



DETERMINASI KINERJA DAN KEPUASAN KERJA : ANALISIS ETOS KERJA DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) KARYAWAN DI INDONESIA

Meytri Wenda¹, Dheo Rimbano², Anggi Saputra³, Ade Kurniawan⁴, Dimas Prayoga⁵

¹⁻⁵Universitas Bina Insan, Lubuklinggau

e-mail: meytriwenda99@gmail.com, dheo_rimbano@unibinainsan.ac.id,
anggisptaraa22@gmail.com, addekurniawan1800@gmail.com, dimaschou26@gmail.com

*Corresponding Author : Meytri Wenda¹

Abstrak

Riset terdahulu yang relevan sangat penting dalam suatu riset. Riset terdahulu yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variabel yang diangkat. Metode penulisan artikel ini menggunakan metode kuantitatif dan studi literatur atau *Library Research*, di mana Artikel ini mereview hal-hal yang berkenaan dengan Determinasi Kinerja dan Kepuasan Kerja yang menganalisis Etos Kerja dan *Good Corporate Governance* (GCG) Karyawan di Indonesia. Hasilnya: 1) Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja; 2) *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh terhadap Kinerja; 3) Etos Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; 4) *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; dan 5) Kinerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Kata kunci : Kinerja; Kepuasan Kerja; Etika Kerja; *Good Corporate Governance* (GCG).

Abstract

Relevant prior research is very important in a research. Relevant previous research serves to strengthen the theory and phenomenon of relationships or influences between the variables raised. The method of writing this article uses quantitative methods and literature studies or Library Research, where this article reviews matters related to Performance Determination and Job Satisfaction that analyzes the Work Ethic and Good Corporate Governance (GCG) of Employees in Indonesia. The result: 1) Work Ethic affects Performance; 2) Good Corporate Governance (GCG) affects Performance; 3) Work Ethic affects Job Satisfaction; 4) Good Corporate Governance (GCG) affects Job Satisfaction; and 5) Performance affects job satisfaction.

Keywords: *Performance; Job satisfaction; Work Ethics; Good Corporate Governance (GCG).*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi sumber daya terpenting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. (Samsuni, 2017). Untuk mencapai tujuan dalam organisasi diperlukan peran aktif karyawan dalam perusahaan melalui kinerja. Kinerja

karyawan merupakan hasil kerja baik kuantitas atau kualitas yang dicapai SDM dalam melaksanakan tugas kerja yang dibebankan (Mangkunegara, 2010).

Setelah diteliti, ternyata ada hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja. Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan dalam satu periode (Febriyana, 2015). Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang



meningkatkan kinerja sehingga karyawan yang telah merasa puas akan lebih produktif dalam bekerja. Maka dapat disimpulkan jika kepuasan kerja tidak dapat tercapai, kinerja karyawan rendah dan tujuan perusahaan juga tidak tercapai (Wibowo, 2014).

Good Corporate Governance (GCG) adalah suatu konsep yang menyangkut struktur perseroan, pembagian tugas, pembagian kewenangan, dan pembagian beban tanggung jawab dari masing-masing unsur yang membentuk unsure perseroan, dan mekanisme yang harus di tempuh oleh masing-masing unsur tersebut.

Good Corporate Governance (GCG) berfungsi untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) akan mencegah kesalahan dalam pengambilan keputusan dan perbuatan menguntungkan diri sendiri sehingga secara otomatis akan meningkatkan nilai yang tercermin pada kinerja keuangan

Etos kerja dikatakan sebagai faktor penentu dari keberhasilan individu, kelompok, institusi dan juga yang terluas ialah bangsa dalam mencapai tujuannya. Etos kerja merupakan yang hal utama dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai keunggulan budi dan keunggulan karakter yang menghasilkan kerja dan kinerja yang unggul pula. Intinya, bahwa saat kita melakukan suatu pekerjaan maka hakikatnya kita sedang melakukan suatu proses pelayanan. Menghayati pekerjaan sebagai pelayanan memerlukan kemampuan transendensi yang bersifat melampaui ruang gerak manusia yang kecil. Hal ini semua dapat terlihat dan tertuang dalam etos kerja.

Penulis melihat adanya keterkaitan yang erat antara penerapan Etos Kerja dan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. di Indonesia. Dimana *Good Corporate Governance* (GCG) sangat

mempengaruhi kinerja karyawan sehingga karyawan dapat memaksimalkan Kinerja dan Etos Kerjanya dalam memberikan pelayanan untuk mencapai Kepuasan Kerja yang diinginkan demi mencapai tujuan Perusahaan.

Namun Pada realitanya, penerapan variabel-variabel ini belum dilaksanakan dengan maksimal atau bahkan tidak sama sekali pada karyawan PT di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat menentukan keputusan manajemen yang juga dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Adapun permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini berdasarkan pada latar belakang diatas adalah: (1) Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja; 2) *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh terhadap Kinerja; 3) Etos Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; 4) *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; dan 5) Kinerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah (1) untuk menguji apakah terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap kinerja karyawan. (2) untuk menguji apakah terdapat pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) pada kinerja karyawan. (3) untuk menguji apakah terdapat pengaruh Etos Kerja pada Kepuasan Kerja karyawan. (4) untuk menguji apakah terdapat pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) pada Kepuasan Kerja. (5) untuk menguji apakah terdapat pengaruh Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

Kinerja 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 telah disepakati bersama.

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut The Scribner-Bantam English Dictionary, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Menurut Mathis dan Jackson (2001) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: (1) Kemampuan mereka, (2) Motivasi, (3) Dukungan yang diterima, (4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2.2 Kepuasan Kerja

Badriyah (2015) mengartikan kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu. Teori tentang kepuasan kerja terdiri dari teori ketidaksesuaian, teori keadilan, dan teori dua faktor Herzberg.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diklasifikasikan menjadi tiga variabel yaitu karakteristik individu, variabel situasional, dan karakteristik pekerjaan. Terdapat beberapa cara pengukuran kepuasan kerja baik dari segi analisa statistik maupun dari segi pengumpulan datanya. Informasi yang didapat dari kepuasan kerja ini biasanya melalui tanya jawab secara perorangan, dengan angket maupun dengan pertemuan kelompok kerja. Dalam semua kasus, kepuasan kerja diukur dengan kuesioner laporan diri yang diisi oleh karyawan.

2.3 Etos Kerja

Etos kerja adalah sebuah keyakinan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan sesuatu hal dengan tekad untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik. Berdasarkan KBBI, etos kerja merupakan semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Dalam dunia kerja sikap ini sangat penting karena mencerminkan kualitas diri dari seseorang.

Orang yang memiliki etos kerja biasanya akan lebih dihargai karena bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Di samping itu, tekad dan dedikasi terhadap pekerjaan yang dilakukan, membuat mereka mendapatkan nilai lebih dari yang lain. Sehingga meningkatkan kemungkinan dalam kesuksesan karir.

Berdasarkan beberapa pendapat, bukan hal yang mustahil ketika orang yang

memiliki etos kerja dapat mencapai kesuksesannya. Menurut Brownlee yang merupakan corporate trainer profesional, walaupun kecerdasan, bakat, hingga tingkat keterampilan merupakan penentu utama keberhasilan, tetapi seringkali tekad dan ketabahan dapat menjadi lebih penting.

Dia juga menambahkan, bahwa etos kerja adalah hal dapat dikendalikan. Selain itu, ketika kamu memiliki etos kerja yang baik, bukan hanya dirimu yang mendapatkan manfaatnya, melainkan juga orang lain.

Hal ini karena etos kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kerja keras dan rasa bertanggung jawab yang kamu tunjukkan dapat mempengaruhi kinerja rekan kerja, bahkan atasanmu. Contohnya ketika kamu selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal tersebut akan mengubah cara pandang mereka terhadap dirimu. Mereka akan menilai dirimu sebagai seorang yang disiplin dan bertanggung jawab. Sehingga tanpa sadar mereka juga akan sungkan untuk menunda-nunda pekerjaan.

2.4 Good Corporate Governance (GCG)

Dalam istilah GCG pada jaman yang sudah maju ini sudah sangat populer, namun sampai saat ini belum ada definisi baku yang dapat disepakati oleh semua pihak. Istilah “*Corporate Governance*” pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee, Inggris ditahun 1992 yang menggunakan istilah tersebut dalam laporannya yang kemudian dikenal

sebagai *Cadbury Report* (dalam Agoes dan Ardana, 2009).

Cadbury Committee of United Kingdom mendefinisikan GCG sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, 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 mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Menurut Abeg (dalam Arafat, 2008) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*) dan dimaksudkan untuk mengatur hubungan semua pihak dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

Good Corporate Governance (GCG) menurut praksara (dalam Sedarmayanti, 2007) yaitu suatu mekanisme administratif yang mengatur hubungan-hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham dan kelompok-kelompok kepentingan yang lain.

Tabel 2.1: Penelitian terdahulu

No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1.	Anisah Nur Aini (2020)	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo.	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. di Indonesia.	-



No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
2.	Henri Purwanto (2019)	Aspek diskusi topik penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Aspek dalam sistem penilaian kinerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja karyawan.	Aspek dalam sistem penilaian kinerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variable kepuasan kerja karyawan.	Aspek diskusi topik penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3.	Stela Timbuleng (2015)	Etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	-
4.	R. Nana Hadiana (2019)	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh positif namun kurang signifikan terhadap Kinerja ASN Pemerintah Kota Bandung	-	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh positif namun kurang signifikan terhadap Kinerja ASN Pemerintah Kota Bandung
5.	Redi Indra Yudha (2018)	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi.	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi.	-
6.	Susy Muchtar (2013)	<i>Good Corporate Governance</i> (GCG), dilihat dari <i>board structure, board committee, board meeting, board size, executive directors dan independent non executive directors</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.	-	<i>Good Corporate Governance</i> (GCG), dilihat dari <i>board structure, board committee, board meeting, board size, executive directors dan independent non executive directors</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.
7.	Tery Aris Archandar (2010)	Kepuasan kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki fungsi sebagai variabel mediasi antara komitmen dengan kinerja pekerjaan	Kepuasan kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki fungsi sebagai variabel mediasi antara komitmen dengan kinerja pekerjaan	-



No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
8.	Harjoni Desky (2014)	Etika kerja islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Ayam Lepas di Kota Lhokseumawe.	Etika kerja islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Ayam Lepas di Kota Lhokseumawe.	-
9.	Mouren Bawelle (2016)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BRI cabang Tahuna.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BRI cabang Tahuna.	-
10.	Nikita Maria Usuh (2020)	Hasil analisa data yang ditemukan bahwa etos/etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Hasil analisa data yang ditemukan bahwa etos/etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	-
11.	Fivi Linda Sari (2021)	Variabel <i>Good Corporate Governance</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Panglima Ekspres Surabaya.	Variabel <i>Good Corporate Governance</i> memiliki pengaruh Yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Panglima Ekspres Surabaya.	-
12.	Thara Afifah (2017)	Penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan (X) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z).	-	Penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan (X) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z).
13.	Diana Sulianti K. L. Tobing (2009)	Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara.	Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara.	-
14.	Andi Rivan Musyafir (2013)	Terdapat hubungan signifikan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , terhadap kinerja karyawan di Akuntansi dan Treasury PT Semen Tonasa.	Terdapat hubungan signifikan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , terhadap kinerja karyawan di Akuntansi dan Treasury PT Semen Tonasa.	-



No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
15.	Aldika Rahmanda na Saputra (2020)	Variable kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan akan kinerja para karyawan bagian lapangan PT Karang Mas Unggul Bekasi.	Variable kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan akan kinerja para karyawan bagian lapangan PT Karang Mas Unggul Bekasi.	-
16.	Nikolas Ivan Waskita Adiyasa (2018)	Hasil menunjukkan Kepuasan Kerja tidak terbukti signifikan mempengaruhi Kinerja.	-	Hasil menunjukkan Kepuasan Kerja tidak terbukti signifikan mempengaruhi Kinerja.
17.	Buddhidha mma Lambey (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
18.	Cininta Golda E M (2019)	Dari hasil pengujian hipotesis sebelumnya, didapatkan hasil bahwa hipotesis penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan.	Dari hasil pengujian hipotesis sebelumnya, didapatkan hasil bahwa hipotesis penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan.	-
19.	Asmarani Harma (2016)	<i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh terhadap kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar. Kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar.	<i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh terhadap kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar. Kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar.	-



No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
20.	Anindhita Ayu Negari (2018)	Hasil menunjukkan variabel <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	Hasil menunjukkan variabel <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	-

Sumber: Penulis, 2022

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kuantitatif dan studi literature atau *Library Research*. Mengkaji jurnal literatur sesuai dengan teori yang di bahas khususnya di lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.

Disamping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari *Scholar Google* dan Sinta.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hubungan Penerapan Etos Kerja dengan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja. Tujuan perusahaan bisa tercapai jika diperoleh unsur yang ada dalam organisasi. Tidak hanya dukungan unsur finansial, tetapi juga unsur sumber daya manusianya, yaitu sumber daya manusia mempunyai kinerja dan senantiasa meningkatkan kinerjanya. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka diperlukan etos kerja yang tinggi.

Dengan adanya etos kerja akan membuat kinerja SDM semakin baik karena etos kerja merupakan sebuah perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral (Sinamo, 2005).

Kinerja Karyawan yang baik ini bisa diciptakan melalui etos kerja yang baik, pernyataan ini pernah diungkapkan oleh

(Timbuleng, 2015) dimana dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya adalah jika semakin meningkat etos kerja maka hal ini akan mengakibatkan meningkat pula kinerja karyawan.

4.2 Hubungan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan Kinerja

Dari hasil pengujian hipotesis didapatkan hasil bahwa hipotesis penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Pada penerapan *Good Corporate Governance* ditekankan pada kinerja, dan kinerja perusahaan tersebut akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan itu sendiri dalam masyarakat maupun dunia internasional. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa *Good Corporate Governance* ini ditujukan untuk melindungi *stakeholder* internal dan eksternal, pada penelitian ini dikhususkan untuk *stakeholder* internal, dalam hal ini yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

Menurut Wardani dalam Hardikasari (2011) Kinerja perusahaan dapat ditentukan dari sejauh mana keseriusannya dalam menerapkan *Corporate Governance*. Dalam daftar pemeringkatan perusahaan-perusahaan *Corporate Governance* oleh IICG terbukti telah menerapkan GCG dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja. Karena semakin tinggi ketaatan penerapan GCG semakin tinggi pula kinerja.



Seperti telah dibahas sebelumnya bahwa penerapan *good corporate governance* merupakan sistem keseimbangan bagi perusahaan, maka sistem atau asas-asas dalam penerapan *good corporate governance* akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara menyeluruh, dan secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dan berlaku sebaliknya, penerapan *good corporate governance* dan keberhasilan keseimbangan kinerja perusahaan bergantung pada kinerja karyawan, disesuaikan dengan teori menurut Sutrisno (2010) kinerja adalah 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. Dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila karyawan dapat berperilaku sesuai dengan kelima pilar GCG dengan baik disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawabnya maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja atau kinerja karyawan tersebut.

4.3 Hubungan Penerapan Etos Kerja dengan Kepuasan Kerja

Karyawan yang memiliki etos kerja rendah akan berdampak terhadap banyak aspek, baik masalah ekonomi, sosial, dan budaya. Oleh karena itu, peningkatannya perlu ditangani secara terpadu agar dapat mewujudkan etos kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi akan mempunyai komitmen untuk bekerja keras.

Komitmen ini biasanya akan menumbuhkan perasaan puas terhadap

pekerjaan yang dikerjakan. Perasaan puas karyawan terhadap pekerjaannya sering disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2022)

4.4 Hubungan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan Kepuasan Kerja

Secara tidak langsung dalam pedoman penerapan GCG menurut KNKG (2006) disertakan hak dan kewajiban *stakeholder*, dalam hal ini *stakeholder* yang dimaksud adalah *stakeholder* internal yaitu para karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk mengatur dan menjaga kepuasan karyawan, dilandaskan dengan sembilan poin kewajiban bank untuk memenuhi kepuasan karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis sebelumnya, didapatkan hasil bahwa hipotesis penerapan *good corporate governance* terhadap kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Tingkat pengaruh langsung antar variabel tersebut sebesar 26.01% dan pengaruh tidak langsung antar variabel tersebut sebesar 22.63%, sehingga didapat total pengaruh sebesar 48.64%.

Artinya sebesar 48.64% penerapan *good corporate governance* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Hal tersebut didasarkan pada butir-butir dalam pedoman perilaku prinsip-prinsip *good corporate governance* banyak membahas mengenai kepentingan *stakeholder*, untuk penelitian ini dikhususkan pada *stakeholder* internal, yaitu karyawan.

Oleh karenanya penerapan *good corporate governance* akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Pengembangan profesionalisme, pengetahuan dan keahlian sesuai dengan kemampuan serta kebutuhan PT dan



karyawan. Penetapan besarnya gaji, keikutsertaan dalam pelatihan, jenjang karir dan persyaratan kerja lainnya, harus secara obyektif tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin (gender) dan kondisi fisik seseorang, atau keadaan khusus lainnya yang dilindungi oleh peraturan perundang-undangan.

Penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, termasuk kesehatan dan keselamatan kerja agar setiap pegawai dapat bekerja secara kreatif dan produktif. Beberapa hal diatas memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja karyawan, terlebih dalam penelitian ini difokuskan pada teori Herzberg, *motivation content* dengan dimensi kebutuhan akan aktualisasi diri dan kebutuhan akan harga diri.

Untuk itu dapat disimpulkan bahwa secara teori GCG berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan.

4.5 Hubungan Penerapan Kinerja dengan Kepuasan Kerja

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Setiap organisasi maupun perusahaan atau rumah sakit akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Telah banyak studi yang mengkaji dampak dari ketidakpuasan kerja. Hal yang akan digaris bawahi dampak kinerja terhadap kepuasan kerja di mana para ahli

berpendapat bahwa kinerja setara dengan kepuasan kerja. Artinya, kinerja dapat ditingkatkan setara dengan peningkatan kepuasan kerjanya.

Bisa dibilang kepuasan kerja mungkin merupakan akibat dari kinerja atau sebaliknya. Berdasarkan banyak penelitian, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Mayoritas hasil menunjukkan skor tertinggi indikator kepuasan kerja terdapat pada indikator kepuasan terhadap gaji.

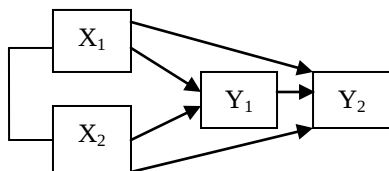
Misalnya jika besaran gaji pokok yang akan diterima pegawai itu berdasarkan hitungan jumlah target kerja yang dapat diselesaikan oleh pegawai, maka mereka akan berusaha lebih keras untuk menunjukkan kinerja yang prima demi gaji yang lebih tinggi.

Selain itu, faktor lainnya yang juga sering muncul dalam penelitian adalah beban kerja, di mana pekerjaan yang terlalu santai dan tidak menantang akan membuat pekerja bosan dan tidak semangat bekerja.

Hambatan lain dalam penilaian kinerja secara efektif adalah bahwa para atasan tidak mampu melihat hasil pelaksanaannya. Dalam penilaian kinerja sedikit banyak menentukan penggajian, promosi, pemutusan hubungan kerja, dan bentuk-bentuk keputusan kerja lainnya yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai maupun produktivitasnya.

Karena tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara karyawan dengan PT menjadi hubungan timbal balik. Ketidakpuasan dan rendahnya tingkat kepuasan pegawai dapat menimbulkan gangguan dan hambatan serta ketidaklancaran suatu perusahaan juga semua proses yang ada didalamnya. Hal itu ditandai dengan adanya tingginya tingkat absensi, keterlambatan, kesenjangan, memperlambat pekerjaan bahkan sampai dengan penolakan perintah dari atasan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merumuskan kerangka konseptual sebagaiberikut :



Gambar 1 Kerangka Konseptual

X1 : Etos Kerja

X2 : Good Corporate Governance (GCG)

Y1 : Kinerja

Y2 : Kepuasan Kerja

V. KESIMPULAN

- 1) Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja, yang artinya adalah jika semakin meningkat etos kerja maka hal ini akan mengakibatkan meningkat pula kinerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka diperlukan etos kerja yang tinggi, begitu pula sebaliknya kinerja karyawan yang baik ini bisa diciptakan melalui etos kerja yang baik.
- 2) Penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Kinerja perusahaan dapat ditentukan dari sejauh mana keseriusannya dalam menerapkan *Corporate Governance*. Karena semakin tinggi ketaatan penerapan GCG semakin tinggi pula kinerja. Maka, dapat disimpulkan bahwa apabila karyawan dapat berperilaku sesuai dengan kelima pilar GCG dengan baik disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawabnya maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja atau kinerja karyawan tersebut.
- 3) Etos Kerja memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki etos kerja

tinggi akan mempunyai komitmen untuk bekerja keras. Komitmen ini biasanya akan menumbuhkan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Perasaan puas karyawan terhadap pekerjaannya sering disebut dengan kepuasan kerja.

- 4) Penerapan *good corporate governance* terhadap kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Hal tersebut didasarkan pada butir-butir dalam pedoman perilaku prinsip-prinsip *good corporate governance* banyak membahas mengenai kepentingan *stakeholder*, untuk penelitian ini dikhususkan pada *stakeholder* internal, yaitu karyawan. Oleh karenanya penerapan *good corporate governance* akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.
- 5) Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini dikarenakanarena tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Sehingga hubunganantara karyawan dengan perusahaanmenjadi hubungan timbal balik. Ketidakpuasan dan rendahnya tingkatkepuasan pegawai dapat menimbulkangangguan dan hambatan sertaketidاكلانلرلرلرلر suatu perusahaan jugasemua proses yang ada didalamnya.

VI. SARAN

- 1) Untuk meningkatkan kepuasan karyawan, diperlukan peningkatan penerapan prinsip-prinsip dalam GCG yang difokuskan pada peran perusahaan dalam memberikan kepuasan terhadap karyawan. Perubahan yang disarankan yaitu dalam bentuk penyederhanaan kebijakan-kebijakan promosi dan pemberian penghargaan agar lebih tercipta kenyamanan lingkungan kerja dan dapat meningkatkan kesetiaan parakaryawan. Karena *tingkat engagement* karyawan belum maksimal.



2) Selanjutnya, untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan peningkatan dalam penerapan prinsip GCG dan juga kepuasan karyawan secara bersama-sama. Untuk itu peneliti menyarankan agar PT di Indonesia meningkatkan nilai *self assessment* GCG selanjutnya melakukan sosialisasi lebih dalam kepada para karyawan mengenai penerapan Budaya *One PIC* sehingga dapat meningkatkan hasil uji EES pada para karyawan, dan peningkatan kepuasan karyawan seperti pada saran sebelumnya. Karena keduanya saling berhubungan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

VII. DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Wibowo . 2014. Manajemen Kinerja. Edisi Keempat. Jakarta : Rajawali Pers.
- Badriyah, M. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Agoes, Sukrisno, I Cenik Ardana. 2009. Etika Bisnis dan Profesi: Tantangan. Membangun Manusia Seutuhnya. Jakarta : Salemba Empat.
- Arafat, Wilson. 2008. How To Implement GCG Effectively. Cet. 1. Jakarta: Skyrocketing Publisher.
- Sedarmayanti. 2007. Sumber Daya Manusia dan Produktifitas kerja. Bandung : Bandar Maju.
- Sinamo, Jansen. 2005. 8 Etos Kerja Profesional : Navigator Anda Menuju Sukses. Jakarta: Grafika Mardi Yuana.
- Hardikasari, Eka. 2011. —Pengaruh Penerapan Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Pada Industri Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Tahun 2006-2008. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). (2006). Pedoman Umum GCG Indonesia, Jakarta.
- Anisah Nur Aini. 2020. Analisis Kinerja Karyawan Dilihat Dari Pembelian Reward Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. HANARIDA TIRTA BIRAWA SIDOARJO.
- Heni Purwanto. 2019. Analisis Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT BAKRIE & BROTHERS Tbk.
- Stela Timbuleng. 2015. Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT HASJRAT ABADI CABANG MANADO.
- R. Nana Hadiana. 2019. Kinerja Pegawai Dalam Penerapan GCG.
- Redi Indra Yudha. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi
- Susy Muchtar. 2013. Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BURSA EFEK INDONESIA.
- Tery Aris Archandar. 2010. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja dan implikasinya Terhadap Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja dan kinerja Pekerjaan pada Karyawan Lembaga Pendidikan.
- Harjoni Desky. 2014. Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas LHOKSEUMAWE.
- Mouren Bawelle. 2016. Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT. BRI CABANG TAHUNA.
- Nikita Maria Usuh. 2020. Pengaruh Etos kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya



- Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada TASIK RIA RESORT.
- Fivi Linda Sari. 2021. Pengaruh Good Corporate Governance dan Loyalitas Karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Panglima Ekspres Surabaya.
- Thara Afifah. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan PT Pertamina Gheothermal Energy kantor pusat Jakarta).
- Diana Sulianti K. L. Tobing. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara.
- Andi Rivan Musyafir. 2013. Pengaruh Locus of Control Karyawan dan Penerapan GCG.
- Aldika Rahmandana Saputra. 2020. Pengaruh Motivasi dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. KARANGMAS UNGGUL BEKASI.
- Nikolas Ivan Waskita Adiyasa. 2018. Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ.
- Buddhidhamma Lambey. 2020. Pengaruh Penempatan Pegawai Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening di PT PLN (PERSERO) UIP SULBAGUT.
- Cininta Golda E M. 2019. Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance dan Perubahan Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Karyawan serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank XY Kantor Cab.
- Asmarani Harma. 2016. Pengaruh Penerapan Good Governance terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar.
- Anindhita Ayu Negari. 2018. Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Kinerja Pegawai.
- Samsuni. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Febriyana. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kabepe Chakra.
- Sutrisno. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Karya Putra di Surabaya.
- Sutrisno. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.