

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil Penelitian

Daniri (2014) *Good Corporate Governance* merupakan “Struktur dan proses (Peraturan, Sistem dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*) bermigrasi menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai tambah dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan *stakeholders* yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*), definisi dari *corporate governance* adalah sebagai berikut: “seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antar pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan tata kelola korporat ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).”

Center for European Policy Studies (CEPS), *Good Corporate Governance* merupakan “Seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (*right*), proses serta pengendalian, baik yang ada di dalam maupun di luar manajemen perusahaan.” Berdasarkan pengertian dari para ahli dan lembaga *Good Corporate Governance*, penulis dapat menyimpulkan, bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat proses untuk mengendalikan setiap kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan, serta untuk memberikan pertanggungjawaban kepada *shareholders* dan *stakeholders* yang berlandaskan pada peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika. Menurut Sutedi

(2012:1), *Good Corporate Governance* merupakan “Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham / Pemilik Modal, Komisaris / Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.” Dengan menerapkan etika yang baik terhadap semua pegawai maka dapat meminimalisir terjadinya kecurangan yang ada pada perusahaan. Etika yang baik dapat dimulai dari kebiasaan kecil yang biasa dilakukan oleh setiap individu dan biasa di terapkan dalam kehidupan sehari-harinya.

Menurut penelitian Jayanti Ike Febriani, Mochammad Al Musadieg, dan Tri Wulida Afrianty dalam penelitian mereka yang berjudul Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban) terdapat pengkajian pengaruh dari *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban, Jawa Timur. GCG diukur dari segi keadilan, transparansi, akuntabilitas dan tanggung jawab. Lima hipotesis diformulasikan terkait dengan tujuan penelitian ini. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, dari 64 kuesioner yang dibagikan, 64 kuesioner dikembalikan dengan tingkat tanggapan 100%. Untuk menguji hipotesis, analisis regresi dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 17.00. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pengujian uji validitas, reliabilitas dan asumsi klasik regresi. Penelitian ini menunjukkan bahwa GCG (yaitu *fairness, transparency, accountability dan responsibility*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian Saiful Amri, Andi Tri Haryono, dan M Mukery Warso yang berjudul Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aditec Cakrawiyasa Semarang yaitu Perusahaan yang mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik dapat diwujudkan dengan mengimplementasikan *good corporate governance*. Penelitian ini bertujuan untuk

mengetahui pengaruh *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan PT Aditec Cakrawiyasa Semarang.

Populasi dalam penelitian tersebut adalah karyawan PT Aditec Cakrawiyasa Semarang dengan sampel 40 orang menggunakan teknik sensus sampling. Analisis data yang digunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi sederhana dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari variabel variabel *good corporate governance* terhadap kinerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,892, dengan nilai thitung (8,185) >ttabel (1,686) Sebaiknya PT Aditec Cakrawiyasa Semarang meningkatkan rasa tanggung jawab atas hasil pekerjaan teman dalam satu bagian diantaranya dengan memberikan teguran bagi pekerjaan yang tidak terselesaikan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Menurut hasil penelitian Tutut Istina, Leonardo Budi Hasiolan S.E., M.M, dan Azis Fathoni,S.E., M.M, yang berjudul Analisis Pengaruh Penerapan Struktur *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Perusahaan Rokok yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia) yaitu penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisa pengaruh *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan di Indonesia. Faktor-faktor yang diuji dalam penelitian tersebut jumlah dewan direksi, proporsi komisaris independen dan kepemilikan institusional sebagai mekanisme internal *corporate governance*. Kinerja perusahaan diukur dengan Tobin's Q dan ROA. Pengumpulan data menggunakan metode purposive sampling terhadap perusahaan rokok yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia. Sebanyak 4 perusahaan digunakan sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara mekanisme internal *corporate governance* terhadap kinerja perusahaan. Jumlah dewan direksi dan proporsi komisaris independen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa mekanisme internal *corporate governance* tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Menurut penelitian Ni Kadek Desy Yasinta Putri, dan I Made Pande Dwiana Putra yang berjudul Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yaitu Kabupaten Badung dengan jumlah BPR terbanyak di Provinsi Bali turut menuntut BPR untuk meningkatkan kinerjanya, baik kinerja organisasi maupun kinerja karyawan agar tetap dapat mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya di tengah persaingan antar BPR maupun dengan Bank Umum. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa di antaranya adalah GCG, motivasi dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance*, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada 52 BPR yang tersebar di Kabupaten Badung. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 132 responden dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *good corporate governance* yaitu akuntabilitas dan independensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan ketiga prinsip lainnya yaitu transparansi, responsibilitas dan kewajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Menurut hasil penelitian Tri Yulita Sari yang berjudul Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan BUMN Kota Palembang yaitu menjelaskan tentang tujuan penelitian untuk mengetahui penerapan prinsip *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan BUNN kota Palembang. Jenis penelitian yang digunakan asosiatif. Lokasi penelitian pada 14 perusahaan BUNN kota Palembang. Variabel penelitian yaitu prinsip keterbukaan, prinsip akuntabilitas, prinsip pertanggungawaban. prinsip kemandirian, prinsip kewajaran. Data yang digunakan adalah data primer. Analisis data yang digunakan adalah kuantitatif . jumlah sampel yang digunakan adalah 70 (14 perusahaan BUMN kota Palembang). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan secara

simultan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran terbukti memengaruhi kinerja perusahaan. Prinsip keterbukaan signifikan memengaruhi kinerja perusahaan secara parsial. Prinsip akuntabilitas signifikan memengaruhi kinerja perusahaan secara parsial. Prinsip pertanggungjawaban memengaruhi kinerja perusahaan secara parsial. Prinsip kemandirian memengaruhi kinerja perusahaan secara parsial. Prinsip kewajaran memengaruhi kinerja perusahaan secara parsial.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Tujuan dan Manfaat *Good Corporate Governane*

