan pada variabel X5 akan menyebabkan penurunan rata-rata sebesar (-1,232) satuan pada variabel Y. Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara X5 dan Y.

PEMBAHASAN

Pengaruh prinsip keterbukaan terhadap kinerja karyawan

Analisis uji t menunjukkan bahwa variabel transparansi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dilihat dari hasil Nilai t_{hitung} $0,425 < t_{tabel}$ 1,98552. Maka dari itu prinsip keterbukaan di Bank Syariah Indonesia masih belum dilaksanakan secara maksimal. Dikarenakan, karyawan Bank Syariah Indonesia belum memahami standar kinerja yang dibuat oleh Bank Syariah Indonesia. Sejalan dengan penelitian (Laode, 2022) pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance, khususnya transparansi, tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh prinsip akuntabilitas terhadap kinerja karyawan

Temuan ini menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil Nilai t_{hitung} $2,325 > t_{tabel}$ 1,98552 yang dimana hasil t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dapat diartikan Bank Syariah Indonesia sudah menerapkan prinsip akuntabilitas dengan benar yang ditentukan oleh Bank Syariah Indonesia

memiliki sistem yang jelas untuk memonitor kinerja karyawan. Sejalan dengan (Yuspitasari et al, 2018) penelitian ini prinsip akuntabilitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Syariah Mandiri cabang Bogor.

Pengaruh prinsip tanggungjawab terhadap kinerja karyawan

Temuan ini menunjukkan bahwa prinsip tanggung jawab memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil $t_{hitung} 3,153 > t_{tabel} 1,98552$, yang dimana hasil t_{hitung} lebih besar t_{tabel} . Dapat diartikan bahwa Bank Syariah Indonesia diterapkan pada semua aspek operasionalnya. Dikarenakan, Bank Syariah Indonesia bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung karyawan serta setiap karyawan memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan tim tempat mereka bekerja. Selain itu, bank syariah menerapkan prinsip tanggung jawab dengan mematuhi peraturan perundang-undangan serta bertanggung jawab kepada pemangku kepentingan dan publik. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Kholidah, 2017) yang menyimpulkan bahwa rasa tanggung jawab perusahaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui praktik bisnis yang etis dan profesional.

Pengaruh prinsip kemandirian terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pada uji t menunjukan bahwa prinsip kemandirian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil $t_{hitung} 0,919 < t_{tabel} 1,98552$, yang dimana hasil t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} . Meskipun prinsip kemandirian di Bank Syariah Indonesia sudah diterapkan dengan baik dengan diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan maka tidak semua karyawan memiliki kebebasan penuh untuk mengambil keputusan. Banyak keputusan harus dibuat sesuai dengan aturan perusahaan atau kebijakan yang lebih besar yang menyebabkan karyawan tidak dapat mengoptimalkan kebebasan yang dimiliki sehingga dapat mempengaruhi kinerja mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Yuspitasari, et al 2018), penelitian ini menunjukan hasil belum cukup baik, karena tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh prinsip kewajaran terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pada uji t menunjukan bahwa prinsip kewajaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil $t_{hitung} -1,232 < t_{tabel} 1,98552$, yang dimana hasil t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} . Dikarenakan, terdapat perlakuan yang belum adil antara karyawan tetap dan karyawan kontrak serta terdapat keputusan yang sesuai aturan belum memperhatikan hak-hak mereka dengan adil masih terdapat tumpang tindih antara karyawan kontrak dan tetap. Selain itu, meskipun prinsip kewajaran diterapkan dalam pembagian tugas atau penghargaan, ketidakcukupan sumber daya yang disediakan bagi karyawan dapat menghambat pencapaian standar yang telah ditetapkan. Penelitian yang dihasilkan ini selaras melalui penelitian (Parianti dkk, 2023) penelitian ini menunjukan tidak mempunyai pengaruh dengan signifikan kepada aspek kinerja karyawan. Sementara itu menurut penelitian (Negari et al, 2018) menunjukan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kewajaran. Perusahaan ini telah berhasil membentuk lingkungan kerja dengan adil dan bebas.

Pengaruh prinsip transparansi, keterbukaan, tanggungjawab, kemandirian dan kewajaran kepada kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil statistik uji f menunjukan berpengaruh secara bersama-sama atau simultan yang dilihat dari nilai $<0,001$ yang kurang dari standar *Sig.* 0,05 maka variabel keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian prestasi atau hasil seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Hasil kerja tersebut dapat meningkat dengan didukung oleh penerapan dari GCG yang terdiri dari prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kewajaran yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Laode, 2022) dan (Yuspitasari et al, 2018).

