

## IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA RUMAH SAKIT

Christian Chandra N

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* nyotochristian93@gmail.com

**Abstrak** - Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Rumah Sakit. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi-terstruktur. Hasil penelitian di Rumah Sakit dalam implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* menunjukkan perusahaan masih memiliki kekurangan dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada prinsip *transparency*, *responsibility*, dan *independency* dimana belum sepenuhnya transparan mengenai laporan keuangan ke direktur, masih ada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan, gaji yang belum sesuai Upah Minimum Kabupaten, dan karyawan bekerja tidak sesuai *job description*. **Kata Kunci** - Transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kesetaraan dan kewajaran.

### PENDAHULUAN

*Good corporate governance* merupakan suatu sistem, di mana yang mengoperasikannya adalah manusia, adapun kesuksesan penerapannya sangat bergantung pada integritas dan komitmen. *Good corporate governance* merupakan prinsip yang universal, sehingga dapat ditemukan pada kultur budaya di manapun. Hal yang membedakan praktik *Good Corporate Governance* di suatu negara adalah *Good Corporate Governance* sebagai sistem, karena harus selalu menyesuaikan dengan sistem hukum, keadaan dan perkembangan kemajuan, serta kultur bangsa itu sendiri (Wibowo, 2010). Beberapa kajian tentang penerapan *good corporate governance* di Indonesia memberikan indikasi bahwa memang diperlukan dorongan hukum untuk dapat merealisasikan perubahan kultur ke arah yang lebih baik. Namun tentu saja hal ini bukan satu-satunya jawaban dari semua persoalan.

Pendekatan komprehensif mencakup penerapan regulasi, implementasi yang konsisten, termasuk dalam pemberian sanksi yang sangat diperlukan untuk menciptakan efek jera, juga didukung dengan sistem penilaian kinerja yang adil, secara jangka panjang dapat mengubah perilaku (Wibowo, 2010). Daniri (2008) dalam Wibowo (2010) mengatakan dalam rangka membangun kultur yang etis dan berbasis *governance* yang baik, peran pemimpin sangat diperlukan

guna menjadi panutan dan membangun integritas. Sehubungan dengan pentingnya pelaksanaan GCG, Pemerintah juga makin menyadari perlunya penerapan *good governance* di sektor publik, mengingat pelaksanaan GCG oleh dunia usaha tidak mungkin dapat diwujudkan tanpa adanya *good public governance* dan partisipasi masyarakat. Dengan latar belakang perkembangan tersebut, maka pada bulan November 2004, Pemerintah dengan Keputusan Menko Bidang Perekonomian Nomor: KEP/49/M.EKON/11/2004 telah menyetujui pembentukan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) yang terdiri dari Sub-Komite Publik dan Sub-Komite Korporasi. Dengan telah dibentuknya KNKG, maka Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP.31/M.EKUIIN/06/2000 yang juga mencabut keputusan No. KEP.10/M.EKUIIN/08/1999 tentang pembentukan KNKCG dinyatakan tidak berlaku lagi. Menurut Daniri dan Indirawati (2009) dalam (Budiarti, 2010) bahwa didalam Pedoman Umum *Corporate Governance* yang dikeluarkan oleh KNKG merekomendasikan agar dibuat sistem manajemen risiko dan pengendalian internal. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat mengidentifikasi risiko apa saja yang sebenarnya dihadapi dan dampak dari risiko tersebut, baik dari setiap aktivitas operasional, maupun dari kondisi internal dan eksternal yang terkait dengan operasional perusahaan. Dengan mengetahui risiko yang ada, maka kita dapat lebih fokus dalam menyusun strategi dan langkah yang jitu untuk mengatasi dan mengurangi kemungkinan risiko tersebut terjadi.

Terciptanya *Good Corporate Governance* (GCG) dalam organisasi merupakan salah satu penjabaran dari terlaksananya mekanisme pengelolaan resiko organisasi melalui sistem yang dirancang dalam rangka mengidentifikasi dan menganalisa resiko yang mungkin terjadi, baik yang timbul karena faktor eksternal maupun faktor internal yang berpotensi menghambat (Budiarti, 2010).

Pedoman umum *good corporate governance* dari KNKG (2006) mewajibkan perusahaan yang sahamnya telah tercatat di bursa efek, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan yang menghimpun dan mengelola dana masyarakat, dan perusahaan yang produk atau jasanya digunakan oleh masyarakat luas, serta perusahaan yang mempunyai dampak luas terhadap kelestarian lingkungan.

