

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. *Good Corporate Governance (GCG)*

##### 1. Pengertian *Good Corporate Governance (GCG)*

*Good Corporate Governance (GCG)* juga bisa disebut dengan Tata Kelola Perusahaan yang Baik merupakan bagian proses kinerja yang digunakan oleh organ perusahaan atau bank agar dapat memberi keunggulan lebih bagi perusahaan dengan tujuan jangka panjang dan bersifat konsisten namun tetap memperhatikan pemegang kepentingan lainnya, tentunya didasarkan aturan hukum yang berlaku.<sup>1</sup>

*Good Corporate Governance (GCG)* menurut World Bank didefinisikan sebagai serangkaian hukum, aturan, dan prosedur yang harus ditaati guna menciptakan kinerja yang efisien, mendorong adanya dampak jangka panjang yang bersifat kontinuitas bagi *stakeholder* maupun seluruh masyarakat.<sup>2</sup>

Pengertian *corporate governance* menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh pihak perusahaan untuk memberikan dampak *kontinuitas* dan *sustainable* atau berkelanjutan untuk para *stakeholder*, berdasarkan aturan hukum yang berlaku.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Sugeng Suraso, *Good Corporate Governance* (Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media, 2022), 13.

<sup>2</sup> Galih Rachmandy, "Analisa Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk." 12, no. 2 (2023): 11–12.

<sup>3</sup> Amanda Amanda Putri, "Implementasi *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah (Studi Kasus Pada Bank BRI Syari'ah Yang Terdaftar Di BEI)," *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis* 2, no. 3 (2022): 869.

Undang-Undang kementerian BUMN mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) yang diatur pada Undang-Undang No.19 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa pengertian *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan proses yang digunakan oleh BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar dapat mengwujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dan tetap akan memperhatikan *stakeholder* yang berlandaskan pada peraturan UU dan nilai-nilai etika. Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) adalah keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kesetaraan dan kewajaran.<sup>4</sup>

Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu ketentuan *Good Corporate Governance* (GCG) secara hukum sudah sesuai dengan ketentuan BI dalam Peraturan Bank Indonesia (PBI) Pasal 1 angka 10 No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum. *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan upaya untuk meningkatkan kondisi internal perbankan nasional sesuai dengan Arsitektur Perbankan Indonesia (API) agar dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan bank dan melindungi *stakeholder* dalam rangka meningkatkan kinerja Bank agar mencapai keberhasilan bank. Lima prinsip itu adalah transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran.<sup>5</sup>

Jadi Berdasarkan uraian mengenai *Good Corporate Governance* tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* adalah

---

<sup>4</sup> Peraturan Undang-Undang Kementrian BUMN yang diatur dalam UU No.19 Tahun 2003 tentang GCG

<sup>5</sup> Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.8/4/PBI/2006 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum tercantum dalam ketentuan Pasal 1 angka 6

suatu sistem manajemen atau pengelolaan yang direncanakan agar kinerja perusahaan lebih baik meningkatkan ketaatan perusahaan terhadap aturan yang berlaku, memenuhi nilai-nilai etika yang dianut oleh masyarakat, dan melindungi para pemegang kepentingan dalam perusahaan.

## 2. Tahap Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki tahapan yang harus didasarkan pada analisis situasi perusahaan, dengan memperhatikan tingkat kesiapan perusahaan agar mencapai keberhasilan dan mendapatkan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan. Adapun tahapan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai berikut :<sup>6</sup>

### a. Tahap Persiapan

#### 1) *Awareness Building* (Membangun Kesadaran)

*Awareness Building* merupakan langkah sosialisasi awal untuk membangun kesadaran mengenai pentingnya *Good Corporate Governance* (GCG). Bertujuan untuk meningkatkan pemahaman akan pentingnya *Good Corporate Governance* (GCG) dan tanggung jawab dalam menerapkannya.

