

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dijelaskan gambaran hasil penelitian beserta pembahasan hasil hipotesis. Hasil penelitian dan pembahasan ditampilkan secara sendiri-sendiri. Penelitian ini menggunakan alat bantu analisis berupa software *IBM SPSS Statistic versi 24.0* serta tambahan *software Process versi 3.23* untuk menguji variabel mediasi dan moderasi. penjelasan lebih lanjut hasil penelitian dan pembahasan disajikan sebagai berikut ini:

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Tahun penelitian mencakup data pada tahun 2016 dan 2017, dimaksudkan agar lebih mencerminkan kondisi pada saat ini. Selain itu, perusahaan perbankan memiliki karakteristik yang unik dalam peranannya sebagai lembaga intermediasi yang juga merangkap sebagai agen pembangunan perekonomian masyarakat sehingga hal ini menyebabkan perbankan menjadi suatu industri yang regulasinya sering diperhatikan.

Dalam penelitian ini, teknik penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh 66 perusahaan perbankan yang sesuai dengan kriteria. Prosedur pemilihan sampel dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Proses Pemilihan Sampel Perusahaan Perbankan Tahun 2016 dan 2017**

No	Kriteria Sampel Penelitian	2016	2017	Jumlah
1.	Perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia	43	43	86
2.	Perusahaan perbankan yang tidak menerbitkan laporan keuangan tahunan secara lengkap.	(3)	(3)	80
3.	Perusahaan perbankan yang tidak melakukan perdagangan saham aktif	(0)	(0)	80
	<b>Total Sampel</b>			<b>80</b>
	Data Outlier	(7)	(7)	66
	<b>Jumlah Data yang Digunakan</b>			<b>66</b>

Jumlah sampel perusahaan 86 sampel. Sampel perusahaan perbankan yang memenuhi *purposive sampling* berjumlah 66 perusahaan tetapi ada 14 data sampel yang outlier dengan objek yang berbeda. Peneliti menghapus data-data outlier dengan melihat nilai *zscore* diatas 2,5 dihapus dari sampel penelitian.

## B. Uji Kualitas Data

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada penelitian ini menyajikan jumlah data, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi (std. deviation) dari data kompensasi manajemen, CSR *corporate governance*, kinerja perusahaan dan size. Hasil statistik deskriptif disajikan dalam tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2**  
**Hasil Statistik Deskriptif**  
*Descriptive Statistics*

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Komp</i>	66	21,86	26,72	23,8855	1,31750
<i>CSR</i>	66	6,59	28,57	17,0327	5,20145
<i>CGd</i>	66	0,00	1,00	0,5455	0,50175
<i>Ret</i>	66	-0,52	0,72	0,0792	0,28510
<i>Size</i>	66	27,34	34,61	30,7955	1,77712
<i>Valid N (listwise)</i>	66				

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Tabel 4.2. Tabel diatas menunjukkan bahwa pada variabel Kompensasi Manajemen memiliki nilai minimal 21,86, nilai maksimal 26,76 dan nilai rata-rata kompensasi yang diberikan adalah 23,8855. Ini berarti bahwa perusahaan sampel mengeluarkan kas perusahaan untuk memberikan minimal kompensasi kepada para manajemen sebesar Rp. 3.121.200.000,- dan maksimal kompensasi manajemen sebesar Rp. 402.921.000.000,- serta rata-rata perusahaan memberikan Kompensasi terhadap manajemen sebesar Rp. 56.427.971.886,33,-. Selain itu, dapat dilihat bahwa ada persebaran data cukup besar dilihat dari standar deviasi 1,31750.

Variabel *corporate social responsibility* memiliki nilai minimum sebesar 6,59 (6 dari 91), nilai maksimum sebesar 28,57 (26 dari 91) dan rata-rata perusahaan melakukan sebesar 17,0327 (15,57 dari 91). Ini berarti bahwa perusahaan sample melakukan kegiatan *corporate social responsibility* dan maksimal melakukan kegiatan *corporate social responsibility* sebesar 26 dari 91. Selain itu, dapat dilihat bahwa ada persebaran data cukup besar dilihat dari standar deviasi 5,20145.

Variabel moderasi yaitu *corporate governance* (CGd) memiliki nilai CG dibawah 90% sebesar 30 sampel perusahaan dengan rasio nilai minimum 57% (0,00 nilai *dummy*) dan memiliki CG diatas 90% sebesar 36 sampel perusahaan dengan rasio nilai maksimum 100% (1.00 nilai *dummy*). Nilai rata-rata untuk variabel *corporate governance* sebesar 54% (0,5455) serta memiliki nilai standar deviasi sebesar 0,50175.