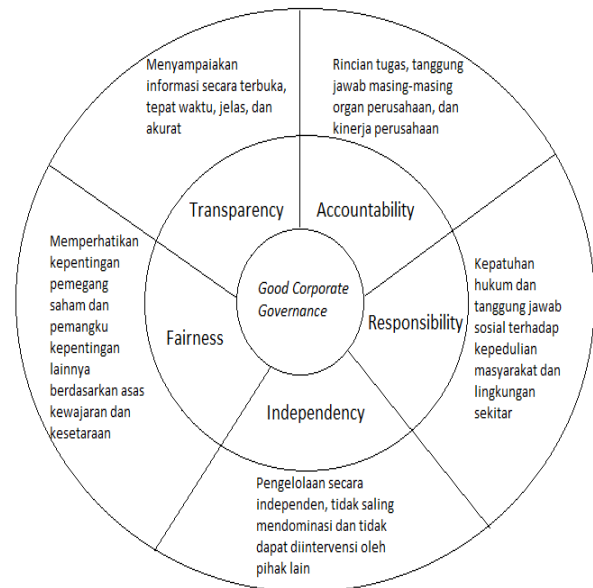
Diharapkan perusahaan menjadi pelopor dalam penerapan pedoman GCG ini (Budiarti, 2010).

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* sangat dibutuhkan untuk menjaga kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Menurut KNKG dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia (2006), pelaksanaan ini didasarkan atas lima prinsip: *transparency* (transparansi), *accountability* (akuntabilitas), *responsibility* (responsibilitas), *independency* (independensi), serta *fairness* (kewajaran atau kesetaraan). Namun, tidak semua perusahaan menjalankan prinsip-prinsip Corporate Governance dengan baik. Contoh kasus di Indonesia pada penggelapan dana nasabah private banking Citibank yang dilakukan oleh salah satu karyawannya Malinda Dee, hal ini terjadi karena lemahnya sistem pengawasan pada Citibank, sehingga merugikan sekitar 500 nasabah (sumber: detik.com, 06/04/2011). Sebaliknya jika penerapan GCG di jalankan dengan baik maka dapat berakibat pada kinerja dan reputasi perusahaan yang meningkat, salah satu contohnya adalah PT. CIMB Niaga Tbk. PT. CIMB Niaga Tbk meraih penghargaan *ASEAN Corporate Governance Award 2015* untuk dua kategori sekaligus, yaitu top 50 *ASEAN Public Listed Companies* dan Top 3 *Public Listed Companies* dari Indonesia berdasarkan *ASEAN CG Scorecard*, karena dinilai telah berhasil menerapkan prinsip-prinsip serta praktik-praktik GCG di lingkungan perusahaannya (sumber: tempo.co, 19/11/2015).

Menurut KNKG (2006), *Good Corporate Governance* (GCG) diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu penerapan GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha. Sementara itu setiap perusahaan juga harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Melihat fenomena Corporate Governance di atas maka penelitian ini merujuk pada penerapan *Corporate Governance* pada Rumah Sakit. Rumah Sakit Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan untuk kalangan kelas menengah kebawah. Pada tahun 2012 Rumah Sakit melakukan transformasi dari Rumah Sakit Bersalin menjadi Rumah Sakit Umum dengan memberikan pelayan kedokteran umum dan poli gigi. Rumah Sakit belum melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara menyeluruh. Salah satu contoh penerapan prinsip *good corporate governance* yang belum ditunjukkan yaitu mengenai laporan keuangan yang hanya boleh diketahui oleh

divisi keuangan, direktur, dan komisaris, gaji karyawan yang belum sesuai UMK, serta ada beberapa karyawan yang belum diikutsertakan BPJS.



Rumusan masalah dari penelitian ini adalah Bagaimana implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Rumah Sakit ?.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi prinsip-prinsip GCG pada Rumah Sakit.

Gambar. 2.1. Kerangka penelitian penerapan *Good Corporate Governance* pada Rumah Sakit.

### I. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deksriptif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah.

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variable-variabel yang diteliti (Azwar, 2013, p.35). Subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah sebuah rumah sakit milik keluarga.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara. Menggunakan wawancara agar memperoleh informasi dari berbagai narasumber mengenai penerapan GCG di Rumah Sakit. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah struktur organisasi, *job description*, laporan pembayaran pajak, serta informasi lain yang dibutuhkan melalui perusahaan.

