

ANALISIS IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PERUSAHAAN BIDANG CARGO DI SURABAYA

Raymond Wawondos dan Ronny H Mustamu
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121 – 131, Surabaya
E-mail: rwsray@gmail.com, mustamu@petra.ac.id

Abstrak-Rendahnya reputasi dan kurang keseriusan dalam implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), menjadikan Indonesia harus memiliki suatu persiapan dan kajian untuk menghadapi dan menyikapi persaingan ekonomi yang ketat.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis masing-masing indikator dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness* (TARIF). Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif. Perolehan data dilakukan dengan proses wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian dilakukan pada perusahaan bidang cargo di Surabaya, dengan teknik penerapan narasumber *purposive sample*. Sumber data yang dipakai penulis dalam bentuk kata-kata dan tindakan serta sumber tertulis. Proses pengumpulan data dengan memakai metode wawancara dan dokumentasi dengan jenis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif dan menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

Hasil penelitian menunjukkan perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), terlebih khusus pada prinsip-prinsip *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness* (TARIF). Berdasarkan pada hasil total nilai komposit *Analytic Hierarchy Process* (AHP) menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dengan predikat sangat baik.

Kata kunci - *Accountability, Fairness, Independency, Responsibility, dan Transparency.*

I. PENDAHULUAN

Krisis pada tahun 1997 di Indonesia dan disertai dengan buruknya implementasi tata kelola pemerintahan dan setiap perusahaan saat itu, menjadikan perekonomian Indonesia terpuruk. Maka kesadaran terhadap tata kelola yang baik dari pemerintah, perusahaan pemerintah, dan perusahaan swasta harus dimulai dan diimplementasikan. Tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) terlebih khusus prinsip-prinsipnya yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency* dan *Fairness* (TARIF) menjadi suatu *issue* yang mengemuka untuk diperbincangkan, dan merupakan sebagai alat atau pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik.

Implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* memberikan implikasi positif bagi setiap perusahaan dan pemerintah. Kinerja hingga prestasi yang mengagumkan dan membanggakan dapat diraih atau dicapai baik secara Nasional dan hingga pada taraf Internasional. Terdapat beberapa lembaga-lembaga tertentu yang bersifat tidak terikat dan tidak memaksa (*ethical driven*) untuk memberikan penilaian, peringkat, penghargaan dan melakukan penelitian kepada setiap perusahaan atau setiap negara yang telah mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* atau karena implikasi dari implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Lembaga-lembaga tersebut antara lain adalah Fortune 500, *Corporate Governance Conference and Award* (IICD), Asian Development Bank, Asian Corporate Governance Association (ACGA), dan *Asean Corporate Governance Score Card*.

Kesadaran dan keseriusan terhadap upaya pemerataan implementasi prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* di Indonesia sudah dilakukan oleh pemerintah hingga saat ini. Pembuatan serta dengan mengeluarkan peraturan atau regulasi yang berkaitan dengan implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah solusi yang bersifat mengikat dan memaksa (*regulatory driven*) bagi setiap perusahaan berbadan hukum atau Perseroan Terbatas (PT), baik perusahaan pemerintah maupun perusahaan swasta. Peraturan atau regulasi tersebut, antara lain adalah Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang No.25 Tahun 2007 tentang penanaman modal, dan Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Hingga saat ini penilaian penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Indonesia masih memiliki berbagai kekurangan sehingga membutuhkan waktu dan komitmen yang lebih serius, agar pencapaian dan implemetasi dapat dirasakan secara merata serta memberikan implikasi yang positif. Penilaian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1. Nilai Penerapan *Corporate Governance* (CG) Indonesia Tahun 2012-2013.

No.	Negara	% (Rata-Rata)
1	Thailand	67,7%
2	Malaysia	62,3%
3	Viet Nam	61,9%
4	Singapore	56,1%
5	Philippines	48,9%
6	Indonesia	43,4%

Sumber : Asian Development Bank (2013)

Tidak adanya perhatian yang serius dan maksimal terhadap implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, mengakibatkan Indonesia menjadi negara tertinggal dibandingkan antar sesama negara ASEAN tersebut. Hal ini perlu menjadi suatu perhatian serius bagi setiap perusahaan dan negara dalam menanggapi dan menyikapi persaingan ekonomi yang ketat.

Khususnya tahun 2015 merupakan tahun Indonesia berperan dan ikut serta dalam kerjasama Internasional. *ASEAN Economic Community* (AEC) adalah bentuk integrasi ekonomi kawasan ASEAN, sehingga Indonesia perlu melakukan kajian dan persiapan yang matang bagi negara dan setiap perusahaan untuk dapat menghadapi dan menyikapi pelaksanaan *ASEAN Economic Community*.

Perusahaan yang menjadi subjek penelitian ini merupakan perusahaan berbadan hukum yang terikat dengan berbagai bentuk regulasi dalam menjalankan bisnisnya di Indonesia. Perusahaan ini sudah enam tahun berdiri hingga tahun 2014 merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa ekspedisi *general cargo*, melalui jalur perairan lingkup domestik dengan memiliki total tenaga kerja sebanyak 60 orang. Dengan predikat perusahaan berbadan hukum dengan masa berdiri hingga pada tahun 2014 selama enam tahun, menjadi suatu hal yang menarik untuk dapat mengetahui implementasi terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada perusahaan tersebut.