Variabel mediasi yaitu kinerja perusahaan (Ret) yang diproksi dengan *return* tahunan memiliki nilai minimum sebesar -0,52 dan maksimum sebesar 0,72 standar deviasi sebesar 0,28510 dan nilai rata-rata untuk variabel ini adalah 0,0792 serta memiliki nilai standar deviasi sebesar 0,28510.

Rata-rata nilai size yang diproksi menggunakan logaritma natural total aset 30,7955 standar deviasi sebesar 1,77712. Size minimum sebesar 27.34 dan size maksimum sebesar 34,61. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata aset perusahaan sampel sebesar Rp. 101.235.075.633.663,-, nilai minimum aset perusahaan sampel sebesar Rp. 750.320.000.000,- dan nilai maksimal aset perusahaan sampel sebesar Rp. 1.038.706.009.000.000,- serta memiliki nilai standar deviasi sebesar 1,77712.

## 2. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan One-Sample 55 Kolmogorov-Smirnov disajikan sebagai berikut:

### a. Persamaan 1

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Normalitas Data**

Jenis Data	N	Sig	Keterangan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	66	0,053	Normal

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan pada tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,053 > alpha ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi. Dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan model regresi sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini.

b. Persamaan 2

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Normalitas Data**

Jenis Data	N	Sig	Keterangan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	66	0,243	Normal

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan pada tabel 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,243 > alpha ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi. Dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan model regresi sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini.

c. Persamaan 3

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Normalitas Data**

Jenis Data	N	Sig	Keterangan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	66	0,434	Normal

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan pada tabel 4.5 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,434 > alpha ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi.

Dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan model regresi sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi menemukan korelasi antara variabel independen. Nilai multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF  $< 10$  dan tolerance  $> 0,1$ .

Hasil uji multikolinearitas disajikan sebagai berikut:

a. Persamaan 1

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Colinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
<b>CSR</b>	0,798	1,254	Tidak terjadi Multikolinearitas
<b>Size</b>	0,798	1,254	Tidak terjadi Multikolinearitas

a. Dependent Variabel: Ret

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang disajikan pada tabel 4.6 dapat dilihat bahwa variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai VIF  $0,798 < 10$  dan toleransi  $1,254 > 0,1$  dan variabel kontrol *Size* memiliki nilai VIF  $0,798 < 10$  dan toleransi  $1,254 > 1$ . Ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas.

## b. Persamaan 2

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Colinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
<b>CSR</b>	0,275	3,636	Tidak terjadi Multikolinearitas
<b>CGd</b>	0,074	13,532	Terjadi Multikolinearitas
<b>CsrCGd</b>	0,055	18,316	Terjadi Multikolinearitas
<b>Size</b>	0,785	1,274	Tidak terjadi Multikolinearitas

b. Dependent Variabel: Ret

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang disajikan pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai VIF 0,275 <10 dan toleransi 3,636 > 0,1. Variabel *Corporate Governance* memiliki nilai VIF 13,532 >10 dan toleransi 0,074 < 0,1, selain itu variabel interaksi *Corporate Social Responsibility* dan *Corporate Governance* memiliki nilai VIF 18,316 >10 dan toleransi 0,055 <10, serta variabel kontrol *Size* memiliki nilai VIF 1,274 < 10 dan toleransi 0,785 > 1. Ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini mengalami multikolinieritas.

## c. Persamaan 3

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Colinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
<b>Ret</b>	0,935	1,069	Tidak terjadi Multikolinearitas
<b>CSR</b>	0,757	1,322	Tidak terjadi Multikolinearitas
<b>Size</b>	0,798	1,254	Tidak terjadi Multikolinearitas

Dependent Variabel: Komp

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang disajikan pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwa variabel Kinerja Perusahaan memiliki nilai VIF  $0,935 < 10$  dan toleransi  $1,069 > 0,1$  dan Variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai VIF  $1,322 > 10$  dan toleransi  $0,322 < 0,1$ , serta variabel kontrol Size memiliki nilai VIF  $1,254 < 10$  dan toleransi  $0,798 > 0,1$ . Ini berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas.