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian pada uji t menunjukkan bahwa prinsip transparansi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari Nilai t_{hitung} 0,425 < t_{tabel} 1,98552. Jika dikaitkan dengan teori pertukaran sosial bahwa karyawan belum merasa dihargai dan dipercaya yang dapat menurunkan produktivitas kerjanya.
2. Hasil pengujian pada uji t menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil t_{hitung} 2,325 > t_{tabel} 1,98552. Jika dikaitkan dengan teori pertukaran sosial bahwa perusahaan memantau kinerja karyawan sehingga meningkatkan kinerja dan kesadarannya.
3. Hasil pengujian pada uji t menunjukkan bahwa prinsip tanggungjawab berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil t_{hitung} 3,153 > t_{tabel} 1,98552. Jika dikaitkan dengan teori pertukaran sosial bahwa karyawan merasa bekerja di perusahaan yang bertanggung jawab karena mematuhi aturan yang berlaku maka dapat meningkatkan kepercayaan karyawan.
4. Hasil pengujian pada uji t menunjukkan bahwa prinsip kemandirian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil t_{hitung} 0,919 < t_{tabel} 1,98552. Jika dikaitkan dengan teori pertukaran sosial bahwa karyawan belum merasa mengambil keputusan secara pribadi, masih terdapat karyawan yang dipengaruhi oleh factor lain
5. Hasil pengujian pada uji t menunjukkan bahwa prinsip kewajaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil t_{hitung} -1,232 < t_{tabel} 1,98552. Jika dikaitkan dengan teori pertukaran sosial bahwa karyawan belum merasa dihargai dan diperlakukan adil atas aturan-aturan yang berlaku.
6. Berdasarkan hasil uji statistik F diperoleh data bahwa berpengaruh secara simultan yang dilihat dari nilai <0,001 yang kurang dari standar *Sig.*0,05 maka variabel keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan.