Pemecahan permasalahan implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dilakukan dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap perusahaan ini. Penelitian yang dilakukan dalam waktu tertentu dan metode tertentu dengan memakai beberapa indikator dari masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* (TARIF). Dengan begitu penulis dapat mengetahui hasil implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada salah satu perusahaan *Cargo* di Surabaya. Menganalisis implementasi pada masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* (TARIF) merupakan tujuan dari penelitian yang akan dilakukan.

Good Corporate Governance dapat perusahaan lahir oleh karena adanya bebrapa teori yang merupakan bagian dari permasalahan suatu organisasi atau perusahaan. Permasalahan atau implementasi teori-teori tersebut menghasilkan lahirnya *Good Corporate Governance* sebagai solusi. Teori yang menjadi kerangka atau kajian teoritis dari *Good Corporate Governance* adalah:

(1) Ketergantungan Sumber Daya (*Resource Dependence theory*).

Dasar dari teori ini adalah pernyataan Acaravci (2007), yang menyatakan bahwa kekuasaan (*power*) A atas B berasal dari kontrol atas sumber daya yang dibutuhkan B, ketika sumber daya tersebut tidak ditemukan di tempat lain. Sehingga pengelola perusahaan memiliki motivasi untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan dan meningkatkan otonomi perusahaan yang mereka kelola. (Wicaksana, 2010)

Ketergantungan sumber daya tersebut dengan kata lain adalah adanya suatu keterbatasan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk menjalankan siklus organisasi atau perusahaan dengan berbagai modal yang dimilikinya baik yang bersifat materil dan non-materil. Sehingga mengakibatkan organisasi atau perusahaan melakukan suatu bentuk menutupi kekurangan dan keterbatasan tersebut, seperti dilakukannya kerjasama, merger, konsolidasi, *joint venture*, *franchise*/waralaba, dan akuisisi.

(2) Teori Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Theory*)

Stakeholder Theory adalah seluruh pihak yang berkemungkinan dan berhubungan dengan perusahaan adanya pengolongan tertentu (*primary*: para pemegang saham, investor, karyawan, dan manajer, *supplier*, rekanan bisnis, dan masyarakat dan *secondary*: pemerintah, institusi bisnis, kelompok sosial kemasyarakatan, akademisi, dan pesaing) serta memiliki keterikatan bersifat saling mempengaruhi antara *Stakeholder* dengan perusahaan maupun sebaliknya.

(3) Teori Biaya Transaksi (*Transaction Cost Theory*)

Transaction Cost Theory adalah adanya perpaduan antara ilmu hukum, ekonomi, dan organisasi yang disertai dengan faktor internal seperti kesalahan eksekusi atau semua bentuk pengorbanan (mikro) dan faktor eksternal yang tidak dapat dikontrol (makro) untuk mengeksekusi strategi atau perencanaan sehingga mengakibatkan munculnya konsekuensi tertentu.

(4) Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori agensi *agent* harus bertindak secara rasional untuk kepentingan *principal*-nya. Agen harus menggunakan keahlian, kebijaksanaan itikad baik, dan tingkah laku yang wajar dan adil dalam memimpin perseroan. Dalam praktik timbul masalah (*Agency Problem*), karena ada kesenjangan kepentingan antara para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan dengan pihak pengurus atau manajemen sebagai agen. (Surya & Yustiavandana, 2008)

• Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Tata kelolah perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan struktur yang disusun oleh *stakeholder*, pemegang saham, komisaris dan manajer untuk tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tersebut dan mengawasi kinerja. *Good Corporate Governance* pada dasarnya merupakan suatu sistem (*Input, proses, output*) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkemungkinan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. *Good Corporate Governance* dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. (Zarkasyi, 2008)

Setiap perusahaan memiliki unsur dalam menjalankan yang dikenal dengan organ perusahaan, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan Pemegang Saham (*Shareholders*). (Komite Nasional Kebijakan *Governance*, 2006)

- Korelasi *Good Corporate Governance* Dengan Kepentingan Stakeholder Perusahaan

Melalui pemenuhan kepentingan yang seimbang, benturan kepentingan yang terjadi di dalam perusahaan dapat diarahkan dan dikontrol sedemikian rupa, sehingga tidak menyebabkan timbulnya kerugian bagi suatu perusahaan. Aspek hukum yang mengatur Perseroan Terbatas (PT) merupakan ketentuan yuridiksi yang menata hubungan hukum secara perdata, yang dituangkan dalam Anggaran Dasar suatu perseroan. (Surya & Yustiavandana, 2008)

- Korelasi Kepentingan Manajemen dan Karyawan Dengan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance*

Kaitan dengan prinsip *fairness* adalah untuk mencapai suatu kinerja yang optimal, para anggota manajemen dan karyawan haruslah mendapat perlakuan yang seimbang dan wajar, sesuai dengan kedudukan masing-masing. *Transparency* atas dasar adanya kepentingan masing-masing pihak manajemen dan karyawan maka pada dasarnya, mereka berhak untuk mengetahui kondisi, rill, suatu perusahaan, apakah berada dalam keadaan sehat atau tidak. Optimilisasi kinerja manajemen dan karyawan melalui prinsip *accountability*, untuk menciptakan manajemen yang efektif dan efisien (sistem pengendalian yang adil tanpa ada kepentingan tertentu yang bisa mengintervensi kebijakan perusahaan). (Surya & Yustiavandana, 2008)