Teknik penetapan narasumber yang penulis gunakan adalah teknik *nonprobability sampling*. Teknik sampel *nonprobability sampling* yang dipakai oleh penulis adalah jenis *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015, p.300). Peneliti menggunakan teknik ini dengan tujuan agar informan yang dipilih benar-benar sesuai dan tepat dengan kebutuhan penelitian. Dalam penyelesaian penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu memilih informan sebagai narasumber dalam pemberian informasi yang dibutuhkan. Para informan yang dipilih yaitu: Direktur, Kepala bagian keuangan, dan kepala bagian rumah sakit

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya (Sugiyono, 2015, p. 320).

Dalam penelitian ini menggunakan tiga tahapan dalam menganalisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2015, p.337). Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut (Sugiyono, 2015, p.337-345). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2015, p.337-345).

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi Metode pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Menurut (Sugiyono, 2015, p.373), triangulasi sumber adalah teknik triangulasi yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara memeriksa data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan untuk kemudian menghasilkan suatu kesimpulan yang

selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

## II. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Transparansi merupakan penyampaian informasi dan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip transparansi pada perusahaan ini dilihat dari aspek penyampaian visi, misi, kebijakan perusahaan, serta informasi yang dibagikan karyawan dan pemerintah. Visi dan misi perusahaan sudah diketahui seluruh karyawan dan dilaksanakan dengan baik. Kemudian mengenai informasi laporan keuangan dalam perusahaan hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak tertentu seperti komisaris, direktur, dan bagian keuangan.

Kebijakan pada perusahaan sudah disampaikan secara lisan dan tertulis sehingga tidak ada karyawan yang tidak mengetahui kebijakan perusahaan dan setiap satu bulan sekali perusahaan mengadakan rapat besar yang dimana untuk menyampaikan kebijakan-kebijakan tersebut. Perusahaan juga melakukan evaluasi setiap hari terhadap kebijakan yang sudah dibuat.

Mengenai *website* pada perusahaan, narasumber mengatakan bahwa perusahaan memiliki *website* yang dimana berisi tentang informasi mengenai fasilitas-fasilitas yang diberikan rumah sakit serta informasi tentang dokter-dokter yang melayani disana sebagai bentuk transparansi terhadap pasien. Kemudian terkait dengan transparansi ke pemerintah Rumah Sakit sebulan sekali melaporkan pajak dan membayar Surat Pemberitahuan Tahunan setiap setahun sekali.

Perusahaan juga sudah transparan terhadap karyawan terutama pada masalah gaji, dimana perusahaan memberikan slip gaji pada karyawan, kemudian memberikan tambahan poin jasa pelayanan pada karyawan .

*Accountability* yaitu mengenai rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ serta kinerja dalam perusahaan. Pada prinsip *accountability*, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing organ dalam perusahaan diakui narasumber sudah berjalan dengan baik karena sudah berjalan sebagaimana mestinya seperti yang sudah direncanakan. Penyampaian dan penjelasan mengenai tanggungjawab masing-masing di sampaikan secara tertulis atau lisan. Mengenai alur pertanggung jawaban pun sudah sangat jelas. Setiap staff atau unit wajib melaporkan setiap kegiatannya kepada kepala unit masing-masing. Kemudian dalam kegiatan operasionalnya rumah sakit memiliki shift-shift kerja yang terbagi menjadi tiga shift yaitu shift pagi, shift siang, dan shift malam. Mengenai evaluasi kinerja pada karyawan, perusahaan biasanya melakukannya tiga bulan, setahun sekali hingga dua tahun sekali.

Rumah Sakit telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Perusahaan menerapkan sistem *punishment* dengan

memberikan SP (surat peringatan) yang dimana ada tingkatannya yaitu SP 1, SP 2, dan SP 3. SP 1 yaitu pengurangan poin jasa pelayanan sebesar 20 poin, SP 2 pemotongan poin jasa pelayanan lebih besar yaitu 30 poin, kemudian SP 3 adalah surat pemecatan. Sementara sistem *reward* perusahaan memberikan tambahan poin jasa pelayanan.

