

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Review Hasil Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitiannya, Ristifani (2016) menggunakan alat analisis regresi dan korelasi, sehingga hasil penelitian ini ditemukan bahwa implementasi *good corporate governance* ternyata berpengaruh terhadap kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Asisiura (2015) menunjukkan perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang terdiri atas keterbukaan, akuntabilitas, tanggungjawab, kemandirian, dan kewajaran, dengan cukup baik. Perusahaan merasa bahwa *good corporate governance* akan turut memengaruhi peningkatan kinerja keuangan walaupun tidak dapat dirasakan secara instan melainkan membutuhkan proses dan waktu.

Penelitian oleh Nurlela dan Islahuddin (2015) bahwa rendahnya reputasi dan kurangnya keseriusan dalam “implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG)”, menjadikan Indonesia harus memiliki suatu persiapan dan kajian untuk menghadapi dan menyikapi persaingan ekonomi yang ketat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagian dari masing-masing indikator dari prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif, perolehan data dilakukan dengan proses wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian dilakukan pada perusahaan bidang cargo di Surabaya, dengan teknik penerapan melalui narasumber purposive sample. Sumber data yang dipakai penulis dalam bentuk kata-kata dan tindakan serta sumber tertulis. Proses pengumpulan data dengan memakai metode wawancara dan dokumentasi dengan jenis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif dan menggunakan Analytic Hierarchy Process (AHP). Hasil penelitian menunjukkan perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), terlebih khusus yang harus diperhatikan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran. Berdasarkan pada hasil total nilai komposit Analytic Hierarchy Process (AHP) menunjukkan bahwa perusahaan

telah menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dengan predikat sangat baik.

Penelitian oleh Annisa Asisiura (2015) bertujuan untuk mengetahui sejauh mana PT. Len Industri (Persero) menerapkan “analisis prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG)”, mengetahui bagaimana hubungan dari penerapan prinsip-prinsip dengan kinerja keuangan menurut sudut pandang perusahaan, serta memberikan informasi mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki dalam pengimplementasian tata kelola perusahaan. Jenis dari hasil ini adalah penelitian yang melakukan kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengambilan data yaitu wawancara dan dokumentasi. Hasil yang telah menunjukkan perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang terdiri atas keterbukaan, akuntabilitas, tanggungjawab, kemandirian, dan kewajaran, dengan cukup baik. Perusahaan merasa bahwa Good Corporate Governance (GCG) akan turut memengaruhi peningkatan kinerja keuangan walaupun tidak dapat dirasakan secara instan melainkan membutuhkan proses dan waktu. Disamping itu, perusahaan masih perlu merealisasikan draf Whistle Blowing System (WBS) dan peraturan gratifikasi. Peraturan perusahaan mengenai reward dan punishment juga harus lebih diperjelas agar memotivasi para karyawan dalam bekerja sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat lebih baik dari waktu ke waktu.

Penelitian oleh Januari (2017) “Prinsip-prinsip dan Penerapan GCG dalam mendukung pengungkapan informasi mengenai prinsip-prinsip dan penerapan Good Corporate Governance (GCG)”. Hal yang mendukung pengungkapan informasi Good Corporate Governance (GCG) kini makin populer, dan menjadi prasyarat, karena GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk dapat terus tumbuh dan dapat menguntungkan dalam jangka waktu yang panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis dalam era globalisasi dewasa ini. Khususnya untuk perusahaan yang telah mampu berkembang, penerapan GCG sudah harus diperhitungkan. Terdapat empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep Good Corporate Governance ini, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas dan kewajaran. Dalam Keputusan Menteri (Kepmen) Badan Usaha Milik Negara tahun 2015, Good Corporate Governance disebut suatu proses terstruktur yang digunakan dalam organ BUMN, untuk meningkatkan

keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, yang tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan etika. Semakin tinggi indeks suatu perusahaan maka wajib menerapkan Good Corporate Governance, maka semakin tinggi pula tingkat pengungkapan informasinya. Jika dianalisis, maka faktor-faktor yang menyebabkan adanya pengaruh pada hal tersebut, dapat di tinjau dari beberapa faktor, antara lain implementasi Good Corporate Governance (GCG), struktur kepemilikan, ukuran perusahaan, dan profitabilitas.

Penelitian oleh Odi Setiawan (2016) “penerapan Good Corporate Governance (tata kelola perusahaan yang baik) dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-procurement) di PLN kota Balikpapan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pentingnya penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-procurement) di PLN Kota Balikpapan serta mengetahui bagaimana output, outcome dan dampak dari penerapan e-procurement di PLN Kota Balikpapan. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan cara pengumpulan data di lapangan, wawancara dengan berbagai informan, serta mengumpulkan dokumen-dokumen dan data yang berkaitan dengan penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PLN Kota Balikpapan telah menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-procurement). Hal tersebut dapat dilihat dari transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran. Adapun yang menjadi output, outcome dan dampak adanya jumlah dari jenis pekerjaan yang terinci, terciptanya proses pengadaan barang dan jasa yang transparan, adanya pengoptimalisasian waktu proses pengadaan barang dan jasa, terbentuknya data keamanan barang dan jasa, terhindarnya peluang tatap muka antara penyedia barang dan jasa dengan panitia pengadaan, terhindarnya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) antara panitia, peserta dan pengelola Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ), hasil paket pekerjaan optimal dan target PBJ tahun bersangkutan terpenuhi, adanya penekanan biaya dari penggunaan sisi barang dan jasa, satuan

kerja dan penyedia barang dan jasa, terciptanya kompetisi yang adil, berkurangnya peluang korupsi APBD dan APBN.

Penelitian oleh Riswanda (2016) esai ini hanya berpendapat bahwa gagasan yang disebut Good Corporate Governance sangat penting untuk memperhitungkan kepentingan, kebutuhan dan keinginan semua pihak yang terkait dengan upaya apa pun yang diambil oleh pemerintah untuk mengatasi isu-isu publik. Bagi pemerintah Indonesia, khususnya masalah besar, seperti pelayanan publik, sebagai tantangan untuk pemerintahan yang baik, tata kelola perusahaan yang baik atau sejenisnya harus lebih di perhatikan. Perusahaan dalam mengukur pelayanan publik dengan mengacu pada apa, mengapa, bagaimana, sejauh mana dan dalam mendapatkan kriteria pengukuran berasal dari yang sangat penting juga. Tujuan dari skripsi ini adalah untuk memberikan kontribusi terhadap wacana tentang bagaimana untuk lebih melihat gagasan Good Corporate Governance di Indonesia. Penelitian ini mempertanyakan sampai sejauh mana gagasan dapat dimasukkan ke dalam praktik untuk mengukur kualitas pelayanan. Penelitian ini muncul dengan ide pemerintahan sebagai cara yang lebih maju dari pada hanya terus mempromosikan gagasan yang menggunakan Governance, di mana secara substantif sama dengan perspektif yang sudah mapan atau level yang tinggi dalam administrasi publik, meskipun dalam bahasa yang berbeda.

Penelitian oleh Cecillia Rondonuwu (2017) bahwa dari “penerapan Good Corporate Governance pada PT. Internasional Sport”. Seiring dengan kompleksitas yang semakin tinggi dan tekanan persaingan yang dihadapi perusahaan, Good Corporate Governance (GCG) menjadi salah satu topik penting yang dibahas dalam bisnis global. Banyak skandal perusahaan menjadi salah satu isu yang menarik perhatian masyarakat Internasional untuk memberikan perhatian lebih dalam Good Corporate Governance (GCG). Tujuan penelitian dari penelitian ini adalah untuk menguji penerapan Good Corporate Governance (GCG) di PT. Internasional Sport sebagai perusahaan Internasional. Penelitian teori terkait adalah tata kelola perusahaan yang baik. Populasi adalah karyawan di PT. Internasional Sport dengan sampel dari 8 informan yang mengetahui tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik di PT. Internasional Sport. Peneliti menggunakan metode kualitatif untuk menjelaskan hasil penelitian. Hasil dan

kesimpulan PT. Internasional Sport sudah menerapkan lima prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang memberikan kinerja yang baik seperti transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran. Dalam setiap bagian di perusahaan mereka. Tetapi perusahaan masih perlu perbaikan terutama dalam pertanggungjawaban dan kemandirian, untuk membuat tata kelola perusahaan yang baik di perusahaan yang lebih efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat mengurangi masalah dan mudah mencapai apa yang dituju perusahaan.

Penelitian oleh Thomas S. Kaihatu (2017) abstrak pengalaman terbaru menunjukkan bahwa manajemen tidak cukup hanya mengandalkan seberapa efisien proses pengelolaan. Diperlukan instrumen baru, Good Cooperate Governance (GCG), untuk membuktikan bahwa manajemen berjalan dengan baik. Konsep ini menekankan pada dua hal penting, yaitu: pertama, hak pemegang saham untuk diberikan informasi yang benar dan tepat waktu dan kedua, kewajiban perusahaan untuk mengungkapkan secara akurat, tepat waktu, dan transparan semua informasi dari perusahaan. kinerja, pemegang saham, dan pemangku kepentingan. Berbagai studi oleh peneliti nasional dan internasional membuktikan kurangnya pemahaman akan pentingnya dan implikasi strategis penerapan prinsip-prinsip GCG oleh pengusaha Indonesia. Selain itu, budaya organisasi juga mempengaruhi penerapan GCG di Indonesia.

Penelitian oleh Stijn Claessens dan Burcin Yurtoglu (2016) "Corporate Governance in Emerging Markets". Penelitian ini mengkaji berbagai dimensi tata kelola perusahaan yang dilakukan pada perusahaan-perusahaan di negara berkembang. Adapun variabel yang digunakan adalah tata kelola, kinerja, ekuitas dan efisiensi. Sampel penelitian 16 adalah perusahaan-perusahaan di negara berkembang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif survey. Hasil penelitian pada tingkat perusahaan, pentingnya tata kelola perusahaan untuk mengakses pembiayaan, biaya modal, penilaian, dan kinerja telah didokumentasikan untuk banyak negara dan menggunakan berbagai metodologi. Tata kelola perusahaan yang lebih baik mengarah ke hasil yang lebih tinggi pada ekuitas dan efisiensi yang lebih besar. Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah: Terdapat variabel penelitian yang sama yaitu

Corporate Governance namun dalam penelitian terdahulu menggunakan Corporate Governance index, selain itu juga menggunakan variabel efisiensi.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Menurut Sutedi (2015) *good corporate governance* dapat didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu system yang mengatur dan mengendalikan perusahaan. Suatu tata hubungan antara para *stakeholders* yang digunakan untuk menentukan dan mengendalikan arah strategi dan kinerja perusahaan. Menurut Anton (2012) *good corporate governance* merupakan suatu system yang dirancang untuk mengarahkan pengelolaan perusahaan secara professional berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independent, kewajaran, dan kesetaraan.

Untuk memahami lebih jelas mengenai pengertian *good corporate governance*, berikut penjelasan dan pengertian *good corporate governance* menurut para ahli.

1. Menurut Sutedi (2015) *good corporate governance* dapat didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu system yang mengatur dan mengendalikan perusahaan. Suatu tata hubungan antara para *stakeholders* yang digunakan untuk menentukan dan mengendalikan arah strategi dan kinerja perusahaan.
2. Menurut Anton (2012) *good corporate governance* merupakan suatu system yang dirancang untuk mengarahkan pengelolaan perusahaan secara professional berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independent, kewajaran, dan kesetaraan.

3. Menurut Effendi (2016) *good corporate governance* adalah suatu tatanan atau sistem pengendalian internal (*internal control*) suatu perusahaan yang bertujuan untuk mengelola resiko yang signifikan dalam rangka memenuhi tujuan bisnis, dan itu dilakukan dengan cara pengamanan aset dan peningkatan nilai investasi para pedagang saham dalam jangka waktu yang panjang.
4. Menurut Agoes (2016) *good corporate governance* merupakan suatu sistem yang mengatur hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, jajaran direksi, dan stakeholders lainnya. Dengan kata lain. *Good corporate governance* dilakukan dengan proses yang transparan dalam rangka menentukan tujuan, pencapaian dan penilaian kinerja perusahaan.
5. Menurut Cadbury Commite (2013) *good corporate governance* adalah suatu sistem yang mengatur hubungan antara para stakeholder (pemegang saham, manajemen perusahaan, kreditur, pemerintah dan pihak lain) yang memiliki hak dan kewajiban tertentu terhadap perusahaan.

Kebijakan dan tata kelola suatu perusahaan pada masa mendatang harus lebih memperhatikan kebutuhan dari para *stakeholders* (Murtanto, 2015). Pengungkapan (*disclosure*) terhadap aspek ekonomi (*economic*), lingkungan (*environmental*), dan sosial (*social*) sekarang ini menjadi cara bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan bentuk akuntabilitasnya kepada stakeholder. Hal ini dikenal dengan nama *sustainability reporting* atau *triple bottom line reporting* yang direkomendasikan oleh *global reporting initiative* (GRI).

Salah satu bagian terpenting dalam *good corporate governance* di perusahaan adalah komitmen penuh dari seluruh jajaran pengurus perusahaan hingga pegawai yang terendah untuk melaksanakan ketentuan tersebut. Oleh karena itu seluruh karyawan wajib untuk menjunjung tinggi prinsip *good corporate governance* yaitu menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan corporate values, sasaran usaha dan strategi perusahaan sebagai pencerminan akuntabilitas perusahaan (*accountability*), menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggungjawab perusahaan (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan

kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) atau biasa disingkat dengan TARIF (Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, Januari 2004).

### **2.2.2 Perkembangan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia**

Yudho (2016:24) menyatakan Komite Nasional Indonesia untuk kebijakan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Policies*) mengeluarkan *The Indonesian Code for Good Corporate Governance* (kode tata kelola perusahaan yang baik) bagi masyarakat bisnis Indonesia. Dalam *The Indonesian Code for Good Corporate Governance* tersebut dimuat hal-hal yang berkaitan dengan:

1. Pemegang saham dan hak mereka.
2. Fungsi dewan komisaris perusahaan.
3. Fungsi direksi perusahaan.
4. Sistem audit.
5. Sekretaris perusahaan.
6. Pemangku kepentingan (*stakeholders*).
7. Prinsip pengungkapan informasi perusahaan secara transparan.
8. Prinsip kerahasiaan.

### **2.2.3 Dimensi *Good Corporate Governance* (GCG)**

#### **1. Dewan Komisaris Independen**

Menurut Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas, dewan komisaris adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberikan nasihat kepada direksi.

#### **2. Dewan Direksi**

Menurut Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas, dewan direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggungjawab penuh atas perseroan untuk kepentingan perseroan, baik didalam maupun diluar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

#### **3. Komite Audit**



Menurut Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI) dalam Effendi (2016:18), mengartikan komite audit sebagai suatu komite yang bekerja secara profesional dan independen yang dibentuk oleh dewan komisaris, dengan demikian tugasnya adalah membantu dan memperkuat fungsi dewan komisaris (atau dewan pengawas) dalam menjalankan fungsi pengawas (*oversight*) atas proses pelaporan keuangan, manajemen resiko, pelaksanaan audit dan implementasi dari *corporate governance* dalam perusahaan-perusahaan.

#### **2.2.4 Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)**

Good Corporate Governance pada dasarnya merupakan suatu sistem (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (stakeholders) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. Good Corporate Governance dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki segera.

Hilda (2015) menyatakan bahwa Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) merupakan kaidah, norma ataupun pedoman korporasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan yang sehat. Biasanya dikenal dengan singkatan TARIF, yaitu transparency (transparansi), accountability (akuntabilitas), responsibility (responsibilitas), independency (independensi), dan fairness (kewajaran). Berikut ini adalah penjelasan dari prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG).

1. Transparansi, adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan kepada *stakeholders* nya. Pedoman pokok pelaksanaan transparansi adalah sebagai berikut:
  - a. Informasi yang tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan.
  - b. Informasi diungkapkan tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus,

- pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Dewan Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarga, system manajemen resiko, pengawasan dan sistem pengendalian internal, struktur GCG, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
- c. Memenuhi kewajiban ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
  - d. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.
2. Akuntabilitas, adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Pedoman pokok pelaksanaan akuntabilitas adalah sebagai berikut:
- a. penetapan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing.
  - b. Semua organ perusahaan dan semua karyawan memiliki kualifikasi sesuai dengan tugas, tanggungjawab, dan peran dalam penerapan GCG.
  - c. Sistem pengendalian internal yang efektif.
  - d. Ada ukuran kinerja, sistem penghargaan, dan sanksi.
  - e. Berpegang pada etika bisnis dan kode etik.
3. Responsibilitas, adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip-prinsip korporasi yang sehat serta perturan perundang-undangan yang berlaku. Pedoman pokok pelaksanaan responsibilitas adalah sebagai berikut:
- a. Pengambilan keputusan yang hati-hati, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, kepatuhan pada anggaran dasar dan rumah tangga.
  - b. Tanggung jawab lingkungan dan sosial. Terkait peraturan yang wajib dipatuhi korporasi Mary W. Vilcox & Thomas O. Mohan (2007) mengatakan bahwa seluruh kegiatan perusahaan selalu berhubungan dengan hukum yang perlu ditaati, meliputi hukum ketenagakerjaan, hukum perpajakan, hukum perlindungan konsumen, hukum kontrak, hukum korporasi, hukum lingkungan hidup, hukum persaingan usaha, dan hukum tindak criminal.

4. Independensi, adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara *professional* tanpa benturan kepentingan dan pengaruh dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pedoman pokok pelaksanaan independensi adalah sebagai berikut:
  - a. Menghindari adanya dominasi dalam organ perusahaan.
  - b. Setiap organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan yang ada.
5. Kewajaran dan Kesetaraan  
*Fairness*, adalah perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pedoman pokok pelaksanaan kewajaran dan kesetaraan adalah sebagai berikut:
  - a. *Stakeholders* bisa memberi masukan dan pendapat serta mempunyai akses ke informasi perusahaan.
  - b. *Stakeholders* mendapat hak nya sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
  - c. Kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, dalam pengembangan karir karyawan.

### **2.2.5 Unsur-Unsur *Good Corporate Governance* (GCG)**

Handaru (2015:101) menyatakan dalam penerapan *good corporate governance* pada perbankan dibutuhkan unsur yang mendukung. Adapun unsur-unsur sebagai berikut:

1. *Good corporate governance* internal perusahaan unsur-unsur yang berasal dari perusahaan adalah:
  - a. Pemegang saham.
  - b. Direksi.
  - c. Dewan komisaris.
  - d. Manajer.
  - e. Karyawan.
  - f. Sistem remunerasi berdasarkan kinerja.

- g. Komite audit.
2. Unsur-unsur yang selalu diperlukan di dalam perusahaan, antara lain meliputi:
    - a. Keterbukaan dan kerahasiaan.
    - b. Transparansi.
    - c. Akuntabilitas.
    - d. Kewajaran.
    - e. Aturan dari *code of conduct*.
  3. *Good corporate governance* eksternal perusahaan unsur yang berasal dari luar perusahaan adalah:
    - a. Kecukupan undang-undang dari perangkat hukum.
    - b. Investor.
    - c. Institusi penyedia informasi.
    - d. Akuntan publik.
    - e. Pemberi pinjaman.
    - f. Institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan.
    - g. Lembaga yang mengesahkan legalitas.
  4. Unsur-unsur yang selalu diperlukan di luar perusahaan antara lain meliputi:
    - a. Aturan dari *code of conduct*.
    - b. Kewajaran.
    - c. Akuntabilitas.