- Korelasi Kepentingan Publik Dengan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip *transparency* yang terkait dengan pemberian informasi material yang harus segera dilaporkan kepada masyarakat. Masyarakat merupakan penyeter atau sumber modal (*shareholder*) bagi perusahaan *go public*, sehingga pengelolaan sumber dana dan informasi kondisi perusahaan merupakan salah satu hak para penanam modal (*shareholder*). Prinsip *responsibility* terkait dengan masyarakat sebagai konsumen, yang mana kepentingan utamanya adalah mendapatkan produk barang dan jasa yang baik dengan harga yang pantas, sesuai dengan regulasi yang ada dan berlaku. (Surya & Yustiavandana, 2008)

- Kepentingan Perusahaan dan Korelasinya Dengan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance*

Peranan implementasi prinsip *Good Corporate Governance* adalah untuk memberikan mekanisme dan pedoman dalam memberikan keseimbangan bagi para *stakeholders* dalam memenuhi kepentingannya masing-masing. Melalui prinsip *Good Corporate Governance* kepentingan yang saling bertentangan itu dicoba dikeseimbangkan. Apabila anggota *stakeholders* terpenuhi kepentingan secara maksimum tanpa harus merugikan kepentingan *stakeholders* lainnya, maka titik ekuilibrium tercapai dan pada saat itu, kepentingan perusahaan akan terumuskan dengan utuh. (Surya & Yustiavandana, 2008)

- Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Menurut *Indonesian's code of Good Corporate Governance* (2006), Terdapat lima prinsip dalam *Good Corporate Governance*, yaitu:

Transparency: Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil

inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diamanatkan oleh undang-undang dan peraturan, tetapi juga informasi lain yang dianggap perlu oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya untuk membentuk keputusan.

Accountability: Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Dengan demikian, perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan dalam sedemikian rupa sehingga sejalan dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. *Accountability* merupakan prasyarat untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.

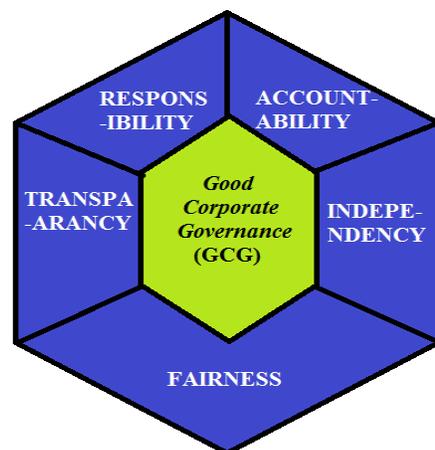
Responsibility: Perusahaan harus mematuhi undang-undang dan peraturan dan memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat dan lingkungan untuk tujuan menjaga keberlanjutan jangka panjang dari bisnis dan untuk diakui sebagai warga korporasi yang baik.

Independency: Untuk mempercepat pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, perusahaan harus dikelola secara independen dengan keseimbangan yang tepat dari kekuasaan, sedemikian rupa bahwa organ tidak ada perusahaan tunggal saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain harus ada.

Fairness: Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus selalu mempertimbangkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan prinsip *fairness*.

- Nisbah Antar Konsep

Good Corporate Governance akan menjadi suatu alat atau sistem yang mengatur dan mengarahkan setiap organ-organ perusahaan untuk dapat menjalankan perusahaan sesuai dengan ketentuan atau regulasi yang berlaku didalam (anggaran dasar dan peraturan perusahaan) maupun diluar perusahaan (pemerintah) serta hubungan antar perusahaan dengan *stakeholder* atau *shareholder* melalui prinsip-prinsip *Transparency*, *Responsibility*, *Accountability*, *Fairness*, *Independency* (TARIF). Prinsip - prinsip tersebut harus berjalan secara bersama agar mendapatkan hasil atau implikasi yang positif.



Gambar 1.2 Kerangka Kerja Penelitian.
Sumber : Komite Nasional Kebijakan *Governance*, 2006 diolah Oleh Penulis.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. (Moleong, 2014)

Penulis menetapkan subjek penelitian pada perusahaan, serta objek penelitian tertuju kepada konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yang memiliki beberapa prinsip-prinsip, yaitu *Transparency, Responsibility, Accountability, Fairness, Independency* (TARIF). Dalam penelitian ini penulis menggunakan *purposive sample*, terhadap tiga narasumber.

Menurut Rakhmat, (2013), dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu; (1) Wawancara dan (2) Dokumentasi. Penulis memakai konsep teknik analisis data menurut Siddel (1998), dalam Moleong (2014) yang disebut dengan analisis data kualitatif dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang diperkenalkan oleh Thomas L. Saat pada periode tahun 1970-an. Uji keabsahan data dengan teknik triangulasi sumber dengan alat yang berbeda.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Menyeluruh Dengan Metode Kualitatif

• *Transparency*

Dalam analisa prinsip *transparency* penulis menetapkan aspek atau indikator, yaitu (1) Penyampaian informasi dan kebijakan harus jelas, (2) Penyampaian informasi dan kebijakan harus akurat, (3) Penyampaian informasi dan kebijakan harus tepat waktu, dan (4) Penyampaian informasi dan kebijakan harus kemudahan akses.