Penerapan Good Corporate Governance dilingkungan BUMN dan BUMD mempunyai tujuan sesuai KEPMEN BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2001 pada pasal 4, yaitu :

Memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan dan efisiensi, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundangundangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap stakeholders maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional. Meningkatkan iklim investasi nasional. Mensukseskan program privatisasi.

2.2.2. Kepemilikan Institusional

Kepemilikan institusional merupakan kepemilikan saham di perusahaan yang dimiliki oleh lembaga keuangan non bank yang mengelola dana atas nama orang lain. Contoh lembaga keuangan non bank ialah : perusahaan asuransi,

perusahaan *leasing*, perusahaan dana pensiun, perusahaan pembiayaan konsumen dan lembaga non bank lainnya.

2.2.3. Kepemilikan Manajerial

Kepemilikan manajerial adalah perbandingan kepemilikan saham manajerial dibandingkan dengan jumlah saham beredar di pasar saham. Dengan kata lain, kepemilikan manajerial merupakan besaran proporsi saham biasa yang dimiliki oleh manajemen (direksi dan komisaris).

Kepemilikan manajerial berpengaruh terhadap kinerja manajemen. Semakin besar kepemilikan manajerial, maka manajemen akan semakin berusaha memaksimalkan kinerjanya, karena manajemen semakin memiliki tanggungjawab untuk memenuhi keinginan perusahaan.

2.3. Pengembangan Hipotesis

Dantes (2012) Hipotesis diartikan sebagai praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh dengan jalan penelitian. Hipotesis yang dapat diambil dari kerangka berpikir yang disajikan di atas diduga ada pengaruh yang signifikan antara *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness* dengan Kinerja Karyawan.

2.3.1. Pengaruh *Transparency* Terhadap Kinerja Karyawan

Febriani (2016) dalam penelitiannya Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tuban menyatakan bahwa *Transparency / Keterbukaan* yang terdapat pada penelitian tersebut adalah berpengaruh positif. Oleh karena itu prinsip *transparency* yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia adalah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H1 : *Transparency* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh *Accountability* Terhadap Kinerja Karyawan

Febriani (2016) dalam penelitiannya Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tuban menyatakan bahwa *Accountability* / Akuntabilitas yang terdapat pada penelitian tersebut adalah berpengaruh positif. Oleh karena itu prinsip *accountability* yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia adalah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : *Accountability* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Pengaruh *Responsibility* Terhadap Kinerja Karyawan

Febriani (2016) dalam penelitiannya Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tuban menyatakan bahwa *Responsibility* / Pertanggungjawaban yang terdapat pada penelitian tersebut adalah berpengaruh positif. Oleh karena itu prinsip *responsibility* yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia adalah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : *Responsibility* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.4. Pengaruh *Independency* Terhadap Kinerja Karyawan

Putri (2017) dalam penelitiannya Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan menyatakan bahwa *Independency* / Kemandirian yang terdapat dalam penelitian tersebut adalah berpengaruh positif. Oleh karena itu prinsip *independency* yang ditetapkan perusahaan tersebut adalah berpengaruh positif.

H4 : *Independency* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.5. Pengaruh *Fairness* Terhadap Kinerja Karyawan

Febriani (2016) dalam penelitiannya Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tuban menyatakan bahwa *Fairness* / Keadilan yang terdapat pada penelitian tersebut adalah berpengaruh positif. Oleh karena itu prinsip *fairness* yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia adalah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H5 : *Fairness* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4. Kinerja

2.4.1. Definisi Kinerja

Sedarmayanti (2011:11) mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan menurut Siswanto (dalam, Muhammad Sandy, 2015:11) kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Rivai (dalam, Muhammad Sandy, 2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

2.4.2. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembanding atau tujuan tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kerja yang baik harus realistis, dapat diukur

dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat bagi organisasi maupun para karyawan (Abdullah, 2014:114).

Standar kinerja menurut Wilson (dalam Da Silva, 2012:53) adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan atas tujuan atau target yang dicapai, sedangkan hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan atau standar kinerja.

2.4.3. Fungsi Standar Kinerja

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain:

Sebagai tolak ukur untuk menenrukan keberhasilan dan tidak keberhasilan kinerja ternilai, Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam sistem kompensasi, Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas, Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

2.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Efektifitas dan efisiensi, Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

Otoritas (wewenang) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya

(Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.¹²

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.4.5. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68): Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi, Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi, Memiliki tujuan yang realistis, Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, Mencari kesempatan untuk merealisasi rencana yang telah diprogramkan.

2.4.6. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kuantitas, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam

penggunaan sumber daya. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2010:60) mengemukakan bahwa “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.” Demikian pula menurut Sugiyono (2010: 60) bahwa, “Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan kerangka teoritis diatas maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir

