

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja**

Mangkunegara di dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2009 : 67) mencoba memberikan definisi dari kinerja, antara lain sebagai berikut “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Mulyadi di dalam bukunya yang berjudul Sistem perencanaan dan pengendalian manajemen: sistem pelipatganda kinerja perusahaan (2007 : 337) menyebutkan bahwa “kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan”.

Veizal Rivai dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (2004 : 309) mencoba memberikan definisi dari kinerja yang berarti bahwa “kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Edy Sutrisno (2010) mencoba menyimpulkan bahwa definisi dari kinerja merupakan :

**“kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab**

masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Mangkunegara dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2005 : 16 - 17) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja antara lain sebagai berikut :

**1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

**2. Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Mangkunegara di dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2009 : 75) mencoba mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu ada empat, antara lain sebagai berikut :

**1. Kualitas**

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

**2. Kuantitas**

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.2. *Good Corporate Governance*

PERMEN BUMN (Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara) Nomor : PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pasal 1 menyebutkan bahwa :

**Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.**

Moeljono yang dikutip oleh Akadun di dalam bukunya yang berjudul *Administrasi Perusahaan Negara* (2009 : 145) mengatakan bahwa “GCG merupakan system yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder*”. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya, dan kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan dan *stakeholder*.

Definisi *Corporate Governance* sesuai dengan surat KEPMEN BUMN (Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara) Nomor : Kep-117/M-

MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN adalah :

**Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.**

Forum *Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) tahun 2001

mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* ialah sebagai berikut :

**Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur mengendalikan perusahaan.**

Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) tahun

2004 juga mengungkapkan bahwa *Good Corporate Governance* adalah :

**suatu proses dari struktur yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham dengan tetap memperlihatkan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku.**

Nugroho (2014) mencoba mengungkapkan bahwa *Corporate governance*

merupakan :

**Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengelola perusahaan, pihak kreditor, pemerintah, karyawan serta pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan arah strategi dan kinerja suatu perusahaan.**

*Good Corporate Governance* memacu terbentuknya pola manajemen

yang professional, transparan, bersih dan berkelanjutan. Pedoman Umum

*Good Corporate Governance* di Indonesia tahun 2006 yang disusun oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) menyebut lima asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran.

Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia merupakan acuan bagi perusahaan untuk melaksanakan *Good Corporate Governance* dalam rangka:

1. Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaanyang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan.
2. Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi dan Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
4. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.
5. Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.

6. Meningkatkan daya saing perusahaan secara nasional maupun internasional, sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.

Forum *Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) tahun 2001 memberikan empat manfaat bagi penerapan *Corporate Governance* antara lain sebagai berikut :

- 1. Meningkatkan kinerja perusahaan**
- 2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih mudah**
- 3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia**
- 4. Meningkatkan *shareholders's value*.**

*Good Corporate Governance* terdiri dari dua unsur, yaitu unsur yang berasal dari dalam perusahaan (*Corporate Governance* internal perusahaan) dan unsur yang berasal dari luar perusahaan (*Corporate Governance* eksternal Perusahaan).

Kresnohadi (2000) mengungkapkan bahwa *Corporate Governance* internal perusahaan adalah unsur yang selalu diperlukan dalam perusahaan dan sangat berperan dalam mengelola perusahaan. Jika kinerja *Corporate Governance* internal baik maka kinerja perusahaan pun baik dan sebaliknya. Unsur-unsur *Corporate Governance* internal perusahaan adalah pemegang saham, direksi, dewan komisaris, manajer, karyawan, sistem, dan komite audit. *Corporate Governance* eksternal perusahaan adalah unsur yang selalu dibutuhkan atau diperlukan di luar perusahaan dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Adapun unsur-unsur *Corporate*

*Governance* eksternal perusahaan adalah kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan publik, institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan, pemberi pinjaman, dan pengesah legalitas.

### **2.3. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance***

Prinsip *Good Corporate Governance* diharapkan menjadi titik rujukan pembuat kebijakan (pemerintah) dalam membangun kerangka kerja penerapan *Corporate Governance*. Bagi pelaku usaha dan pasar modal, prinsip ini dapat menjadi pedoman mengolaborasi praktek terbaik bagi peningkatan kinerja dan keberlangsungan perusahaan.

Penerapan prinsip GCG pada hakikatnya akan meningkatkan citra dan kinerja perusahaan serta meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tujuan :

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan penerapan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.
2. Terlaksananya perusahaan secara profesional dan mandiri.
3. Terciptanya pengambilan keputusan oleh seluruh organ perusahaan yang didasarkan pada nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Terlaksananya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap *stakeholders*.
5. Meningkatkan iklim investasi nasional yang kondusif.

Dengan demikian diperlukan sekali adanya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam perusahaan yang dikelola agar dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi dalam membuat keputusan dan menjalankannya sesuai dengan nilai moral yang telah ditetapkan demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut.

### **2.3.1. Transparansi (*Transparency*)**

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pasal 3 menyebutkan bahwa “Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan”. Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Prinsip transparansi ini dapat diwujudkan antara lain dengan :

- a. Mengembangkan sistem informasi akuntansi yang berbasis standar akuntansi
- b. Mengembangkan informasi teknologi dan *management information system* untuk menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai dan proses pengambilan keputusan yang efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi.

c. Mengumumkan jabatan yang kosong secara terbuka.

Mardiasmo (2004) mencoba mengungkapkan definisi dari transparansi yang berarti bahwa :

**Transparansi merupakan keterbukaan (*openness*) pemerintah dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi.**

Sabarno (2007) juga mencoba mengungkapkan definisi dari transparansi yang berarti bahwa :

**Transparansi merupakan salah satu aspek mendasar bagi terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Perwujudan tata pemerintahan yang baik mensyaratkan adanya keterbukaan, keterlibatan, dan kemudahan akses bagi masyarakat terhadap proses penyelenggaraan pemerintah. Keterbukaan dan kemudahan informasi penyelenggaraan pemerintahan memberikan pengaruh untuk mewujudkan berbagai indikator lainnya.**

### 2.3.2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pasal 3 menyebutkan bahwa “Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif”. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan

kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Prinsip akuntabilitas ini dapat diwujudkan antara lain dengan :

- a. Menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan dengan cara yang tepat.
- b. Mengembangkan Komite Audit dan risiko untuk mendukung fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris.
- c. Mengembangkan dan merumuskan kembali peran dan fungsi internal.

Mardiasmo (2006) mencoba mengungkapkan definisi dari akuntabilitas yang berarti bahwa :

**Sebagai bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik.**

Tim Studi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah-BPKP (2004) juga mengungkapkan definisi dari akuntabilitas seperti yang dikutip oleh Ulum di dalam bukunya yang berjudul Sebuah Pengantar Akuntansi Sektor Publik adalah :

**Akuntabilitas adalah perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan atas pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui suatu media pertanggungjawaban secara periodik.**

### 2.3.3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik

(*Good Corporate Governance*) Pasal 3 menyebutkan bahwa “Pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat”. Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Prinsip pertanggungjawaban ini dapat diwujudkan antara lain dengan :

- a. Tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang.
- b. Menyadari akan adanya tanggung jawab social.
- c. Menghindari penyalahgunaan kekuasaan.
- d. Memelihara lingkungan bisnis yang sehat.

#### **2.3.4. Kemandirian (*Independency*)**

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik

(*Good Corporate Governance*) Pasal 3 menyebutkan bahwa :

**Kemandirian (*independency*), yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.**

Untuk melancarkan pelaksanaan asas *Good Corporate Governance*, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga

masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

#### **2.3.5. Kewajaran (*Fairness*)**

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pasal 3 menyebutkan bahwa “Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan”. Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Prinsip kewajaran ini dapat diwujudkan antara lain dengan :

- a. Dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas.
- b. Membuat pedoman perilaku perusahaan (*corporate conduct*) dan atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam dan konflik kepentingan.
- c. Menetapkan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.

#### 2.4. Manfaat dan Tujuan *Good Corporate Governance*

Forum *Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) menyebutkan beberapa manfaat yang dapat diperoleh dengan dilaksanakan *Corporate Governance* antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja Perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholder*
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan *Corporate Value*.
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan sekaligus akan meningkatkan *shareholders value* dan *dividen*.

*Corporate Governance* yang baik diakui membantu mengembalikan perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Dalam banyak hal GCG yang baik telah terbukti juga meningkatkan kinerja korporat.

Keputusan BUMN Nomor Kep. : 117/M-MBU/2002 menyebutkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* pada BUMN bertujuan untuk :

- a. 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.
- b. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ.
- c. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab social BUMN terhadap *stakeholder* maaupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN.
- d. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
- e. Meningkatkan investasi nasional.