

Analysis of the Implementation of *Good Corporate Governance* in Improving Employee Performance at PT. Hasjrat Abadi Manado

Moh. Agung Lamato^{1*}, Stanly W. Alexander², Lidia M. Mawikere³
Universitas Sam Ratulangi

Corresponding Author: Moh. Agung Lamato agunglamato1003@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Good Corporate Governance, Employee Performance, PT. Hasjrat Abadi Manado

Received : 11, June

Revised : 13, July

Accepted: 15, August

©2025 Lamato, Alexander, Mawikere:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

The development of globalization and increasingly fierce business competition require companies to maintain and improve their performance, both institutionally and at the employee level. This study aims to analyze the application of Good Corporate Governance principles in improving employee performance at PT. Hasjrat Abadi Manado. The method used is descriptive qualitative through interviews and documentation. The results of the study indicate that the implementation of GCG principles transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness has not been fully implemented effectively and has not improved employee performance in accordance with Ministry of State-Owned Enterprises Regulation No. PER-02/MBU/03/2023. The lack of information availability under the principle of transparency, the dominance and influence under the principle of independence, and the unfairness in employee compensation and opportunities indicate the need for improvements in these GCG principles.

Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado

Moh. Agung Lamato^{1*}, Stanly W. Alexander², Lidia M. Mawikere³

Universitas Sam Ratulangi

Corresponding Author: Moh. Agung Lamato agunglamato1003@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: *Good Corporate Governance*, Kinerja Karyawan, PT. Hasjrat Abadi Manado

Received : 11, Juni

Revised : 13, Juli

Accepted: 15, Agustus

©2025 Lamato, Alexander, Mawikere:

This is an open-access article distributed under the terms of the

[Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).



ABSTRAK

Perkembangan era globalisasi dan semakin ketatnya persaingan bisnis, perusahaan dituntut untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja mereka, baik secara kelembagaan maupun pada tingkat karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan belum sepenuhnya diterapkan dengan baik serta meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023. Kurangnya ketersediaan informasi pada prinsip transparansi, adanya dominasi dan pengaruh pada prinsip independensi, serta kesetaraan kompensasi dan kesempatan karyawan yang belum adil menunjukkan perlunya perbaikan pada prinsip GCG tersebut.

PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi dan semakin ketatnya persaingan bisnis, perusahaan dituntut untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja mereka, baik secara kelembagaan maupun pada tingkat karyawan. Selain itu, pengelolaan sumber daya yang dimiliki secara efektif menjadi kunci dalam mencapai kinerja yang optimal. Persaingan bisnis saat ini menjadi perhatian utama bagi perusahaan, sehingga diperlukan strategi yang tepat untuk menghadapinya. Salah satu pendekatan strategis yang dinilai efektif adalah penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), yang telah menjadi isu sentral dalam praktik dunia usaha.

Good Corporate Governance merupakan suatu sistem, proses, dan perangkat aturan yang mengatur hubungan antara para pihak yang berkepentingan, terutama dalam pengertian sempit yaitu hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi, guna mencapai tujuan organisasi. Prinsip-prinsip GCG berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 yang telah diperbarui menjadi Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023, dikenal dengan konsep TARIF, yang mencakup *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independence*, dan *fairness* (Sudarmanto dkk, 2021: 24).

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan berhasil menerapkan prinsip GCG secara optimal. PT. Hasjrat Abadi Manado, sebagai salah satu perusahaan otomotif terbesar di Sulawesi Utara, menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan. Beberapa indikasi seperti fluktuasi pencapaian target penjualan, tingkat absensi, dan kepuasan kerja yang rendah menjadi sinyal perlunya evaluasi atas implementasi GCG, terutama dalam aspek transparansi sistem penghargaan, akuntabilitas pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab sosial terhadap kesejahteraan karyawan.

Berbagai penelitian sebelumnya memberikan hasil yang beragam terkait hubungan antara penerapan GCG dan kinerja karyawan. Beberapa studi menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG berkontribusi positif terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan melalui sistem insentif yang adil dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Namun, ada pula studi yang menunjukkan bahwa tidak semua prinsip GCG berpengaruh signifikan, tergantung pada konteks perusahaan dan karakteristik organisasinya. Variasi hasil ini membuka celah penelitian lebih lanjut untuk memperjelas hubungan tersebut secara empiris.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi Manado. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini berupaya memberikan gambaran mendalam mengenai realitas implementasi GCG di perusahaan tersebut. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis sebagai referensi ilmiah, maupun secara praktis sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi bagi perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan secara berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Manajemen

Kieso et al., (2020: 4) menjelaskan bahwa akuntansi manajemen dapat diartikan sebagai proses dalam mengidentifikasi, mengukur, menganalisis, dan mengomunikasikan informasi keuangan yang penting bagi manajemen untuk keperluan perencanaan, pengendalian, serta evaluasi atas aktivitas operasional perusahaan.

Good Corporate Governance

Sudarmanto dkk (2021 : 5) menjelaskan bahwa Good Corporate Governance merupakan suatu sistem, proses, serta kumpulan peraturan yang mengatur hubungan antar pihak-pihak yang memiliki kepentingan, terutama dalam lingkup sempit yaitu hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi, dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi.

Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang baik sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 mencakup:

1. Transparansi (*Transparency*) yakni keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan serta dalam penyampaian informasi penting dan relevan mengenai perusahaan.
2. Akuntabilitas (*Accountability*) yaitu adanya kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban dari setiap organ perusahaan guna mendukung pengelolaan yang efektif.
3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*) merujuk pada kepatuhan dalam menjalankan perusahaan terhadap hukum yang berlaku serta tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan demi membangun tata kelola yang sehat.
4. Independensi (*Independence*) berarti perusahaan dijalankan secara profesional dan bebas dari campur tangan pihak eksternal yang bertentangan dengan regulasi dan prinsip tata kelola yang baik.
5. Keadilan (*Fairness*) adalah upaya memastikan hak-hak seluruh pemangku kepentingan terpenuhi secara adil dan setara berdasarkan ketentuan hukum dan perjanjian yang berlaku.

Tujuan dan Manfaat Good Corporate Governance

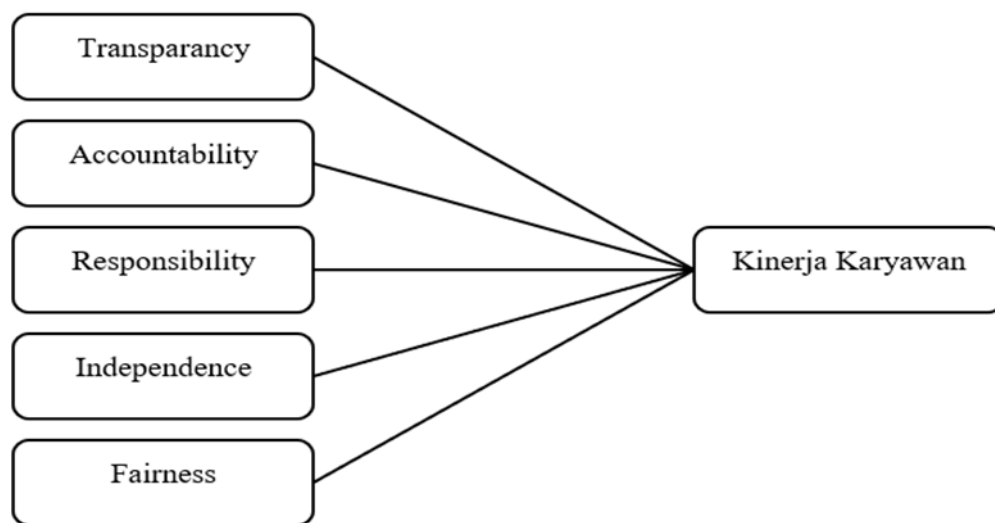
Menurut Sudarmanto dkk (2021: 93), penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) bertujuan untuk:

1. Memberikan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan.
2. Menjamin tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Menjaga dan melindungi aset perusahaan secara optimal.
4. Menjamin pelaksanaan praktik bisnis yang sehat.
5. Mewujudkan keterbukaan dalam setiap aktivitas perusahaan.