*Responsibility* merupakan bentuk kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan perundang-undangan serta tanggung jawab sosial perusahaan terhadap kepedulian masyarakat dan lingkungan disekitar. Seluruh karyawan Rumah Sakit sudah menaati peraturan rumah sakit yang sudah ada, namun menurut ketiga narasumber terkadang masih ada juga yang melanggarnya. Kemudian terkait dengan upah minimum, dua dari tiga narasumber mengatakan ada posisi tertentu yang sesuai Upah Minimum Kabupaten. Sementara satu narasumber mengatakan sudah sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten. Rumah Sakit juga sudah memberikan asuransi keseluruhan karyawannya yaitu BPJS kesehatan dan BPJS ketenagakerjaan. Kemudian perusahaan juga sudah patuh terhadap undang-undang konsumen sesuai dengan aturan kementerian kesehatan. Perusahaan juga sudah melakukan limbah, tetapi satu dari tiga narasumber mengatakan begitu sulit untuk mencapai kriteria yang ditentukan pemerintah, maka dari itu perusahaan bekerja sama dengan institusi legal untuk melakukan pengelolaan limbah.

Terkait *corporate social responsibility* terhadap masyarakat, Rumah Sakit setiap tahunnya mengadakan bakti sosial, seperti memberikan pelayanan secara gratis kepada masyarakat yang tidak mampu. Sedangkan untuk karyawan, perusahaan mengadakan *outbound* bersama pada saat ulang tahun perusahaan, hal tersebut menurut narasumber menjadi kegiatan rutin tiap tahun.

Menyangkut pemberian cuti kepada karyawan, perusahaan memberikan cuti sebanyak dua belas kali dalam setahun, itu berlaku bagi karyawan yang sudah bekerja minimal setahun.

*Independency* yaitu Perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Rumah Sakit sejauh ini mengelola perusahaan secara profesional, hal ini diakui narasumber bila terjadi konflik dalam perusahaan maka seluruh pihak ikut mencari solusinya dan hal tersebut tidak menjadi halangan bagi para petinggi untuk membuat suatu keputusan. Kemudian masih ada karyawan yang bekerja yang tidak sesuai dengan job desknya hal tersebut diakui oleh narasumber. Rumah Sakit tidak menyertakan keterlibatan keluarga dari pemilik perusahaan untuk membuat suatu keputusan.

Rumah Sakit memiliki konsultan pajak untuk mengurus perpajakan perusahaan. Menurut dua dari tiga narasumber, perusahaan menggunakan jasa konsultan pajak tersebut karena tidak adanya yang sumber daya manusia yang mengerjakan bagian perpajakan perusahaan. Kemudian untuk setiap tahunnya perusahaan melakukan RUPS.

*Fairness* yaitu Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham mayoritas atau minoritas, konsumen serta karyawan berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Rumah sakit memberikan kesempatan bagi seluruh stakeholder untuk memberikan saran dan

pendapatnya untuk memajukan perusahaan. Kemudian perusahaan juga memperlakukan seluruh karyawan secara adil tidak memandang adanya perbedaan. Perusahaan juga menyediakan *customer service* untuk melayani komplain dari pasien dan pada hari itu juga komplain tersebut harus segera di tindak lanjuti.

Terkait sistem perekrutan, Rumah Sakit biasanya membuka lowongan melalui *website* atau melalui media sosial, namun menurut narasumber ada yang memasukan surat lamarannya meskipun perusahaan tidak membuka lowongan. Kemudian terkait perlakuan perusahaan terhadap karyawannya yang melakukan kesalahan, biasanya perusahaan melakukan pembinaan dan di bimbing agar tidak mengulangi kesalahan kembali.

Rumah Sakit sudah melaksanakan prinsip transparansi dengan baik, namun masih kurang maksimal. *Global Environment Management Initiative* (GEMI, 2003) menyebutkan bahwa Transparansi korporasi sebagai keterbukaan organisasi berkenaan dengan kesediaan berbagi informasi tentang bagaimana organisasi tersebut beroperasi. Ada beberapa hal yang tidak diterapkan oleh perusahaan dengan baik seperti keterbukaan informasi mengenai laporan keuangan, dimana direktur hanya boleh sedikit mengetahui informasi laporan keuangan dalam perusahaan dan hanya jabatan tertentu yang boleh mengetahuinya. Transparansi berupa komitmen untuk memastikan ketersediaan dan keterbukaan informasi penting bagi pihak-pihak yang berkepentingan mengenai keadaan keuangan, pengelolaan, dan kepemilikan perseroan secara akurat, jelas, dan tepat waktu (Wibowo, 2010).

Perusahaan sudah transparan mengenai kebijakan. Kebijakan perusahaan disampaikan secara lisan dan tertulis, serta disampaikan pada waktu rapat perusahaan. Kemudian perusahaan juga sudah transparan terhadap pemerintah dengan membayar pajak setiap bulannya

Prinsip akuntabilitas sudah dilaksanakan dengan baik, perusahaan sudah menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada seluruh karyawan. Hal ini juga dikemukakan oleh Thomas Kaihatu (2006) bahwa harus adanya kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Perusahaan juga menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dengan baik, dengan memberikan sanksi berupa pemotongan poin yang dapat mempengaruhi gaji yang di dapat. Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) juga menyebutkan bahwa perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).

Perusahaan telah menerapkan prinsip *responsibility*, namun tidak diterapkan secara maksimal seperti masih adanya karyawan yang tidak menaati aturan yang ada. Dalam

pedoman KNKG (2006) menyebutkan bahwa pihak-pihak perusahaan yang berkepentingan harus berpegang pada hukum yang telah tercantum dalam peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan. Masih adanya pemberian gaji pada karyawan yang tidak sesuai Upah Minimum Kabupaten.

Perusahaan juga sudah melakukan pengelolaan limbah cair, serta melakukan *corporate social responsibility* terhadap masyarakat berupa pelayanan secara gratis. KNKG (2006) menyebutkan bahwa perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Dalam *independency*, perusahaan kurang maksimal dalam mengimplementasikannya. Dikarenakan masih adanya karyawan yang bekerja tidak sesuai *job description*. Kemudian konflik internal yang terjadi dalam perusahaan tidak menjadi halangan dalam membuat suatu keputusan. Nur'Ainy et.al (2013) menyampaikan bahwa *independency* adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai hukum yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Dalam prinsip *fairness* disebutkan bahwa perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan (KNKG, 2006). Dalam hal ini perusahaan sudah menerapkannya dengan baik. Perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk menyampaikan pendapat dan memberi saran. Perlakuan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan juga diperlakukan secara adil dan tidak adanya saling menjahui satu sama lain. Perusahaan juga mempunyai layanan *customer service* untuk menerima saran dan kritik serta komplain dari *customer*. *Fairness* juga diartikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian hukum yang berlaku dan regulasi (Nur'Ainy et al., 2013).

### III. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari prinsip *transparency* subjek penelitian masih belum melaksanakan secara menyeluruh dikarenakan informasi laporan keuangan tidak seluruhnya diketahui oleh direktur. Dari sisi *transparency* yang sudah dijalankan, subjek penelitian sudah menyampaikan visi dan misi secara lisan maupun tertulis dengan jelas. Penyampaian mengenai informasi kebijakan telah disampaikan secara terbuka melalui rapat-rapat dan secara lisan maupun tertulis. Subjek penelitian juga sudah terbuka terhadap konsumen melalui *website* yang

berisi informasi tentang pelayanan-pelayanan yang diberikan. Perusahaan juga sudah terbuka terhadap pemerintah melalui laporan pembayaran pajak setiap bulan dan pembayaran Surat Pemberitahuan Tahunan pajak. Subjek penelitian juga sudah terbuka terhadap karyawan mengenai masalah gaji dan poin-poin jasa pelayanan yang di dapat selama bekerja.

Dari prinsip *accountability*, subjek penelitian sudah melaksanakannya dengan baik. Dari sisi *accountability* yang sudah dijalankan, subjek penelitian telah memiliki struktur organisasi serta tugas dan tanggung jawab yang jelas dengan memberikan *job description*. Perusahaan juga melakukan evaluasi kinerja pada karyawan. Sistem *reward and punishment* sudah diterapkan di perusahaan dengan baik.

Dari prinsip *responsibility*, subjek penelitian belum melaksanakannya secara menyeluruh, dikarenakan masih adanya gaji karyawan yang belum sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten. Dari sisi *responsibility* yang sudah dijalankan, Rumah Sakit telah menaati perundang-undangan dan peraturan perusahaan sesuai hukum, tetapi tidak sepenuhnya di taati oleh karyawan. Perusahaan juga sudah patuh terhadap undang-undang konsumen. Karyawan di perusahaan juga telah diikutkan dalam BPJS kesehatan, ketenagakerjaan, dan jaminan hari tua. Perusahaan juga sudah melakukan pengelolaan limbah. Rumah Sakit juga sudah melakukan *corporate social responsibility* kepada masyarakat dan karyawan. Subjek penelitian juga sudah memberikan hak cuti karyawan sesuai peraturan pemerintah.

Dari sisi *independency* yang dijalankan oleh subjek penelitian masih belum melaksanakannya dengan baik, dikarenakan masih adanya karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan *job description*.

Dari prinsip *fairness*, subjek penelitian sudah melakukannya dengan baik. Perusahaan memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk menyampaikan kritik dan saran dan di perlakukan sama.

### DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bhasin, M. (2010). *Corporate Governance in Asian Countries*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.academicjournals.org>
- Budiarti, I. (2010). *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Dunia Perbankan*. Retrieved April 5, 2016, from <http://jurnal.unikom.ac.id>
- Brickley, J., Smith, C., Zimmerman, J. (2003). *Corporate Governance, Ethics, and Organizational*. Retrived Juli 19, 2016, from <http://papers.ssrn.com>
- Detiknews. (2011, April 6). *Kasus Malinda karena Sistem Pengawasan Citibank Lemah*. Retrieved April 5, 2016 from <http://www.detik.com>

- Forum for Corporate Governance di Indonesia. (2002). *The Essence of Good Corporate Governance; Konsep dan Implementasi pada Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*. Yayasan Pendidikan Pasar Modal Indonesia, Edisi 1, Jakarta.
- Global Environment Management Initiative. (2003). *Transparency: A Path to Public Trust*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.gemi.org>
- Institute of Corporate Directors. (2015). *Asean Corporate Governance Conference and Awards*. Retrieved Maret 26, 2016, from <http://www.icdcenter.org>
- Jaswadi, Iqbal, M., & Sumiadji. (2015). *SME Governance in Indonesia-A Survey and Insight from Private companies*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.sciencedirect.com>
- Kaihatu, T. (2006). *Good Corporate Governance*. Retrieved Maret 31, 2016, from <http://www.puslit2.petra.ac.id>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. From <http://www.ecgi.org>
- Mudashiru, A., Bakare, I., Ishmael, O., Babatunbe, Y. (2014). *Good Corporate Governance and Organisational Performance: An Empirical Analysis*. Retrived Maret 5, 2016, from <http://www.ijhssnet.com/>
- Nur'Ainy, R., Nurcahyo, B., Kurniasih, S., Sugiharti. (2013). *Implementation of Good Corporate Governance and It's Impact on Corporate Performance: The Mediation Role of Firm Size*. Retrived Mei 22, 2016, from <http://www.gbmr.ioksp.com>
- Sugiyono. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Shleifer, A., & Vishny, R. (1997). *A Survey of Corporate Governance*. Retrieved April 15, 2016, from <http://www.scholar.harvard.edu>
- Surya, I. & Yustiavandana, I. (2008). *Penerapan Good Corporate Governance*. Jakarta: Kencana.
- Tempo. (2015, November 19). *Masuk Emiten Terbaik Asean, Begini Kiat Sukses CIMB Niaga*. Retrieved April 2, 2016, from <http://m.tempo.co>
- The Jakarta Post. (2015, November 17). *Corporate Governance in Indonesia Below ASEAN*. Retrieved Maret 30, 2016, from <http://www.thejakartapost.com>
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003. (2003). *Ketenagakerjaan*. Retrived Agustus 4, 2016, from <http://hukum.unsrat.ac.id>
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009. (2009). *Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup*. Retrived Agustus 4, 2016, from <http://jdih.bkhh.lipi.go.id>
- Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011. (2011). *Badan Penyelenggara Jaminan Sosial*. Retrived Agustus 4, 2016, from <http://luk.staff.ugm.ac.id>
- Wibowo, E. (2010). *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*. Retrieved Maret 11, 2016, from <http://ejurnal.unisri.ac.id>
- Yoga, P. (2015, November 17). *OJK: Cuma 2 Emiten yang GCG-nya Diakui di Asia Tenggara*. Retrieved Maret 30, 2016, from <http://www.infobanknews.com>
- Zarkasyi, W. (2008). *Good Corporate Governance pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta.