

Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Anggota dengan Variabel Intervening Komitmen Manajemen (Studi Kasus: Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia DKI Jakarta)

Adi Suyitno¹⁾, Christina Ekawati²⁾

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI, Depok, Indonesia

e-mail: ¹adisuyitnoindofarmabekasi@gmail.com, ²christinaekawati9@gmail.com

Article Information

Submit: 30-08-2025

Revised: 17-09-2025

Accepted: 29-09-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja anggota dengan komitmen manajemen sebagai variabel intervening. Permasalahan utama yang diangkat adalah belum optimalnya implementasi prinsip GCG pada koperasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan populasi sebanyak 308 anggota dan sampel 174 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip GCG (transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan fairness) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota, tetapi berpengaruh secara simultan. Sementara itu, penerapan GCG berpengaruh signifikan terhadap komitmen manajemen baik secara parsial maupun simultan. Namun, peran komitmen manajemen sebagai variabel mediasi dalam hubungan GCG terhadap kinerja anggota tidak terbukti signifikan. Penelitian ini memperkaya literatur tentang GCG dan variabel intervening dalam konteks koperasi, serta menegaskan pentingnya peran manajemen dalam meningkatkan efektivitas penerapan GCG. Hasil ini dapat menjadi masukan bagi koperasi dalam merancang kebijakan penguatan komitmen manajemen sehingga implementasi GCG mampu lebih optimal mendukung kinerja anggota.

Kata kunci: Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Kinerja Anggota, Komitmen Manajemen, PKPRI DKI Jakarta.

Abstract

This study aims to analyze the effect of implementing Good Corporate Governance (GCG) principles on member performance, with management commitment as an intervening variable. The main issue addressed is the suboptimal implementation of GCG within cooperatives. The research employed a quantitative descriptive approach with a population of 308 members and a sample of 174 respondents determined using Slovin's formula. Data were collected through questionnaires and analyzed using linear regression with Structural Equation Modeling (SEM) via SmartPLS 4. The findings reveal that the implementation of GCG principles (transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness) does not have a significant partial effect on member performance but does have a simultaneous effect. Furthermore, GCG implementation significantly influences management commitment both partially and simultaneously. However, management commitment as a mediating variable between GCG and member performance was not proven to have a significant effect. This study enriches the literature on GCG and intervening variables in the cooperative context, emphasizing the role of management in enhancing the effectiveness of GCG implementation. The findings provide insights for cooperatives to strengthen management commitment, ensuring that GCG implementation more effectively supports member performance.

Keywords: *Good Corporate Governance Principles, Member Performance, Management Commitment, PKPRI DKI Jakarta.*

PENDAHULUAN

Perkembangan jumlah koperasi di Indonesia dari Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa jumlah koperasi di Indonesia kembali meningkat semenjak pandemi Covid-19. Jumlah koperasi di Indonesia mencapai 127.846 unit pada tahun 2021. Jumlah ini naik 0,56 % dibandingkan tahun sebelumnya (year-on-year/yoy). Pada tahun 2020, jumlah koperasi di

Indonesia mencapai 127.124 unit. Angka tersebut naik 3,31 % secara tahunan (year-on-year). Jumlah koperasi di Indonesia cenderung meningkat tiap tahunnya sejak tahun 2011 hingga tahun 2017. Namun pada tahun 2018 jumlahnya mengalami penurunan secara drastis. Jumlah koperasi terbanyak di Indonesia pada tahun 2021 berada di Jawa Timur yakni sebanyak 22.845 unit atau sekitar 17,86 % dari total koperasi di Indonesia. Lalu diikuti oleh Jawa Barat dan Jawa Tengah dengan masing-masing sebanyak 15.621 unit dan 10.270 unit. Sementara itu jumlah koperasi paling sedikit di Indonesia berada di Kalimantan Utara yakni sebanyak 612 unit (Cindu Mutia Anwar, Databoks, 06/12/2022). Peningkatan jumlah koperasi diharapkan juga bisa meningkatkan taraf hidup anggota koperasi dan masyarakat sekitar secara ekonomi, membantu pemerintah dalam mewujudkan masyarakat yang adil makmur, serta berperan dalam tatanan perekonomian nasional.

Namun demikian dari pemberitaan CNBC tanggal 13 Februari 2023” 8 Kasus Koperasi Bermasalah Yang Gagal Bayar “ disebutkan setidaknya ada delapan koperasi yang mengalami gagal bayar dengan total nilai sebesar Rp. 26 T. Kedelapan koperasi tersebut antara lain KSP Indosurya, KSP Sejahtera Bersama, KSP Prancico Inti Utama, KSP Prancico Inti Sejahtera, KSP Intidana, Koperasi Jasa Wahana Berkah Sentosa, KSP Lima Garuda, dan KSP Sejaterasa Bersama. Dari delapan koperasi tersebut setidaknya KSP Indosurya dan KSP Sejahtera Bersama yang paling besar mengalami gagal bayar, masing – masing sebesar Rp.15 T dan Rp. 8,8 T.. Sebagai suatu badan usaha, koperasi bisa saja mengalami kegagalan atau kebangkrutan. Kegagalan atau kebangkrutan suatu koperasi bisa disebabkan oleh persoalan keuangan, manajemen, serta sumber daya manusia. Melansir The Balance Money, ada banyak teori tentang akar penyebab kebangkrutan, kegagalan, bisnis dan pailit. Tetapi setidaknya ada dua faktor yang bisa menyebabkan sebuah bisnis bangkrut. Pertama faktor internal koperasi, faktor internal koperasi bermuara pada tiga hal, yaitu manajemen yang buruk, pemasaran yang buruk dan praktik keuangan yang buruk. Dan yang kedua adalah adanya faktor eksternal yang menyebabkan suatu bisnis mengalami kebangkrutan.

Untuk itu koperasi harus memiliki manajemen dan strategi yang baik dengan selalu berusaha untuk mengedepankan inovasi, kreasi, serta mampu membaca peluang pasar sehingga keberlangsungan usaha koperasi bisa dipertahankan. Melalui pengelolaan koperasi secara baik dan profesional, koperasi diharapkan mampu bersaing dengan badan usaha lain baik dalam sisi layanan jasa maupun produk. Sehingga kebermanfaatannya atas kegiatan koperasi bisa dirasakan oleh anggota selaku pemilik sekaligus pengguna atas produk dan jasa koperasi tersebut. Namun demikian dalam kenyataannya banyak koperasi yang tidak mampu bertahan dalam mempertahankan eksistensi usahanya, sehingga mengalami kegagalan dan kebangkrutan, yang disebabkan ketidakmampuan bersaing dan adanya kegagalan dalam manajemen.

Tata kelola koperasi yang baik (Good Cooperative Governance) diadopsi dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance). Tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) adalah sistem pengendalian internal perusahaan yang tujuan utamanya adalah pengelolaan resiko yang signifikan bagi pemenuhan tujuan bisnisnya, dengan maksud melindungi aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dari waktu ke waktu. Dengan adanya beberapa contoh kasus kegagalan koperasi dalam usahanya menjadi menarik untuk melihat sejauh mana penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Koperasi yang Baik (Good Cooperative Governance) telah diterapkan dalam manajemen koperasi tersebut, sehingga koperasi mampu bertahan dalam bisnisnya untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya, sehingga anggota koperasi merasa puas dengan keberadaannya sebagai anggotakoperasi.

Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI) DKI Jakarta merupakan salah satu bentuk organisasi ekonomi yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Namun, dalam beberapa tahun terakhir yang dihadapi koperasi semakin kompleks.

Implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance dalam koperasi masih menjadi isu penting yang perlu dikaji lebih dalam untuk melihat sejauh mana penerapannya GCG mampu mempengaruhi kinerja koperasi aspek kepuasan anggota dengan variabel intervening komitmen manajemen.

Tabel 1.1 Kinerja Anggota PKPRI DKI Jakarta Tahun 2020 -2024

Tahun	Partisipasi Aktif (Jumlah RAT)	Penggunaan Produk Koperasi (Pinjaman/SP)	Kepuasan Terhadap Pelayanan (Indikator SHU)
2020	196	1,942,140,000	1,201,869,128
2021	139	1,487,963,853	1,313,591,179
2022	150	1,156,086,589	1,385,229,146
2023	150	996,058,310	1,184,909,636
2024	129	1,201,181,287	1,205,530,539

Selama lima tahun terakhir (2020–2024), kinerja anggota koperasi menunjukkan dinamika yang mencerminkan partisipasi, penggunaan produk koperasi, dan kepuasan terhadap pelayanan. Tiga indikator utama yang dianalisis adalah partisipasi aktif dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT), penggunaan produk koperasi (khususnya pinjaman atau simpanan pinjam), dan kepuasan anggota yang tercermin dari indikator Sisa Hasil Usaha (SHU).

1. Partisipasi Aktif Anggota

Pada tahun 2020, partisipasi aktif anggota dalam RAT tercatat sebanyak 196 orang. Namun, angka ini mengalami penurunan pada tahun-tahun berikutnya, yaitu 139 anggota pada 2021 dan 150 anggota pada 2022 dan 2023. Penurunan kembali terjadi pada 2024 menjadi 129 anggota. Tren ini menunjukkan perlunya perhatian serius dalam meningkatkan kesadaran dan keaktifan anggota terhadap kegiatan organisasi koperasi.

2. Penggunaan Produk Koperasi

Nilai penggunaan produk koperasi seperti pinjaman/simpanan juga mengalami penurunan cukup signifikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2020, total penggunaan produk koperasi mencapai sekitar Rp1,94 miliar. Nilai ini menurun menjadi sekitar Rp1,48 miliar pada 2021 dan terus turun hingga mencapai titik terendah pada 2023 sebesar kurang dari Rp1 miliar. Meskipun terjadi sedikit peningkatan pada 2024 menjadi Rp1,2 miliar, tren penurunan ini menunjukkan adanya penurunan minat anggota terhadap layanan finansial koperasi yang mungkin dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal koperasi.

3. Kepuasan Terhadap Pelayanan (Indikator SHU)

Kepuasan anggota yang diindikasikan melalui nilai SHU menunjukkan fluktuasi. Pada 2020, nilai SHU tercatat sebesar Rp1,2 miliar dan meningkat secara bertahap hingga mencapai puncaknya pada 2022 sebesar Rp1,38 miliar. Namun demikian, terjadi penurunan signifikan pada 2023 menjadi Rp1,18 miliar dan stagnan pada 2024 dengan nilai sebesar Rp1,2 miliar. Penurunan ini dapat menjadi indikasi adanya persepsi anggota terhadap penurunan kinerja pelayanan koperasi atau efisiensi pengelolaan usaha koperasi. Secara umum, kinerja anggota koperasi dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren penurunan dalam partisipasi aktif dan penggunaan produk koperasi, meskipun indikator kepuasan sempat meningkat. Hal ini mengindikasikan perlunya upaya peningkatan motivasi anggota untuk berperan aktif, optimalisasi pelayanan koperasi, serta inovasi produk yang lebih menarik dan sesuai kebutuhan anggota. Evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan pengelolaan anggota dan pendekatan komunikasi organisasi menjadi krusial untuk menjaga eksistensi dan pertumbuhan koperasi ke depan.

Meskipun jumlah koperasi di Indonesia terus meningkat pasca pandemi namun berbagai kasus gagal bayar dengan total kerugian mencapai triliunan rupiah, hal ini menunjukkan adanya kelemahan

serius dalam tata kelola koperasi. Beberapa kasus seperti KSP Indosurya dan KSP Sejahtera Bersama mengindikasikan adanya manajemen yang buruk, lemahnya praktik keuangan, serta kurangnya transparansi dan akuntabilitas menjadi faktor utama kegagalan tersebut. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan sejauhmana penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) telah dilakukan secara efektif pada koperasi, khususnya Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI) DKI Jakarta, yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan anggota. Sejuah mana penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) telah diterapkan di Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI) DKI Jakarta.

Data kinerja keuangan Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI) DKI Jakarta periode 2020 – 2024 menunjukkan bahwa meskipun permodalan dan likuiditas relatif stabil, terjadi penurunan pada rasio pengembalian aset (Return on Assets / ROA) dan ekuitas (Return on Equity /ROA). Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap efektivitas manajemen dalam mengoptimalkan aset dan ekuitas koperasi. Dengan semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi koperasi, maka penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan fairness menjadi krusial untuk memastikan tata kelola yang baik, meningkatkan komitmen manajemen, serta mendorong kinerja dan kepuasan anggota. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Anggota Dengan Variabel Intervening Komitmen Manajemen (Studi Kasus: Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia DKI Jakarta)

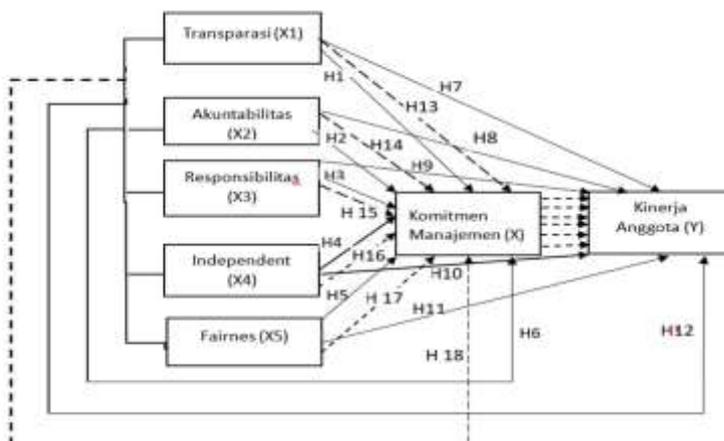
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan hubungan pengaruh antara variabel independen Prinsip-prinsip Good Corporate Governance terhadap variabel dependen kinerja anggota melalui variabel intervening komitmen manajemen. Teknik yang digunakan adalah analisa jalur (path analysis). Menurut Sunyoto (2013 : 21) dalam penelitian terdapat dua sumber data yang dipakai, yaitu :data Primer, data Sekunder. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui kuisioner disusun berdasarkan indikator dari masing masing variabel penelitian dengan skala likert 1-5. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden koperasi primer melalui google form sejumlah sampel yang telah dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 175 responden koperasi primer anggota PKPRI DKI Jakarta

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.

Gambar 1 Kerangka Berpikir



Sumber : Penulis (2025)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, maka yang perlu dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua uji ini dilakukan dalam rangka apakah instrumen yang kita butuhkan sudah valid atau belum, reliabel atau tidak dan juga model nya fit atau tidak. Berikut hasil pengujian instrument untuk uji validitas, uji reliabilitas dan model. Langkah selanjutnya yang dilakukan setelah mengetahui berbagai tanggapan atas responden adalah melakukan uji kualitas data. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah berbagai item pernyataan atau indikator yang digunakan tersebut valid atau tidak serta reliabel atau tidak. Hal ini penting karena salah satu syarat bahwa sebuah data dapat dilakukan uji hipotesis adalah harus valid dan reliabel. Dibawah ini disajikan hasil uji kualitas data berupa uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas

Tabel 1 Uji Validitas Variabel X (outer loading)

No.	Pernyataan	Outer loading	Loading factor	Keterangan
X ₁ – Transparansi				
1	Pernyataan 1	0,972	0,7	valid
2	Pernyataan 2	0,930	0,7	valid
3	Pernyataan 3	0,978	0,7	valid
X ₂ – Akuntabilitas				
4	Pernyataan 4	0,957	0,7	valid
5	Pernyataan 5	0,968	0,7	valid
6	Pernyataan 6	0,890	0,7	valid
X ₃ – Responsibilitas				
7	Pernyataan 7	0,935	0,7	valid
8	Pernyataan 8	0,823	0,7	valid
9	Pernyataan 9	0,876	0,7	valid
X ₄ – Independensi				
10	Pernyataan 10	0,890	0,7	valid
11	Pernyataan 11	0,952	0,7	valid
12	Pernyataan 12	0,813	0,7	valid
X ₅ – Kesetaraan				
13	Pernyataan 13	0,960	0,7	valid
14	Pernyataan 14	0,886	0,7	valid
15	Pernyataan 15	0,959	0,7	valid

Dari data tabel diatas nampak bahwa semua pernyataan baik untuk Transparansi (X₁), Akuntabilitas (X₂), Responsibilitas (X₃), Independensi (X₄), dan Kesetaraan (X₅) dinyatakan valid. Hal ini karena data yang ada lebih besar dari ambang batas validasi sebesar 0,7. Ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Haryono (2016) bahwa data dikatakan valid bila data tersebut harus lebih besar dari loading factor, yakni sebesar 0,7.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Z (outer loading)

No.	Pernyataan	Outer loading	Loading factor	Hasil
Z – Komitmen Manajemen				
1	Pernyataan 1	0,971	0,7	valid
2	Pernyataan 2	0,978	0,7	valid
3	Pernyataan 3	0,871	0,7	valid

Sedangkan untuk variabel Komitmen Manajemen (Z) semua pernyataannya adalah valid. Karena semua pernyataannya besarnya diatas yang telah ditentukan, yakni sebesar 0,7.

Tabel 3 Uji Validitas Variabel Y (Outer loading)

No.	Pernyataan	Outer loading	Loading factor	Hasil
Z – Komitmen Manajemen				
1	Pernyataan 1	0,943	0,7	valid
2	Pernyataan 2	0,898	0,7	valid
3	Pernyataan 3	0,926	0,7	valid

Begitu pula dengan variabel Kinerja Anggota (Y), yang mana semua pernyataan adalah valid. Ini disebabkan semua pernyataannya berada diatas (lebih besar) dari ambang batas yang ditetapkan sebesar 0,7. Pada validitas diskriminan dengan menggunakan Cross Loading, yang mana bila indikator/pernyataan dinyatakan valid jika hubungan indikator/pernyataan dengan konstruksya/variabel (nilai cross loading) lebih tinggi dari yang lainnya. Untuk itu terlihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4. Uji Validitas diskriminasi (cross loading) tahap 1

No.	Pernyataan	X1	X2	X3	X4	X5	Z	Y	Hasil
1	Pernyataan X1.1	0,972	0,898	0,903	0,895	0,946	0,878	0,886	valid
2	Pernyataan X1.2	0,930	0,826	0,805	0,916	0,839	0,861	0,741	valid
3	Pernyataan X1.3	0,978	0,930	0,891	0,850	0,903	0,863	0,876	valid
4	Pernyataan X2.1	0,894	0,957	0,834	0,827	0,797	0,955	0,876	valid
5	Pernyataan X2.2	0,916	0,968	0,852	0,853	0,891	0,919	0,950	valid
6	Pernyataan X2.3	0,778	0,890	0,840	0,761	0,748	0,730	0,732	valid
7	Pernyataan X3.1	0,908	0,914	0,935	0,813	0,822	0,918	0,878	valid
8	Pernyataan X3.2	0,750	0,633	0,823	0,785	0,694	0,615	0,626	valid
9	Pernyataan X3.3	0,708	0,774	0,876	0,750	0,769	0,727	0,735	valid

10	Pernyataan X4.1	0,879	0,913	0,882	0,890	0,863	0,925	0,897	tidak valid
11	Pernyataan X4.2	0,879	0,760	0,808	0,952	0,910	0,798	0,772	valid
12	Pernyataan X4.3	0,650	0,562	0,616	0,813	0,666	0,612	0,446	valid
13	Pernyataan X5.1	0,932	0,883	0,911	0,896	0,960	0,886	0,893	valid
14	Pernyataan X5.2	0,816	0,661	0,722	0,847	0,886	0,703	0,668	valid
15	Pernyataan X5.3	0,869	0,865	0,791	0,872	0,959	0,826	0,863	valid
16	Pernyataan Z1	0,873	0,906	0,842	0,873	0,884	0,971	0,895	valid
17	Pernyataan Z2	0,893	0,920	0,866	0,875	0,882	0,978	0,911	valid
18	Pernyataan Z3	0,780	0,802	0,752	0,796	0,664	0,871	0,685	valid
19	Pernyataan Y1	0,840	0,870	0,892	0,860	0,878	0,876	0,943	valid
20	Pernyataan Y2	0,703	0,788	0,667	0,661	0,700	0,762	0,898	valid
21	Pernyataan Y3	0,861	0,870	0,810	0,777	0,827	0,817	0,926	valid

Dari hasil analisis yang dilakukan untuk diskriminasi validasi, terdapat satu pernyataan yang tidak valid. Pernyataan tersebut adalah pernyataan pada X4-1. Sehingga pernyataan tersebut harus dieliminasi. Dengan demikian perlu dihitung ulang lagi untuk deskriminasi validasi dengan menggunakan cross loading. Berikut hasilnya terlihat tabel dibawah ini:

Tabel 5. Uji Validitas diskriminasi (cross loading) tahap 2

No.	Pernyataan	X1	X2	X3	X4	X5	Z	Y	Hasil
1	Pernyataan X1.1	0,972	0,898	0,903	0,895	0,946	0,878	0,886	valid
2	Pernyataan X1.2	0,930	0,826	0,805	0,916	0,839	0,861	0,741	valid
3	Pernyataan X1.3	0,978	0,930	0,891	0,850	0,903	0,863	0,876	valid
4	Pernyataan X2.1	0,894	0,957	0,834	0,827	0,797	0,955	0,876	valid
5	Pernyataan X2.2	0,916	0,968	0,852	0,853	0,891	0,919	0,950	valid
6	Pernyataan X2.3	0,778	0,890	0,840	0,761	0,748	0,730	0,732	valid
7	Pernyataan X3.1	0,908	0,914	0,935	0,813	0,822	0,918	0,878	valid

8	Pernyataan X3.2	0,750	0,633	0,823	0,785	0,694	0,615	0,626	valid
9	Pernyataan X3.3	0,708	0,774	0,876	0,750	0,769	0,727	0,735	valid
10	Pernyataan X4.2	0,879	0,760	0,808	0,966	0,910	0,797	0,772	valid
11	Pernyataan X4.3	0,650	0,562	0,616	0,926	0,666	0,612	0,446	valid
12	Pernyataan X5.1	0,932	0,883	0,911	0,757	0,960	0,887	0,893	valid
13	Pernyataan X5.2	0,816	0,661	0,722	0,889	0,886	0,703	0,668	valid
14	Pernyataan X5.3	0,869	0,865	0,791	0,768	0,959	0,826	0,863	valid
15	Pernyataan Z1	0,873	0,906	0,842	0,706	0,884	0,972	0,895	valid
16	Pernyataan Z2	0,893	0,920	0,866	0,721	0,882	0,979	0,911	valid
17	Pernyataan Z3	0,780	0,802	0,752	0,729	0,664	0,870	0,685	valid
18	Pernyataan Y1	0,840	0,870	0,892	0,708	0,878	0,876	0,943	valid
19	Pernyataan Y2	0,703	0,788	0,667	0,499	0,700	0,762	0,899	valid
20	Pernyataan Y3	0,861	0,870	0,810	0,645	0,827	0,817	0,926	valid

Setelah dilakukan hitung ulang maka semua pernyataan telah dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Ambang batas	Hasil
X1	0,957	0,972	0,6	reliabel
X2	0,933	0,957	0,6	reliabel
X3	0,853	0,911	0,6	reliabel
X4	0,868	0,918	0,6	reliabel
X5	0,928	0,954	0,6	reliabel
Z	0,935	0,959	0,6	reliabel
Y	0,913	0,945	0,6	reliabel

Pada tabel diatas bahwa semua alat ukur pada semua variabel (X1, X2, X3, X4, X5, Z dan Y) nilai (angka) Cronbach's alpha lebih besar dari nilai ketentuan secara umum yakni 0,6 (Sugiyono, 2019). Juga untuk lebih meyakinkan peneliti juga menghitung nilai Composite reliability (rho_c). Dari tabel diatas ternyata semua nilai Composite reliability (rho_c) untuk

semua variabel berada diatas 0,6. Dengan demikian dapat dikatakan alat ukur yang digunakan untuk pengambilan data di lapangan adalah reliabel

Model Fit

Tabel 1 Uji Model Fit

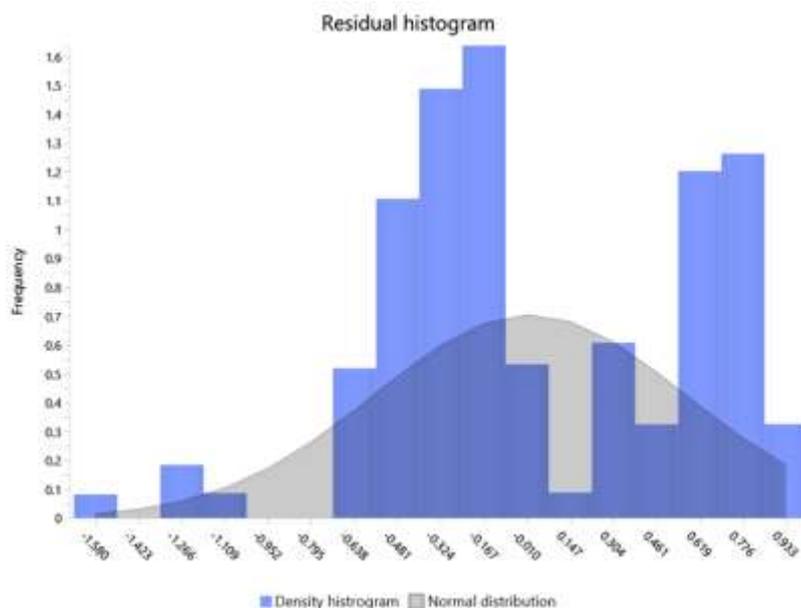
Parameter	Rule of Thumb	Nilai Parameter	Keterangan
SRMR	Lebih kecil dari 0,10	0,098	Fit
d-ULS	> 0,05	2,019	Fit
d-G	> 0,05	0,547	Fit
Chi-square	X2 statistik \leq X2 tabel	537,474 > 30,144	Fit
NFI	Mendekati nilai 1	0,215	Tidak Fit

Hasil Uji Asumsi Klasik

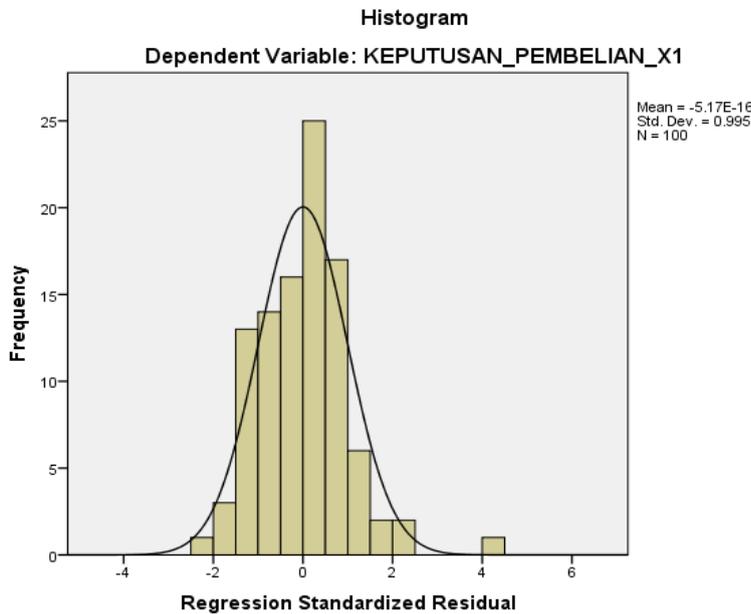
Setelah melakukan uji kualitas data dan semua data yang dihasilkan layak untuk digunakan dalam uji selanjutnya maka yang perlu dilakukan adalah uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik adalah serangkaian persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan valid, menghasilkan estimasi yang tidak bias (terpercaya), dan konsisten. Jika asumsi-asumsi ini tidak terpenuhi, maka hasil regresi bisa menjadi tidak akurat dan kesimpulan yang ditarik bisa keliru. Berikut uji asumsi klasik yang dipergunakan dalam penelitian ini:

Hasil Uji Normalitas

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas



Pada output SPSS, lihat diagram *Histogram*: jika membentuk lengkung kurve normal maka residual dinyatakan normal dan asumsi normalitas terpenuhi.