REFERENCES

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Asian Corporate Governance Association. 2024. "Spectrum of Standards Regulators Set the Tone on CG Progress." (June): 144.
- Aufa Moerrin, Dimas, and Hero Priono. 2022. "Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pegawai." *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan* 4(11): 4857–68. doi:10.32670/fairvalue.v4i11.1780.
- Bainbridge, Stephen. 2008. *The New Corporate Governance in Theory and Practice*.
- Bank Syariah Indonesia. 2023. *Laporan Tahunan 2023 PT Bank Syariah Indonesia, Tbk*.
- Cho, D. S.; Kim, J. 2007. "Outside Directors, Ownership Structure and Firm Profitability in Korea." *Corporate Governance: An International Review* 15(2): 239–50.
- Deva, Putu, Govinda Krisna, and I Gusti Made Suwandana. 2022. "The Role of Job Satisfaction, Work-Life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital." 7(1): 208–12.
- Gazi, Md Abu Issa, Abdullah Al Mamun, Abdullah Al Masud, Abdul Rahman bin S. Senathirajah, and Tazizur Rahman. 2024. "The Relationship between CRM, Knowledge Management, Organization Commitment, Customer Profitability and Customer Loyalty in Telecommunication Industry: The Mediating Role of Customer Satisfaction and the Moderating Role of Brand Image." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10(1): 100227. doi:10.1016/j.joitmc.2024.100227.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gilang, Alini, Mahendra Fakhri, Mahir Pradana, Romat Saragih, and Rizqi Khairunnisa. 2018. "Good Corporate Governance Towards Employee Performance at Indonesian Energy Company." *International Journal of Business and Economic Affairs* 3(2): 48–56. doi:10.24088/ijbea-2018-32001.
- Hamdani. 2024. "Analisis Praktik Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.": 1–23.
- Iestyn Kelvianto, and Ronny H. Mustamu. 2018. "287187-Implementasi-Prinsip-Prinsip-Good-Corpor-E6724F2F." *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Untuk Keberlanjutan Usaha Pada Perusahaan Yang Bergerak Di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu* 6(1–2): 1–2. <https://media.neliti.com/media/publications/287187-implementasi-prinsip-prinsip-good-corpor-e6724f2f.pdf>.
- Inayah, N. 2020. *Perbankan Syariah*. UIN Sumatera Utara: DIKTAT.
- Iskamto, Dedi. 2021. "Stress and Its Impact on Employee Performance." *International Journal of Social and Management Studies (Ijomas)* 03(02): 142–48.
- Junaidi, Ahmad, Nensi Yuniarti. Zs, and Lia Radiana. 2020. "PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BUMN (Studi Pada Karyawan BRI Unit Ratu Samban Kota Bengkulu)." *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi* 1(2): 207–17. doi:10.36085/jakta.v1i2.1135.
- Kholidah, Nur, and Titik Mildawati. 2017. "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 6: 1217–36.
- Laode, Karwin, and Nining Asniar Ridzal. 2022. "Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau." *Journal of Culture Accounting and Auditing* 1(2): 27. doi:10.30587/jcaa.v1i2.4832.
- Makmur, H. 2022. "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Grong-Grong Kabupaten Pidie." *Journal Unigha* 2(3).
- Maryani; Nurhadi; Adnan; 2022. "Implementation of Job Coomitment and Job Motivation Toward Optimization of Job Satisfaction Through Employee Performance." *Journal of Applied Management (JAM)* 20(2): 254–62.
- Nazir, Mian Sajid, and Talat Afza. 2018. "Does Managerial Behavior of Managing Earnings Mitigate the Relationship between Corporate Governance and Firm Value? Evidence from an Emerging Market." *Future Business Journal* 4(1): 139–56. doi:10.1016/j.fbj.2018.03.001.
- Negari, Anindhita Ayu, and Nur Fadrijh Nur Asyik. 2018. "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 7(08): 1–17.
- Nurhayani. 2022. "Pengaruh Audit Internal Terhadap Penerapan Good Corporate Governance Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Palopo."
- Parianti, Parianti, Sahrir Sahrir, and Syofyan Syamsuddin. 2023. "Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan." *Owner* 7(3): 2225–33. doi:10.33395/owner.v7i3.1425.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara.*
- Santoso, Aprih, Sail Barodin, and M. Hasan Ma'ruf. 2021. "Kinerja Karyawan Bank Syariah : Evaluasi Faktor-Faktor Pengaruhnya." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7(2): 525–34. doi:10.29040/jiei.v7i2.2375.
- Sudarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Tantra, Arda Raditya. 2021. "The Application of Good Corporate Governance to Online Businesses Based on The Consumer's Point of View." *Manajemen dan Akuntansi* 1(1): 2021. <http://jurnal.unw.ac.id:1254/index.php/jibaku>.

- Vikaliana, Resista, Agung Pujiyanto, Awin Mulyati, Renatalia Fika, Reza Ronaldo, Heru Kreshna Reza, Edward Ngii, et al. 2022. Tahta Media Group *Ragam Penelitian Dengan SPSS*.
- Yuspitasari, Sherly, Ikhwan Hamdani, H Hilman Hakiem, Universitas Ibn, Khaldun Bogor, and Jawa Barat. *Sherly Yuspitasari, Ikhwan Hamdani, H. Hilman Hakiem } 224 PENGARUH PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor)*. <http://yudharta.ac.id/jurnal/index.php/malia>.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Cover Jurnal & Editorial Board Jurnal



Ad-Deenar
Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam
P-ISSN: 2356-1866
E-ISSN: 2614-8838
Accredited SK No 10/E/KPT/2019

Program Studi Perbankan Syariah
STAI Al Hidayah BOGOR
Bekerja Sama Dengan
Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia

[Register](#) [Login](#)

[HOME](#) [CURRENT](#) [ARCHIVES](#) [ANNOUNCEMENTS](#) [CONTACT](#) [ABOUT](#) [SEARCH](#)

About the Journal

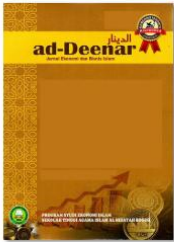
Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam is a scientific journal in Islamic economics studies published twice a year by the Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hidayah Bogor, Islamic banking study program in collaboration with **Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia (AASI)** and **Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia (IAEI)**.

The editors receive scientific articles in the form of conceptual scripts or unpublished research results or other scientific publications related to Islamic Economics themes. That covers Islamic Finance, Islamic Banking, Islamic Accounting, Islamic Marketing, also Behavioral Economics, Management, and Human Resources in Islamic perspective.

