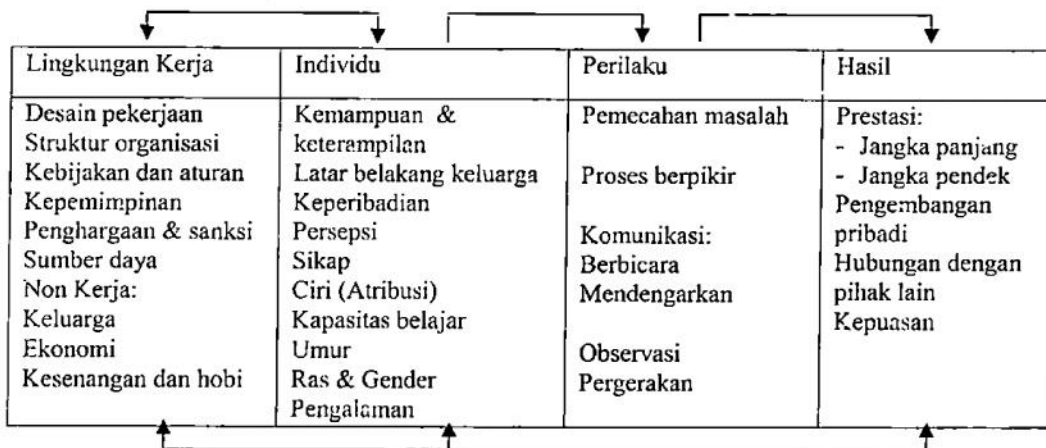


BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Perilaku Individu

Menurut Gibson *et al.* (1996) dalam bukunya Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, menyatakan bahwa perilaku individu adalah segala sesuatu yang dilakukan seseorang, seperti: berbicara, berjalan, befikir atau tindakan dari suatu sikap. Sedangkan menurut Kurt Levin(1970, dalam Priatna, 2013), perilaku (*Behavior= B*) individu pada dasarnya merupakan fungsi dari interaksi antara person/individu (*P*) yang bersangkutan dengan lingkungan (*Environment=E*). Lingkungan disini diposisikan pada sisi organisasi yaitu “lingkungan kerja”. Hasil penelitian Kurniasari (2013) membuktikan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi. Adapun hal hal tersebut tergambar pada tabel berikut :



Sumber gambar: Kerangka perilaku individu (Gibson.et.al., 1996)

Gambar 2.1
Kerangka Perilaku

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa, Komitmen organisasi (*affective commitment*) terpampang jelas pada kolom “lingkungan kerja”, pada kolom tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan kerja yang meliputi desain pekerjaan, struktur organisasi dan aturan kepemimpinan memiliki keterkaitan yang erat dengan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Di sisi lain, kepercayaan terhadap manajemen terdapat kolom “perilaku”, hal tersebut didasarkan pada dimensi *trust* yang dikemukakan oleh Mayer (1995, dalam Tampubolon, 2012), yaitu kemampuan (*ability*), Kebaikan hati (*benevolence*) dan integritas (*integrity*), semuanya berada pada kolom “individu”. Sama halnya dengan persepsi terhadap *good governance*, GG sendiri terdapat pula pada kolom “individu” karna terkait dengan “Persepsi seseorang” terhadap penerapan GG pada organisasi atau lembaga, dan hal tersebut jelas terlihat pada kolom “individu”.

2. Persepsi *Good Governance*

Persepsi menurut Levine dan Shefner (2000, dalam Simanjuntak P, 2005) adalah cara dimana kita menginterpretasikan informasi yang dikumpulkan (diproses) oleh indra. Menurut Chaplin (2001, dalam Simanjuntak P, 2005) persepsi adalah:

- 1) Proses mengetahui atau mengenali objek dan kejadian objektif dengan bantuan indra.
- 2) Kesadaran dari proses proses organis.
- 3) Satu kelompok pengindraan dengan penambahan arti-arti yang berasal dari pengalaman masa lalu.

- 4) Variabel yang menghalangi atau ikut campur tangan, berasal dari kemampuan organisme untuk melakukan pembedaan di antara perangsang-perangsang.
- 5) Kesadaran intuitif mengenai kebenaran langsung atau keyakinan yang serta merta mengenai sesuatu.

Good governance atau yang biasa disingkat dengan GG menurut lembaga Administrasi Negara (2000, dalam Anshoriy, 2008) adalah penyelenggara pemerintah negara yang solid dan bertanggungjawab serta efisien dan efektif dengan menjaga “kesinergian” interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat. Bintoro Tjokroamidjojo (dalam Umay, 2012) memandang *Good Governance* sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut sebagai administrasi pembangunan, yang menempatkan peran pemerintah sentral yang menjadi *Agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/*developing* di dalam Negara berkembang. *Agent of change* karena perubahan yang dikehendakinya, menjadi *planned change* (perubahan yang berencana), maka disebut juga *Agent of Development*.

Mengacu kepada berbagai pengertian tentang *Good Governance*, bahwa suatu bentuk tata kelola pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan penggunaan otoritas politik dan kekuasaan demi pembangunan masyarakat haruslah dilaksanakan dengan solid dan bertanggung jawab secara efektif melalui pembuatan peraturan dan kebijakan yang merujuk kepada kesejahteraan rakyat.

dilaksanakan dengan solid dan bertanggung jawab secara efektif melalui pembuatan peraturan dan kebijakan yang merujuk kepada kesejahteraan rakyat. Dapat disimpulkan, bahwa persepsi prinsip *good governance* adalah cara seseorang menerjemahkan informasi yang dikumpulkan dari kesadaran intuitif mereka tentang keberadaan prinsip GG yaitu partisipasi, penegakan hukum, resposif, orientasi konsensus, keadilan, efektifitas dan efisiensi, serta akuntabilitas yang berada di lingkungan kerja mereka.

a. Dimensi *Good Governance*

Mengacu pada prinsip *good governance* oleh *United Nations Development Programme* (1997, dalam Hamidi dan Lutfi, 2010) Prinsip-prinsip utama dalam *Good Governance*, dirumuskan sebagai berikut:

1) Partisipasi (*Participant*)

Partisipasi adalah peran serta masyarakat dalam pengambilan keputusan untuk memformulasikan kebijakan publik. Masyarakat berperan aktif dalam penyelenggaraan negara, bukan hanya menerima segala keputusan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah.

2) Penerapan Hukum (*Fairness*)

Kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu. Kerangka hukum yang jelas dan tidak berpihak pada siapa pun dapat terlaksana apabila ada komitmen yang solid antara masyarakat, aparat penegak hukum dan pengadilan.

3) Transparansi (*Transparancy*)

Informasi publik harus terbuka dan mudah diperoleh serta dipahami. Transparansi kepada masyarakat terkait dengan segala penyelenggaraan negara (kecuali hal-hal yang bersifat rahasia negara) akan menambah kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Selain itu akan memperkecil adanya kecurangan yang dilakukan oleh pejabat.

4) Responsif (*Responsiveness*)

Entitas publik harus mampu melayani semua stakeholder-nya.

5) Orientasi (*Consensus Oreintation*)

Good governance menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur.

6) Keadilan (*Equity*)

Semua warga negara tidak terkecuali mempunyai kesempatan untuk meningkatkan dan menjaga kesejahteraan mereka.

7) Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*)

Entitas publik harus mampu menghasilkan “produk” sesuai dengan kemampuan mereka dengan menggunakan sumber daya yang tersedia sebaik mungkin. Pemanfaatan yang optimal atas sumber daya manusia dapat mendukung pertumbuhan ekonomi.

8) Akuntabilitas (*Accountability*)

Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat bertanggung jawab kepada publik dan *stakeholder* lainnya.

9) Strategi Visi (*Strategic Vision*)

Para pemimpin entitas publik harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan sumberdaya manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang di perlukan untuk pembangunan semacam ini.

b. Maksud Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance* (Berdasarkan Pedoman *Corporate Governance-KNKG,2001*)

Ada beberapa alasan, mengapa tata kelola dirasa sangat penting diterapkan dalam sebuah lembaga, yaitu:

- 1) Memaksimalkan nilai Perseroan bagi pemegang saham dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun secara internasional, serta dengan demikian menciptakan iklim yang mendukung investasi.
- 2) Mendorong pengelolaan perseroan secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Dewan Komisaris, Direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham.

- 3) Mendorong agar pemegang Saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi 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 Perseroan terhadap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perseroan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi *good governance* adalah cara seseorang menerjemahkan informasi yang dikumpulkan dari kesadaran intuitif mereka tentang keberadaan prinsip GG yaitu partisipasi, penegakan hukum, transparansi, resposif, orientasi konsensus, keadilan, efektifitas dan efisiensi, strategi visi, serta akuntabilitas yang berada di lingkungan kerja mereka. Hal itu menunjukkan bahwa perlu adanya sebuah kesamaan persepsi oleh setiap unsur manusia (karyawan) mengenai keberadaan prinsip-prinsip dalam penerapan GG pada sebuah lembaga, demi terciptanya tata kelola yang baik dengan segala bentuk kontribusi penuh dan komitmen yang tinggi dari karyawan tersebut di dalamnya.

3. Kepercayaan Kepada Manajemen

Perusahaan dapat dikatakan baik dan bisa berjalan dengan optimal apabila mampu menanamkan kepercayaan terhadap karyawannya sendiri. Kepercayaan sendiri menurut *American Heritage Dictionary* (dalam Geller, 1999 seperti dikutip kembali oleh Arida, 2010), dikatakan bahwa trust is "*confidence in the*

integrity, ability, character, and truth of a person or thing"(Kepercayaan merupakan keyakinan akan integritas, kemampuan, karakter dan kebenaran dari seseorang atau sesuatu). Sedangkan menurut Menurut Rousseau et al (1998), kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain.

Moorman(1993) memiliki penerjemahan lain mengenai kepercayaan , yaitu kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Saat seseorang mengambil sebuah keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari mereka yang ia percayai.

Pada dasarnya, penelitian ini menfokuskan pada kepercayaan karyawan terhadap manajemen organisasi atau lembaga. Sehingga dapat disimpulkan, bahwa kepercayaan kepada manajemen adalah kondisi mental, karakter dan keyakinan seorang karyawan untuk bertumpu pada organisasi atau lembaga yang ia percayai.

Menurut Robbins (2002), dimensi trust terdiri dari lima bagian, yaitu:

1. *Integrity*, yakni individu yakin bahwa pihak lain akan berlaku jujur dan berlaku sebenarnya.
2. *Competence*, yakni memiliki pengetahuan dan keahlian teknik interpersonal.

3. *Consistency*, yakni reliabilitas, prediktibilitas dan keputusan tepat dari individu dalam menghadapi situasi tertentu.
4. *Loyalty*, yakni kemauan untuk melindungi nama baik orang lain.
5. *Openness*, yakni seseorang yang percaya memiliki kemauan untuk berbagi ide, pemikiran, dan perasaan kepada pihak lain.

Meyer (1993, dalam Tampubolon, 2012) memiliki formula lain dalam mengkategorikan kepercayaan, yaitu kedalam beberapa dimensi sebagai berikut:

1. Kemampuan (*ability*), yakni kompetensi yang dimiliki untuk mempengaruhi mengotorisasi wilayah spesifik.
2. Kebaikan hati (*benevolence*), yakni kemauan untuk memberikan kepuasan yang saling menguntungkan antara satu pihak dan pihak lainnya.
3. Integritas (*integrity*), mengacu pada perilaku yang dapat dipertanggungjawabkan faktualitasnya.

4. Komitmen Afektif

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurutnya, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu, sedangkan komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Allen dan Meyer (1997, dalam Mulyani, 2013) komitmen terdiri atas tiga bagian, yaitu:

1. Komitmen Afektif.

Komitmen afektif berkaitan dengan sejauh mana karyawan memiliki keterikatan emosional, dan keterlibatannya terhadap organisasi.

2. Komitmen Kontinyu

Komitmen kontinyu merupakan persepsi seseorang atas resiko dengan meninggalkan organisasi saat itu juga.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggungjawab karyawan tersebut terhadap organisasi yang telah mempekerjakannya.

Menurut Michaels (1998, dalam Setiawan 2011), ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai

berikut :

1. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaannya walaupun tidak bekerja.
2. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk

berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai

keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru.

3. Ciri-ciri komitmen pada organisasi antara lain: selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berfikir positif pada kritik dari temanteman, menempatkan prioritas di atas departemennya, tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih baik, memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang, berfikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

Dalam penelitian ini, menulis hanya menfokuskan pada komitmen afektif saja.

Hal tersebut didasarkan pada pertimbangan, bahwa komitmen afektif lebih memiliki arti yang kuat. Dimana komitmen karyawan berkaitan sangat erat dengan kepercayaan pada organisasi tersebut. Hal itu diperkuat oleh teori Buchanan (1992) bahwa komitmen afektif adalah keikutsertaan suatu individu terhadap tujuan dan nilai perusahaan dengan berdasarkan pada ikatan psikologis antara individu dan perusahaan tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan tetap

Simanjuntak (2005) melakukan riset Persepsi pekerja atas penerapan *good corporate governance* di PT(Persero) Kawasan Industri Medan. Hasil riset penelitian menunjukkan persepsi mengenai penerapan *good corporate governance* antara manajer dan asisten (atasan dan bawahan) secara statistik dianggap signifikan.

Zahra dan Mariatin (2012) melakukan riset hubungan kepercayaan karyawan pada organisasi terhadap komitmen kepada organisasi. Hasil riset penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan pada organisasi berhubungan positif yang cukup kuat dengan komitmen *affective*.

Mega(2008) melakukan riset tentang hubungan antara kepercayaan pada atasan dan komitmen afektif karyawan. Hasil riset menyatakan terdapat hubungan yang positif yang sangat signifikan antara kepercayaan pada atasan dan komitmen afektif pada karyawan.

Tjahjono (2010) melakukan riset tentang manajemen berkeadilan dan pengaruhnya pada *outcomes* perusahaan. Hasil riset menyatakan bahwa persepsi *fairness* karyawan merupakan refleksi kapasitas organisasi yang adil dan dapat dipercaya. Kapasitas tersebut berdampak positif pada komitmen afektif karyawan.

C. Hipotesis

a. Hubungan antara Persepsi *Good Governance* dengan Kepercayaan Kepada Manajemen

C. Hipotesis

a. Hubungan antara Persepsi *Good Governance* dengan Kepercayaan Kepada Manajemen

Good Governance dalam pengelolaan instansi pada dasarnya sangat penting dan berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi atau lembaga, artinya secara langsung akan memberikan tujuan yang jelas bagi perusahaan untuk memungkinkan pengambilan keputusan secara bertanggungjawab dan memungkinkan pengelolaan perusahaan secara lebih baik. Tata kelola perusahaan yang lebih baik akan sangat mungkin terjadi apabila adanya kesamaan persepsi mengenai keberadaan prinsip-prinsip dalam penerapan GG pada perusahaan atau lembaga. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Simanjuntak (2005) pada PT (Persero) kawasan Industri Medan menghadapi kenyataan bahwa setiap pekerja memiliki persepsi yang berbeda-beda dalam dalam mengartikan prinsip-prinsip yang ada dalam penerapan *Good Governance*, para pekerja dituntut membuat konsep-konsep perangkat acuan atau pedoman dalam menyusun kebijakan dan prosedur-prosedur yang transparan, mandiri, bertanggungjawab, wajar dan akuntabilitas. Hal tersebut memperlihatkan bahwa perlu adanya sebuah kesamaan persepsi mengenai keberadaan prinsip-prinsip dalam penerapan tata kelola pada perusahaan atau lembaga. Sehingga dengan terciptanya persepsi yang positif tentang penerapan GG dapat memberikan nilai positif yaitu dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap lembaga tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

b. Hubungan antara Kepercayaan Kepada Manajemen dengan Komitmen Afektif

.Perusahaan dapat berjalan dengan optimal, salah satunya dengan menanamkan kepercayaan terhadap karyawan perusahaan tersebut. Kepercayaan tersebut pada ujungnya akan melahirkan rasa memiliki atau komitmen yang tinggi oleh karyawan terhadap organisasinya. semakin tinggi kepercayaan karyawan kepada instansi atau pihak manajemen instansi, maka keterlibatan karyawan terhadap organisasi juga akan tinggi (komponen *affective commitment*). Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Zahra dan Mariatin (2012) bahwa kepercayaan pada organisasi berhubungan positif yang cukup kuat dengan komitmen afektif. Hasil serupa juga ditemui pada penelitian Mega (2008) terdapat hubungan yang positif yang sangat signifikan antara kepercayaan pada atasan dan komitmen afektif pada karyawan di Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Universitas Islam Indonesia.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Adanya pengaruh positif dan signifikan oleh kepercayaan kepada manajemen terhadap komitmen afektif.

c. Hubungan antara Persepsi *Good Governance* dengan Komitmen Afektif.

c. Hubungan antara Persepsi *Good Governance* dengan Komitmen Afektif.

Perusahaan yang ideal tidak cukup dengan hanya menanamkan kepercayaan untuk mendapatkan efek komitmen dari karyawannya. Satu hal penting lainnya adalah sistem tata kelola yang baik juga akan mendukung terciptanya komitmen afektif atau rasa memiliki yang kuat oleh karyawan terhadap perusahaan atau organisasinya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Tjahjono (2010); yang menemukan bahwa persepsi *fairness* karyawan merupakan refleksi kapasitas organisasi yang adil dan dapat dipercayai. Kapasitas tersebut berdampak positif pada komitmen afektif karyawan.

Pernyataan tersebut memperlihatkan dengan jelas segala bentuk pekerjaan haruslah berpedoman pada prinsip *good governance*, demi menumbuhkan perilaku dan pola hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaan (*affective commitment*). Pernyataan tersebut juga tertuang dalam peraturan pemerintah pada BUMN No Per-1 MBU/2011, yang tertera: dalam pengawasan intern haruslah melakukan internalisasi pelaksanaan GCG (tata kelola yang baik) sehingga terbentuk rasa memiliki dari semua pihak didalam perusahaan (komitmen afektif), serta pemahaman atas pelaksanaan pedoman GCG dalam kegiatan sehari-hari.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

d. Hubungan antara Persepsi *Good Governance* terhadap Komitmen afektif, dengan Kepercayaan Kepada Manajemen Sebagai Pemediasi

Mengacu pada teori Steers dan Porter (dalam Yuwono dkk, 2006 seperti dikutip kembali oleh Zahra & Mariatin, 2012), apabila harapan-harapan karyawan sudah terpenuhi oleh perusahaannya, maka tingkat kepercayaan oleh karyawan tersebut akan semakin tinggi terhadap tempat dimana dia bekerja. Logikanya adalah, karyawan yang sudah merasa sangat percaya kepada perusahaannya akan dengan senang hati bekerja dan menyamakan persepsi dan ideologi mereka yang berlandaskan pada aturan *good governance*, yang dampaknya adalah kelekatan karyawan tersebut dengan perusahaannya tidak akan pernah terpisahkan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4: Adanya pengaruh positif dan signifikan oleh persepsi *good governance* terhadap komitmen afektif, dengan kepercayaan kepada manajemen sebagai pemediasi.

D. Model Penelitian

Berdasarkan hipotesis sebagaimana diutarakan pada bagian terdahulu, paradigm penelitian ini di desain dalam model penelitian seperti pada gambar berikut:



Gambar 2.2.
Model Penelitian

Gambar menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan oleh persepsi *good governance* terhadap komitmen afektif melalui kepercayaan kepada manajemen. Disana memberi arti bahwa semakin baik persepsi karyawan tentang penerapan tata kelola dalam sebuah lembaga maka hasilnya adalah timbul rasa percaya pada diri karyawan yang nantinya akan berdampak pada tingginya komitmen afektif mereka terhadap perusahaan tersebut.