

## PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PERUSAHAAN KELUARGA PRODUSEN KEMASAN KERTAS

Vani Violita dan Ronny H. Mustamu

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* vaniviolita@gmail.com; mustamu@petra.ac.id

**Abstrak**—*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan sistem yang digunakan untuk mengarahkan dan mengatur pembagian tugas, hak dan kewajiban pemegang saham, karyawan dan stakeholder (OECD, 2003). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan penerapan prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian yang mana menggunakan metode wawancara dengan tiga informan dan metode dokumentasi. Subjek penelitian merupakan perusahaan percetakan di Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek penelitian masih belum menerapkan prinsip GCG dengan maksimal, antara lain mengenai penerapan prinsip GCG, tidak memiliki SOP, tidak mencantumkan reward dalam kebijakan perusahaan, tidak ada dewan komisaris, tidak adanya kegiatan CSR yang memberi dampak positif dan masih ada intervensi pada perusahaan.

**Kata Kunci**—*Good Corporate Governance*

### I. PENDAHULUAN

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan sistem tata kelola perusahaan yang menjelaskan hubungan antara berbagai partisipan dalam perusahaan yang menentukan arah kinerja perusahaan. *Corporate governance* merupakan seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pemerintah, karyawan serta pemangku kepentingan lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan (*Organization for Economic Cooperation and Development*, 2004), oleh sebab itu GCG penting untuk diterapkan dalam perusahaan. Menurut KNKG (2006) terdapat lima prinsip utama *corporate governance*, yaitu transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggungjawab (*responsibility*), kemandirian (*independency*), dan kesetaraan atau kewajaran (*fairness*). Pada dasarnya penerapan kelima prinsip ini juga bertujuan agar perusahaan terhindar dari masalah atau kasus hukum, contohnya seperti yang dialami oleh PT Bank Lippo Tbk.

Menurut berita Suara Merdeka Perekat Komunitas Jawa Tengah (2003), PT Bank Lippo Tbk. melanggar prinsip transparansi yang berhubungan dengan laporan keuangan. Pihak yang berwenang menemukan tiga versi laporan keuangan dan semuanya dinyatakan telah diaudit. Setelah melakukan penyelidikan, ditemukan bahwa dari ketiga laporan tersebut ternyata hanya ada satu laporan keuangan yang diaudit dengan opini wajar tanpa pengecualian dari akuntan publik, sedangkan dua laporan lain belum diaudit. Pihak PT Bank Lippo Tbk. mengatakan bahwa hal itu terjadi karena kelalian dari pihaknya yang mencantumkan kata *audited* pada laporan yang sebenarnya belum diaudit. Kasus yang dialami oleh PT Bank Lippo Tbk. termasuk kelalaian dalam prinsip transparansi karena laporan keuangan seharusnya dibuat secara jelas, tepat dan apa adanya. Kasus yang dialami PT Bank Lippo Tbk. mengakibatkan pihaknya dikenai sanksi administratif. Pihak direksi PT Bank Lippo Tbk. diwajibkan membayar dana sebesar Rp 2.500.000.-000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) kepada kas negara

dan akuntan publik diwajibkan membayar sebesar Rp. 3.500.-000,00 (tiga juta lima ratus ribu rupiah) kepada kas negara.

Dalam kasus ini, sebelum laporan keuangan PT Bank Lippo Tbk. disampaikan kepada publik sebaiknya diteliti terlebih dahulu agar tidak menyesatkan publik dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat maupun pemangku kepentingan, dikatakan bahwa prinsip GCG diatur dalam beberapa peraturan di Indonesia, salah satunya adalah undang-undang no. 40 tahun 2007, maka sudah sewajarnya jika kasus laporan keuangan PT Bank Lippo Tbk. dipertanggungjawabkan secara hukum karena telah melakukan manipulasi dan merugikan pihak lain.

Penelitian ini akan membahas mengenai penerapan *good corporate governance* pada salah satu perusahaan manufaktur di Mojokerto yang telah berdiri sejak tahun 1985. Subjek penelitian adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan dan menghasilkan *box* kemasan yang biasanya digunakan oleh toko roti, toko sepatu maupun restoran. Pada saat ini subjek penelitian dipimpin oleh generasi kedua. perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan ini telah menerapkan prinsip GCG, namun masih ditemukan intervensi terhadap karyawan yang dilakukan oleh direktur. Intervensi dilakukan jika perusahaan memiliki proyek dari *customer privilege*. Masalah ini telah melanggar prinsip *corporate governance* yaitu *independency*. *Independency* merupakan pengelolaan perusahaan profesional tanpa ada benturan kepentingan dan intervensi dari pihak lain (KNKG, 2006).