This journal has been indexed by: [CROSSREF](#), [Dimensions](#), [Google Scholar](#), [Moraref](#), and [Sinta Ristek Brin \(SINTA 4\)](#).

This journal has become a [CrossRef Member](#); therefore, all articles published by *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* will have a unique DOI number.

[p-ISSN: 2356-1866](#)
[e-ISSN: 2614-8838](#)



MAKE A SUBMISSION

ADDITIONAL MENU

1. Author Guidelines
2. Focus and Scope
3. Publication Ethics
4. Editorial Board
5. Peer Reviewer
6. Peer Review Process
7. Publication Frequency
8. Plagiarism Check
9. Open Access Policy
10. Copyright Notice
11. Article Processing Charge



Ad-Deenar
Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam
P-ISSN: 2356-1866
E-ISSN: 2614-8838
Accredited SK No 10/E/KPT/2019

Program Studi Perbankan Syariah
STAI Al Hidayah BOGOR
Bekerja Sama Dengan
Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia

[Register](#) [Login](#)

[HOME](#) [CURRENT](#) [ARCHIVES](#) [ANNOUNCEMENTS](#) [CONTACT](#) [ABOUT](#) [SEARCH](#)

[HOME](#) / Editorial Team

Editorial Team

Editor In Chief

Sujian Suretno, Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al Hidayah Bogor, Indonesia

Editorial Board

Hendri Tanjung, Universitas Ibn Khaldun (UIKA), Bogor, Indonesia

Hasnil Hasyim, Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al Hidayah Bogor, Indonesia

Haryono Haryono, Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al Hidayah Bogor, Indonesia

Reviewers

Astera Primanto Bahkti, Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia, Indonesia

Tatang Nurhidayat, Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia, Indonesia

Made Saihu, (SCOPUS ID = 57215010554) Institut PTIQ Jakarta, Indonesia

MAKE A SUBMISSION

ADDITIONAL MENU

1. Author Guidelines
2. Focus and Scope
3. Publication Ethics
4. Editorial Board
5. Peer Reviewer
6. Peer Review Process
7. Publication Frequency
8. Plagiarism Check
9. Open Access Policy
10. Copyright Notice
11. Article Processing Charge

Lampiran 2 : BUKTI LOA



AD-DEENAR: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) AL HIDAYAH BOGOR

Jl. Raya Dramaga KM 7 Kel. Margajaya Kec. Bogor Barat Kota Bogor

Telp/Fax 0251 8625187 Email: staia.bogor@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENERIMAAN NASKAH/ARTIKEL

AD-DEENAR: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Terakreditasi Sinta 4

Dewan Editorial AD-DEENAR: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam telah menerima artikel/naskah jurnal terkait:

Nama Penulis : Fatiyah Mufid, Gusniarti

Judul : PENGARUH PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA

Afiliasi : Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka

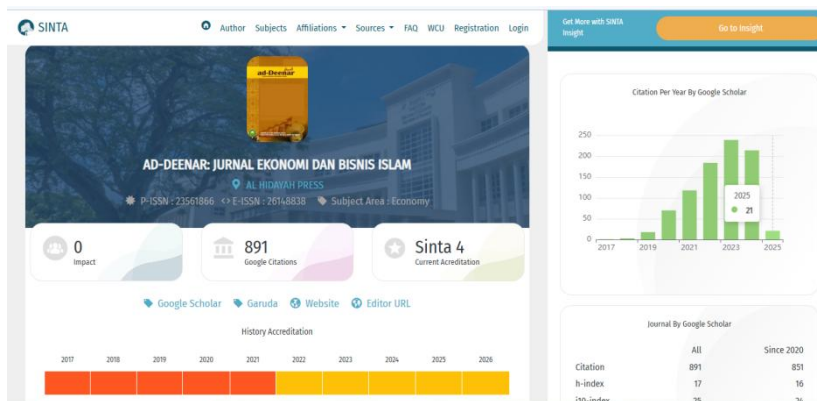
Menyatakan bahwa artikel tersebut telah diterima dan akan diproses sesuai prosedur penulisan AD-DEENAR: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam STAI Al Hidayah Bogor dan akan diterbitkan pada jurnal elektronik AD-DEENAR: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam Volume 8 Nomor 01 Maret 2025. Demikian surat keterangan ini dibuat dan agar dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Bogor, 16 Januari 2025
Ketua Dewan Editor