Sementara itu, *Forum of Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) mengungkapkan bahwa penerapan GCG memberikan berbagai manfaat, di antaranya:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengambilan keputusan yang lebih efektif serta efisiensi dalam operasional.
2. Mempermudah akses pembiayaan dengan biaya rendah, yang berdampak pada peningkatan nilai perusahaan.
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk kembali menanamkan modalnya.
4. Meningkatkan kepuasan pemegang saham karena kinerja perusahaan yang baik akan berimbas pada kenaikan nilai dan dividen mereka.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Data Olahan (2025)

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran serta penjelasan mendalam mengenai fenomena yang terjadi terkait penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Hasjrat Abadi Sudirman Manado. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari Februari 2025 – selesai. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan mengetahui penerapan *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi Manado. Sumber data yaitu data primer berasal dari wawancara langsung dengan karyawan perusahaan tersebut. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi guna memperoleh informasi secara mendalam mengenai penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Metode dan Proses Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif guna memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi Manado. Prosedur analisis dilakukan melalui tahapan sistematis, meliputi pengumpulan data, pengolahan serta analisis data berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023. Selanjutnya, peneliti menyusun kesimpulan dan rekomendasi berdasarkan temuan yang diperoleh dari hasil analisis tersebut.

HASIL PENELITIAN

Prinsip Transparansi (Transparancy)

a. Kemudahan Mengakses Informasi

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan telah menyediakan akses informasi yang cukup baik bagi seluruh karyawan, terutama terkait dengan kebijakan perusahaan, prosedur kerja, hasil evaluasi kinerja karyawan serta informasi internal lainnya. Perusahaan telah menyediakan berbagai kanal/media komunikasi internal seperti website perusahaan, email resmi, grup komunikasi (seperti whatsapp grup), serta pertemuan rutin yang dibuat oleh setiap divisi yang memungkinkan keterbukaan informasi dan sangat membantu karyawan dalam mengakses informasi kapan saja.

b. Ketersediaan informasi

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan menyediakan informasi yang rutin dan tepat waktu kepada karyawan dengan cara melakukan bimbingan langsung dengan atasan atau mentor dari karyawan tersebut. Perusahaan juga menyediakan informasi penting seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), data kinerja tim atau divisi, dan hasil evaluasi kerja karyawan. Namun demikian, informasi terkait upah/gaji lembur tidak diberitahukan dengan jelas kepada setiap karyawan sehingga ketersediaan informasi pada setiap karyawan masih belum jelas atau transparan pada perusahaan.

- c. Kerahasiaan organisasi
Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa terdapat kebijakan khusus mengenai informasi yang bersifat rahasia. Karyawan diberikan pedoman yang mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang informasi apa yang boleh disebarluaskan dan mana yang harus dijaga kerahasiaannya, baik terkait informasi keuangan dan non keuangan.
- d. Penyampaian kebijakan
Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa penyampaian kebijakan perusahaan dilakukan secara terbuka melalui briefing rutin, email resmi, serta rapat harian. Jika ada kebijakan baru, biasanya disosialisasikan secara bertahap dan diberi ruang diskusi agar karyawan dapat menyesuaikan diri.
- e. Visi dan Misi
Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memahami visi dan misi perusahaan melalui pelatihan awal (*onboarding*), serta internalisasi budaya kerja secara berkala. Visi dan misi juga ditampilkan di area publik kantor dan menjadi dasar evaluasi kinerja tahunan. Penerapan visi dan misi secara nyata dalam kegiatan harian membantu menyelaraskan tujuan individu dengan organisasi. Karyawan lebih terarah dalam bekerja, dan termotivasi untuk memberi kontribusi maksimal sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.

Prinsip Akuntabilitas (Accountability)

- a. Perincian Tugas dan Tanggungjawab yang Jelas
Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan membagi tugas dan tanggung jawab dengan sangat jelas kepada setiap karyawan melalui struktur organisasi dan *job description* yang telah ditentukan sejak awal perekrutan. Jobdesk tersebut disampaikan dalam kontrak kerja dan dipertegas melalui orientasi kerja serta briefing rutin. Pembagian tugas disesuaikan dengan kompetensi dan jabatan karyawan agar lebih optimal.
- b. Sistem pengendalian internal dan pengawasan
Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa sistem pengawasan dilakukan secara berkala melalui evaluasi harian, mingguan dan bulanan oleh atasan langsung. Selain itu, terdapat audit internal untuk menilai kinerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku dan juga audit eksternal untuk menilai laporan keuangan perusahaan yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pengawasan juga dilakukan dengan cara pengecekan absensi karyawan dan rapat evaluasi harian untuk menilai kinerja karyawan tersebut.

c. Penghargaan dan hukuman

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan berprestasi dan dalam pekerjaannya mencapai target diberikan dalam bentuk berupa bonus kenaikan gaji dan tunjangan, piagam penghargaan, voucher liburan luar negeri/kota dan kesempatan promosi. Di sisi lain, sanksi diberikan kepada karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan dan melanggar aturan seperti keterlambatan dalam masuk pekerjaan yakni diberikan berupa teguran, surat peringatan 1, surat peringatan 2, surat peringatan 3, dan PHK(Pemutusan Hubungan Kerja).

Prinsip Pertanggungjawaban (Responsibility)

a. Kepatuhan Hukum

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan mematuhi seluruh hukum dan perundangan yang berlaku dan bersifat fleksibel mengikuti peraturan terbaru yang ditetapkan oleh pemerintah, diantaranya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang peraturan perpajakan, dan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang OJK. Kepatuhan terhadap hukum tidak hanya sebatas administratif, tetapi juga diterapkan dalam bentuk pelatihan rutin bagi karyawan untuk memahami hak dan kewajiban mereka sesuai undang-undang. Karyawan diberikan sosialisasi mengenai keselamatan kerja, perjanjian kerja, dan kebijakan anti-diskriminasi.

b. Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR)

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan aktif mengadakan berbagai program CSR yang melibatkan baik karyawan maupun masyarakat sekitar. Kegiatan CSR tersebut meliputi pemberian bantuan beasiswa, donasi bencana alam, bakti sosial, penyuluhan kesehatan kepada masyarakat, dan juga pemberian unit kepada karyawan maupun masyarakat. Kegiatan CSR perusahaan dilakukan secara berkala yakni dua kali dalam setahun dengan minimal kegiatan yang dilakukan satu kali dalam waktu enam bulan.

Prinsip Independensi (Independence)

a. Pengambilan Keputusan yang Objektif

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa keputusan yang diambil oleh pimpinan maupun karyawan belum sepenuhnya dilandasi oleh data, fakta, dan analisis yang relevan. Karyawan diberikan ruang untuk memberikan pendapat dan masukan dalam proses pengambilan keputusan yakni pada forum komunikasi rutin seperti rapat harian, diskusi divisi, serta evaluasi kerja berkala. Namun demikian, karyawan merasa bahwa dalam melakukan proses pengambilan keputusan atau pekerjaan mereka terdapat pengaruh dari pihak pimpinan atau manajemen yakni berupa kebijakan yang harus mengikuti pimpinan atau mengacu pada Standar Operasional Prosedur

(SOP) sehingga proses pengambilan keputusan masih belum transparan dan adil pada perusahaan.

b. Dominasi dan pengaruh

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa masih terdapat dominasi dan pengaruh dari pihak pimpinan atau manajemen pada karyawan terkait kebijakan dan proses pengambilan keputusan dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks dominasi, karyawan merasa bahwa proses pengambilan keputusan dalam melakukan pekerjaan harus mengikuti kebijakan dari pihak atasan atau manajemen yang mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP). Sedangkan dalam konteks pengaruh, yakni dari pihak atasan atau manajemen memberikan pencapaian target kerja kepada setiap karyawan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diberikan oleh pihak manajemen.

Prinsip Keadilan (Fairness)

a. Kesempatan Berpendapat

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan memberikan ruang kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat, saran, maupun keluhan terkait pekerjaan atau kebijakan perusahaan. Media yang digunakan antara lain rapat/forum harian, diskusi divisi, dan komunikasi langsung dengan atasan. Selain itu, terdapat kotak saran dan saluran komunikasi digital yang terbuka, seperti email khusus pengaduan atau grup internal.

b. Kesenjajaran Kompensasi

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan belum memberikan kesetaraan kompensasi bagi seluruh karyawan. Pemberian gaji dan tunjangan disesuaikan dengan beban kerja, tingkat tanggung jawab, dan capaian kinerja masing-masing karyawan. Penentuan kompensasi dilakukan berdasarkan sistem evaluasi kinerja dan rekomendasi atasan langsung. Selain gaji pokok, perusahaan memberikan tunjangan tetap seperti makan siang serta bonus kinerja tahunan bagi karyawan yang memenuhi target kerja. Namun, informasi terkait kompensasi gaji lembur tidak dijelaskan secara menyeluruh kepada semua karyawan. Beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka tidak mengetahui detail perhitungan lembur atau kapan lembur dibayarkan, yang menimbulkan ketidakjelasan terhadap hak-hak mereka.

c. Kesempatan Karyawan

Hasil penelitian pada PT. Hasjrat Abadi Manado menunjukkan bahwa perusahaan menyediakan akses pelatihan, promosi jabatan, dan pengembangan kompetensi yang terbuka untuk semua karyawan, tanpa membedakan status kontrak, usia, atau latar belakang pendidikan. Penunjukan peserta karyawan biasanya berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan rekomendasi atasan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan pengembangan karir

yang sama karena pengembangan karir hanya dipilih berdasarkan rekomendasi atasan langsung.

PEMBAHASAN

Prinsip Transparansi (Transparency)

Tabel 1. Prinsip Transparansi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Indikator	Meningkatkan Kinerja Karyawan	
	(Ya) ✓	(Tidak) ✗
a. Kemudahan mengakses informasi	✓	
b. Ketersediaan informasi		✗
c. Kerahasiaan organisasi	✓	
d. Penyampaian kebijakan	✓	
e. Visi dan misi perusahaan	✓	

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel 1 maka dapat dilihat penerapan prinsip transparansi pada PT. Hasjrat Abadi Manado berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan tentang perusahaan belum diterapkan dengan baik dan belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni pada indikator ketersediaan informasi, masih terdapat kekurangan. Meskipun informasi umum dan kebijakan perusahaan disampaikan secara terbuka, informasi terkait kompensasi gaji lembur tidak dijelaskan secara menyeluruh kepada semua karyawan. Beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka tidak mengetahui detail perhitungan lembur atau kapan lembur dibayarkan, yang menimbulkan ketidakjelasan terhadap hak-hak mereka. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Prinsip Akuntabilitas (Accountability)

Tabel 2. Prinsip Akuntabilitas dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Indikator	Meningkatkan Kinerja Karyawan	
	(Ya) ✓	(Tidak) ✗
a. Perincian tugas dan tanggungjawab yang jelas	✓	
b. Sistem pengendalian internal dan pengawasan	✓	
c. Penghargaan dan hukuman	✓	

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel 2 maka dapat dilihat bahwa penerapan prinsip akuntabilitas pada PT. Hasjrat Abadi Manado berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 yaitu kejelasan fungsi, tugas dan pertanggungjawaban setiap organ sehingga pengelolaan terlaksana secara efektif sudah diterapkan dengan baik dan secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Indikator pembagian tugas dan tanggung jawab telah diterapkan dengan sangat baik. Setiap karyawan menerima job description yang jelas sejak awal melalui kontrak kerja dan orientasi. Hal ini memastikan bahwa tugas sesuai dengan kompetensi masing-masing, sehingga produktivitas karyawan meningkat secara signifikan.

Sistem pengendalian internal dan pengawasan dilakukan secara berkala melalui evaluasi dan audit. Evaluasi harian, mingguan, serta audit internal dan eksternal oleh KAP yang diawasi OJK menunjukkan bahwa perusahaan menjaga transparansi dan kontrol yang ketat terhadap kinerja. Ini menciptakan budaya kerja yang disiplin dan bertanggung jawab. Perusahaan juga menerapkan sistem penghargaan dan hukuman yang seimbang. Karyawan berprestasi diberikan bonus, tunjangan, piagam penghargaan, bahkan kesempatan promosi. Sebaliknya, sanksi diberikan kepada pelanggar aturan secara bertahap dan adil. Hal ini memacu motivasi dan menjaga kedisiplinan kerja, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu dan tim. yang diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas, sistem pengawasan kinerja yang teratur, serta pemberian penghargaan dan sanksi yang adil.

Prinsip Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Tabel 3. Prinsip Pertanggungjawaban dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Indikator	Meningkatkan Kinerja Karyawan	
	(Ya) ✓	(Tidak) ✗
a. Kepatuhan hukum	✓	
b. Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR)	✓	

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel 3 maka dapat dilihat bahwa penerapan prinsip pertanggungjawaban pada PT. Hasjrat Abadi Manado berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat sudah diterapkan dengan baik dan secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam aspek kepatuhan hukum, perusahaan menunjukkan kesadaran dan kepatuhan terhadap regulasi pemerintah seperti UU Ketenagakerjaan, UU Perpajakan, dan peraturan OJK. Sosialisasi rutin tentang hukum ketenagakerjaan kepada karyawan menjadi bukti nyata bahwa perusahaan tidak hanya mematuhi hukum secara administratif, tetapi juga menanamkan nilai-nilai hukum dalam budaya kerja. Penerapan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) juga sangat aktif dan melibatkan partisipasi karyawan. Program-program seperti beasiswa, donasi, bakti sosial, dan penyuluhan kesehatan menciptakan rasa bangga dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Keterlibatan langsung dalam kegiatan sosial turut mendorong rasa tanggung jawab sosial dan kepedulian antar sesama, yang juga memperkuat loyalitas dan semangat kerja.

Prinsip Independensi (Independence)

Tabel 4. Prinsip Independensi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Indikator	Meningkatkan Kinerja Karyawan	
	(Ya) ✓	(Tidak) ✗
a. Pengambilan keputusan yang objektif		✗
b. Dominasi dan pengaruh		✗

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel 4 maka dapat dilihat bahwa penerapan prinsip independensi pada PT. Hasjrat Abadi Manado berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun belum diterapkan dengan baik dan belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada indikator pengambilan keputusan yang objektif, terdapat kelemahan. Meskipun karyawan diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, keputusan akhir tetap didominasi oleh manajemen dan harus mengacu pada SOP. Kurangnya otonomi dalam pengambilan keputusan menimbulkan kesan bahwa karyawan hanya pelaksana, bukan bagian dari proses strategis, sehingga dapat menghambat potensi inovasi.

Begitu juga dalam hal dominasi dan pengaruh, karyawan merasakan adanya dominasi dari pimpinan dalam pengambilan keputusan kerja. Keputusan strategis didasarkan pada kebijakan manajemen dan pencapaian target SOP. Hal ini menunjukkan bahwa independensi dalam bekerja masih belum optimal, dan keputusan cenderung bersifat top-down, yang berisiko menurunkan semangat partisipatif dan kemandirian karyawan.

Prinsip Keadilan (*Fairness*)

Tabel 5. Prinsip Keadilan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Indikator	Meningkatkan Kinerja Karyawan	
	(Ya) ✓	(Tidak) ✗
a. Kesempatan berpendapat	✓	
b. Kesetaraan kompensasi		✗
c. Kesempatan karyawan		✗

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel 5 maka dapat dilihat bahwa penerapan prinsip keadilan pada PT. Hasjrat Abadi Manado berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan belum diterapkan dengan baik dan belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan, yakni pada kesetaraan kompensasi dan akses pengembangan karir. Meskipun adanya kesetaraan gaji dan tunjangan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan, informasi terkait kompensasi gaji lembur tidak dijelaskan secara menyeluruh kepada semua karyawan. Beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka tidak mengetahui detail perhitungan lembur atau kapan lembur dibayarkan, yang menimbulkan ketidakjelasan terhadap hak-hak mereka. Begitu juga dengan akses pengembangan karir masih selektif dan sangat tergantung pada rekomendasi atasan. Pelatihan atau promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang direkomendasikan oleh atasan, bukan semata-mata berdasarkan prestasi. Hal ini berpotensi menciptakan kesenjangan dan perasaan tidak adil bagi karyawan lain yang juga berprestasi namun tidak mendapat rekomendasi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan temuan dari penelitian yang berjudul “Analisis Penerapan Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado,” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan prinsip transparansi pada PT. Hasjrat Abadi Manado belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni kurangnya ketersediaan informasi yang belum transparan berupa detail perhitungan gaji lembur. Meskipun perusahaan telah menyediakan akses informasi yang mudah melalui media internal seperti email, grup komunikasi, dan briefing rutin. Visi, misi, dan kebijakan perusahaan disampaikan dengan baik dan dipahami oleh karyawan.

2. Penerapan prinsip akuntabilitas pada PT. Hasjrat Abadi Manado secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerja karyawan ditunjukkan melalui pembagian tugas yang jelas, sistem pengawasan kinerja yang teratur, serta pemberian penghargaan dan sanksi yang adil, yang membangun budaya kerja disiplin dan profesional.
3. Penerapan prinsip pertanggungjawaban pada PT. Hasjrat Abadi Manado secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni dalam kepatuhan terhadap hukum dan pelaksanaan program tanggung jawab sosial (CSR), yang tidak hanya meningkatkan reputasi perusahaan, tetapi juga membentuk karakter karyawan yang peduli dan bertanggung jawab.
4. Penerapan prinsip independensi pada PT. Hasjrat Abadi Manado belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni adanya dominasi dan pengaruh dari pihak pimpinan atau manajemen terhadap proses pengambilan keputusan karyawan dan perincian target kerja yang harus berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP).
5. Penerapan prinsip keadilan pada PT. Hasjrat Abadi Manado belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni kurangnya kesetaraan kompensasi dan akses pengembangan karir yang berdasarkan rekomendasi atasan langsung.

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan tersebut, maka saran dari peneliti kepada PT. Hasjrat Abadi Manado yaitu :

1. Perusahaan disarankan untuk terus melakukan sosialisasi secara berkelanjutan terhadap prinsip-prinsip GCG, terutama kepada karyawan baru. Pelatihan internal dan komunikasi yang terstruktur akan membantu memperkuat pemahaman dan implementasi GCG dalam kegiatan sehari-hari.
2. Peneliti menyarankan agar perusahaan memperbaiki prinsip GCG yakni pada prinsip transparansi, independensi dan keadilan yakni dengan ketersediaan informasi yang lebih transparan, mengurangi dominasi dan pengaruh terhadap proses pengambilan keputusan karyawan, serta kesetaraan kompensasi gaji dan akses pengembangan karir terhadap semua karyawan.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada periode waktu yang berbeda dengan rentang waktu yang lebih panjang, serta mempertimbangkan penggunaan pendekatan metodologis lainnya, guna memperluas cakupan analisis dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan bagi PT. Hasjrat Abadi Manado.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan terima kasih kepada seluruh dosen Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, khususnya kepada dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmu, dorongan, dan motivasi sehingga peneliti memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak HRD PT. Hasjrat Abadi Manado atas kesempatan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian di perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, I. P. A., & Dewi, M. S. (2020). *Good Corporate Governance Enhancing Employee Performance*. International Journal of Social Science and Business, 4(3), 400-406.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. ZANAFA Publishing.
- Anjani, T. M., Sani, A., & Hasanah, N. (2023). *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat*. AL-MULTAZIM: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, 3(1), 356-371.
- Arya, G. A. A. D., Silvianita, A., Rubiyanti, N., & Widodo, A. (2024). *Conceptual Paper: Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi), 11(1), 1131-1140.
- Carnadinata, R. D. P., & Sebayang, A. F. (2024). *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Gadaai Indonesia Di Kabupaten Subang*. In Bandung Conference Series: Economics Studies (Vol. 4, No. 3, pp. 789-797).
- Cicilia Aras, G. M., Kalangi, L., & Pinatik, S. (2021). *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Di Hotel Sintesa Peninsula Kota Manado*. Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum), 5(1), 109-119.
- Hamdani, I. (2024). *Analisis Praktik Good Corporate Governance (Gcg) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bank Syariah Indonesia, Tbk. Kcp Indrapura, Sumut)*. Journal of Computer Science and Information System (JCoInS), 5(2), 105-113.
- Iqbal, M., Nasution, W., Nurlita, O. B., & Rahmadayana, R. D. (2024). *Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (Gcg) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sumut Kcp Syariah Marelana Raya*. JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI, 2(2), 149-157.
- Junaidi, A., Zs, N. Y., & Radiana, L. (2020). *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Bumh (Studi Pada Karyawan Bri Unit Ratu Samban Kota Bengkulu)*. Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate Accounting : IFRS Edition*. Madison: Willey Global Education.
- Laode, K., & Ridzal, N. A. (2022). *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau*. Journal of Culture Accounting and Auditing, 1(2), 27-43.
- Madika, J. A., Nangoi, G. B., & Kapojos, P. M. (2021). *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada Pt. Bank Sulutgo Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 9(3).

- Minarsih, M. M. (2020). *Analysis Of The Application Of The Principles Of Good Corporate Governance (Gcg) To Employee Performance*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer, 5(1).
- Pamungkas, E. W. (2023). *Akuntansi Manajemen : Teori & Konsep-konsep Dasar Akuntansi Manajemen Terkini*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Parianti, P., Sahrir, S., & Syamsuddin, S. (2023). *Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Owner, 7(3), 2225-33.
- Patasik, Y. J., Saibjono, H., & Kalalo, M. Y. (2023). *Analisis Perbandingan Kinerja Manajemen Dengan Menggunakan Metode RGEC (Risk Profile, Good Corporate Governance, Earning, Capital) Pada Bank Umum BUMN Yang Terdaftar Pada Bursa Efek Indonesia Tahun 2022*. Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat, 1(2), 77-96.
- Prabawa, S., Karamoy, H., & Mawikere, L. (2020). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Good Governance (Studi Empiris Di Kabupaten Minahasa)*. Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi, 15(2), 269-278.
- Purnomo, D. B., Puspita, D., Manurung, K. A., & Nasution, J. (2022). *Analysis Of The Implementation Of Good Corporate Governance On Company Performance (Case Study Of Hotel Madani Medan)*. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Review, 2(2), 547-552.
- Putri, M. A., Agnik, E. D., & Djasuli, M. (2022). *Implementasi Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah*. Jurnal Ekonomika Dan Bisnis, 2(1), 866-872.
- Rahayu, A. Y., & Christofel, D. E. (2024). *Analisis Peran Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan*. ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 3(2), 367-371.
- Ramadhani, A. F., Rangkuti, S., & Suardi, S. (2023). *The Analysis Of The Implementation Of Good Corporate Governance In Improving Company Performance At Sub-Holding Pt. Pelindo Multi Terminal*. Bisnis-Net Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 6(2), 795-806.
- Ramadhanti, A. D., & Fitriah, E. (2022). *Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan*. In Bandung Conference Series: Accountancy (Vol. 2, No. 1, pp. 73-77).
- Rumbayan, R. B. A. (2023). *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Mengoptimalkan Pelaksanaan Sistem Informasi Akuntansi Pada Pt. Pos Indonesia Cabang Manado*. Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum), 6(2), 1593-1598.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: KBM Indonesia
- Sudarmanto, E., Susanti, E., & Revida, E. (2021). *Good Corporate Governance*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarsan, T. (2022). *Akuntansi Dasar: Siklus Akuntansi Perusahaan Jasa dan Perusahaan Dagang*. Jakarta: CV. Campustaka.
- Toalu, M. K., Alexander, S., & Gerungai, N. (2023). *Analysis Of The Application Of The Principles Of Good Corporate Governance On Company Performance At The Sutan Raja Amurang Hotel*. Formosa Journal of Applied Sciences, 2(6), 1317-1334.
- Tulle, S., Sondakh, J. J., & Mawikere, L. M. (2018). *Analisis Penerapan Prinsip Good Governance Di Kantor Samsat Amurang*. GOING CONCERN: JURNAL RISET AKUNTANSI, 13(03).
- Usman, S. N., Rinofah, R., & Maulida, A. (2022). *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Financial Distress Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di BEI*. Jurnal Kolaboratif Sains, 5(7), 406-413.