### **2.2.6 Tujuan dan Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)**

Hady (2018:65) menyatakan terdapat enam hal tujuan dari penerapan *good corporate governance* yang berpengaruh dalam perusahaan.

1. Memaksimalkan nilai dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional.
2. Mendorong pengelolaan secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ.
3. Mendorong agar organisasi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan

perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial terhadap *stakeholder* maupun kelestarian lingkungan di sekitar.

4. Meningkatkan kontribusi dalam perekonomian nasional.
5. Meningkatkan iklim investasi nasional.
6. Mensukseskan program privatisasi.

Menurut Agoes (2017:106) manfaat penerapan *good corporate governance*, antara lain:

1. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing.
2. Mendapatkan biaya modal (*cost of capital*) yang lebih murah
3. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan.
4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari para pemangku kepentingan terhadap perusahaan.
5. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.

Adapun keuntungan atau manfaat yang diperoleh dengan menerapkan *good corporate governance* pada perusahaan adalah:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan dengan lebih baik.
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value*.
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.

## **2.2.7 Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)**

### **2.2.7.1 Pengertian Penerapan (Implementasi)**

Dalam setiap keputusan suatu kebijakan selalu menyangkut program maupun kegiatan-kegiatan selalu diiringi dengan suatu tindakan penerapan atau implementasi. Bagaimanapun baiknya suatu kebijakan tanpa implementasi, maka tidak akan banyak berarti. Berikut ini disampaikan beberapa pengertian implementasi menurut para ahli.

Pressman dan Wildavsky dalam Tangkilisan (2012:17) mengartikan implementasi sebagai proses interaksi antara tujuan dengan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut atau kemampuan untuk menghubungkan antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya.

Lukman Ali (2016:65) “penerapan merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan”. Dalam hal ini, penerapan adalah pelaksanaan sebuah hasil kerja yang diperoleh melalui sebuah cara agar dapat dipraktekkan kedalam masyarakat.

Usman (2013:70) implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem implementasi bukan sekedar aktivitas namun suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.

Guntur (2016:39) implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.

Menurut Hanifah (2015:67) implementasi adalah suatu proses untuk melaksanakan kegiatan menjadi tindakan kebijakan dari politik dalam administrasi. Jadi dapat dikatakan bahwa penerapan atau implementasi adalah suatu kegiatan atau rangkaian aktivitas yang dimaksudkan untuk melaksanakan, menjalankan dan menerapkan suatu keputusan kebijakan tertentu. Implementasi merupakan penerapan sesuatu yang memberikan efek atau dampak. Dengan kata lain bahwa implementasi merupakan sebuah penempatan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap.

### **2.2.8 Pilar Pendukung *Good Corporate Governance* (GCG)**

*Good corporate governance* dapat memberikan kerangka acuan yang memungkinkan pengawasan berjalan efektif sehingga dapat tercipta mekanisme *Checks and Balance* diperusahaan. Penerapan *good corporate governance* perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai

pengguna produk dan jasa dunia usaha. Berdasarkan pedoman *good corporate governance* perbankan Indonesia yang dikeluarkan oleh Komite Nasional kebijakan *corporate governance* pada 17 Oktober 2015 prinsip dasar yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pilar adalah:

1. Negara dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan. Melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (*Consistent Law Enforcement*).
2. Dunia usaha sebagai pelaku pasar menerapkan *good corporate governance* sebagai pedoman dasar pelaksanaan usaha.
3. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan, menunjukkan kepedulian dan melakukan kontrol sosial (*sosial control*) secara obyektif dan bertanggungjawab.

### **2.2.9 Good Corporate Governance (GCG) dan Code of Conduct**

Jeff Madura (2016:57) untuk mewujudkan apa yang dipahami oleh perusahaan sebagai Good Corporate Governance (GCG) ke dalam bentuk kongkret, perusahaan perlu merumuskan dan menerapkan nilai-nilai etika berusaha yang sesuai dengan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dan budaya perusahaan yang dimilikinya ke dalam panduan etika (Code of Conduct) baik bagi board maupun pegawai.

Eiteman (2014:94) sebuah panduan adalah kompilasi praktik-praktik dan pengaturan lainnya yang akan memengaruhi, membentuk, mengatur dan menetapkan benchmark untuk tingkah laku pada suatu komunitas perusahaan.

Panduan akan mengarahkan perusahaan untuk mengatur diri mereka sendiri atas dasar kepentingan bersama antara mereka dan masyarakat. Panduan juga dapat dipandang sebagai acuan bahwa produk, jasa atau aktivitas yang dilakukan perusahaan memenuhi standar tertentu yang telah ditetapkan.

Eiteman (2014:94) Code of Conduct berisi kodifikasi kebijakan perusahaan, peraturan pegawai, dan kesepakatan yang telah dibuat bersama antara perusahaan dengan pegawai untuk menjalankan aktivitas perusahaan sesuai dengan budaya

yang diharapkan dan memenuhi harapan tercapainya prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG). Sebagai sebuah etika, Code of Conduct merupakan panduan nilai-nilai etika berusaha yang dituntut dari segenap jajaran Perusahaan, baik board maupun pegawai sehingga bertingkah laku sesuai dengan budaya yang diharapkan dan memenuhi standar tertentu yang ditetapkan. Akhirnya hal ini akan bermuara pada penciptaan budaya perusahaan yang akhirnya menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Selain untuk mengembangkan perilaku yang baik sesuai dengan standar etika yang berlaku bagi komisaris, direksi dan pegawai.

Eiteman (2018:56) Code of Conduct juga berfungsi untuk mengembangkan hubungan yang baik antara perusahaan dan komisaris, direksi serta pegawainya dengan pihak-pihak luar yang terkait dengan usaha perusahaan berlandaskan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dan penerapan etika perusahaan. Implementasi Code of Conduct, baik kepatuhan ataupun ketidakpatuhannya menjadi salah satu aspek penilaian kinerja pegawai, sehingga hal tersebut diharapkan dapat menumbuhkan Sense Of Belonging segenap jajaran perusahaan terhadap Good Corporate Governance (GCG) itu sendiri. Dengan demikian berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan atau implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada dasarnya adalah suatu kegiatan atau rangkaian aktivitas yang dimaksudkan untuk mentaati, melaksanakan, menjalankan dan menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang terdiri dari: transparansi, kemandirian akuntabilitas, pertanggung-jawaban dan kesetaraan, ke dalam tubuh organisasi atau perusahaan. Prinsip-prinsip tersebut sifatnya masih abstrak, oleh karena itu perlu dibuat panduan pedoman (Code of Conduct), yang berisikan nilai-nilai etika perusahaan yang membawa untuk memajukan sesuai dengan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) tersebut.

#### **2.2.10 Manfaat Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan**

Ristifani (2017) dengan penerapan Good Corporate Governance, tidak hanya kepentingan para investor saja yang dilindungi, melainkan juga akan dapat mendatangkan banyak manfaat dan keuntungan bagi perusahaan terkait, dan juga



pihak-pihak lain yang mempunyai hubungan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Berbagai keuntungan yang diperoleh dengan penerapan Good Corporate Governace adalah sebagai berikut:

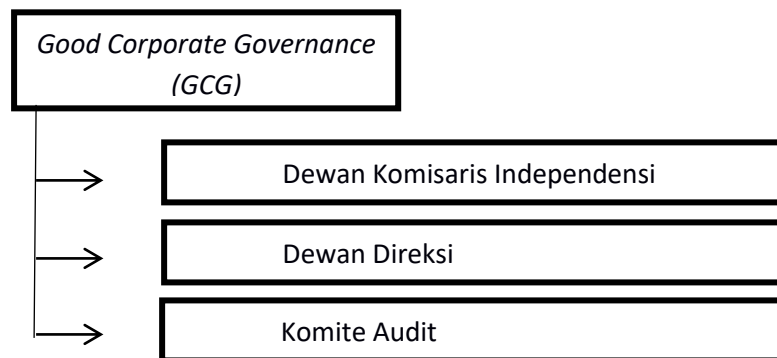
1. Dengan Good Corporate Governace proses pengambilan keputusan akan langsung baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, meningkatkan efesiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat.
2. Good Corporate Governace memungkinkan dihindarinya atau sekurang-kurangnya dapat meminimalisasi terhadap penyalahgunaan wewenang oleh pihak direksi dalam pengelolaan perusahaan maupun pihak yang berkepentingan lainnya.
3. Nilai perusahaan dimata investor meningkat akibat meningkatnya kepercayaan mereka terhadap pengelolaan perusahaan termpat mereka berinvestasi.
4. Bagi para pemegang saham, peningkatan kinerja merupakan poin penting yang utama yang akan menaikkan nilai saham mereka dan juga nilai deviden yang akan diterima.
5. Penerapan Good Corporate Governace yang konsisten juga akan meningkatkan laporan keuangan perusahaan untuk mematuhi berbagai aturan dan prinsip akuntansi yang berlaku dan penyajian informasi yang transparan.

Dengan berbagai manfaat dan keuntungan yang dapat diberikan oleh penerapan Good Corporate Governace sebagaimana disebutkan di atas, wajar kiranya semua stakeholders terutama para pelaku usaha di Indonesia menyadari betapa pentingnya konsep ini bagi pemulihan kondisi usaha dan sekaligus tentunya pemulihan kondisi ekonomi kita secara nasional.

### 2.2.11 Kerangka Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Pada penelitian ini diidentifikasi bahwa faktor yang akan dibahas adalah *Good Corporate Governance* (GCG):

**Gambar 2.1 Kerangka Prinsip GCG**



## 2.3 *Good Corporate Governance* (GCG) Sebagai Kumpulan Nilai

### 2.3.1 Pengertian Nilai

Nilai mencerminkan keyakinan-keyakinan dasar bahwa bentuk khusus perilaku atau bentuk akhir keberadaan secara pribadi atau sosial lebih dipilih dibandingkan dengan bentuk perilaku atau bentuk akhir keberadaan perlawanan atau kebalikan. Nilai mengandung unsur pertimbangan yang mengemban gagasan-gagasan seorang individu mengenai apa yang benar, baik dan yang diinginkan. Berikut ini pengertian tentang nilai menurut para ahli, diantaranya:

1. Soerjono (2013:5) nilai adalah sesuatu yang diinginkan (positif) atau sesuatu yang tidak diinginkan (negatif). Nilai merupakan sesuatu yang diinginkan apabila nilai bersifat positif dalam arti menguntungkan atau menyenangkan dan memudahkan pihak yang memperolehnya untuk memenuhi kepentingan-kepentingannya yang berkaitan dengan nilai tersebut. Sebaliknya, nilai merupakan sesuatu yang tidak diinginkan apabila nilai tersebut bersifat negatif dalam arti merugikan atau menyulitkan pihak yang memperolehnya untuk mempengaruhi kepentingannya sehingga dengan sendirinya nilai tersebut di jauhi.

2. Lorens Bagus (2016) dalam Kamus Filsafat menjelaskan makna dari nilai sebagai berikut yaitu: Nilai dalam bahasa Inggris yaitu value dan dalam bahasa Latin yaitu valere berguna.
  - a. Nilai ditinjau dari segi harkat adalah kualitas suatu hal yang menjadikan hal itu dapat disukai, diinginkan, berguna, atau dapat menjadi objek kepentingan.
  - b. Nilai ditinjau dari segi keistimewaan adalah apa yang dihargai, dinilai tinggi atau dihargai sebagai sesuatu kebaikan. Lawan dari suatu nilai positif adalah “tidak bernilai” atau “nilai negatif”. Baik akan menjadi suatu nilai dan lawannya (jelek, buruk) akan menjadi suatu “nilai negatif” atau “tidak bernilai”.
  - c. Nilai ditinjau dari sudut ilmu Ekonomi yang bergelut dengan kegunaan dan nilai tukar benda-benda material, pertama kali menggunakan secara umum kata “nilai”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai adalah kumpulan sikap perasaan ataupun anggapan terhadap sesuatu hal mengenai baik buruk, benar-salah, diinginkan-tidak diinginkan, patut-tidak patut, penting-tidak penting yang mempengaruhi perilaku orang yang memiliki nilai tersebut.

Seorang individu mungkin memiliki nilai-nilai yang berbeda, bahkan bertentangan dengan individu-individu lain dalam masyarakatnya. Nilai yang dianut oleh seorang individu dan berbeda dengan nilai yang dianut oleh sebagian besar anggota masyarakat dapat disebut sebagai nilai individual. Sedangkan dari nilai-nilai yang dianut oleh sebagian besar anggota masyarakat disebut nilai sosial. Interaksi antara berbagai nilai sosial akan membentuk sebuah konsep baru yang disebut dengan sistem nilai. Sistem nilai adalah kesepakatan ataupun consensus yang dijadikan pedoman atau pegangan hidup dalam bersosialisasi. Sistem nilai tidak hanya berlaku dalam lingkungan masyarakat secara umum tapi juga bisa berlaku dalam lingkungan atau perusahaan.

### **2.3.2 Hubungan Nilai dan Perilaku**

Pabundu (2017:15) nilai yang dianut seseorang dapat mempengaruhi perilaku atau tingkah lakunya, sebab apa pun yang dilakukannya dibimbing dan

berpedoman pada nilai-nilai yang dianutnya. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, nilai yang dianut seorang anggota akan mempengaruhi tingkah lakunya dalam berinteraksi dengan anggota lain maupun dalam melaksanakan tugas.

Kun dan Juju (2016:26) menyatakan bahwa nilai berfungsi sebagai landasan, alasan, atau motivasi dalam segala tingkah laku dan perbuatan seseorang. Nilai mencerminkan kualitas pilihan tindakan dan pandangan hidup seseorang. Sebuah interaksi sosial memerlukan nilai, baik itu mendapatkan hak maupun menjalankan kewajiban. Dengan demikian, nilai-nilai mengandung standar normatif dalam perilaku individu maupun dalam masyarakat.

Dalam kaitannya dengan organisasi, nilai menjadi sangat penting untuk dipelajari karena nilai menjadi dasar untuk memahami sikap dan motivasi serta karena nilai mempengaruhi persepsi seorang karyawan. Individu-individu yang telah memasuki organisasi dengan gagasan dan keyakinan yang dikonsepsikan sebelumnya mengenai “apa yang seharusnya” dan “tidak seharusnya”. Tentu saja gagasan-gagasan itu sendiri tidaklah bebas nilai. Sebaliknya gagasan-gagasan tersebut mengandung penafsiran tentang benar dan salah. Sebagai sebuah ilustrasi, misalnya: seorang individu awalnya memiliki sebuah keyakinan bahwa penentuan gaji berdasarkan kinerja adalah benar, sedangkan penentuan gaji berdasarkan senioritas salah atau lebih rendah. Maka, ketika ia bergabung dengan sebuah organisasi yang sebaliknya malah memberi ganjaran berdasarkan senioritas dan buka kinerja. Maka kemungkinan besar individu tersebut akan kecewa, hal ini dapat memicu ketidakpuasan kerja dan keputusan untuk tidak memaksimalkan kinerja.

Oleh karena itu, sangat penting bagi sebuah organisasi perusahaan memperhatikan setiap nilai yang dibawa oleh karyawannya, dan menyamakan nilai tersebut dengan visi, praktik serta kebijakan perusahaan atau nilai perusahaan. Hal ini untuk menghindari munculnya rasa ketidakpuasan ataupun kurang-senangan karyawan perusahaan sehingga karyawan bisa lebih menikmati pekerjaannya.

Good Corporate Governance (GCG) sebagai sebuah sistem nilai mengandung sekumpulan nilai-nilai inti (transparansi, kemandirian, akuntabilitas,

pertanggungjawaban dan kesetaraan. Dimana nilai-nilai inti tersebut juga adalah nilai-nilai ideal dari apa yang dinilai baik atau benar oleh semua pihak dalam mengelola perusahaan. Konsep ini mencoba menyelaraskan antara nilai individu dengan nilai perusahaan melalui nilai-nilai yang ideal tersebut. Apabila antara karyawan dengan perusahaan telah tercapai keselarasan nilai, maka ini memberikan keuntungan bagi kedua pihak, disatu sisi karyawan akan lebih bersemangat kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, Sementara dilain sisi dengan meningkatkan kinerja karyawan itu, secara keseluruhan akan membuat performance perusahaan menjadi baik.

### **2.3.3 Internalisasi *Good Corporate Governance* (GCG)**

Menyadari keuntungan yang diperoleh dari adanya penerapan *good corporate governance* diatas, maka perlu diadakan pengenalan lebih jauh atas nilai tersebut kepada semua pihak yang ada dalam perusahaan, agar nilai *good corporate governance* dapat berfungsi menjadi acuan atau pedoman mereka dalam beraktivitas perusahaan, untuk itu dilakukan sebuah proses yang disebut internalisasi nilai. Internalisasi mempunyai arti pendalaman, penghayatan atau pengasingan. Internalisasi *good corporate governance* disini adalah proses menanamkan dan menumbuh-kembangkan secara mendalam prinsip-prinsip *good corporate governance* ke dalam diri karyawan sehingga menjadi bagian dari diri karyawan tersebut. Apabila individu karyawan telah menghayati atau menjiwai secara mendalam nilai-nilai yang terkandung dalam *good corporate governance*, maka individu tersebut akan memandang keliru pola tingkah laku yang tidak sesuai dengan nilai-nilai tersebut.

Nilai-nilai yang terinternalisasi biasanya berfungsi untuk mengungkapkan kepada pihak luar usaha atau upaya yang dilakukan seseorang secara sengaja untuk menutupi perasaan hatinya. Hal yang merupakan bagian dari proses penyesuaian diri dalam usahanya untuk menghindari suatu konflik dengan berpura-pura setuju atau mengikuti perasaan bstrak dan norma-norma tertentu, padahal dalam kenyataannya orang itu berpegang pada nilai-nilai yang berlainan. Demikian halnya dengan *good corporate governance*, Maka nilai-nilai *good corporate governance* yang terinternalisasi dengan baik dalam jiwa karyawan

akan membuat mereka ikut mematuhi, walaupun mungkin tidak selalu sesuai dengan nilai yang sebelumnya ada dalam diri mereka. Tetapi, karena *good corporate governance* merupakan hasil kesepakatan bersama, maka mau tidak mau mereka harus melaksanakan semua nilai yang terkandung dalam *good corporate governance* tersebut.

Menurut Kotler *et al.* (2010) *corporate social responsibility* didefinisikan sebagai komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui praktik bisnis yang baik dan menyumbangkan beberapa sumber daya perusahaan. Menurut Frederick *et al.* (1988) arti *corporate social responsibility* dapat ditafsirkan sebagai prinsip yang menjelaskan bahwa perusahaan harus bertanggung jawab atas efek yang timbul dari setiap tindakan dalam masyarakat dan lingkungannya.