Uji multikolinearitas

Dengan melakukan uji Collinearity adalah untuk mengetahui apakah data yang ada ini kolinear atau sebaliknya terjadi multikolinear. Berikut hasil uji Collinearity dengan menggunakan SmartPLS

Tabel 1 Hasil Uji Collinearity

No.	Pernyataan	Nilai VIF	Keterangan
	X1 → Y	1,655	Lulus
	X2 → Y	1,456	Lulus
	X3 → Y	1,552	Lulus
	X4 → Y	1,404	Lulus
	X5 → Y	1,984	Lulus
	X1 → Z	1,573	Lulus
	X2 → Z	1,429	Lulus
	X3 → Z	1,551	Lulus
	X4 → Z	1,386	Lulus
	X5 → Z	1,851	Lulus
	Z → Y	1,574	Lulus

Uji Heteroskedastisitas

Untuk uji heteroskedastisitas regresi berganda pada variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Uji Heterokedastisitas Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

	Test-Statistic	df	P value
Breusch-Pagan Test	17.197	5	0.004

Dari tabel diatas bahwa nilai Pvalue sebesar 0004 lebih kecil Pvalue seharusnya dengan tingkat α sebesar 0,05. Sehingga hasil yang didapat bahwa Ho ditolak dan H1 diterima. Sedangkan untuk uji heterokedastisitas regresi berganda pada variabel independen terhadap variabel intervening dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Uji Heterokedastisitas Variabel Independen terhadap Variabel Intervening

	Test-Statistic	df	P value
Breusch-Pagan Test	13.169	5	0.022

Dari tabel diatas bahwa nilai Pvalue sebesar 0,022 lebih kecil Pvalue seharusnya dengan tingkat α sebesar 0,05. Sehingga hasil yang didapat bahwa Ho ditolak dan H1 diterima

Hasil Uji Hipotesis

Setelah semua data dinyatakan layak untuk dilakukan uji selanjutnya, maka langkah terakhir yang dilakukan adalah melakukan uji hipotesis. Uji ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah sekaligus dugaan sementara atas jawaban rumusan masalah tersebut yang tertuang dalam hipotesis. Beberapa hal yang termasuk ke dalam uji hipotesis ini anatara lain persamaan regresi, koefisien determinasi (R^2) dan uji t (uji parsial).

Persamaan Regresi Linier Berganda secara parsial Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Berganda

	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients	2.5 %	97.5 %
X1	0.208	0.234	0.059	0.357
X2	0.120	0.131	-0.024	0.265
X3	0.184	0.185	0.022	0.346
X4	0.043	0.054	-0.086	0.172
X5	-0.042	-0.047	-0.203	0.118
Intercept	2.145	0.000	1.377	2.913

Dari data tabel diatas bahwa pada nilai unstandardized coefficients, maka dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = 2,145 + 0,208X_1 + 0,120X_2 + 0,184X_3 + 0,043X_4 - 0,042X_5$$

Hal ini berarti:

- Konstanta sebesar 2,145, yang berarti jika Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness dianggap nol maka variabel Kinerja Anggota hanya sebesar 2,145.

- b. Koefisien regresi variabel Transparansi sebesar 0,208 yang berarti jika variabel Transparansi mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Kinerja Anggota akan mengalami kenaikan sebesar 0,208.
- c. Koefisien regresi variabel Akuntabilitas sebesar 0,120 yang berarti jika variabel Akuntabilitas mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Kinerja Anggota akan mengalami kenaikan sebesar 0,120.
- d. Koefisien regresi variabel Responsibilitas sebesar 0,184 yang berarti jika variabel Responsibilitas mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Kinerja Anggota akan mengalami kenaikan sebesar 0,184.
- e. Koefisien regresi variabel Independensi sebesar 0,043 yang berarti jika variabel Independensi mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Kinerja Anggota akan mengalami kenaikan sebesar 0,043.
- f. Koefisien regresi variabel Fairness sebesar 0,042 yang berarti jika variabel Fairness mengalami penurunan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, dan Independensi diasumsikan tetap maka variabel Kinerja Anggota akan mengalami penurunan sebesar 0,042.
- g. Dari tabel diatas pula untuk mengetahui apakah secara parsial dari masing-masing variabel X berpengaruh terhadap variabel Y, maka ulasanya sebagai berikut:

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Langkah terakhir yang harus dilakukan adalah melakukan Uji t atau yang lebih dikenal dengan nama Uji Parsial. Jika Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama, maka Uji t ini bertujuan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya secara parsial atau sendiri-sendiri.

Tabel 2 Uji t parcial variable Independen terhadap Variabel Dependen

	T value	T tabel	P value	Sig 0,05	2.5 %	97.5 %
X1	2.763	1,974	0.006	0,05	0.059	0.357
X2	1.645	1,974	0.102	0,05	-0.024	0.265
X3	2.246	1,974	0.026	0,05	0.022	0.346
X4	0.659	1,974	0.511	0,05	-0.086	0.172
X5	0.522	1,974	0.602	0,05	-0.203	0.118
Intercept	5.516		0.000	0,05	1.377	2.913

Dari data tabel diatas, ini menggambarkan bahwa masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan uji -t maka didapat sebagai berikut:

- a. Untuk variabel Transparansi (X1) dimana thitung sebesar 2,763 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,006 < nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Transparansi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.
- b. Untuk variabel Akuntabilitas (X2) dimana thitung sebesar 1,645 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,102 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Akuntabilitas

tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota. Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.

- c. Untuk variabel Responsibilitas (X3) dimana thitung sebesar 2,246 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,026 < nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Responsibilitas berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.
- d. Untuk variabel Independensi (X4) dimana thitung sebesar 0,659 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,511 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Independensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota. Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.
- e. Untuk variabel Fairness (X5) dimana thitung sebesar 0,522 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,602 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Fairness tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota. Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.

Uji Regresi Linear Berganda secara simultan Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dan Koefisien Determinan

Hasil Uji F – Simultan dengan ANOVA Analysis

Tabel 3 Uji F – Simultan dengan ANOVA Analysis

ANOVA					
	Sum square	df	Mean square	F	P value
Total	84.052	173	0.000	0.000	0.000
Error	61.139	168	0.364	0.000	0.000
Regression	22.913	5	4.583	12.592	0.000

Pada tabel ini nampak Fhitung sebesar 7,046 > Ftabel sebesar 2,267 dan Pvalue lebih kecil dari signifikansi sebesar 0,05 menandakan bahwa variabel Transparansi (X1); Akuntabilitas (X2); Responsibilitas (X3); Independensi (X4); dan Fairness (X5) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Dengan demikian berarti hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.

Koefesien Determinasi

Tabel 4 Uji Koefisien determinasi dengan SmartPLS

Coefficient Determinant (R Square)	
	Y
R-square	0.173
R-square adjusted	0.149
Durbin-Watson test	1.709

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,149 atau 14,9%. Hal ini berarti bahwa variabel independen, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness, secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen, yaitu kinerja anggota, sebesar 14,9%. Sementara itu, sisanya sebesar 85,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam model penelitian ini

Uji Regresi Linear Berganda secara parsial Variabel Independen terhadap Variabel Intervening
Tabel 1 Uji Regresi linear berganda Variabel Independen terhadap Variabel Interveningf

	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients	2.5 %	97.5 %
X1	0.185	0.186	0.029	0.341
X2	0.184	0.179	0.033	0.335
X3	0.033	0.029	-0.137	0.203
X4	0.135	0.152	0.001	0.270
X5	0.181	0.181	0.013	0.349
Intercept	1.263	0.000	0.458	2.068

Dari data tabel diatas bahwa pada nilai unstandardizet coefficients, maka dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = 1,263 + 0,185X1 + 0,184X2 + 0,033X3 + 0,135X4 + 0,181X5$$

Hal ini berarti:

- Konstanta sebesar 1,263, yang berarti jika Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness dianggap nol maka variabel Komitmen Manajemen hanya sebesar 1,263.
- Koefisien regresi variabel Transparansi sebesar 0,185 yang berarti jika variabel Transparansi mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Komitmen Manajemen akan mengalami kenaikan sebesar 0,185.
- Koefisien regresi variabel Akuntabilitas sebesar 0,184 yang berarti jika variabel Akuntabilitas mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Komitmen Manajemen akan mengalami kenaikan sebesar 0,184.
- Koefisien regresi variabel Responsibilitas sebesar 0,033 yang berarti jika variabel Responsibilitas mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Independensi, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Komitmen Manajemen akan mengalami kenaikan sebesar 0,033.
- Koefisien regresi variabel Independensi sebesar 0,135 yang berarti jika variabel Independensi mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, dan Fairness diasumsikan tetap maka variabel Komitmen Manajemen akan mengalami kenaikan sebesar 0,135.
- Koefisien regresi variabel Fairness sebesar 0,181 yang berarti jika variabel Fairness mengalami kenaikan satu - satuan sementara variabel Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, dan Independensi diasumsikan tetap maka variabel Komitmen Manajemen akan mengalami kenaikan sebesar 0,181.

Dari tabel diatas pula untuk mengetahui apakah secara parsial dari masing-masing variabel X berpengaruh terhadap variabel Z, maka ulasannya sebagai berikut:

Tabel 2 uji-t Parsial variabel Independen terhadap variabel Intervening

	T value	T tabel	P value	Sig. 0,05	2.5 %	97.5 %
X1	2.344	1,974	0.020	0,05	0.029	0.341
X2	2.401	1,974	0.017	0,05	0.033	0.335
X3	0.381	1,974	0.704	0,05	-0.137	0.203
X4	1.982	1,974	0.049	0,05	0.001	0.270
X5	2.127	1,974	0.035	0,05	0.013	0.349
Intercept	3.096		0.002		0.458	2.068

Dari data tabel diatas, ini menggambarkan bahwa masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan uji -t maka didapat sebagai berikut:

Untuk variabel Transparansi (X1) dimana thitung sebesar 2,344 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,020 < nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Transparansi berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak

Untuk variabel Akuntabilitas (X2) dimana thitung sebesar 2,401 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,017 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Akuntabilitas berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.

Untuk variabel Responsibilitas (X3) dimana thitung sebesar 0,381 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,704 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Responsibilitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.

Untuk variabel Independensi (X4) dimana thitung sebesar 1,982 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,049 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Independensi berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.

Untuk variabel Fairness (X5) dimana thitung sebesar 2,127 > ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,035 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti secara parsial Fairness berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Sehingga hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.

Uji Regresi Linear Berganda secara simultan Variabel Independen terhadap Variabel Intervening
Tabel 3 Uji F- Simultan dengan ANOVA Analysis

ANOVA					
	Sum square	df	Mean square	F	P value
Total	84.052	173	0.000	0.000	0.000
Error	61.139	168	0.364	0.000	0.000
Regression	22.913	5	4.583	12.592	0.000

Pada tabel ini nampak Fhitung sebesar 12,592 > Ftabel sebesar 2,267 dan Pvalue lebih kecil dari signifikansi sebesar 0,05 menandakan bahwa variabel Transparansi (X1); Akuntabilitas (X2); Responsibilitas (X3); Independensi (X4); dan Fairness (X5) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen (Z). Dengan demikian berarti hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak.

Tabel 4.26 Uji Koefisien Determinan dengan SmartPLS

Coefficient Determinant (R Square)

Coefficient Determinant (R Square)

	Z
R-square	0.273
R-square adjusted	0.251
Durbin-Watson test	1.687

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,251 atau 25,1%. Hal ini berarti bahwa variabel independen, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness, secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel intervening, yaitu komitmen manajemen, sebesar 25,1%. Sementara itu, sisanya sebesar 74,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

Uji Regresi Linear Variabel Independen terhadap Variabel Dependen melalui Variabel Intervening

Tabel 4.27 Hasil Uji Regresi melalui variabel mediasi (InDirect)

	T-statistik	T-tabel	P-value	Sig.	Keterangan
X1 → Z → Y	1,154	1,974	0,249	0,05	Tidak pengaruh
X2 → Z → Y	0,971	1,974	0,332	0,05	Tidak pengaruh
X3 → Z → Y	0,186	1,974	0,853	0,05	Tidak pengaruh
X4 → Z → Y	0,817	1,974	0,414	0,05	Tidak pengaruh
X5 → Z → Y	1,159	1,974	0,247	0,05	Tidak pengaruh
Z → Y	1,280	1,974	0,200	0,05	Tidak pengaruh

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan SmartPLS ini dan didapat data seperti data diatas, bahwa:

- Untuk variabel Transparansi (X1) dimana thitung sebesar 1,154 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,249 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti bahwa Transparansi melalui Komitmen Manajemen (Z) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.
- Untuk variabel Akuntabilitas (X2) dimana thitung sebesar 0,971 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,332 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti bahwa Akuntabilitas melalui Komitmen Manajemen (Z) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.
- Untuk variabel Responsibilitas (X3) dimana thitung sebesar 0,186 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,853 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti bahwa Responsibilitas melalui Komitmen Manajemen (Z) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.
- Untuk variabel Independensi (X4) dimana thitung sebesar 0,817 < ttabel sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar 0,414 > nilai signifikansi 0,05 ini berarti bahwa Independensi melalui Komitmen Manajemen (Z) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y).

Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.

- e. Untuk variabel Fairness (X5) dimana thitung sebesar $1,159 < t_{tabel}$ sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar $0,247 > \text{nilai signifikansi } 0,05$ ini berarti bahwa Fairness melalui Komitmen Manajemen (Z) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.
- f. Sedangkan untuk Komitmen Manajemen (Z) dimana thitung sebesar $1,280 < t_{tabel}$ sebesar 1,974; dan nilai Pvalue yang sebesar $0,200 > \text{nilai signifikansi } 0,05$ ini berarti bahwa Komitmen Manajemen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Anggota (Y). Sehingga hipotesis H0 diterima dan H1 ditolak.

PEMBAHASAN

Berdasarkan dari hasil analisa perhitungan yang telah dilakukan, maka ditemukan bahwa secara parsial ataupun simultan dari variabel GCG yang berindikator Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan Fairness ada yang berpengaruh dan juga ada yang tidak berpengaruh terhadap Kinerja Anggota, begitu juga melalui jalur mediasi. Berikut bahasan dari masing-masing variabel indikator: untuk indikator Transparansi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $2,763 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,006 < 0,05$. Untuk indikator Akuntabilitas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota, ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $1,645 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,102 > 0,05$. Sedangkan untuk indikator Responsibilitas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dan ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $2,246 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,026 < 0,05$. Dan untuk indikator Independensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dengan pembuktian nilai T-statistik nilainya $0,659 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,511 > 0,05$. Untuk indikator Kesetaraan juga tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dan dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $0,522 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,602 > 0,05$. Hanya saja dilihat dari tabel 4.21 hasil yang didapat bahwa variabel GCG yang berindikator Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Anggota. Hal ini dibuktikan dengan Fhitung sebesar $7,046 > F_{tabel}$ sebesar 2,267 dan Pvalue lebih kecil dari signifikansi sebesar 0,05. Untuk indikator Transparansi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $2,344 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,020 < 0,05$. Untuk indikator Akuntabilitas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Manajemen, ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $2,401 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,017 < 0,05$. Sedangkan untuk indikator Responsibilitas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Manajemen dan ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $0,381 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,704 > 0,05$. Dan untuk indikator Independensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Manajemen dengan pembuktian nilai T-statistik nilainya $1,982 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,049 < 0,05$. Untuk indikator Fairness juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Manajemen dan dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $2,127 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,035 < 0,05$. Hanya saja dilihat dari tabel 4.25 hasil yang didapat bahwa variabel GCG yang berindikator Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Komitmen Manajemen. Hal ini dibuktikan dengan Fhitung sebesar $12,592 > F_{tabel}$ sebesar 2,267 dan Pvalue lebih kecil dari signifikansi sebesar 0,05.

Untuk variabel Komitmen Manajemen yang memediasi indikator Transparansi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $1,154 < t_{tabel}$ yang nilainya 1,974 dan P-value nilainya $0,249 > 0,05$. Untuk variabel Komitmen Manajemen yang memediasi indikator Akuntabilitas tidak mempunyai

pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota, ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $0,971 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,332 > 0,05$. Sedangkan untuk variabel Komitmen Manajemen yang memediasi indikator Responsibilitas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dan ini dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $0,186 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,853 > 0,05$. Dan untuk variabel Komitmen Manajemen yang memediasi indikator Independensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dengan pembuktian nilai T-statistik nilainya $0,817 > 1,974$ dan P-value nilainya $0,414 > 0,05$. Untuk variabel Komitmen Manajemen yang memediasi indikator Fairness juga tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Anggota dan dibuktikan dengan nilai T-statistik nilainya $1,159 < 1,974$ dan P-value nilainya $0,247 > 0,05$. Hanya saja dilihat dari tabel 4.27 hasil yang didapat bahwa variabel Komitmen Manajemen yang memediasi variabel GCG yang berindikator Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Anggota. Hal ini dibuktikan dengan T-statistik sebesar $1,281 < 1,974$ dan Pvalue lebih besar $0,200$ dari signifikansi sebesar $0,05$.

Dari hasil penelitian ini ada beberapa hal yang mempunyai kesamaan dan perbedaan dari penelitian- penelitian sebelumnya. Kesamaan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian Carmidah (2020), Kadek Marsa Kusuma Putra & Wayan Cipta (2021), dan Widiartini et.al. (2024), hasil ini mendukung bahwa GCG berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi atau keberlangsungan organisasi. Penelitian Syahrini dkk (2023/2024) dan Mutamimah & Phradiansah (2024) juga menemukan bahwa komitmen organisasi / manajemen dapat memediasi hubungan GCG dengan kinerja pegawai, walaupun pada penelitian ini efek mediasi tidak signifikan.

Sementara itu perbedaan utama penelitian ini terletak pada objek penelitian, dimana pada penelitian ini fokus pada Koperasi Serba Usaha Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI) DKI Jakarta, sedangkan sebagian besar penelitian sebelumnya meneliti koperasi simpan pinjam atau perusahaan swasta. Pada penelitian ini digunakan komitmen manajemen sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian sebelumnya sering menggunakan komitmen organisasi, budaya, atau keterlibatan kerja sebagai mediator. Hasil penelitian ini menunjukkan efek mediasi komitmen manajemen tidak signifikan, berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan adanya pengaruh mediasi yang signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) terhadap kinerja anggota dengan komitmen manajemen sebagai variabel intervening, diperoleh beberapa simpulan:

1. Secara parsial, hanya prinsip transparansi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota, sedangkan akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness tidak berpengaruh signifikan.
2. Secara simultan, penerapan prinsip-prinsip GCG (transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness) berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota.
3. Sebagian besar prinsip GCG berpengaruh signifikan terhadap komitmen manajemen, kecuali responsibilitas.
4. Komitmen manajemen tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara GCG dan kinerja anggota, baik secara parsial maupun simultan.

Kontribusi Teoretis

Penelitian ini memperkaya literatur tata kelola koperasi dengan menegaskan pentingnya prinsip transparansi sebagai faktor dominan yang memengaruhi kinerja anggota. Hasil penelitian juga menantang asumsi teoretis sebelumnya bahwa komitmen manajemen selalu menjadi mediator yang kuat, karena dalam konteks koperasi, pengaruh mediasi tersebut lemah. Dengan demikian, penelitian ini membuka ruang kajian baru tentang faktor-faktor lain yang mungkin lebih relevan

dalam menjembatani hubungan antara GCG dan kinerja anggota.

Kontribusi Praktis Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan penting bagi koperasi, khususnya PKPRI DKI Jakarta:

1. Transparansi perlu diperkuat melalui laporan keuangan yang terbuka, akses data digital, dan forum komunikasi anggota.
2. Akuntabilitas dapat ditingkatkan dengan mekanisme pengawasan internal, komite audit, serta sistem reward–punishment bagi pengurus.
3. Independensi dan fairness dapat diwujudkan dengan mencegah konflik kepentingan dan memastikan perlakuan adil kepada seluruh anggota.
4. Strategi manajemen yang relevan meliputi digitalisasi tata kelola koperasi, pelatihan manajemen berbasis prinsip GCG, serta penyusunan SOP yang lebih terukur dalam pengambilan keputusan.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan:

1. Koperasi perlu mengoptimalkan transparansi dengan memanfaatkan teknologi digital, seperti aplikasi laporan keuangan online yang dapat diakses anggota secara real-time.
2. Akuntabilitas dapat diperkuat melalui pelibatan anggota dalam evaluasi kinerja manajemen dan audit internal berkala.
3. Pengurus koperasi perlu mengikuti pelatihan manajemen berbasis GCG agar konsisten dalam menjalankan prinsip responsibilitas dan independensi.
4. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel kepuasan anggota, loyalitas anggota, atau kualitas layanan untuk memperkaya model hubungan antara GCG, komitmen manajemen, dan kinerja anggota.

DAFTAR PUSTAKA

- Adila, Adila., Pintauly, Rolyana Ferinia. (2023). *Sikap Kerja dan Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement sebagai Mediasi*. *Jurnal Economic*. Vol. 6 Ed. 2. Universitas Nusantara PGRI Kediri. <https://doi.org/10.29407/jse.v6i2.239>
- Alghamdi, Atiyah. (2024). *Enhancing organizational commitment through shared leadership: insights from Saudi higher education*. *Frontier Education*. Vol. 9. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1476709>
- Aprilia, Putri., Himawan, Irfan Sophan. (2024), *Pengaruh Good Governance dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Pencegahan Fraud Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Mediasi*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi* Vol. 5 Ed. 1. Universitas 45 Surabaya. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v5i1.2460>
- Arivan, Deski. Hermie, Hermie (2024). *Pengaruh Good Corporate Governance, Firm Size, dan Independensi Auditor terhadap Integritas Laporan Keuangan*. *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi*. Vol. 2 Ed. 2. ITB Semarang. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i2.1879>
- Azam, Ali. (2021). *Determining Mediating Role of Managerial Commitment and Technological Capability Between Environmental Management Accounting and Organisational Efficiency: A Case of Middle Eastern Countries*. Vol 2 Ed. 2 <https://journal.lifescifi.com/index.php/art/article/view/203>
- Damara Putri Utami, Willy Sri Yuliandari, Muhamad Muslih (2017), *Mekanisme Good Corporate Governance dan Transparansi Perusahaan terhadap Pengungkapan CSR*. *Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer (JRAK)*, Vol. 9 Ed. 1, Universitas Pasundan, <https://doi.org/10.23969/jrak.v9i1.364>
- Elis Herlina, (2018), *Implementasi Prinsip Transparansi Sebagai Salah Satu Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance dalam Pasar Modal*. *Jurnal Pemuliaan Hukum*, Vol. 1 Ed. 1, Universitas Islam Nusantara, <https://doi.org/10.30999/jph.v1i1.930>

- Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F.; Hult, G. T. M.; Ringle, C. M.; Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, edisi ke-3 (dengan case studies yang di-update menggunakan SmartPLS 4). Sage Publications.
- Hair, J. F.; Sarstedt, M.; Ringle, C. M.; Gudergan, S. P. (2024) *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, edisi ke-2. Sage Publications
- Harahap, Taraweh., Ritonga, Rini Antika. (2024). *Peran GCG dalam Meningkatkan Transparansi Laporan Keuangan*. Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, Vol. 2 Ed. 2. <https://doi.org/10.61787/56ny9959>
- Hariyanto, Malvin Hariman., Widiatmoko, Jacobus. (2023) *Pengaruh Good Corporate Governance dan Gender Diversity terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di BEI (2018–2021)*. *Bilancia Jurnal Ilmiah Akuntansi Vol. 7 Ed. 1*. Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia. <https://doi.org/10.35145/bilancia.v7i1.2870>
- Haryono, Siswoyo (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta : PT Intermedia Personalia Utama.
- Hia, Angel Christin, Friska, Surtarti, Dwi, Simamora, Rani, Kustina, Lisa. (2025) *Implikasi Penerapan Good Corporate Governance, Kualitas Audit, dan Leverage Terhadap Integritas Laporan Keuangan*. *Lentera Bisnis Manajemen*, Vol. 3 Ed. 2. <https://doi.org/10.59422/lbm.v3i02.789>
- Maharani, Eva Naura. Akbar, Afriansyah Mufthi. Maheswari, Jovita Lituhayu. Suwarsit. (2024), *Penerapan Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Perusahaan*. *Jurnal Riet Ekonomi dan Akuntansi*. Vol. 2 Ed. 2 ITB Semarang. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i4.2647>
- Mallin, Chris A. (2016). *Corporate Governance*. Oxford University Press
- Mudjib, Affandy Winarko., Setiyono, Wisnu Pangah.(2022). *The Role of Good Corporate Governance (GCG) in Improving Workforce Performance and Corporate Culture*. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*. Vol. 16, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. <https://doi.org/10.21070/ijler.v16i0.812>
- Ng, Suwandi. (2024) – *Mekanisme Good Corporate Governance dalam Menciptakan Nilai Berkelanjutan Nusantara* (ebook) [Myedisi+1Penerbit Litnus+1omp.mediakunkun.com](https://myedisi+1Penerbit Litnus+1omp.mediakunkun.com)
- Pratiwi, Hanna., Afuan, M., Sari, Desi Permata., Karlinda, Ai Elis., Nengsih, Neni Sri Wahyuni., (2023). *Model Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening: Manajemen Talenta dan Knowledge*. *Jurnal Ekobistek*. Vol. 12 Ed. 2. Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v12i2.582>
- Rachmawati, Anisa. Setiawan , Agus (2020). *Analisis implementasi GCG di perusahaan non-listed (termasuk responsibilitas)*. *Accounting and Business Information Systems Journal*. Vol. 5 Ed. 2. <https://doi.org/10.22146/abis.v5i2.59292>
- Sekaran, U. & Bougie, R.J., (2016). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. 7th Edition, John Wiley & Sons Inc. New York, US.
- Wahyono, Tri., Ramadhana, Faza Arya, Karyatun, Subur, Arijanto, Agus, Kuswibowo, Christian, Soelton, Mochamad. (2024). *Organizational Learning dan Organizational Commitment sebagai Mediasi Peningkatan Kinerja*. *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, Vol. 22 Ed. 2. Universitas Katolik Musi Charitas. <https://doi.org/10.32524/jkb.v22i2.1188>
- Wahyuningsih, Alit. Rasmini, Ni Ketut. (2020). *CSR Disclosure on Earnings Management with the Presence of Women in the GCG Structure*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 15 ed. 2. Universitas Udayana. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2020.v15.i02.p11>