Oleh karena itu, berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa beberapa variabel independen memenuhi nilai VIF  $< 10$  dan nilai Toleransi  $> 0,1$  sisanya tidak, yang berarti bahwa model regresi dalam penelitian ini mengalami multikolinieritas, tetapi dalam penelitian ini uji multikolinearitas diabaikan. Hal ini dikarenakan adanya variabel moderasi dan mediasi dalam penelitian. Sehingga, akan ada perhitungan sebuah variabel bebas yang didasarkan pada variabel bebas lainnya di dalam model. Dalam situasi ini dapat dipastikan akan terjadi multikolinearitas.

#### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain dengan model regresi (Nazaruddin dan Basuki, 2016). Hasil uji autokorelasi dengan Durbin-Watson (dW) disajikan pada sebagai berikut:



## a. Persamaan 1

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model	dU	Dw	4-dU	Kesimpulan
1	1,6500	1,919	2,35	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji autokorelasi tabel 4.9 menunjukkan bahwa model ini memiliki nilai dW sebesar 1,919 yang memenuhi asas  $dU < dW < 4-dU$  yaitu  $1,6500 < 1,919 < 2,35$  sehingga dapat disimpulkan persamaan 1 dalam penelitian ini bebas dari autokorelasi

## b. Persamaan 2

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model	dU	Dw	4-dU	Kesimpulan
1	1,6500	2,023	2,35	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji autokorelasi tabel 4.10 menunjukkan bahwa model ini memiliki nilai dW sebesar 2,023 yang memenuhi asas  $dU < dW < 4-dU$  yaitu  $1,6500 < 2,023 < 2,35$  sehingga dapat disimpulkan persamaan 2 dalam penelitian ini bebas dari autokorelasi.

## c. Persamaan 3

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model	dU	Dw	4-dU	Kesimpulan
1	1,6500	1,823	2,35	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan hasil uji autokorelasi tabel 4.11 menunjukkan bahwa model ini memiliki nilai dW sebesar 1,823 yang memenuhi asas  $dU < dW < 4-dU$  yaitu  $1,6500 < 1,823 < 2,35$  sehingga dapat disimpulkan persamaan 3 dalam penelitian ini juga bebas dari autokorelasi.

## 5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah suatu data memiliki varian yang berbeda atau ketidaksamaan residual antara satu pengamatan dan lainnya. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser dalam penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut:

### a. Persamaan 1

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
<b>CSR</b>	0,000	Tidak heteroskedastisitas
<b>Size</b>	0,000	Tidak heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai signifikansi  $0,00 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ) dan variabel *Size* yang memiliki nilai signifikansi  $0,00 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ). Ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari alpha yaitu 0,05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan terkena heteroskedastisitas.

## b. Persamaan 2

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
<b>CSR</b>	0,913	Tidak terjadi heteroskedastisitas
<b>CGd</b>	0,928	Tidak terjadi heteroskedastisitas
<b>CsrCGd</b>	0,787	Tidak terjadi heteroskedastisitas
<b>Size</b>	0,827	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai signifikansi  $0,913 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), kemudian variabel *Corporate Governance* memiliki nilai signifikansi  $0,928 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), dan variabel interaksi *Corporate Social Responsibility* dan *Corporate Governance* memiliki nilai signifikansi  $0,787 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), serta variabel *Size* yang memiliki nilai signifikansi  $0,827 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ). Ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari alpha yaitu 0,05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

## c. Persamaan 2

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
<b>Ret</b>	0,021	Terjadi heteroskedastisitas
<b>CSR</b>	0,008	Terjadi heteroskedastisitas
<b>Size</b>	0,001	Terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui bahwa variabel Kinerja Perusahaan memiliki nilai signifikansi  $0,021 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), dan variabel *Corporate Social Responsibility* memiliki nilai signifikansi  $0,008 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), serta variabel Size yang memiliki nilai signifikansi  $0,001 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ). Ini menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari alpha yaitu 0,05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan terkena heteroskedastisitas.

Dengan *Software process* yang penulis gunakan untuk menguji model dalam skripsi ini berbasis OLS. Maka, mensyaratkan terpenuhinya uji asumsi klasik. Untuk meyakinkan bahwa simpulan atas hipotesis yang diuji tidak bias (tidak berubah) karena adanya heteroskedastisitas, penulis melakukan uji HAC *standard errors* (*Newey-West procedure*) dengan menggunakan aplikasi *eviews* versi 7. Metoda ini memungkinkan penulis untuk tetap menggunakan OLS tetapi dengan koreksi galat standar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa simpulan hasil uji HAC tidak berbeda dengan OLS.

### C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

Hasil uji hipotesis diuji menggunakan *software Process v32* yang disajikan sebagai berikut:

- a. CSR berpengaruh positif terhadap Kompetensi Manajemen.

**Tabel 4.15**

	Unstandardized Coefficient		Sig
	B	Std. Error	
<b>Constant</b>	11,082	1,689	0,000
<b>CSR</b>	0,128	0,020	0,000
<b>Size</b>	0,345	0,059	0,000

Sumber: Output Process v32 dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.15, *Corporate Social Responsibility* (CSR) memiliki nilai sig sebesar  $0,000 < (\alpha = 0,05)$  (signifikan) dan variabel ini juga memiliki nilai *coeff* sebesar 0,128 (positif). Artinya *Corporate Social Responsibility* berpengaruh positif terhadap Kompetensi Manajemen dan memiliki arah positif. Dengan demikian hipotesis 1 **diterima**.

- b. Corporate Governance yang baik akan memperkuat pengaruh positif CSR terhadap kinerja perusahaan

**Tabel 4.16**

Outcome: Ret Model		
	coeff	p
CSR	0,0080	0,6335
CGd	-0,1802	0,5633
int_1	0,0092	0,6284
Size	0,0019	0,9369

Interactions:

int\_1 CSR X CGd

Sumber: Output Process v32 dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.16, *Corporate Social Responsibility* yang dimoderasi oleh *Corporate Governance* (int\_1) memiliki nilai p signifikansi (p) sebesar  $0,6284 > (\alpha = 0,05)$  (tidak signifikan), dan variabel ini juga memiliki nilai *coeff* sebesar 0,0092 (positif). Artinya *Corporate Social Responsibility* yang dimoderasi oleh *Corporate Governace* tidak mempengaruhi Kinerja Keuangan dan memiliki arah negatif. Dengan demikian hipotesis 2 **ditolak**.

- c. Kinerja perusahaan berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen

**Tabel 4.17**

Outcome: Komp  
Model

	coeff	p
Ret	0,7034	0,0770
CSR	0,1183	0,0127
Size	0,3445	0,0131

Sumber: Output Process v32 dari data primer yang diproses

Berdasarkan tabel 4.17, kinerja perusahaan (Ret) memiliki nilai nilai signifikansi (p) sebesar  $0,0770 > (\alpha = 0,05)$  (tidak signifikan), dan variabel ini juga memiliki nilai *coeff* sebesar 0,7034 (positif). Artinya Kinerja Perusahaan tidak berpengaruh positif Kompesasi Manajemen. Dengan demikian hipotesis 3 **ditolak**.

- d. CSR secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen melalui kinerja perusahaan

**Tabel Tabel 4.18**

Mediator	Index	BootLLCI	BootULCI
Ret	0,0064	-0,0100	0,0548

When the moderator is dichotomous, this is a test of equality of the conditional indirect effects in the two groups.

Sumber: Output Process v32 dari data primer yang diproses

Untuk melihat pengaruh mediasi dapat dilihat berdasarkan tabel 4.17, pengaruh mediasi dapat dilihat dari nilai signifikansi  $-0,0100$  dan BootULCI  $0,0548$ , dimana keduanya tidak memiliki arah yang sama (tidak signifikan) dan juga memiliki nilai index sebesar  $0,0064$  (positif). Artinya variabel Kinerja Perusahaan secara tidak langsung, tidak mempengaruhi hubungan antara Kompensasi Manajemen dan CSR meskipun arahnya positif. Dengan demikian hipotesis 4 **ditolak**.

**Tabel 4.19**  
**Ringkasan Hasil Uji Hipotesis**

	<b>HIPOTESIS</b>	<b>HASIL</b>
<b>H<sub>1</sub></b>	CSR berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen	<b>Diterima</b>
<b>H<sub>2</sub></b>	<i>Corporate Governance</i> yang baik akan memperkuat pengaruh positif CSR terhadap kinerja perusahaan	<b>Ditolak</b>
<b>H<sub>3</sub></b>	Kinerja perusahaan berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen	<b>Ditolak</b>
<b>H<sub>4</sub></b>	CSR secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen melalui kinerja perusahaan	<b>Ditolak</b>

## **D. Pembahasan**

### 1. Pengaruh CSR terhadap kompensasi manajemen

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa bahwa CSR berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin sering perusahaan terlibat dalam kegiatan CSR maka mempengaruhi besaran kompensasi manajemen yang diberikan oleh perusahaan terhadap manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen secara strategis terlibat dalam kegiatan CSR untuk mengejar kepentingan mereka sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahoney & Thorn (2006), yang menunjukkan bahwa struktur kompensasi dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mendorong manajer untuk melakukan tindakan yang bertanggung jawab secara sosial, sehingga menghasilkan perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan penelitian Karim, *et al.* (2015) yang menemukan bahwa perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial memiliki tingkat kompensasi total manajemen yang relatif tinggi.

Dalam penelitian yang dilakukan Conyon *et al.* (2013) memaparkan bahwa para pemegang saham mencoba untuk merancang paket kompensasi yang optimal untuk memberi para eksekutif insentif agar dapat menyelaraskan kepentingan bersama mereka. Sesuai dengan hasil penelitian tersebut, perusahaan merancang paket kompensasi yang paling efisien untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi para manajemen. Paket kompensasi yang diberikan juga dapat memotivasi para manajemen untuk memaksimalkan nilai perusahaan melalui kegiatan CSR.

Disisi lain hasil penelitian Rekker *et al.*, (2014) menyatakan bahwa CSR berpengaruh negatif terhadap kompensasi manajemen hal ini karena manajemen merasa termotivasi melakukan kegiatan CSR untuk kepentingannya sendiri sebagai kinerja jangka pendek untuk mendapatkan kompensasi yang tinggi. Sama dengan penelitian Rekker *et al* (2014), penelitian Cai, *et al.* (2011) menunjukkan hasil penelitian CSR berpengaruh negatif terhadap kompensasi manajemen.



2. Pengaruh *Corporate Governance* terhadap hubungan antara CSR terhadap kinerja perusahaan

Hasil pengujian hipotesis ke dua (H2) menyatakan bahwa *Corporate Governance* yang baik memperlemah pengaruh positif CSR terhadap Kinerja Perusahaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa implementasi penerapan *Corporate Governace* suatu perusahaan memperlemah pengaruh CSR terhadap kinerja perusahaan. Hal ini mungkin dikarenakan respon pasar terhadap implementasi *Corporate Governace* tidak bisa secara langsung (*immediate*) akan tetapi membutuhkan waktu (Rossi *et al.* 2012)

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dahlia & Siregar (2008) yang menunjukkan bahwa aktivitas CSR berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini diduga penerapan Good Corporate Governance yang baik di Indonesia terbelakang masih lemah. Hasil survei dari *Asian Corporate Governance Association (ACGA)* menunjukkan Indonesia pada peringkat terendah setelah China dan Korea. Selain itu dengan diwajibkannya pengungkapan pertanggungjawaban lingkungan pada perbankan maka perusahaan akan dianggap/ dinilai sudah melakukan *corporate governance* yang baik sehingga tidak melihat kembali apakah kegiatan CSR akan meningkatkan kinerja perusahaan atau tidak.

### 3. Pengaruh Kinerja perusahaan terhadap kompensasi manajemen

Hasil pengujian hipotesis ke tiga (H3) menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang di ukur dengan return tahunan tidak mempengaruhi besaran kompensasi manajemen. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik Kinerja Perusahaan tidak mempengaruhi besaran Kompensasi manajemen yang diterima manajemen.

Hasil penelitian menunjukkan ketidak konsistenan dengan penelitian Wicaksono, (2017) bahwa apabila manajemen mampu menaikkan kinerja perusahaan maka perusahaan dapat menentukan besaran kompensasi yang diberikan manajemen.

### 4. Pengaruh tidak langsung Kinerja Perusahaan terhadap hubungan antara CSR terhadap kompensasi manajemen.

Hasil pengujian hipotesis ke empat (H4) menyatakan bahwa CSR secara tidak langsung, tidak berpengaruh positif terhadap kompensasi manajemen melalui kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang terlibat dalam kegiatan CSR tidak merespon positif dengan meningkatnya kinerja perusahaan sehingga akan mempengaruhi besaran kompensasi manajemen. Selain itu kegiatan pertanggungjawaban sosial pada perusahaan perbankan sudah menjadi kewajiban sehingga pasar merespon sebagai kegiatan pemenuhan kewajiban perusahaan terhadap peraturan bukan sebagai faktor yang menentukan kinerja perusahaan. Alasan lain menurut peneliti pasar lebih menghargai kegiatan CSR meskipun hal tersebut tidak selalu sebagai dasar untuk menentukan kompensasi manajemen.