### **Definisi *Good Corporate Governance* (GCG)**

*Corporate governance* mengatur pembagian tugas, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan, termasuk pemegang saham, dewan pengurus, para manajer, dan semua anggota *stakeholder* (*The Organization for Economic Cooperation and Development*, 2003). *Stakeholder* atau pemangku kepentingan sendiri adalah mereka yang memiliki kepentingan dan terpengaruh langsung oleh keputusan serta operasional perusahaan, yang antara lain terdiri dari karyawan, mitra bisnis, masyarakat sekitar perusahaan dan konsumen (KNKG, 2006).

Pada dasarnya *corporate governance* berkaitan dengan upaya pencarian cara-cara yang dapat menjamin keputusan-keputusan dibuat secara efektif. Agar proses pembuatan keputusan perusahaan dapat berlangsung yang efektif, maka dibutuhkan hubungan yang kolaboratif diantara pihak manajemen (direksi) dengan dewan komisaris (Zarkasyi, 2008), pada penelitian ini menggunakan definisi yang dikeluarkan oleh OECD (2003).

### **Prinsip *Good Corporate Governance***

Komite Nasional Kebijakan Governance (2006) menyebutkan bahwa terdapat lima prinsip dalam *good corporate governance*, sebagai berikut:

1. *Transparency*  
Merupakan penyediaan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh para pemangku kepentingan. Perusahaan wajib memberikan informasi yang relevan secara tepat dan jelas kepada pemangku kepentingan maupun pemegang saham sesuai dengan kebijakan perusahaan yang berlaku.
2. *Accountability*  
Pengelolaan perusahaan yang benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan yang membahas mengenai struktur dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan.
3. *Responsibility*  
Perusahaan yang melaksanakan prinsip tanggung jawab harus dapat mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan serta karyawan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang seperti penanggulangan limbah, penyelenggaraan kegiatan CSR dan pemberian upah yang sesuai dengan aturan.
4. *Independency*  
Pengelolaan perusahaan secara independen tanpa ada campur tangan maupun tekanan dari pihak lain saat melakukan pengambilan keputusan yang mana demi keberlangsungan hidup perusahaan dan melindungi hak-hak pemegang saham maupun pemangku kepentingan.
5. *Fairness*  
Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. *Fairness* dimaksudkan untuk menjamin perlindungan hak-hak pemegang saham dan pemangku kepentingan.

**Manfaat Good Corporate Governance (GCG)**

Manfaat yang diperoleh dengan penerapan GCG merupakan salah satu tolak ukur bahwa penerapan GCG itu sendiri berhasil, berikut merupakan beberapa manfaat dari penerapan GCG:

1. Memperlancar proses pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan budaya kerja yang lebih sehat pada perusahaan sehingga kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan.
2. Dapat meminimalkan tindakan penyalahgunaan wewenang oleh pihak yang tidak bertanggung jawab dalam perusahaan.
3. Nilai perusahaan di mata investor akan meningkat kepercayaan mereka kepada pengelolaan perusahaan tempat mereka berinvestasi semakin meningkat.
4. Motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Peningkatan ini dalam tahap selanjutnya tentu akan meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

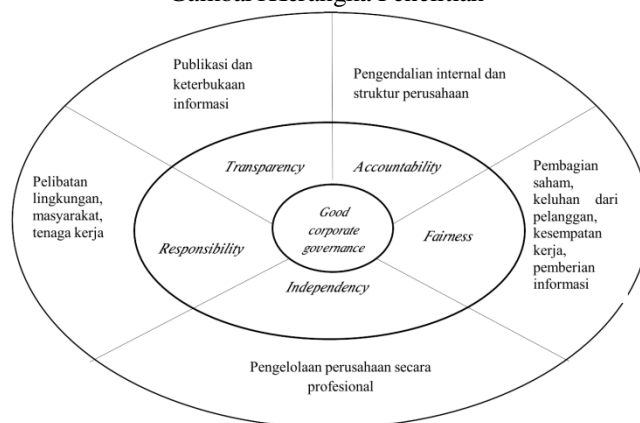
5. Meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan.

**Hambatan dalam penerapan GCG**

1. Struktur keuangan yang dianggap tidak sehat  
Saat Indonesia mengalami krisis ekonomi pada tahun 1990-an, hal ini memberikan dampak pada keseimbangan perusahaan yang ada di Indonesia. Selain itu, pergantian pemimpin menimbulkan terjadinya gejala di berbagai bidang, tak terkecuali ekonomi. Sehingga menyebabkan perusahaan yang tidak sehat tetap beraktifitas dan melanjutkan praktek usahanya.
2. *Law enforcement* yang kurang efektif  
Pada saat ini masih banyak perusahaan yang tidak transparan terhadap kondisi perusahaan yang sebenarnya sehingga memicu tindak kecurangan, masyarakat sendiri yang menjadi korban praktek-praktek curang tersebut.
3. Lembaga pemerintah tidak efektif  
Pada dasarnya lembaga pemerintahan sendiri memiliki kebijakan yang benar dan baik, namun pada kenyataannya tidak dijalankan secara bertanggung jawab bahkan seringkali menguntungkan pihak-pihak tertentu.
4. Perlindungan hukum yang lemah bagi *stakeholders*.  
Telah dijelaskan bahwa stakeholder merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan perusahaan. Sebagian besar perusahaan menganut paham memperoleh untung besar dengan pengorbanan yang sekecil-kecilnya. Sehingga seringkali tujuan utama perusahaan adalah memperoleh untung sebesar-besarnya dan mengabaikan tanggung jawab kepada *stakeholder*.

**Kerangka Penelitian**

Gambar 1 Kerangka Penelitian



**II. METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang mana penulis memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian, dan menghasilkan data deskriptif dalam bentuk kata-kata, bahasa dan kalimat (Moleong, 2011). Menurut Sugiyono (2015), penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan informasi secara mendalam dari perusahaan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini meneliti penerapan prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian.

**Definisi Konseptual**

*Corporate governance* merupakan seperangkat aturan yang mengendalikan hubungan antara pemegang saham, pemerintah, karyawan, manajer, dan *stakeholder*. Penerapan *corporate governance* dapat dilihat dalam lima aspek, sebagai berikut:

1. *Transparency*  
Penerapan *transparency* dapat dilihat dari beberapa hal, sebagai berikut:
  - a. Pemberian informasi secara terbuka mengenai kebijakan perusahaan serta pelaksanaannya, peraturan perusahaan dan tingkat kepatuhan pelaksanaan GCG.
  - b. Penyampaian informasi secara tepat waktu, jelas, dan akurat serta melalui media yang mudah diakses baik website resmi, media cetak maupun lisan.
2. *Accountability*  
Penerapan *accountability* dapat dilihat dari beberapa hal, sebagai berikut:
  - a. Struktur perusahaan yang mengatur pembagian komposisi jabatan dan kepemilikan perusahaan.
  - b. Penetapan SOP, pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
  - c. Pemberian sanksi dan reward yang sesuai dengan aturan.
3. *Responsibility*  
Penerapan *responsibility* dapat dilihat dari beberapa hal, sebagai berikut:
  - a. Pelibatan dalam bidang lingkungan dengan cara menajaga lingkungan dan mematuhi undang-undang lingkungan.
  - b. Pelibatan bersama masyarakat dan melakukan program-program sosial dalam lingkungan masyarakat.
  - c. Pelibatan bersama tenaga kerja dengan mematuhi undang-undang tenaga kerja.
4. *Independency*  
Penerapan *independency* dapat dilihat dari beberapa hal, sebagai berikut:
  - a. Pengelolaan perusahaan harus bebas dari intervensi dan tekanan pihak lain serta dapat mengambil keputusan yang obyektif.
  - b. Wajib menjalankan tugas sesuai aturan, dan bertanggung jawab pada setiap tugas yang diberikan.
  - c. Pengambilan keputusan yang berhubungan dengan keberlangsungan hidup perusahaan.
5. *Fairness*  
Penerapan *fairness* dapat dilihat dari beberapa hal, sebagai berikut:
  - a. Perusahaan wajib memberikan atau membagikan deviden sesuai dengan besar kepemilikan saham setiap tahunnya.
  - b. Wajib saling memberikan informasi sesuai dengan kedudukannya, membuka lowongan pekerjaan, dan menanggapi saran dan keluhan dari pelanggan.

### Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan yang sangat dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah (Noor, 2012). Metode pengumpulan data yang dipilih dalam penelitian ini yaitu dengan cara langsung datang ke lapangan dan langsung bertemu dengan narasumber, yang mana akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Studi Lapangan

Studi lapangan yaitu dengan cara datang langsung menemui informan untuk dilakukan proses pengambilan data.

- a. Wawancara  
Melakukan wawancara secara mendalam dengan cara melakukan tanya jawab secara bertatap muka bersama informan, dengan atau tanpa panduan wawancara. Wawancara ini memiliki tujuan untuk menemukan permasalahan secara mendetail yang mana informan akan diwawancarai untuk dimintai pendapatnya (Sugiyono, 2015).
  - b. Dokumentasi  
Dokumentasi merupakan pengumpulan data yang mana dilakukan dengan cara mengamati dokumen perusahaan dan dokumentasi mengenai perusahaan yang menjadi subjek penelitian, hal ini dilakukan untuk menunjang hasil penelitian dari wawancara sehingga didapatkan data lebih lengkap.
2. Studi Kepustakaan  
Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data yang mana dilakukan dengan cara mempelajari dan membaca buku-buku literatur maupun sumber data lainnya yang berhubungan dengan penelitian dengan penelitian yang dibahas.

### Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis, yaitu:

1. Data Primer  
Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sang informan asli tanpa melalui media perantarasehingga mendapatkan data yang sebenarnya. Dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dengan tiga informan mengenai penerapan prinsip GCG pada subjek penelitian dan melakukan dokumentasi pada dokumen-dokumen atau perusahaan yang mana berguna bagi penelitian. Wawancara dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan pada informan yang di pilih oleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui penerapan prinsip GCG pada subjek penelitian. Wawancara yang dilakukan merupakan jenis wawancara semiterstruktur yang telah disiapkan sebelumnya sebagai pedoman wawancara.
2. Sekunder  
Data sekunder adalah data penunjang, data ini dapat berupa informasi yang berasal dari buku-buku, arsip maupun dari dunia internet yang mana dapat membantu menunjang data primer terkait dengan masalah yang diteliti (Moleong, 2007).

### Teknik Penentuan Informan

Penentuan narasumber atau informan dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh informasi secara mendalam, sehingga pemilihannya harus dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Proses penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan yang dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015), yaitu yang benar-benar mengetahui kondisi subjek penelitian serta memahami penerapan *good corporate governance* sehingga data yang didapat dapat memenuhi tujuan penelitian.

### Teknik Analisis Data

Menurut Moleong (2002), proses analisis data terbagi menjadi beberapa langkah, sebagai berikut:

1. Menelaah data dari berbagai sumber  
Penelitian akan dilakukan dengan cara wawancara serta melakukan proses pengamatan langsung di lapangan, setelah melakukan proses-proses tersebut maka semua hasil ataupun data-data yang berkaitan dengan penelitian dikumpulkan menjadi satu. Analisis data dapat dimulai dengan cara memutar ulang hasil wawancara, mendengarkan dengan seksama, dan mencatat apa adanya sesuai yang didengarkan. Hasil wawancara, data-data, dan dokumen lain yang didapatkan saat terjun langsung di lapangan kemudian dibaca, dipelajari dan ditelaah hubungannya satu sama lain.
2. Reduksi data  
Setelah menelaah data-data kemudian dilakukan reduksi data. Pada tahap kedua ini, reduksi data dilakukan dengan cara membuat abstraksi dalam bentuk satuan-satuan. Abstraksi yaitu mengambil serta mencatat segala informasi yang penting dan dibutuhkan sesuai dengan konteks penelitian serta mengabaikan yang tidak diperlukan sehingga dapat mengambil inti dari kalimatnya, namun masih menggunakan bahasa informan.
3. Kategorisasi  
Merupakan tahap ketiga dalam proses analisis data. Pada tahap ini, dilakukan dengan pemberian *coding* pada gejala dan hasil penelitian. Kategori ini disusun berdasarkan pendapat, intuisi atau kriteria tertentu.

### Keabsahan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Triangulasi sumber yaitu dengan cara membandingkan dan memeriksa informasi maupun data yang diperoleh melalui beberapa sumber, contohnya membandingkan hasil pengamatan di lapangan dengan informasi yang mana diperoleh dari tiga informan yang berbeda (Sugiyono, 2015). Hasil wawancara dari ketiga informan diputar ulang, dicatat sesuai bahasa informan kemudian dibandingkan persamaan maupun perbedaannya satu sama lain dan membandingkan persamaan dan perbedaan hasil wawancara dengan temuan di lapangan.

Data dikatakan absah apabila ditemukan sedikit informasi yang berbeda dari setiap pertanyaan yang diberikan untuk informan,

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Transparency

subjek penelitian telah melaksanakan prinsip GCG khususnya transparansi, namun tidak secara maksimal. KNKG (2006) menyebutkan prinsip transparansi digunakan untuk perusahaan agar dapat menyediakan informasi yang relevan dan mudah diakses oleh yang berkepentingan dengan perusahaan, namun ada beberapa hal dalam perusahaan tidak diterapkan dengan baik seperti pemakaian website resmi sebagai sarana penyampaian informasi umum perusahaan yang efektif, kebijakan perusahaan yang dapat berubah sewaktu-waktu khususnya peraturan perusahaan, pesangon bagi karyawan yang masih dilakukan dengan negosiasi dan pertemuan antar pemegang saham tidak dilakukan secara rutin atau terjadwal karena merupakan *family business* sehingga dapat dilakukan dimana dan kapan saja saat diinginkan secara mendadak. Purwani (2010) menyebutkan bahwa informasi yang diberikan harus dapat diakses dengan mudah sehingga dapat dipahami oleh pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Perusahaan telah sangat baik dalam membuat kebijakan perusahaan. Kebijakan perusahaan dibuat secara tertulis dan kemudian disampaikan kepada masing-masing karyawan, hal ini telah sesuai dengan pedoman pokok pelaksanaan GCG dalam KNKG (2006) yang menyebutkan bahwa kebijakan perusahaan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan. Hal yang sama disampaikan oleh Zarkasyi (2008) yang menyebutkan bahwa kebijakan perusahaan akan lebih baik apabila dibuat secara tertulis, disebutkan mengungkapkan bahwa sebaiknya perusahaan lebih transparan sehingga menuai kepercayaan masyarakat.

### Accountability

Prinsip kedua dalam GCG ialah *accountability* atau akuntabilitas yang merupakan kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban perusahaan sehingga dapat dikelola secara efektif (KNKG, 2006). Perusahaan telah menerapkan prinsip akuntabilitas, namun terdapat beberapa bagian yang tidak diterapkan secara maksimal, sebagai berikut: auditing tidak dilakukan oleh pihak ketiga sehingga cenderung subjektif; tidak memiliki SOP karena setiap narasumber tidak konsisten menyatakan memiliki SOP sehingga dapat dikatakan jika perusahaan tidak memiliki SOP melainkan hanya kebiasaan kerja; kebijakan perusahaan hanya mencantumkan aturan sanksi, sementara reward diberikan sesuai dengan kualitas kerja karyawan sedangkan pedoman pokok pelaksanaan dalam KNKG (2006) menyebutkan bahwa perusahaan sebaiknya memiliki sanksi dan reward; informan tidak mengetahui proses pembuatan struktur organisasi dalam perusahaan karena hanya mengikuti yang sudah terbentuk sejak lama tanpa melakukan perubahan.

Beberapa hal diatas tidak sesuai dengan prinsip akuntabilitas seperti yang diungkapkan oleh Kaihatu (2006) bahwa pengelolaan perusahaan yang efektif dan efisien berdasarkan struktur dan sistem yang ada. Pada struktur organisasi perusahaan disebutkan tidak memiliki komisaris sehingga dapat dikatakan bahwa struktur organisasi perusahaan tidak sesuai dengan UU no. 40 tahun 2007 yang menyebutkan bahwa dibawah RUPS terdapat dewan komisaris dan direktur (Zarkasyi, 2008).

Pembagian tugas dan tanggung jawab bagi karyawan dilakukan langsung oleh direktur. Pembagian tugas ini telah disesuaikan dengan masing-masing jabatan karyawan, ini telah sesuai dengan pedoman pelaksanaan GCG yang mengungkapkan bahwa semua karyawan harus mendapat tugas yang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya (KNKG, 2006)

### Responsibility

Prinsip ketiga ini membahas mengenai pertanggungjawaban perusahaan kepada lingkungan sekitar, masyarakat dan karyawan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang (Zarkasyi, 2008).

Secara keseluruhan subjek penelitian telah sangat baik karena tidak mencemari lingkungan dengan limbah. Limbah yang dihasilkan berupa tiga jenis, yaitu air, minyak dan kertas. Air yang dihasilkan dari proses produksi langsung dibuang melalui saluran pembuangan biasa karena tidak mengandung bahan kimia berbahaya, sedangkan untuk minyak dan kertas diberikan serta diolah oleh pihak ketiga sehingga tidak mencemari lingkungan. Kertas-kertas yang dihasilkan dari pemotongan atau pengeplonganakan dijual. Perusahaan juga memberikan bantuan bagi masyarakat sekitar, seperti mengikuti kegiatan kebersihan lingkungan, menyumbang dana untuk pembangunan dan menyediakan makanan untuk petugas kebersihan. Perusahaan mengatakan selalu memberikan gaji yang sesuai dengan UMK, hal ini disebabkan karena perusahaan tidak

ingin memotong hak-hak karyawan, namun ditemukan bahwa gaji yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan UMK, hal ini dapat dikatakan bahwa perusahaan tidak transparan.

Pada subjek penelitian tidak ditemukan praktik CSR karena bentuk kegiatan yang dilakukan lebih mengarah kepada *charity* karena belum memberikan nilai lebih bagi lingkungan sekitar. Beberapa hal yang diungkapkan di atas tidak sesuai dengan yang diungkapkan oleh Ayuso dan Argandona (2007) yang mana menyebutkan bahwa tanggung jawab sosial merupakan salah satu hal yang penting dalam perusahaan. Perusahaan yang mengimplementasikan GCG dengan baik akan ditemukan praktik CSR karena hal ini merupakan bentuk kepedulian terhadap masyarakat luas dan *stakeholder* (Febriyanti, 2010).

### **Independency**

Perusahaan yang mengimplementasikan prinsip independensi harus dapat dikelola secara benar dan profesional sehingga terbebas dari benturan kepentingan (Zarkasyi, 2008). Dalam praktiknya sendiri, perusahaan kurang maksimal dalam menerapkan prinsip ini.

Pengambilan keputusan dalam perusahaan hingga saat ini tidak ada campur tangan maupun tekanan dari pihak lain, namun direktur terkadang masih melakukan intervensi khususnya pada bagian produksi. Intervensi dilakukan jika mendapat proyek dari *customer* yang dianggap *privilege* oleh direktur. Intervensi ini tidak sesuai dengan pedoman pelaksanaan independensi yang menyebutkan bahwa harus terbebas dari segala pengaruh kepentingan tertentu (KNKG, 2006). Hal yang sama diungkapkan oleh Kaihatu (2006) bahwa independensi merupakan keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa ada tekanan dari pihak lain.

### **Fairness**

Dalam penerapan prinsip *fairness* disebutkan bahwa dalam melakukan kegiatan bisnis harus tetap memperhatikan pemegang saham dan pemangku kepentingan (KNKG, 2006). Dalam pelaksanaannya perusahaan telah menerapkan dengan baik.

Perusahaan memberikan deviden kepada pemegang saham sesuai dengan saham yang dimiliki masing-masing tetapi dengan tidak secara terbuka menyebutkan berapa persen saham yang dimiliki sehingga hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan kurang terbuka. Perusahaan menyediakan *customer service* untuk menerima kritik dan saran, memberikan kesempatan kerja tanpa diskriminasi dan mau menerima maupun memberikan informasi dan pendapat dari anggota perusahaan. Hal ini telah sesuai dengan yang dikemukakan oleh Kaihatu (2006) bahwa *fairness* merupakan pemenuhan hak-hak *stakeholder* berdasarkan aturan dan perjanjian yang berlaku.

### **Penerapan prinsip TARIF (Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness)**

Dari hasil analisis setiap prinsip GCG maka dapat dikatakan bahwa subjek penelitian belum menerapkan prinsip TARIF dengan benar karena hasil data yang diperoleh menunjukkan perusahaan tidak mematuhi beberapa aturan yang berlaku, seperti: memberikan gaji sesuai UMK, belum melakukan kegiatan CSR namun mengatakan bahwa telah melakukannya, intervensi masih sering terjadi dalam bagian produksi, terlebih lagi apabila terdapat *customer privilege* menurut direktur dan struktur organisasi dalam perusahaan

tidak memiliki komisararis yang mana tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh UU no. 40 tentang Perseroan Terbatas.

## **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian mengenai penerapan prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. **Transparency**  
Subjek penelitian telah melaksanakan beberapa indikator mengenai prinsip *transparency*, seperti pembuatan kebijakan, penyampaian informasi perusahaan kepada karyawan dan pertemuan rutin dengan pemegang saham. Beberapa hal yang tidak dilaksanakan secara maksimal, diantaranya yaitu pelaksanaan GCG pada perusahaan.
2. **Accountability**  
Beberapa hal yang dilakukan oleh subjek penelitian yaitu adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang merata sesuai dengan kapasitas karyawan dan pemberian sanksi, sedangkan beberapa hal yang tidak dilakukan dengan maksimal yaitu tidak memiliki SOP, tidak mencantumkan reward pada kebijakan perusahaan dan pada struktur perusahaan tidak ada dewan komisararis.
3. **Responsibility**  
Subjek penelitian telah memberikan bantuan kepada lingkungan sekitar maupun masyarakat dan pengolahan limbah dilakukan oleh pihak ketiga yang lebih profesional, namun masih belum ada kegiatan yang sifatnya memberikan dampak positif maupun nilai lebih seperti CSR.
4. **Independency**  
Beberapa hal yang dilakukan secara maksimal yaitu mengenai pengambilan keputusan yang objektif dan keputusan yang bersifatnya jangka panjang wajib melalui RUPS, namun masih ditemukan terjadinya intervensi pada bagian produksi oleh direktur.
5. **Fairness**  
Pada subjek penelitian pembagian deviden perusahaan dilakukan setiap tahun sesuai dengan besar saham yang dimiliki, perusahaan memiliki *customer service*, tidak ada diskriminasi dalam perusahaan, kesempatan kerja dibuka untuk semua golongan dan setiap anggota perusahaan bersedia memberikan informasi sesuai kedudukan demi kepentingan perusahaan

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Garuda Nusa Indah Jaya, maka disarankan perbaikan dalam pelaksanaan penerapan prinsip GCG, sebagai berikut:

1. Menggunakan pihak ketiga untuk melakukan *auditing* pada laporan keuangan perusahaan sehingga lebih objektif.
2. Pemberian upah yang sesuai dengan UMK.
3. Melakukan kegiatan CSR sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi sekitar.
4. Pembuatan SOP sehingga memudahkan karyawan untuk bekerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ayuso, S. & Argandona, A. (2007). *Responsible Corporate Governance: Towards a Stakeholder Board of Directors*. Fifth National Conference of Ethics Economics and Organizations, 701.
- Forum For Corporate Governance in Indonesia. (2001). *Tata Kelola Perusahaan corporate Governance*. Jakarta. Retrieved March 5, 2016 from <http://www.fcgi.or.id/corporate-governance/about-good-corporate-governance.html>.
- FCGI. (2002). *The Essence of Good Corporate Governance, Konsep dan implementasi Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*, FCGI.
- Hidayat, M. (2009). *Implementasi dan Hambatan Dalam Penerapan Good Corporate Governance*. Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- Herwidyatmo. (2002). *Peran dan Fungsi Komisaris Independen dan Komite Audit*. Accountant National Convention IV, 6-7.
- IICG. 2002. *The Indonesian Institute for Corporate Governance*. Retrieved March 3, 2015 from <http://www.iicg.org/htm>
- Kaihatu, T. S. (2006). *Good corporate governance dan penerapannya di Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 1-9.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Pedoman Good Corporate Governance.
- Moleong, L.J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif* (edisi edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Noor, J. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2004). *The OECD Principles of Corporate Governance*. Retrieved March 5, 2016 from <http://oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf.htm>
- Purwani, T. (2010). *Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan*. *Majalah Ilmiah Informatika*, 1(2), 47-50. Retrieved March 10, 2016, from <http://listpdf.com/ju/jurnal-corporate-governance-pdf.html>.
- Suara Merdeka Perekat Komunitas Jawa Tengah (2003). *Direksi Bank Lippo didenda Rp 2,5M*. Retrieved May 26, 2016, from <http://www.suaramerdeka.com/harian/0303/18/nas4.htm>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tjager, I.N., Alijoyo, F.A., jemat, H.R., & Soembodo, B. (2003). *Corporate Governance Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Zarkasyi, W. (2008). *Good corporate governance pada badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya*. Bandung: Alfabeta.