Perusahaan telah memenuhi dan melakukan prinsip *transparency* sepenuhnya. Penyampaian informasi dan kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan telah dilakukan dengan mengungkapkan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan dalam tahun ini, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, sistem manajemen risiko, kondisi perusahaan secara keseluruhan. Dalam hal ini ada satu hal yang tidak dapat disampaikan oleh pihak manager perusahaan dan para karyawan atau pekerja, yaitu mengenai pemegang saham. Hal ini disebabkan karena didalam perusahaan tidak terdapat sistem kepemilikan saham. Hal tersebut didukung oleh perusahaan yang hingga sampai saat ini belum memiliki status terbuka (Tbk) atau *go public*. Pada sistem manajemen risiko perusahaan menerapkan perbedaan cara atau strategi dari masing-masing divisinya untuk mengatasi potensi resiko-resiko tertentu dalam kerja. Dengan adanya rapat terprogram dan bersifat rutin sekali sebulan, dan setahun membantu koordinasi secara baik serta kompak dan tentunya terdapat rapat khusus (darurat) sesuai kebutuhan perusahaan. Kebijakan yang berlaku pada bidang masing-masing divisi dan informasi yang dapat dipakai sesuai dengan tugas dan kerja masing-masing organ perusahaan tersebut, sehingga tidak ada kekliruan dalam pelaksanaan kerja pada masing-masing organ perusahaan.

Transparansi yang dilakukan perusahaan selain terhadap organ perusahaan juga dilakukan terhadap para konsumen dan pemerintah. Perusahaan menerapkan transparansi terhadap konsumen dengan memberikan penawaran harga, keadaan *container*, daya tampun *container*, jadwal keberangkatan atau pengiriman barang, lokasi tujuan pengiriman, nama kapal yang mengangkut dengan prinsip yang sesuai dan adil kepada konsumen. Kepada pemerintah perusahaan telah melakukan transparansi dengan memberikan informasi keadaan perusahaan secara jujur dan terbuka sesuai dengan peraturan pemerintahan atau Undang-Undang, seperti pelaporan keuangan yang sesuai yang akan mempengaruhi pembayaran pajak dan informasi perusahaan yang didaftarkan di *database* milik pemerintah

Salah satu budaya perusahaan dengan adanya aspek disiplin terhadap waktu, menjadikan implementasi indikator tepat waktu telah terpenuhi. Dalam industri ekspedisi salah satu faktor penentu keberhasilan utama adalah ketepatan waktu pengiriman produk kepada pelanggan dan proses bisnis perusahaan. Dalam menjalankannya perusahaan tidak memiliki catatan yang menunjukkan adanya kegagalan dalam aspek ini, dengan tercermin dari tidak terdapat biaya utang, denda atau biaya tanggung jawab kegagalan bisnis pada perusahaan.

Indikator ketepatan penyampaian informasi dan kebijakan telah terimplementasi. Hal tersebut tercermin dari bagaimana para organ perusahaan bekerja atau menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan kerja yang memiliki kejelasan maka informasi dan kebijakan yang dijalankan akan otomatis menjadi akurat. Kekuratan tersebut dapat terlihat dari hasil dan proses kerja karyawan atau pekerja yang selesai sesuai dengan perencanaan dan ketentuan yang ada, serta tidak terdapat kebingungan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kemudahan akses dalam prinsip transparansi ini dicerminkan dengan terdapat beberapa media komunikasi dengan para manager, karyawan dan pekerja yaitu telpon genggam beserta no telpon, *email* perusahaan, *fax* perusahaan, *webside* (www.sea-linkcargo.com), papan pengumuman dalam ruang pegawai, dan memo kerja.

Accountability

Berikut merupakan indikator dari prinsip akuntabilitas, yaitu (1) Kejelasan sistem pengendalian internal dan pengukuran kinerja, (2) Akurat menyangkut basis kerja, (3) Kepatuhan terhadap SOP dan peraturan perusahaan.

Dalam indikator pertama perusahaan telah mengimplementasi melalui adanya kontribusi terhadap masing-masing organ perusahaan melalui metode *reward and punishment*, pengukuran kinerja, adanya sistem penghargaan terhadap produktifitas dan adanya program dan pelaksanaan rapat bulanan dan tahunan sebagai salah satu media evaluasi bagi setiap organ-organ perusahaan dan kinerja perusahaan seutuhnya termasuk dengan adanya rapat darurat jika dibutuhkan. Indikator ini memiliki keterkaitan dengan indikator jelas dan akurat pada prinsip transparan, yaitu diwujudkan dengan adanya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tidak mengalami masalah atau kebingungan dalam melaksanakannya sehingga dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

- *Accountability*

Pada indikator ke-dua ini perusahaan mengimplementasikannya dengan baik. Dalam keakuratan menyangkut basis kerja diejutkan dengan terimplementasikannya penempatan posisi, tugas tanggung jawab, dan struktur masing-masing organ perusahaan sesuai dengan latar belakang yang berkisar pada kemampuan, pengalaman dan pendidikan. Namun dalam pelaksanaan tugas kerja didapati tumpang tindih jabatan dan pengalihan tugas tanggung jawab kerja.

Implementasi indikator ke-tiga dilakukan oleh perusahaan dengan sikap yang disiplin dan profesional dalam melaksanakan tugas menjadikan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu bagi setiap organ perusahaannya, yang merupakan bagian dari budaya perusahaan yaitu disiplin. Hasil tersebut didapati dengan angka nol terhadap kecalakaan kerja dilapangan dan pelaksanaan SOP yang sempurna sehingga proses *loading container* dari perusahaan hingga ke pelanggan sesuai rencana dan target pencapaian.