Sujian Suretno

Lampiran 3: Bukti Indeksasi SINTA



Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam:



Ad-Deenar
Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam
P-ISSN: 2356-1866
E-ISSN: 2614-8838
Accredited SK No 10/E/KPT/2019

Program Studi Perbankan Syariah
STAI Al Hidayah BOGOR
Bekerja Sama Dengan
Asosiasi Asuransi Syariah
Indonesia

Register Login

HOME CURRENT ARCHIVES ANNOUNCEMENTS CONTACT ABOUT

SEARCH

HOME / ARCHIVES / VOL 9 NO. 01 (2025): AD-DEENAR: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / Articles

THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYARIAH INDONESIA

Fatimah Muftid
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Indonesia

Gusniarti Gusniarti
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30868/ad.v9i01.8229>

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effects of various Good Corporate Governance principles on Bank Syariah Indonesia employees, specifically in the area of employee work performance and the effects of

PDF

PUBLISHED

2025-03-31

HOW TO CITE

Muftid, F., & Gusniarti, G. (2025). THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYARIAH INDONESIA. *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 9(01), 129-142. <https://doi.org/10.30868/ad.v9i01.8229>

MAKE A SUBMISSION

ADDITIONAL MENU

1. Author Guidelines
2. Focus and Scope
3. Publication Ethics
4. Editorial Board
5. Peer Reviewer
6. Peer Review Process
7. Publication Frequency
8. Plagiarism Check
9. Open Access Policy
10. Copyright Notice
11. Article Processing Charge



Lampiran 4: Proses OJS/Korespondensi

Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

[← Back to Submissions](#)

8229 / **Mufid et al.** / THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYAF

Library

Workflow

Publication

Submission

Review

Copyediting

Production

Round 1

Round 1 Status

Submission accepted.

Notifications

[ad] Editor Decision	2025-04-10 07:58 AM
[ad] Editor Decision	2025-04-10 08:00 AM
[ad] Editor Decision	2025-04-10 08:01 AM

Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

[← Back to Submissions](#)

Workflow

Publication

Submission

Review

Copyediting

Production

Submission Files

Q Search

▶	18207	FATIYAH MUFID JURNAL Ad-Deenar Jurnal Ekonomi dan Bisnis.docx	January 10, 2025	Article Text
---	-------	---	------------------	--------------

Download All Files

Pre-Review Discussions

Add discussion

Name	From	Last Reply	Replies	Closed
▶ Comments for the Editor	20fatiyah20	-	0	☐
	2025-01-10 04:48 AM			

Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

[← Back to Submissions](#)

8229 / **Mufid et al.** / THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYA

Library

Workflow
Publication

Submission
Review
Copyediting
Production

Submission Files

18759
Fatiyah Mufid (3) PENGARUH PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN.docx
March 5, 2025
Article Text

Download All Files

Pre-Review Discussions

Name
From
Last Reply
Replies
Closed

Comments for the Editor

20fatiyah20
2025-03-05 04:44 AM
-
0
☐

Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

[← Back to Submissions](#)

Notifications

[\[ad\] Editor Decision](#)
2025-04-10 07:58 AM

[\[ad\] Editor Decision](#)
2025-04-10 08:00 AM

[\[ad\] Editor Decision](#)
2025-04-10 08:01 AM

Reviewer's Attachments

18980
Review Form 5.docx
April 10, 2025

Revisions

18981
10. FATIYAH MUFID (INGGRIS)_OK.docx
April 10, 2025
Article Text

Search

Upload File

Review Discussions

Name
From
Last Reply
Replies
Closed

No Items

Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

[← Back to Submissions](#)

8229 / **Mufid et al.** / THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PRINCIPLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SYA

