

PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PERUSAHAAN KARGO DI SURABAYA

Thodo Dixon Karel Manurung

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

E-mail: thododixon@gmail.com

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian yang terdiri dari *transparancy, accountability, responsibility, independency* dan *fairness*. Penelitian menggunakan metode kualitatif. Perolehan data dilakukan dengan wawancara. Setiap aspek yang ada di dalam masing-masing prinsip *good corporate governance* digunakan untuk melihat sejauh mana terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* telah dilakukan oleh subjek penelitian. Hasil temuan diuji keabsahannya menggunakan triangulasi sumber, kemudian dipaparkan setiap prinsip-prinsip yang sudah dilaksanakan oleh subjek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian baik.

PENDAHULUAN

Studi yang dilakukan oleh *Asian Development Bank* (ADB) mengidentifikasi bahwa kontributor utama dari krisis ekonomi 1998 adalah lemahnya "tata kelola perusahaan" (Zhuang, Edwards, Webb, Capulong, 2000). Pada tahun 1999 dibentuklah Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) melalui Keputusan Menteri Koordinator Bidang Ekonomi, Keuangan dan Industri, dengan melibatkan 30 orang perwakilan dari sektor publik dan swasta untuk merekomendasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* nasional. GCG memiliki lima prinsip dasar, yaitu *transparancy, accountability, responsibility, independency* dan *fairness* yang dinilai dapat menciptakan suatu ekosistem usaha yang bersih dan berintegritas.

Good Corporate Governance (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik saat ini sudah menjadi satu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan-perusahaan, baik itu BUMN maupun swasta. Khususnya bagi emiten yang memiliki kewajiban transparansi informasi kepada publik, terutama investor sahamnya. GCG bisa menentukan kredibilitas perusahaan dimata semua *stakeholders*-nya, untuk implementasinya, *stakeholders* harus dilibatkan supaya GCG satu perusahaan bisa terlaksana (Pratiwi, 2014).

Sistem pengelolaan perusahaan yang baik dan setiap personil yang mengedepankan etika menjadi hal yang diperlukan untuk menjawab tantangan global. Penerapan *Good Corporate Governance* sebaik apapun bukanlah jaminan tidak akan timbul suatu penyimpangan kalau tidak ada integritas dan moralitas dari para pelakunya. Tidak jarang terjadi fenomena kesalahpahaman, kekurangtaatan, dan konflik peran serta fungsi pengambilan keputusan di antara pengelola perusahaan dan bahkan manipulasi keuangan. Adanya tindakan yang mementingkan diri sendiri dengan mengabaikan kepentingan investor sehingga menjatuhkan harapan investor tentang pengembalian atas investasi (Tjandra, 2015).

Pengungkapan informasi secara terbuka mengenai perusahaan sangatlah penting bagi perusahaan publik. Hal ini dilakukan sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas manajemen perusahaan kepada *stakeholders*. Keterbukaan informasi dari perusahaan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi *stakeholders* dalam pengambilan keputusan. Penerapan dan pengelolaan *corporate governance* yang baik merupakan sebuah konsep yang menekankan pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar, akurat, dan tepat waktu. Selain itu GCG menunjukkan juga kewajiban perusahaan untuk meng-

ungkapkan (*disclosure*) semua informasi kinerja keuangan maupun nonkeuangan perusahaan secara akurat, tepat waktu, dan transparan. Oleh karena itu, baik perusahaan publik maupun tertutup harus memandang *Good Corporate Governance* (GCG) bukan sebagai aksesori, melainkan sebagai upaya peningkatan kinerja dan nilai perusahaan (Sedarmayanti, 2012).

Indonesia harus berbenah dan mulai belajar meningkatkan penerapan *corporate governance*, di mana peringkat Indonesia berada di paling bawah pada region ASEAN, berikut tabel *ranking*:

Tabel 1.1
ASEAN Corporate Governance Score

CG Watch Market Scores: 2010 to 2016				
Nation	2010	2012	2014	2016
Australia	-	-	-	78
Singapore	67	69	64	67
Hong Kong	65	66	65	65
Japan	57	55	60	63
Taiwan	55	53	56	60
Thailand	55	58	58	58
Malaysia	52	55	58	56
India	49	51	54	55
Korea	45	49	49	52
China	49	45	45	43
Philippines	37	41	40	38
Indonesia	40	37	39	36

Sumber: *Asian Corporate Governance Association*, 2016

Melalui beberapa pemaparan di tabel tersebut dan banyaknya fenomena yang muncul yang berkaitan dengan *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* merupakan hal yang sangat penting bagi korporasi baik yang terbuka maupun belum terbuka, dengan penerapan *Good Corporate Governance* yang baik, dapat memberikan efek yang positif bagi suatu korporasi namun juga dapat memberikan efek yang negatif bila dalam penerapannya, *Good Corporate Governance* dikelola dengan tidak benar.

Subjek penelitian adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha kargo dan jasa angkutan. Subjek penelitian mulai berdiri sejak tahun 1960, dan pada tahun 1973 berkedudukan di Surabaya.

Melalui Direktur Operasional diperoleh informasi bahwa subjek penelitian pernah didemo yang dilakukan oleh pekerja perusahaan mengenai UMK yang penyelesaiannya dilakukan dengan melakukan negosiasi terhadap koordinator lapangan.

Dari fenomena tersebut, dapat dilihat terjadinya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang kurang baik yaitu pada prinsip *responsibility*. Melalui fenomena tersebut muncul ketertarikan untuk meneliti sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian yang telah berdiri kurang lebih 50 tahun.

Tujuan Penelitian

Ingin mengetahui sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada subjek penelitian.

Landasan Teori

Menurut Cadbury seperti yang dikutip oleh Sutedi (2011) *Good Corporate Governance* adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai kesinambungan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan.

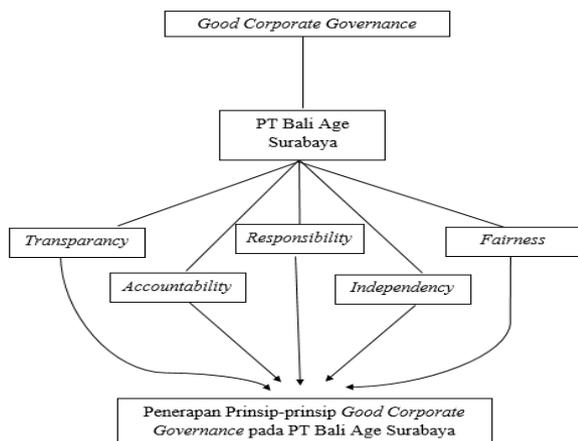
Good corporate governance disimpulkan adalah suatu tata kelola yang mengatur perusahaan, dengan tujuan menambahkan nilai tambah untuk semua *stakeholders* dan perusahaan.

Prinsip-prinsip Good Corporate Governance

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* juga di perkuat di dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-01/MBU/2011:

1. *Transparency* yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
2. *Accountability* yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. *Responsibility* yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. *Independency* yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. *Fairness* yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka penelitian

Sumber: KNKG, 2006

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, yaitu “penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana mestinya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi” (Sugiyono, 2012).

Definisi Konseptual

Good Corporate Governance (GCG) adalah peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan.

Transparency

Perusahaan terbuka dalam pengambilan keputusan serta menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholders*. Tranparansi dilihat dari pengkomunikasian visi dan misi perusahaan, kebijakan perusahaan yang tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders*, tersedianya *website* perusahaan, adanya penerapan RUPS perusahaan.

Accountability

Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif, akuntabilitas dilihat dari adanya rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ, keselarasan dengan visi dan misi perusahaan, memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan serta sistem *reward and punishment*.

Responsibility

Perusahaan mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat, lingkungan, dan pemerintah. Hal tersebut dilihat dari melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan, serta melaksanakan kewajiban pajak dan memberikan hak karyawan.

Independency

Perusahaan dikelola secara independen tanpa adanya dominasi dari masing-masing organ perusahaan dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Fairness

Perusahaan memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada *stakeholders* sesuai dengan manfaat dan kontribusi kepada perusahaan. Serta memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, *gender*, dan kondisi fisik.

Keabsahan Data

Data penelitian kualitatif yang berupa kata-kata, kalimat, pernyataan, perilaku, dan kejadian yang telah dikumpulkan kemudian dianalisa kebenarannya. Alat yang dipergunakan untuk menganalisis data dan informasi adalah teknik analisis data triangulasi sumber. Menurut Moleong (2002) triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data dan informasi tertentu perlu ditanyakan kepada responden yang berbeda. Hasil wawancara dari narasumber dianggap *valid* apabila jawaban dari empat narasumber tersebut setidaknya tiga narasumber memiliki kesamaan atau jawaban dari masing-masing narasumber saling menambahkan dari jawaban narasumber yang lain.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Struktur Organisasi

Struktur Organisasi pada subjek penelitian, belum sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan di dalam Undang-undang nomor 40 tahun 2007. Pada Struktur Organisasi tersebut jabatan tertinggi adalah Komisaris yang membawahi Direktur Utama dan Direktur Operasional, sedangkan menurut Undang-undang nomor 40 tahun 2007 posisi Komisaris dan Dewan Direksi adalah sama dan yang paling atas adalah RUPS. Pada Struktur Organisasi subjek penelitian, posisi RUPS sebagai jabatan tertinggi tidak

dimasukan di dalam Struktur Organisasi, namun pada kenyataannya perusahaan menyelenggarakan RUPS dan menjadikan RUPS sebagai posisi paling tinggi di dalam perusahaan.

Uji Validitas Data

Melalui hasil wawancara yang diperoleh peneliti terhadap keempat narasumber disertai hasil pengamatan, berikut beberapa poin-poin yang yang diperoleh peneliti mengenai penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian.

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas Transparency

Topik	Analisis	Validitas
Kejelasan visi dan misi perusahaan RUPS	Setiap narasumber mengetahui visi dan misi yang ada di perusahaan Perusahaan melakukan RUPS setiap satu tahun sekali di bulan mei atau juni	<i>Valid</i>
Laporan Perusahaan	Perusahaan membuat laporan bagi setiap pihak yang membutuhkan laporan tersebut	<i>Valid</i>
Website perusahaan	Perusahaan dulunya memiliki <i>website</i> , namun perusahaan sudah tidak menggunakannya lagi karena dinilai tidak efektif	<i>Valid</i>
SOP Perusahaan	Setiap divisi memiliki SOPnya sendiri, namun SOP tersebut dijelaskan secara lisan, tidak ada SOP tertulis	<i>Valid</i>

Tabel 4.2

Hasil Uji Validitas Accountability

Topik	Analisis	Validitas
Kejelasan fungsi masing-masing organ	Perusahaan menjelaskan fungsi masing-masing organ, baik saat perekrutan, maupun melalui rapat-rapat kecil	<i>Valid</i>
Penentuan kebijakan dan peraturan baru	Direksi dan Komisaris yang terlibat dalam penentuan kebijakan dan peraturan baru, kemudian dijelaskan kepada <i>manager</i> masing-masing divisi	<i>Valid</i>
Pengukuran kinerja terhadap karyawan	Perusahaan memiliki pengukuran kinerja yang dinilai dari performa dan target yang dicapai dan kinerja tersebut dinilai oleh masing-masing kepala bagian	<i>Valid</i>
Sistem <i>reward & Punishment</i>	Perusahaan memiliki sistem <i>reward & punishment</i> yang berada di dalam peraturan perusahaan	<i>Valid</i>
Kode etik perusahaan	Perusahaan memiliki kode etik yang dipegang sebagai acuan dalam menjalankan bisnisnya	<i>Valid</i>

Tabel 4.3

Hasil Uji Validitas Responsibility

Topik	Analisis	Validitas
Tanggungjawab terhadap karyawan	Perusahaan juga melaksanakan tanggungjawabnya terhadap karyawan dengan memberikan upah sesuai UMK, bahkan lebih dan mengikuti program BPJS, dan juga program asuransi perusahaan	<i>Valid</i>
Tanggungjawab terhadap masyarakat	Perusahaan mengadakan kegiatan sosial, seperti pada hari raya, yaitu dengan mengadakan buka puasa bersama, dan juga bagi yang merayakan idul adha, perusahaan juga menyumbangkan berupa uang untuk dibelikan kambing dan dipotong	<i>Valid</i>
Tanggungjawab terhadap mitra bisnis	Terdapat pasal-pasal yang menjadi tanggungjawab subjek penelitian terhadap mitra bisnis dalam perjanjian kontrak, dan subjek penelitian konsekuen untuk mencapai target yang sudah disetujui di dalam kontrak dengan mitra bisnis	<i>Valid</i>
Tanggungjawab terhadap pemerintah	Perusahaan memberikan upah sesuai UMK, mengikuti program-program pemerintah, dan membayar kewajiban pajak perusahaan serta mengikuti peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah	<i>Valid</i>
Tanggungjawab terhadap pemegang saham	Mengadakan RUPS, dan melaporkan kegiatan usaha, permodalan, laporan keuangan, investasi yang sudah di audit terlebih dahulu	<i>Valid</i>

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Independency

Topik	Analisis	Validitas
Intervensi dari pihak-pihak tertentu diluar direksi perusahaan	Perusahaan tidak pernah diintervensi	<i>Valid</i>
Pemerintah ikut dalam mengatur jalannya perusahaan	Pemerintah tidak pernah ikut campur	<i>Valid</i>

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Fairness

Topik	Analisis	Validitas
Kesempatan bekerja yang sama	Perusahaan memberikan kesempatan bagi setiap orang yang mau bekerja di subjek penelitian dengan mempertimbangkan kompetensinya tanpa ada membeda-bedakan	<i>Valid</i>
Tahapan jenjang karir	Perusahaan tidak memiliki jenjang karir berkala namun, melainkan setiap kepala bagian memberikan nilai apakah karyawan tersebut sesuai untuk diberikan promosi	<i>Valid</i>
Perlakuan terhadap pemegang saham yang sama	Setiap pemegang saham memiliki hak untuk menyampaikan suaranya, di RUPS	<i>Valid</i>
Pemegang saham memiliki hak untuk mengarahkan perusahaan	Pemegang saham tidak bisa mengarahkan secara individu melainkan hasil dari RUPS yang menentukan	<i>Valid</i>

Pembahasan *Transparency*

Visi dan misi perusahaan disampaikan keseluruhan staff melalui rapat maupun *meeting* kecil yang dilakukan setiap hari senin, adanya grup *Whatsapp* (WA). Subjek penelitian menerapkan prinsip *transparency* dalam hal ini dari kejelasan visi dan misi perusahaan dengan sangat baik.

Menurut Wibisono (2006) visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Sedangkan misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa.

Perusahaan menyelenggarakan RUPS setiap satu tahun sekali, setelah tahun buku dan setelah di audit. Biasanya diselenggarakan bulan mei atau juni, perusahaan menerapkan prinsip *transparency* dengan sangat baik dalam hal ini yaitu mengadakan RUPS.

RUPS sebagai organ perusahaan merupakan wadah para pemegang saham untuk mengambil keputusan penting yang berkaitan dengan modal yang ditanam dalam perusahaan, dengan memperhatikan ketentuan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan (KNKG, 2006).

RUPS terdiri atas RUPS tahunan dan RUPS lainnya. RUPS tahunan wajib diadakan dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir. Dalam RUPS tahunan, harus diajukan semua dokumen dari laporan tahunan Perseroan. Sedangkan RUPS lainnya dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan dan/atau kepentingan Perseroan (UU 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas).

Laporan perusahaan yang dibuat oleh perusahaan juga diberikan kepada pihak-pihak yang membutuhkan, seperti kepada pemegang saham, perusahaan membuat laporan untuk pemegang saham yang diberikan saat RUPS. Pada pemerintah, perusahaan memberikan laporan kepada DISNAKER berupa laporan bulanan yang berisi kegiatan usaha yang dilakukan oleh subjek penelitian, laporan pajak yang dibutuhkan pihak fiskal untuk keperluan pajak, serta laporan keuangan yang dibutuhkan oleh pihak internal seperti direksi, jajaran direksi dan komisaris. Perusahaan menjalankan prinsip *transparency* dengan sangat baik yaitu memberikan laporan perusahaan kepada pihak yang memerlukan.

Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah

diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya (KNKG, 2006).

Subjek penelitian sebelumnya sudah memiliki *website* namun, perusahaan menilai *website* yang ada tersebut tidak terlalu efektif dan jarang diakses. Perusahaan ketika mengumumkan lelang, langsung memberitahu kepada rekanan dengan membuat suatu *company profile*.

Subjek penelitian dalam hal ini kurang dalam melakukan penerapan prinsip *transparency*, dikarenakan subjek penelitian lebih melayani mitra bisnis dengan perusahaan besar dan sudah menjadi rekanannya, *website* dinilai tidak terlalu efektif menurut subjek penelitian tetapi hal tersebut menyebabkan subjek penelitian tidak bisa memberikan *transparency* kepada masyarakat luas seperti memberitahukan gambaran umum atau profil yang dapat diakses maupun dipahami oleh masyarakat luas.

SOP perusahaan berada di dalam Peraturan Perusahaan yang sudah disahkan oleh DISNAKER, sehingga SOP tersebut sudah sesuai dengan peraturan pemerintah yang saat ini berlaku. Subjek penelitian juga melaksanakan SOP yang diberikan oleh mitra bisnis yang sudah memiliki kontrak kerja dengan subjek penelitian. Terdapat sanksi ketika SOP tersebut dilanggar, sanksi tersebut berdasarkan seberapa besar pelanggaran yang dilakukan oleh pihak tersebut. Dalam hal ini subjek penelitian menerapkan prinsip *transparency* dengan sangat baik karena telah menyediakan SOP dan SOP tersebut ada di dalam Peraturan Perusahaan serta dapat sanksi yang ada di dalamnya.

Accountability

Fungsi masing-masing organ yang ada pada subjek penelitian dijelaskan oleh setiap masing-masing kepala divisi dan mengadakan rapatnya sendiri, mengadakan evaluasi. Pada saat perekrutan karyawan baru juga dijelaskan gambaran subjek penelitian seperti apa, dan dijelaskan fungsinya masing-masing. Perusahaan juga memastikan fungsi tersebut dijalankan dengan baik, yaitu dengan melakukan penilaian, apabila pekerjaannya lancar dan tidak ada komplain maka, perusahaan menilai fungsinya sudah dimengerti, dan apabila ada kesalahan yang terjadi, perusahaan akan menghubungi pihak tersebut dan meminta penjelasan terlebih dahulu mengenai kendala apa yang terjadi. Perusahaan juga melakukan evaluasi kinerja dari karyawan berdasarkan target yang dicapai, apakah target tersebut tercapai atau tidak.

Penerapan prinsip *accountability* yang dilakukan oleh perusahaan sangat baik, di samping adanya penjelasan fungsi masing-masing organ, juga terdapat evaluasi dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memastikan penerapan dari fungsi tersebut sudah tepat atau belum.

Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan (KNKG, 2006).

Penentuan kebijakan dan peraturan baru di subjek penelitian berdasarkan perubahan bisnis yang sedang berlangsung dan yang terlibat di dalamnya adalah Direksi dan Komisaris. Jadi kebijakan dan peraturan tersebut bersifat dinamis berdasarkan kebutuhan perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnis pada waktu tersebut.

Jadi penerapan prinsip *accountability* dalam hal ini mengenai penentuan kebijakan dan peraturan baru, menurut peneliti sangat baik. Dengan seperti itu perusahaan dapat mengikuti perubahan alur bisnis yang sedang terjadi, dan dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Perusahaan dapat menyesuaikan apa yang dibutuhkan dalam rangka mempertahankan jalannya bisnis tersebut.

Perubahan organisasi juga merupakan upaya masyarakat dalam organisasi tersebut, bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang sama, dengan melakukan perubahan-perubahan organisasi dalam berbagai aspek, atau melakukan berbagai penyesuaian dengan perkembangan zaman yang terus berkembang, agar tujuannya dapat tercapai dan dapat bertahan dalam perubahan besar dunia (Winardi, 2006).

Pengukuran kinerja terhadap karyawan yang diterapkan subjek penelitian adalah dengan memperhatikan adanya komplain atau tidak terhadap karyawan tersebut namun juga dilihat dari keadaan karyawan tersebut, terdapat pertimbangan juga apakah karyawan tersebut memang memiliki ketidakcakapan di suatu bidang sehingga kinerjanya menurun, ada evaluasi mengenai hal tersebut dan target yang bisa dicapai oleh karyawan juga digunakan sebagai ukuran kinerja perusahaan terhadap karyawan.

Perusahaan memiliki sistem *reward & punishment* yang teruang di dalam Peraturan Perusahaan yang dimana peraturan tersebut sudah disahkan oleh Dinas Ketenagakerjaan. *Rewardnya* yaitu berupa kenaikan gaji berkala yang juga memperhitungkan masa kerjanya, adanya premi setiap bulan dan promosi jabatan. *Punishmentnya* adalah adanya demosi jabatan, evaluasi terhadap karyawan tersebut dan pemecatan.

Penerapan prinsip *accountability* dalam hal ini pengukuran kinerja serta sistem *reward & punishment* dilakukan dengan sangat baik. Perusahaan menerapkan pengukuran kinerja terhadap setiap karyawannya dan selain itu adanya konfirmasi terhadap karyawan seperti apakah kendala yang dihadapi sehingga bisa terjadi komplain tersebut maupun kenapa target tidak bisa tercapai. Dari sistem *reward & punishment*, subjek penelitian juga menerapkan sistem tersebut yang sudah tertuang di dalam Peraturan Perusahaan dan setiap karyawan akan mendapatkan *reward & punishment* sesuai dengan kinerja yang diberikan.

Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem *reward and punishment* (KNKG, 2006).

Kode etik yang dijadikan pegangan oleh subjek penelitian adalah melaksanakan Peraturan Perusahaan, mengikuti aturan-aturan dari pemerintah yang berlaku. Diterapkannya Peraturan Perusahaan yang sesuai dengan peraturan pemerintah yaitu subjek penelitian menerapkan prinsip *accountability* dalam hal ini kode etik, sangat baik dan perusahaan juga secara tidak langsung ikut melaksanakan peraturan yang dikeluarkan pemerintah.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati (KNKG, 2006).

Responsibility

Tanggungjawab terhadap karyawan yang dilakukan oleh subjek penelitian adalah mengikutsertakan karyawan pada program BPJS yang diselenggarakan oleh pemerintah, tunjangan pendidikan yang disediakan untuk anak-anak dari karyawan, program pensiun dari perusahaan, uang *transport* dan kegiatan rekreasi bersama berupa *family gathering* bersama para karyawan.

Selain itu UMK yang diterapkan di subjek penelitian sudah sesuai dengan kebijakan UMK yang berlaku, karyawan kontrak mendapatkan gaji sesuai UMK serta uang makan, sedangkan karyawan tetap mendapatkan gaji diatas UMK.

Penerapan prinsip *responsibility* dalam hal ini tanggungjawab terhadap karyawan, sudah dilakukan dengan sangat baik, perusahaan menyediakan jaminan kesejahteraan untuk karyawannya, tidak hanya kebutuhan jasmani melainkan juga menjaga hubungan antar karyawan.

Tanggungjawab terhadap masyarakat yang dilakukan oleh subjek penelitian adalah mengadakan kegiatan buka bersama dan menyumbangkan sejumlah uang saat idul adha untuk membeli hewan kurban.

Penerapan prinsip *responsibility* dalam hal ini tanggungjawab terhadap masyarakat masih kurang, dikarenakan kegiatan tersebut dilakukan pada hari besar tersebut saja dan perusahaan tidak memiliki agenda untuk kegiatan sosial yang lain, meskipun kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan tidak mengganggu lingkungan disekitar perusahaan dan masyarakat.

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 (KNKG, 2006).

Tanggungjawab terhadap mitra bisnis yang dilakukan oleh subjek penelitian adalah berusaha memberikan yang terbaik seperti *on time delivery*, melaksanakan kontrak yang sudah disetujui dengan mitra bisnis, dimana kontrak tersebut terdapat sanksi dan kewajiban serta jaminan keselamatan barang.

Penerapan prinsip *responsibility* dalam hal ini tanggungjawab terhadap mitra bisnis menurut peneliti sudah sangat baik, dengan adanya kontrak tersebut yang sudah saling disetujui dan itikat dari perusahaan untuk memberikan yang terbaik, menunjukkan perusahaan memberikan jaminan terhadap mitra bisnis.

Tanggungjawab terhadap pemerintah yang dilakukan oleh subjek penelitian adalah melaksanakan kewajiban pajak yang menjadi kewajiban perusahaan dan membuat laporan kegiatan bisnis yang dilakukan dan dilaporkan ke Dinas Ketenagakerjaan.

Penerapan prinsip *responsibility* dalam hal ini tanggungjawab terhadap pemerintah menurut peneliti sudah sangat baik, perusahaan melakukan kewajiban yang sudah seharusnya dilakukan oleh perusahaan, dan juga memberikan laporan kegiatan kepada pihak yang memerlukan laporan tersebut.

Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (KNKG, 2006).

Tanggungjawab terhadap pemegang saham yang dilakukan oleh subjek penelitian adalah mengadakan RUPS yang diadakan setiap tahun pada bulan mei atau juni dan terdapat laporan yang dibutuhkan oleh pemegang saham untuk mengambil keputusan.

Penerapan prinsip *responsibility* dalam hal ini tanggungjawab terhadap pemegang saham menurut peneliti sudah sangat baik, karena perusahaan melaksanakan RUPS tiap tahun dan menyediakan laporan yang dibutuhkan oleh para pemegang saham.

Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia, sehingga memungkinkan pemegang saham membuat keputusan mengenai investasinya dalam perusahaan berdasarkan informasi yang akurat (KNKG, 2006).

Independency

Subjek penelitian tidak pernah diintervensi oleh pihak-pihak di luar direksi perusahaan maka pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan baik sehingga pelaksanaan prinsip *independency* yang dilakukan subjek penelitian sangat baik.

Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif (KNKG, 2006).

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain (KNKG, 2006).

Pemerintah tidak pernah ikut campur dalam jalannya perusahaan karena, perusahaan tidak pernah melanggar peraturan yang berlaku terhadap perusahaan. Penerapan prinsip *independency* sangat baik, karena pemerintah tidak pernah ikut dalam mengatur jalannya perusahaan.

Fairness

Subjek penelitian memberikan kesempatan bekerja yang sama bagi setiap karyawan yang memiliki kompetensi untuk bekerja di perusahaan tanpa ada perbedaan suku, agama, ras, golongan, *gender* dan kondisi fisik. Menurut peneliti pelaksanaan prinsip *fairness* yang dilakukan perusahaan sangat baik dalam memberi kesempatan bekerja yang sama.

Subjek penelitian memiliki jenjang karir, namun jenjang karir tersebut bukan berkala melainkan ketika karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik maka akan dijadikan koordinator atau kepala bagian. Pelaksanaan prinsip *fairness* yang dilakukan oleh perusahaan menurut peneliti sangat baik dilihat dari perusahaan memiliki jenjang karir.

Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan kondisi fisik (KNKG, 2006).

Subjek penelitian memberikan perlakuan yang sama terhadap setiap pemegang saham, mayoritas maupun minoritas. Setiap pemegang saham memiliki hak untuk mengeluarkan suaranya masing-masing saat diselenggarakannya RUPS tahunan. Namun pemegang saham mayoritas sudah pasti memiliki hak suara lebih, namun tetap menerima suara dari minoritas. Menurut peneliti pelaksanaan prinsip *fairness* yang dilakukan oleh subjek penelitian yaitu dengan memberikan perlakuan yang sama terhadap setiap pemegang saham sudah sangat baik.

Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (KNKG, 2006).

Pemegang saham tidak memiliki hak secara individu untuk mengarahkan perusahaan, melainkan berdasarkan hasil dari RUPS, persetujuan yang tercapai dan hasil rapat digunakan untuk melanjutkan program kerja tahun berikutnya. Rapat tersebut dipaparkan laporan-laporan yang diperlukan oleh pemegang saham untuk mengambil keputusan. Menurut peneliti pelaksanaan prinsip *fairness* yang dilakukan oleh subjek penelitian dalam hal hak pemegang saham mengarahkan perusahaan adalah sangat baik. Hasil RUPS menjadi penentu perusahaan untuk melanjutkan program kerja tahun berikutnya, bukan berdasarkan individu dari masing-masing pemegang saham.

Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing (KNKG, 2006).

PENUTUP

Kesimpulan

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian yang terdiri dari prinsip *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency* dan *fairness*. Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada subjek penelitian sudah baik.

1. *Transparency* subjek penelitian baik, empat dari lima elemen yaitu kejelasan visi dan misi perusahaan, RUPS, laporan perusahaan dan SOP perusahaan dinilai sangat baik, sedangkan elemen kelima yaitu *website* dinilai kurang baik.
2. *Accountability* subjek penelitian sangat baik, kelima elemen yaitu kejelasan fungsi masing-masing organ, penentuan kebijakan dan peraturan baru, pengukuran kinerja terhadap karyawan, sistem *reward & punishment* dan kode etik perusahaan dinilai sangat baik.
3. *Responsibility* subjek penelitian baik, empat dari lima elemen yaitu tanggungjawab terhadap karyawan, tanggungjawab terhadap mitra bisnis, tanggungjawab terhadap pemerintah dan tanggungjawab pemegang saham dinilai sangat baik, sedangkan elemen kelima yaitu tanggungjawab terhadap masyarakat dinilai kurang baik.
4. *Independency* subjek penelitian sangat baik, kedua elemen yaitu intervensi dari pihak-pihak tertentu diluar direksi perusahaan dan pemerintah ikut mengatur jalannya perusahaan dinilai sangat baik.

5. *Fairness* subjek penelitian sangat baik, keempat elemen yaitu kesempatan bekerja yang sama, tahapan jenjang karir, perlakuan terhadap pemegang saham yang sama dan pemegang saham memiliki hak untuk mengarahkan perusahaan dinilai sangat baik.

DAFTAR REFERENSI

- Effendi, M. A. (2008). *The power of good corporate governance: Teori dan implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- KNKG. (2006). *Pedoman umum good corporate governance Indonesia/KNKG*. Retrieved from <http://www.ecgi.org/codes/documents/>.
- Menteri Badan Usaha Milik Negara. (2002). *Keputusan menteri badan usaha milik negara nomor: KEP-117/M-MBU/2002 tentang penerapan praktek good corporate governance pada badan usaha milik negara (BUMN)*. Retrieved from <http://jdih.bumn.go.id/baca/KEP-117/M-MBU/2002.pdf>.
- Moleong. (2002). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, R. (2014). Implementasi GCG harus melibatkan semua *stakeholders*. SWA. Retrieved from <https://swa.co.id/swa/capital-market/gcg/implementasi-gcg-harus-libatkan-semua-stakeholders>.
- Sedarmayanti. (2012). *Good governance (kepemerintahan yang baik) dan good corporate governance (tata kelola perusahaan yang baik)*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____ (2012). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____ (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutedi, A. (2011). *Good corporate governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tjandra, E. (2015). Pengaruh *good corporate governance* terhadap leverage dan profitabilitas pada perusahaan property dan real estate di Indonesia, 4(2), 74-85.
- Undang-undang republik indonesia nomor 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas. (2007) Retrieved from <http://www.hukumonline.com/pusatdata/download/fl5231-3/node/26940>.
- Wibisono, D. (2006). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Winardi. (2006). *Manajemen perubahan (Management of Change)*. Jakarta: Kencana.
- Zhuang, J., Edwards, D., Webb, D & Capulong, V. (2000). *Corporate governance and finance in east asia, 1*, Manila, Philippines: Asian Development Bank.