#### 2) *Assessment* (Evaluasi)

Evaluasi merupakan upaya untuk mengukur kondisi perusahaan dan mengukur kondisi penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) diperusahan. Hal ini untuk dapat memastikan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terstruktur sehingga berjaan dengan efektif.

---

<sup>6</sup> Hendrik Manossoh, *Good Corporate Governance Untuk Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan* (Bandung: PT. Norlive Kharisma Indonesia, 2016) 36-37.

### 3) *Manual Building* (Pengembangan Manual)

Pengembangan manual adalah tingkat kesiapan, penyusunan, pedoman mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Perusahaan menyesuaikan dengan hasil evaluasi tingkat kesiapan dan menetapkan prioritas melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG).

## b. Tahap Implementasi

### 1) Sosialisasi

Sosialisasi merupakan menginformasikan seluruh *stakeholder* perusahaan tentang elemen terkait penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) melalui pedoman *Good Corporate Governance* (GCG).

### 2) Implementasi

Implementasi merupakan kegiatan yang dilakukan sesuai dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Melibatkan aktivitas berkelanjutan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

### 3) Internalisasi

Internalisasi merupakan langkah ini mewakili implementasi jangka panjang *Good Corporate Governance* (GCG) pada semua proses bisnis perusahaan, termasuk operasional, sistem operasioanal, dan regulasi perusahaan.

c. Tahap Evaluasi

Evaluasi merupakan tahap ini bertujuan untuk meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja karyawan.<sup>7</sup>

3. Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Menurut Menteri BUMN prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu adat, kaidah atau panduan korporasi yang akan dibutuhkan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat. Berikut beberapa prinsip *Good Corporate Governance* (GCG):<sup>8</sup>

a. *Transparency* (keterbukaan)

*Transparency* (keterbukaan), merupakan prinsip keterbukaan. Artinya baik dalam penyajian data atau informasi mengenai perusahaan hingga mengambil keputusan harus terbuka dan tidak boleh ada yang ditutup-tutupi pada karyawan. Misalnya, pihak bank harus memberikan informasi yang jelas, dapat dipercaya, tepat waktu, dan dapat dibandingkan. Pihak bank juga harus memberikan hak kepada *stakeholder* dalam kemudahan akses mendapat informasi seperti untuk mendapatkan informasi mengenai laporan triwulanan atau keterbukaan informasi lembaga.

b. *Accountability* (akuntabilitas)

*Accountability* (akuntabilitas), yaitu bentuk pertanggung jawaban pengelolaan perusahaan atas segala prosedur sehingga terjadi efektivitas pengelolaan perusahaan. Artinya bank wajib memberikan kejelasan

---

<sup>7</sup> Ibid., 39

<sup>8</sup> Nadya Ervina Saragih, "Perbandingan Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* Pada Bank Konvensional Dan Bank Syariah," *MES Management Journal* 2, no. 2 (2023): 189.

prosedur setiap divisi. Prosedur harus diselaraskan dengan visi misi dan tujuan perusahaan. Masing-masing divisi mempunyai tanggung jawab yang disesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki. Dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG), mereka harus mengerti tanggungjawab agar terwujud sesuai perencanaan. Bank juga harus menerapkan *check and balance* dalam mengelola perusahaan. Selain itu, bank perlu membuat standar atau ukuran kinerja sesuai dengan kesepakatan yang dilaksanakan secara terus menerus sesuai dengan standar atau ukuran kinerja sesuai kesepakatan yang dilaksanakan secara terus menerus sesuai dengan standar bank, strategi bank, tujuan bank, dan menerapkan *reward and punishment system*.

c. *Responsibility* (pertanggungjawaban)

*Responsibility* (pertanggungjawaban), artinya perusahaan mampu mematuhi aturan hukum yang berlaku dalam mengelola perusahaan secara sehat. Artinya, bank perlu menerapkan prinsip kehati-hatian. Prinsip ini harus terjaga agar kelangsungan bank dapat tercapai. Setiap bank harus bisa mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik.

d. *Independency* (kemandirian)

*Independency* (kemandirian), yaitu pengelolaan perusahaan yang didasari asas tidak adanya benturan kepentingan dari berbagai pihak yang tidak sesuai dengan aturan hukum yang berlaku dan menganut prinsip yang sehat. Sehingga pihak bank dituntut mencegah terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholder*. Bank harus menganut asas kepentingan

publik, artinya tidak mementingkan satu golongan. Segala model benturan kepentingan (*conflict of interest*).

e. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

*Fairness* (kesetaraan dan kewajaran), artinya hak-hak *stakeholder* harus dipenuhi secara adil dan tidak ada yang lebih tinggi ataupun rendah. Namun, tetap berdasarkan kesepakatan dan peraturan Undang-Undang. Untuk tercapai kepentingan publik asas kesetaraan dan kewajaran harus diperhatikan oleh bank. Akan tetapi bank tetap memberi *stakeholder* kesempatan untuk menyampaikan kritik dan saran untuk meningkatkan kinerja bank sendiri dan memberikan kemudahan kepada karyawan dalam mengakses informasi dalam rangka menerapkan prinsip transparansi.

*Good Corporate Governance* memiliki esensi meningkatkan kinerja suatu entitas atau melalui pengawasan atau pengendalian kinerja manajemen dan mematuhi prinsip akuntabilitas, sehingga mematuhi aturan hukum yang berlaku.

4. Tujuan *Good Corporate Governance* (GCG)

Adapun tujuan dari *Good Corporate Governance* (GCG) itu sendiri yaitu :<sup>9</sup>

- a. Memastikan tiap karyawan telah berkerja sesuai dengan kompetensi dan tanggungjawab yang dimiliki.
- b. Memastikan manajemen perusahaan berjalan tepat waktu dan tepat.

---

<sup>9</sup> Nining Supianti, “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada KSPPS Karya MAndiri Jeowaru Lombok Timur” (Universitas Islam Negeri Mataram, 2022), 15.

- c. Menciptakan rasa mandiri agar keputusan yang dibuat sesuai dengan kometensi dan tanggung jawab masing-masing.
- d. Meningkatkan prinsip keterbukaan akuntabilitas agar dapat memaksimalkan *value* perusahaan sehingga dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan.
- e. Mengwujudkan kegiatan yang dilakukan menggunakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten.

#### 5. Manfaat penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Dengan mengambil pendekatan *Good Corporate Governance* (GCG) yang berintegrasi dan menggunakan satu sistem untuk mengelola beberapa inisiatif tata kelola perusahaan. Berikut beberapa manfaat *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai berikut :

- a. Dapat meningkatkan efisiensi operasi perusahaan dan lebih meningkatkan pelayanan dan meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan pengambilan keputusan yang lebih baik,
- b. Menambah kepercayaan investor.
- c. *Corporete value* atau meningkatkan nilai perusahaan
- d. *Good Corporate Governance* (GCG) dapat mengoptimalkan hasil pengambilan keputusan. Hal ini karena proses pengambilan keputusan diciptakan dengan iklim yang sehat. Selain itu, terwujudnya budaya kerja yang positif dan meningkatkan efisiensi. Sehingga ketiga hal tersebut akan memberikan dampak yang baik, hasilnya perusahaan mengalami peningkatan kinerja.



Menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) pada proses operasionalnya memberikan manfaat dari praktik tata kelola yang baik. Dalam menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) harus dilakukan secara efektif apabila terdapat prinsip kepatuhan dalam operasional yang diterapkan terlebih dahulu oleh manajemen kemudian seluruh karyawan.<sup>10</sup>

## **B. Kinerja karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Pengertian kinerja adalah hasil atau prestasi akibat aktivitas operasional perusahaan dengan mengolah sumber daya yang dimiliki selama periode tertentu. Kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai hasil konkret dari tindakan yang dilakukan oleh individu dalam peran dan tanggung jawabnya diperusahaan.<sup>11</sup>

Kinerja perusahaan merupakan sekumpulan keputusan individu yang telah disepakati dan diterapkan secara konsisten. Dalam mengukur keseluruhan dan ekonomi berdasarkan keputusan yang telah dibuat. Selain itu, perlu menggunakan ukuran komparatif atau perbandingan. Kinerja individu dapat diukur dengan melihat sejauh mana seseorang mencapai sasaran atau menyelesaikan tugas yang diberikan dalam batas waktu tertentu.

Kinerja mencerminkan kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas sesuai dengan standar organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang melibatkan aktivitas seperti peningkatan prestasi, kompensasi, penetapan

---

<sup>10</sup> Ummi Kalsum, *Buku Ajar Audit Manajemen* (Bandung: Cv. Media Sains Indonesia, 2023),10.

<sup>11</sup> Dian Fitri, "Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Benefita: Ekonomi Pembangunan Manajemen Bisnis & Akuntansi* 1, 2020, 231, <https://doi.org/https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5303>.

yang tepat, pelatihan, dan kesempatan kerja yang adil.<sup>12</sup> Kinerja karyawan merupakan pekerjaan yang berkontribusi pada kesuksesan untuk perusahaan, yang berguna untuk meyelaraskan kompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>13</sup>

## 2. Manfaat kinerja karyawan

Ada berberpa manfaat yang didapatkan perusahaan apabila mempunyai karyawan yang bagus, berikut manfaat kinerja karyawan sebagai berikut :<sup>14</sup>

- a. Perbaikan prestasi, untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
- b. Keputusan penempatan, mendukung pada promosi, pemindahan dan pergantian pangkat pada umumnya.
- c. Untuk memperbaiki kemampuan.
- d. Prestasi karyawan.
- e. Untuk pelatihan serta peningkatan karyawan.
- f. Sebagai *feedback* sumber daya manusia.

## 3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja menurut Kasmir sebagai berikut :<sup>15</sup>

- a. Kualitas kerja

Kualitas kerja yaitu indikator untuk pengukuran kinerja yang dilakukan dengan melihat kualitas kinerja yang dilakukan dan apa yang

<sup>12</sup> Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2015),16.

<sup>13</sup> Hamidah, *KINERJA KARYAWAN Teori Pengukuran Dan Implikasi* (Jawa Barat: CV. Feniks Muda Sajahtera, 2021),5.

<sup>14</sup> Jufrizen, *Komitmen Operasional Dan Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderanting* (Medan: UMSU Press, 2021), 10-11.

<sup>15</sup> Diah Septi Fauji, "Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk," *Journal of Law, Administration, and Social Science* 1, no. 2 (2021): 84–94.

dihasilkan dari kinerja tersebut. Pengukuran kualitas penyelesaian suatu tugas, sering dikaitkan kepuasan terhadap hasil tersebut.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yaitu indikator kinerja untuk mengukur apa yang dilakukan karyawan dengan melihat kuantitas atau kecepatan kerja yang dihasilkan, untuk melihat seberapa banyak output yang dihasilkan oleh pekerjaan. Misalnya, dengan pengukuran konteks perusahaan memberikan target dalam rentang waktu tertentu.

c. Ketetapan waktu

Ketetapan waktu dalam indikator kinerja karyawan yaitu pekerjaan yang telah diselesaikan dengan waktu yang telah ditetapkan. Pengukurannya lihat dari pekerjaannya selesai sesuai dengan tanggal waktu yang telah ditetapkan sebelumnya

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Pertama, faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dipakai pada setiap karyawan sejak pertama berkerja ditempat kerjanya. Kedua, faktor eksternal yaitu menyangkut pada bagian luar perusahaan, misalnya bentuk fisik lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan lain sebagainya.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Afwan Yusuf Bahtiar, "Implementasi Kepemimpinan Spritual Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada KPPS BMT Peta Tulungagung Di Pondok Pensantren PETA)" (Universitas Negeri Malang Malik Ibrahim Malang, 2021), 32.