Library

Workflow
Publication

Submission
Review
Copyediting
Production

Copyediting Discussions

Name
From
Last Reply
Replies
Closed

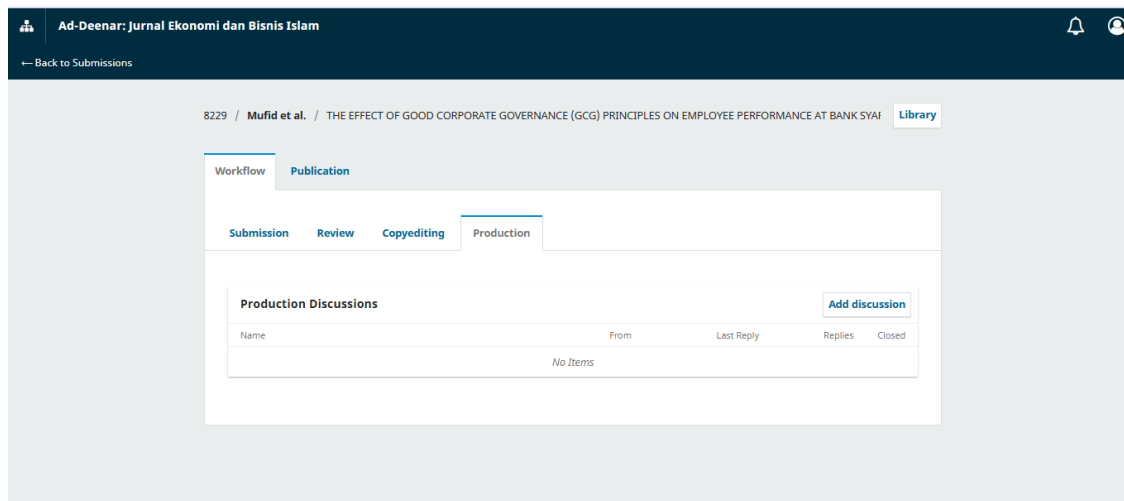
No Items

Copyedited

No Files

Search

33



Lampiran 5 : Surat Pengantar Penelitian



Uhamka
FAKULTAS AGAMA ISLAM

**Integrity
Trusty
Compassion**

A leading university that produces
graduates excelling in Spiritual, Intellectual,
Emotional and Social Intelligences

Nomor : 138/FAI/KM/2025

Lampiran : -

Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

26 Sya'ban 1446 H

25 Februari 2025 M

Yang terhormat

Pimpinan Bank Syariah Indonesia

Kantor Pusat Gedung The Tower, Jl. Gatot Subroto No. 27 Kelurahan Karet Semanggi, Kecamatan Setiabudi, Jakarta Selatan 12930

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Ba'da Salam kami sampaikan semoga kita selalu dalam lindungan Allah Subhanahu Wata'ala. Aamiin.

Selanjutnya kami sampaikan bahwa mahasiswa Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA yang tersebut dibawah ini:

Nama	: Fatiyah Mufid
Tempat, Tanggal Lahir	: Jakarta, 20 Mei 2003
NIM	: 2107025019
No. Handphone	: 085772694465
Program Studi	: Perbankan Syariah
Jenjang Pendidikan	: Strata Satu (S1)
Alamat Rumah	: Jl. Mampang Prapatan 1 Rt.014/Rw.001 No.4, Mampang Prapatan, Mampang Prapatan, Jakarta Selatan 12790

Bermaksud untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: Pengaruh Prinsip-prinsip Good Corporate Governance terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia

Oleh karena itu kami mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan memberi arahan, petunjuk, dan bimbingan kepada yang bersangkutan agar dalam penyusunan skripsi dapat berlangsung dengan baik. Perlu kami informasikan bahwa hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan pembelajaran/akademik dan tidak dipublikasikan secara luas.

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Nasrun Minallah wa Fathun Qarib,
Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.



Prof. Ai Fatimah Nur Fuad, Ph.D.

Jl. Limau II, Kebayoran Baru,
Jakarta Selatan

T : 021-7234356, F : 021-7202291
E : fai@uhamka.ac.id

FAI | UHAMKA
http://fai.uhamka.ac.id



Lampiran 6: Lembar Monitoring Bimbingan



**Integrity
Trusty
Compassion**

*A leading university that produces
graduates excelling in Spiritual, Intellectual,
Emotional and Social Intelligences*

LEMBAR MONITORING BIMBINGAN TUGAS AKHIR PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH FAKULTAS AGAMA ISLAM UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

Nama Mahasiswa : FATIYAH MUFID

NIM : 2107025019

Dosen Pembimbing : Dr. Gusniarti

Judul Tugas Akhir : The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles On
Employee Performance at Bank Syariah Indonesia