- *Responsibility*

Berikut merupakan indikator dari prinsip tanggung jawab, yaitu (1) Kepatuhan terhadap Hukum, (2) adanya program atau pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau kepedulian lingkungan.

Indikator pertama diwujudkan dengan melaksanakan dan mengikuti peraturan yang berlaku yang disusun oleh pemerintah. Pembayaran gaji sesuai Upah Minimum Kabupaten/Kota Surabaya sebesar dua juta dua ratus ribu rupiah, pembayaran dan pemberlakuan jam lembur, kepatuhan pembayaran pajak (tidak ada denda pajak), perlindungan konsumen yang telah dijelaskan pada prinsip transparansi, Tunjangan Hari Raya (THR), santunan ketika mengalami kecelakaan kerja, adanya jamsostek dengan empat jenis yaitu kematian, hari tua, kecelakaan kerja, dan kesehatan, berikutnya dana pensiun. Fasilitas lainnya berupa Tempat untuk ibadah untuk karyawan yang beragama Islam begitu juga, jam ibadah juga disediakan oleh perusahaan, serta jam istirahat dan terdapat fasilitas-fasilitas lain seperti WC, air minum karyawan, serta alat-alat perkantoran.

Dalam aspek *Corporate Social Responsibility*, perusahaan telah melakukan suatu bentuk kepedulian sosial terhadap anak-anak yatim piatu pada tahun 2013 dan hanya dilakukan sekali hingga saat ini. Bentuk *social* tersebut diwujudkan dengan pemberian sumbangan, acara kebersamaan dengan yayasan dan anak-anak yatim piatu.

- *Independency*

Dalam aspek ini satu kata kunci yaitu mengenai kedewasaan atau intervensi, sehingga indikator yang dihasilkan adalah Tidak ada Intervensi dari pihak tertentu.

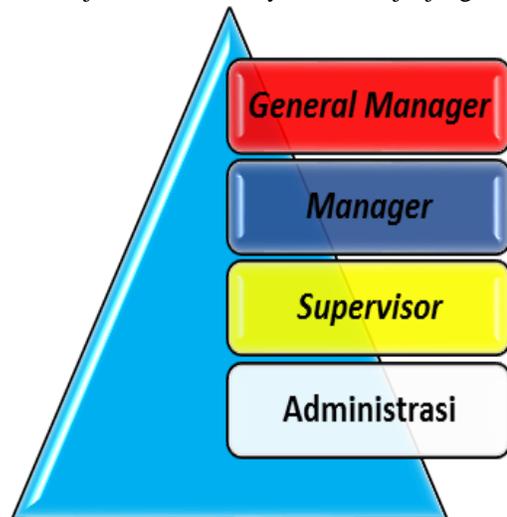
Dengan memiliki lebih dari 10 mitra kerja dan sumber daya operasional yang terbatas, memungkinkan perusahaan akan mengalami ketergantungan dan intervensi dari para mitra kerja. Dalam prakteknya terlihat perusahaan murni independen dengan tidak terdapat intervensi dalam pelaksanaan kerja dan pengambilan keputusan dari para pihak mitra kerja.

- *Fairness*

Berikut indikator dari prinsip *fairness*, yaitu (1) *fairness* bagi para pemangku kepentingan, (2) keragaman

Sumber Daya Manusia (SDM); suku, agama, ras, gender, dan golongan, (3) kontribusi perusahaan terhadap SDM,

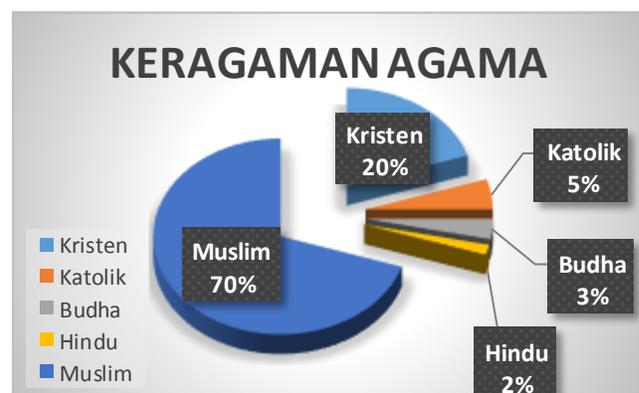
Perusahaan mempraktekan dengan adanya suatu lingkungan kerja yang kondusif, tentram, terdapat fasilitas kerja yang sama, hak bebas berekspresi (menyuarakan), dengan menjunjung tinggi profesionalitas, adanya sistem penilaian kinerja, rekrutmen karyawan, dan jenjang karir.



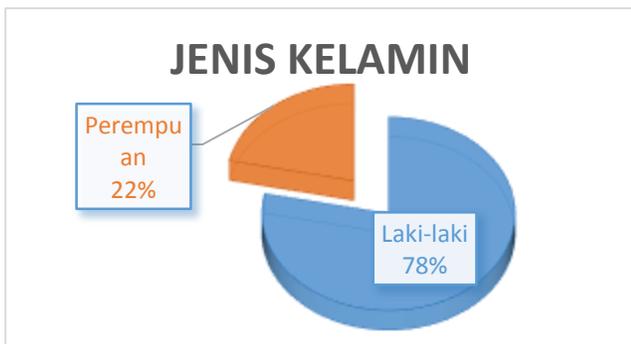
Gambar 3.1. Jenjang Karir Pada Perusahaan
Sumber: Data Perusahaan. Diolah Penulis.