No	Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan	Saran Pembimbing	Hal	Bukti Revisi	Paraf Pembimbing
1.	16/10/2024	Permasalahan	Sesuaikan dengan jurusan		✓	F
2.	17/10/2024	Permasalahan & Judul	Sesuaikan yang lebih dikuasai dan jurusan		✓	F
3.	22/10/2024	Pendahuluan, Literature Review & Jurnal Tujuan	Perlu data pendukung yang lebih kuat, permasalahannya masih terlalu umum dan minimal sinta 4		✓	F
4.	7/11/2024	Template Jurnal dan cara penulisan artikel	Sesuaikan dengan jurnal tujuan dan perbaiki cara penulisan sesuai KBBI		✓	F
5.	14/11/2024	Pendahuluan dan Metodologi Penelitian	Terdapat research gap dari penelitian lain serta pertanyaan penelitian		✓	F
6.	26/11/2024	Abstrak, pendahuluan dan kuisisioner Penelitian	Sesuaikan dengan penulisan abstrak yang benar, pendahuluan dari umum ke khusus dan kuisisioner sesuai dengan variabel judul.		✓	F
7.	28/11/2024	Kuisisioner Penelitian	Sesuaikan dengan indikatornya		✓	F
8.	9/12/24	Kuisisioner Penelitian	Sudah boleh di sebar		✓	F
9.	13/12/24	Pengumpulan data	Perbaikan, pengumpulan data		✓	F
10.	26/12/24	Penggunaan SPSS	Memberikan arahan penggunaan SPSS		✓	F
11.	28/1/25	Hasil Anallisis	Perbaikan Hasil analisis		✓	F

Jl. Umayu II, Kebayoran Baru,
Jakarta Selatan

T : 021-7234356, F : 021-7202291
E : fai@uhamka.ac.id

FAI | UHAMKA
http://fai.uhamka.ac.id



12.	7/1/25	Draft keseluruhan	Terdapat revisi dibagian kesimpulan		✓	f
13.	9/1/25	Proses submit artikel	Submit		✓	f

Jakarta, 15 Mei2025

Ketua Program Studi

Perbankan Syariah



Mitra Sami Gultom, M.E.I.

fatiyah ad-denar

ORIGINALITY REPORT

A

19%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

11%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.ub.ac.id
Internet Source

3%

2

Submitted to Universitas Mercu Buana
Student Paper

1%

3

media.neliti.com
Internet Source

1%

4

Submitted to Universitas Pamulang
Student Paper

1%

5

123dok.com
Internet Source

1%

6

Submitted to Udayana University
Student Paper

1%

7

text-id.123dok.com
Internet Source

1%

8

Submitted to UIN Raden Intan Lampung
Student Paper

<1%

9

idr.uin-antasari.ac.id
Internet Source

<1%

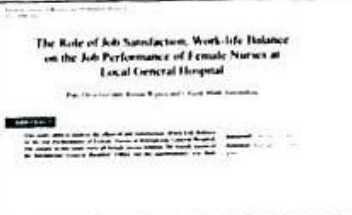
Lampiran 8: Uji Daftar Pustaka

UJI DAFTAR PUSTAKA

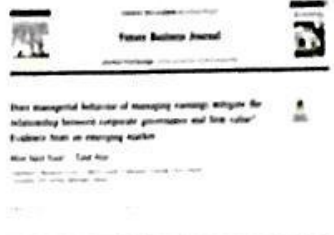
The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles on Employee Performance at Bank Syariah Indonesia

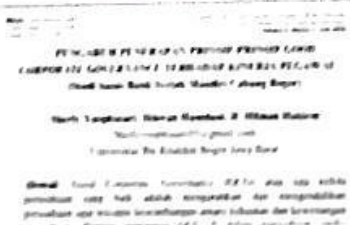
(Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia)

No.	Judul	Referensi	Tahun	Foto	Dosen Pembimbing
1.	Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)	E-Book	2018		f
2.	Asian Corporate Governance Association "Spectrum Of Standards Regulators Set The Tone On Cg Progress."	Web Resmi ACGA	2024	 	f
3.	Pengaruh prinsip akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja pegawai	Jurnal	2022		f
4.	The New Corporate Governance in Theory and Practice	Buku	2008		f
5.	Laporan Keuangan Bank Syariah Indonesia	Web resmi BSI	2023		f
6.	Outside Ownership Structure And Firm Profitability In Korea." <i>Corporate Governance An</i>	Artikel	2007		f

	<i>International Review</i>				
7.	The Role of Job Satisfaction, Work-life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital	Artikel	2022		f
8.	The relationship between CRM, knowledge management, organization commitment, customer profitability and customer loyalty in telecommunication industry: The mediating role of customer satisfaction and the moderating role of brand image	Artikel	2024		f
9.	Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21. Edisi 7	E - book	2013		f
10.	Good Corporate Governance Towards Employee Performance at Indonesian Energy Company	Artikel	2018		f
11.	Analisis Praktik Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	Artikel	2024		f
12.	Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance untuk Keberlanjutan Usaha Pada Perusahaan yang Bergerak di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu	Artikel	2018		f

13.	Perbankan Syariah	E - book	2020		f
14.	Stress and Its Impact on Employee Performance	Artikel	2021		f
15.	Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Karyawan BUMN (Studi Pada Karyawan BRI Unit Ratu Samban Kota Bengkulu)	Artikel	2020		f
16.	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai	Artikel	2017		f
17.	Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau	Artikel	2022		f
18.	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Grong-Grong Kabupaten Pidie	Artikel	2020		f
19.	Implementation Of Job Coomitment And Job Motivation Toward Optimization Of Job Satisfaction Through Employee Performance	Artikel	2022		f

20.	Does Managerial Behavior Of Managing Earnings Mitigate The Relationship Between Corporate Governance And Firm Value? Evidence From An Emerging Market	Artikel	2018		
21.	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Pegawai	Artikel	2018		
22.	Pengaruh Audit Internal Terhadap Penerapan Good Corporate Governance Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Palopo	Skripsi	2022		
23.	Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.	Artikel	2023		
24.	Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara	Dokumen	2011		
25.	Kinerja Karyawan Bank Syariah : Evaluasi Faktor-Faktor Pengaruhnya	Artikel	2021		

26.	Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil	E - Book	2017		f
27.	Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D	E-Book	2017		f
28.	The Application Of Good Corporate Governance To Online Businesses Based On The Consumer's Point Of View	Artikel	2021		f
29.	Ragam Penelitian Dengan Spss.	E - Book	2022		f
30.	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor).	Artikel	2018		f

17
Jakarta.....Mei 2025

Mengetahui,

Kaprodi Perbankan Syariah



Mitra Sami Gultom, M.E.I
NIDN.0308108904

Dosen pembimbing



Dr. Hj. Gusniarti, M.A.
NIDN. 0330087503

Lampiran 9 : Lembar Revisi

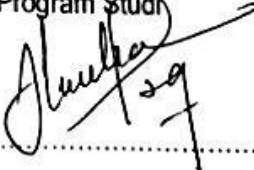
	LEMBAR REVISI UJIAN PROPOSAL TUGAS AKHIR SKRIPSI DAN PUBLIKASI	Tgl Efektif : 14 Oktober 2024 No. Form : FM-AKM-005 No. Revisi : 00
---	---	---

Nama Mahasiswa : Fatlyah Mufid
Nomor Induk Mahasiswa : 2107025019
Program Studi : Perbankan Syariah
Hari dan Tanggal Sidang : Selasa, 27 Mei 2025

NO	REVIEWER 1&2	SARAN	SUDAH DIPERBAIKI	PARAF
1.	REVIEWER 1	- Populasi ada - Teori ada - hasil sesuai - Dapat menganalisis "what's behind the number"	✓	
2.	REVIEWER 2	Bertanya lebih lanjut mengenai : • Data: Pendahuluan • Populasi dan Sample: Metode Informasi tersebut sebelumnya sudah ada dalam artikel tidak ada yang diubah dan diperbaiki	✓	

Jakarta, 19 Juni 2025

Mengetahui,
Ketua Program Studi



LEMBAR REVISI TUGAS AKHIR (ARTIKEL)

Nama : Fatiyah Mufid
NIM : 2107025019
Tanggal Ujian : 27 Mei 2025
Judul : The Effect Of Good Corporate Governance (GCG) Principles On Employee Performance at Bank Syariah Indonesia

No.	Perbaikan	Keterangan
1.	Bertanya lebih lanjut mengenai : • Data : Pendahuluan • Populasi dan Sample : Metode Informasi tersebut sebelumnya sudah ada dalam artikel tidak ada yang diubah dan diperbaiki	Sudah ada dan Bertanya lebih lanjut

Menyetujui, 19 Juni 2025

Dosen Penguji 1

Dosen Pembimbing



(Nur Melinda Lestari, M.H.)
NIDN. 0409028301



(Dr. Gusniarti, M.A.)
NIDN. 0330087503

Dosen Penguji 2



(Mitra Sami Gultoni, M.E.I.)
NIDN. 0308108904