Sepintas bila melihat pada sistem jenjang karir yang diterapkan pada perusahaan mengingatkan penulis pada teori kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow. Menurut Hermawan (2009), pemikiran Abraham Maslow telah banyak memberikan kontribusi pada berbagai bidang kehidupan seperti manajemen bisnis, humanisme dan pembelajaran dan seluruh yang berkaitan dengan manusia.

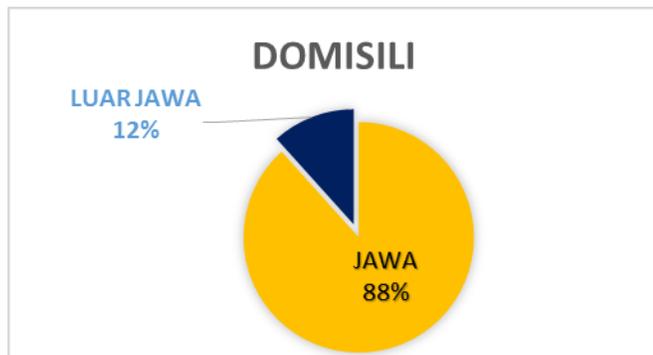
Berikutnya adalah mengenai keragaman SDM perusahaan. Jumlah tenaga kerja saat ini adalah total 60 orang. Pekerja dan karyawan Dari komposisi ini dapat penulis simpulkan bahwa perusahaan memiliki keragaman karyawan yang cukup baik.



Gambar 3.2. Presentase Keragaman Agama.
Sumber: Data perusahaan. Diolah Penulis.



Gambar 3.3. Presentase Keragaman Jenis Kelamin. Sumber: Data Perusahaan. Diolah Penulis.



Gambar 3.4. Presentase Keragaman Jenis Kelamin. Sumber: Data Perusahaan. Diolah Penulis.

- Analisis Menyeluruh Dengan Metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP)

Tabel 3.5. Penilaian Implementasi *Good Corporate Governance* Perusahaan

Aspek yang dinilai	Bobot (a)	Rate (b)	Nilai (a * b)
Transparency 38,3%			
Penyampaian informasi dan kebijakan harus jelas	13,63%	1	0.1363
Penyampaian informasi dan kebijakan harus akurat	10,32%	1	0.1032
Penyampaian informasi dan kebijakan harus tepat waktu	6,23%	1	0.0623
kemudahan akses informasi dan kebijakan	8,12%	1	0.0812
Accountability 12,4%			
Kejelasan sistem pengendalian internal dan pengukuran kinerja	6,79%	1	0,0679
Akurat menyangkut basis kerja	4,13%	3	0,1239
Kepatuhan terhadap SOP dan peraturan perusahaan	1,48%	1	0,0148

Responsibility 25,3 %			
Kepatuhan terhadap Hukum.	14,94%	1	0,1494
adanya program atau pelaksanaan <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) atau kepedulian lingkungan	10,36%	2	0,1036
Independency 15,6%			
Tidak ada Intervensi dari pihak tertentu	15,6%	1	0,156
Fairness 10,4%			
<i>fairness</i> bagi para pemangku kepentingan.	4,84%	1	0,0484
keragaman Sumber Daya Manusia (SDM); suku, agama, ras, gender, dan golongan.	3,01%	1	0,0291
kontribusi perusahaan terhadap SDM.	2,55%	1	0,0255
Nilai Komposit	100%		1,1016

Sumber: AHP. Diolah Penulis.

Tabel 3.5. Skala Komposit Penerapan Prinsip-Prinsip GCG

Nilai Komposit	Predikat Komposit
Nilai Komposit < 1.5	Sangat baik
1.5 ≤ Nilai Komposit < 2.5	Baik
2.5 ≤ Nilai Komposit < 3.5	Cukup Baik
3.5 ≤ Nilai Komposit < 4.5	Kurang Baik
4.5 ≤ Nilai Komposit ≤ 5	Tidak Baik

Sumber: Diolah Penulis.

Hasil keseluruhan atas perhitungan masing-masing prinsip GCG terhadap implementasinya pada perusahaan dapat dinilai dengan total nilai komposit yang diperoleh adalah 1,1016, yang artinya bahwa implementasi prinsip-prinsip GCG pada perusahaan adalah sangat baik sesuai dengan penggolongan pada predikat komposit di atas.

- Uji Triangulasi

Dalam pengujian hasil wawancara dari tiga narasumber dan hasil pengamatan atau observasi maka didapati hasil keseluruhan dalam uji triangulasi adalah valid terhadap masing-masing prinsip GCG, yaitu *Transparency, Responsibility, Accountability, Fairness, Independency* (TARIF).

- Implikasi Manajerial

Perusahaan memiliki tujuan sebagai lembaga berorientasi pada *profit*, sehingga disadari perlu adanya pengelolaan perusahaan manajemen harus berjalan efisien. Menurut Kaihatu, (2008) Diperlukan instrumen baru, *Good Corporate Governance* (GCG) untuk memastikan bahwa manajemen berjalan dengan baik. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan diwujudkan dengan berbagai cara. Adanya penyusunan strategi, cara menjalankan bisnis, budaya, dan lainnya. Dalam penelitian ini perusahaan telah sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), namun harus lebih dikembangkan dan

diprogramkan. Menurut Nurhayati dan Medyawati (2012), bahwa GCG akan memengaruhi nilai perusahaan serta menurut Retno dan Priantinah (2013), peningkatan GCG akan mendorong peningkatan pada nilai perusahaan begitu pula sebaliknya, penurunan dalam GCG akan mendorong penurunan pada Nilai Perusahaan. Berarti ukuran Perusahaan memiliki korelasi signifikan terhadap GCG. Hasil penilaian terhadap pelaksanaan GCG perusahaan adalah sangat baik, Sehingga dengan demikian akan memberikan kontribusi terhadap meningkatnya nilai perusahaan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Penulis dapat simpulkan bahwa dalam implementasi terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sudah dinilai sangat baik berdasar pada analisis dengan metode AHP dan telah terimplementasi secara keseluruhan dalam analisis kualitatif. Dalam *Analytic Hierarchy Process* terdapat dua penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *accountability* dan *responsibility* yang tidak seluruhnya diimplementasikan sesuai dengan *indicator* yang diolah oleh penulis atau tidak mendapat nilai sempurna, dengan begitu memengaruhi total nilai komposit yang diperoleh adalah 1,1016. Hal tersebut dimengerti karena masih adanya pelaksanaan rangkap jabatan atau rangkap tanggung jawab yang dilakukan setiap organ perusahaan.

Dalam penerapan prinsip-prinsip GCG, perusahaan membutuhkan waktu selama enam tahun hingga tahun 2014 untuk dapat menerapkan dan membangunnya. Penerapan *Good Corporate Governance* perusahaan sangat memiliki keterkaitan dengan segala aspek yang berada didalam perusahaan tersebut, mulai dari aspek budaya perusahaan, cara menjalankan perusahaan, hingga kepada strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, J. (2011). *Asian Corporate Governance Association (Acga) Icggn Mid-Year Conference: Asian Growth And Governance: Setting The Scene*.
- Araujo, D.E., Christiananta, B., Ellitan, L., & Otok, W.B., (2013). Confirmatory Factor Analysis On Strategic Leadership, Corporate Culture, Good Corporate Governance And Company Performance. *Jurnal*, Vol. 4 No. 4.
- Asian Development Bank. (2013). *Asean Corporate Governance Scorecard: Country Reports And Assessments 2012–2013*. Philippines.
- Danri, T.S. (2007). The Relationship Between The Good Corporate Governance (GCG) With Revealing The Accounting Report. *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol. 2 No. 2 : 17 29.
- Dewi, K.R. & Widagdo, B. (2012). Pengaruh *Corporate Social Responsibility* Dan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Volume 2 No. 01.
- Dyah, R.R. & Priantinah, D. (2012). Pengaruh *Good Corporate Governance* Dan Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2010). *Jurnal Nominal / Volume I Nomor I*.
- Ferlinda, D.E., Ribawanto, H. & Siswidiyanto (n.d.). Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi Pada Pt. Telkom Banyuwangi). *Jurnal Administrasi Publik (Jap)*, Vol. 1, No. 4, Hal. 22-30.
- Goepel, D.K. (2014). *Analytic Hierarchy Process online software* (AHP-OS). *Business Performance Management Singapore*. Retrieved June, 21, 2014, From <http://bpmsg.com/>
- Hermawan, S. (2009). Aplikasi Dan Pengaruh Pemikiran Abraham Maslow Pada Manajemen Bisnis, Humanisme Dan Pembelajaran. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (Jambsp) Vol. 5 No. 2: 226– 234*.
- Indonesia. Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara. (2011). *Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara*.
- Indonesia. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 47 Tentang Perseroan Terbatas*.
- Indonesia. (2006). Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta.
- Indonesia. (2010). Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). *Pedoman Etika Bisnis Perusahaan*. Jakarta : Gramedia.
- Kaihatu, S.T. (2006). Good Corporate Governance Dan Penerapannya Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.8, No. 1.
- Ketut, A.B.W. (2010). Dampak Diversitas Kebangsaan Anggota Dewan Komisaris Dan Direksi Pada Kinerja Pasar Perusahaan. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 1, No. 1 Pp: 9-17*.
- Kusuma, R.D. (2013, July 16). Cegah Korupsi Di Perusahaannya, Ini Cara Bos Pertamina. *Detikfinance*. Retrieved March, 17, 2014, From [Http://Finance.Detik.Com/Read/2013/08/16/183151/2332456/1034/Cegah-Korupsi-Di-Perusahaannya-Ini-Cara-Bos-Pertamina](http://Finance.Detik.Com/Read/2013/08/16/183151/2332456/1034/Cegah-Korupsi-Di-Perusahaannya-Ini-Cara-Bos-Pertamina).
- Kusuma, R.D. (2013, December 4) .Cegah Penyimpangan, Ojk Kumpulkan Pelaku Industri Keuangan. *Detikfinance*. Retrieved March, 17, 2014, From [Http://Finance.Detik.Com/Read/2013/12/04/095303/2431881/5/Cegah-Penyimpangan-Ojk-Kumpulkan-Pelaku-Industri-Kuangan](http://Finance.Detik.Com/Read/2013/12/04/095303/2431881/5/Cegah-Penyimpangan-Ojk-Kumpulkan-Pelaku-Industri-Kuangan).
- Kusuma, R.D. (2013, October 17). Ini Dia Perusahaan Pemenang Laporan Keuangan Terbaik. *Detikfinance*. Retrieved March, 17, 2014, From [Http://Finance.Detik.Com/Read/2013/10/17/225816/238821/6/2/Ini-Dia-Perusahaan-Pemenang-Laporan-Kuangan-Terbaik](http://Finance.Detik.Com/Read/2013/10/17/225816/238821/6/2/Ini-Dia-Perusahaan-Pemenang-Laporan-Kuangan-Terbaik).
- Leo, J. (2012). Pengaruh Konsentrasi Kepemilikan, Ukuran Perusahaan Dan Mekanisme *Good Corporate Governance* Terhadap Pengungkapan Dalam Laporan Tahunan Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Bei. *Berkala Ilmiah Mahasiswa Akuntansi – Vol. 1, No. 1*.

- Mayvani C. T. (2011). Keterkaitan Biaya Transaksi Dengan Aglomerasi Ekonomi Kabupaten Banyuwangi: Subsektor Pertanian Pangan Unggulan. Thesis Pascasarjana Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya Malang.
- Meitradi, S.K., & Putri, D.A.M.A.I.G. (2013). Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Lembaga Pekreditan Desa Di Kecamatan Mengwi Kabupaten Badung. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.3 (2013):586-598* 586.
- Moleong, J.L. (2014) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda.
- Nur'ainy, R., Nurcahyo, B., Kurniasih A Sri. & Sugiharti, B. (2013). Implementation Of Good Corporate Governance And Its Impact On Corporate Performance: The Mediation Role Of Firm Size (Empirical Study From Indonesia). *Global Business And Management Research: An International Journal Vol. 5, Nos. 2 & 3*.
- Nurhayati, M. & Medyawati, H. (2012). Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan, *Good Corporate Governance* Dan *Corporate Social Responsibility* Terhadap Nilai Perusahaan Yang Terdaftar Dalam Lq45 Pada Tahun 2009-2011. *Jurnal Akuntansi: 1-13*.
- Prasetyo, A. (n.d). *Biaya Transaksi Dalam Penghitungan Pajak*. March, 17, 2014, From <http://Pustakaonline.Wordpress.Com/2008/03/22/Biaya-Transaksi-Dalam-Penghitungan-Pajak/>
- Pratiwi R. (2013, December 31). GCG BCA Memberikan Nilai Tambah ke Stakeholders. *SWA Online*. Retrieved May, 20, 2014, From <http://swa.co.id/corporate/gcg-bca-memberikan-nilai-tambah-ke-stakeholders>
- Rasyid, R. & Kostaman, J.E. (2013). Analisis Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Dan Profitabilitas Perusahaan Terhadap Peringkat Obligasi. *Jurnal Akuntansi Ukrida, Vol No.1*.
- Retno D. R. M. & Priantinah D. (2013). Pengaruh *Good Corporate Governance* Dan Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2010). *Jurnal Nominal / Volume I Nomor I*.
- Sakina, R.D.S. (2013, July 16). Pertamina Masuk Daftar 500 Perusahaan Terbesar Dunia. *Kompas*. Retrieved May, 20, 2014, From <http://Bisniskeuangan.Kompas.Com/Read/2013/07/16/1102230/Pertamina.Masuk.Daftar.500.Perusahaan.Terb.esar.Dunia>.
- Sari, R.F. & Sensuse, I.D. (n.d.). Penerapan Metode *Analytic Hierarchy Process* Dalam Sistem Penunjang Keputusan Untuk Pemilihan Asuransi. *Jurnal Sistem Informasi Mti-Ui, Volume 4, Nomor 2*.
- Sealink Cargo. (2014). Retrieved June, 21, 2014, From <http://www.sea-linkcargo.com/home.php>
- Siboro D. T. (2007). Hubungan Good Corporate Governance (Gcg) Dengan Pengungkapan Laporan Keuangan. *Jurnal Fokus Ekonomi Vol. 2 No. 2: 17-29*.
- Sujoko. (2009). *Good Corporate Governance Dan Kebijakan Keuangan Perusahaan*. Cetakan Kesatu. Surabaya: Untag Press
- Sukasih, N.K., & Susilawati, S.A.N.U.N. (2011). Dampak Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan. Vol 7 No.3*.
- Surya, I. & Yustiavandana, I. (2006). *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Kencana.
- Titov, C.M. (2011). *Keterkaitan Biaya Transaksi Dengan Aglomerasi Ekonomi Kabupaten Banyuwangi: Subsektor Pertanian Pangan Unggulan*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Vivi, S. & Mahendra, P.K. (2013). Implementasi Prinsip Good Corporate Governance (Gcg) Pada Pt. Pelita Jaya Prima Di Tarakan. *Jurnal Beraja Niti, Volume 2 Nomor 11*.
- Wardhani, R. (2007). Mekanisme *Corporate Governance* Dalam Perusahaan Yang Mengalami Permasalahan Keuangan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia, Vol.4, No. 1, Hal. 95-114*.
- Wicaksana B. A. K. (2010). Dampak Diversitas Kebangsaan Anggota Dewan Komisaris Dan Direksi Pada Kinerja Pasar Perusahaan. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 1, No. 1, pp: 9-17*
- Zarkasyi, W. (2008). *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, Dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta.