

**EVALUASI DAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) BUMN  
MENGUNAKAN MODEL PERATINGAN CGCG UGM  
(Studi Pada PT PP (Persero) Tbk)**

Ni Made Malinkaya Petitsa  
[nimadepetitsa91@gmail.com](mailto:nimadepetitsa91@gmail.com)

Indra Wijaya Kusuma, Prof., Dr., M.B.A., C.M.A., Ak., C.A.

Kompetisi bisnis di era globalisasi sangatlah penting. Jika ingin terus bertahan, maka perusahaan harus mengevaluasi kinerjanya dan melakukan perbaikan-perbaikan. Salah satu perbaikan yang dapat dilakukan yaitu pada sistem tata kelola perusahaannya. Tata kelola perusahaan berguna untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang dapat dilihat pada laporan keuangan. Kinerja keuangan yang baik dapat meningkatkan keuntungan/ profit bagi perusahaan. Hal tersebut dapat tercapai apabila terdapat kerjasama dan tata kelola yang baik dari seluruh komponen perusahaan yang disebut *Good Corporate Governance* (GCG).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan GCG pada PT PP (Persero) Tbk dengan menggunakan model peratingan *Center for Good Corporate Governance* (CGCG UGM). Penelitian ini menggunakan kuesioner *online* CGCG UGM dengan metode *self assessment* untuk membantu pihak internal perusahaan mengetahui secara langsung bagian CG yang rendah dan langsung dapat diperbaiki. Kuesioner CGCG UGM ini terdiri dari 497 pertanyaan dengan 54 responden. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berdasarkan 4 (empat) konstruk dasar CGCG UGM yaitu Transparency dengan nilai 1494,08, Accountability dengan nilai 749,05, Responsibility dengan nilai 518,07 dan Fairness dengan nilai 796,09. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT PP (Persero) Tbk mendapatkan skor A+ dengan total nilai 3557. Hasil skor "A+" berada pada posisi 3 dari 16 ranking yang ada di CGCG UGM sehingga penerapan GCG pada PT PP (Persero) Tbk dinilai sudah baik namun belum optimal.

**Kata Kunci:** *Good Corporate Governance*, CGCG UGM, *Corporate Governance*, *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Fairness*

**EVALUATION AND IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
(GCG) AT STATE-OWNED ENTERPRISES USING CGCG UGM'S RATING MODEL  
(A Study at PT. PP (Persero) Tbk)**

Ni Made Malinkaya Petitsa  
[nimadepetitsa91@gmail.com](mailto:nimadepetitsa91@gmail.com)

Indra Wijaya Kusuma, Prof., Dr., M.B.A., C.M.A., Ak., C.A.

Business competition in the globalization era is very important. If a company wants to survive, it must evaluate its performance and make improvements. One of the improvements that can be implemented is on the company's governance system. The company governance system is needed to increase its performance, as can be seen from the financial reports. A good financial performance will increase a company's revenue/ profit. This can be achieved if there is a good cooperation and governance throughout the company's components, this is called good corporate governance (GCG).

This research aims at evaluating the principles of *good corporate governance* (GCG) and identifying the hindrances faced in implementing GCG at PT PP (Persero) Tbk, using the *Center for Good Corporate Governance* (CGCG UGM) rating model. This research used CGCG UGM's online questionnaire with a self-assessment method to help the company's internal interests to directly determine the low performing CG to be improved immediately. The CGCG UGM questionnaires consist of 497 questions, there were 54 respondents involved in the research. The questions were based on 4 basic constructs of CGCG UGM, namely Transparency, with a score of 1494.08; Accountability, with a score of 749.05; Responsibility, with a score of 518.07; and Fairness, with a score of 796.09. The research results show that PT PP (Persero) Tbk achieved an A+ score with a total score of 3557. The A+ score occupies to the third position of the 16 ranks in the CGCG UGM. Therefore, GCG implementation at PT PP (Persero) Tbk. is considered as good, but not yet optimal.

**Keywords:** Good Corporate Governance, CGCG UGM, Corporate Governance, Transparency, Accountability, Responsibility, Fairness

## 1. PENDAHULUAN

Kompetisi bisnis di era globalisasi yang semakin ketat membuat perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja serta melakukan beberapa perbaikan. Perbaikan yang dilakukan salah satunya yaitu pada sistem tata kelola perusahaan. Tata kelola perusahaan berguna untuk melihat peningkatan kinerja perusahaan pada laporan keuangan. Kinerja keuangan yang baik berdampak pada perumusan perencanaan strategi perusahaan dan kemudian terbentuknya program kerja yang baik serta keuntungan atau profit perusahaan dapat meningkat. Hal tersebut dapat tercapai apabila terdapat kerja sama dari seluruh komponen perusahaan serta tata kelola yang baik. Oleh karena itu, perusahaan swasta ataupun publik membutuhkan aturan-aturan untuk meningkatkan profesionalisme. Aturan-aturan dalam perusahaan ini disebut *Good Corporate Governance* (GCG).

Salah satu metode penilaian GCG yaitu dengan *self assessment*, tetapi banyak pihak yang berasumsi bahwa metode ini kurang objektif. Metode *self assessment* mempunyai kelebihan dan kelemahan. Kelebihan dari metode itu yaitu mudah dilakukan dan tidak memerlukan biaya yang mahal sedangkan kelemahannya ialah penilaian dilakukan secara independen sehingga dapat menimbulkan asumsi apakah metode itu dilakukan secara objektif dan sesuai dengan kondisi riil perusahaan. Metode *self assessment* ini bermanfaat bagi pihak internal perusahaan untuk mengidentifikasi kondisi *Corporate Governance* (CG) perusahaan tersebut serta mengetahui bagian CG mana yang masih lemah sehingga dapat melakukan perbaikan secara langsung. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada telah mengembangkan model peratingan *Center for Good Corporate Governance* Universitas Gadjah Mada (CGCG UGM). Model peratingan ini terbentuk pada tahun 2007. Tujuan utama dari model ini yaitu menciptakan, mengembangkan, dan menjalankan sistem

informasi *dashboard* tata kelola korporat untuk seluruh perusahaan di Indonesia. Berdasarkan tujuan dari CGCG UGM yang bersifat universal, pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam model peratingan ini terdiri dari pertanyaan yang bersifat diskrit yang memungkinkan penilaian dan peratingan dapat dilakukan secara mandiri (*self assessment*) ataupun pihak ketiga (*third party assessment*).

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai salah satu pilar dalam perekonomian Indonesia merupakan entitas ekonomi yang harus menjadi perhatian utama karena BUMN memegang peranan penting bagi perekonomian nasional. BUMN diharapkan dapat menjalankan perannya secara efektif khususnya dalam hal memperbaiki pelaksanaan GCG dan meningkatkan kinerjanya (Kinerja BUMN, 2009). Pada kenyataannya harapan tersebut belum tercapai bahkan masih terdapat BUMN yang mengalami kerugian terus menerus sehingga membebani anggaran negara (APBN). Menurut Black (2001), praktek GCG mempunyai kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja perusahaan. GCG tidak hanya membentuk sistem *check and balances* yang efektif dan mengeliminasi *mismanagement*, tetapi melalui GCG menciptakan proses pengambilan keputusan yang lebih baik akan terjaminnya korporasi dan seiring waktu korporasi menjadi kokoh, serta kinerjanya meningkat.

Salah satu BUMN yang sedang disoroti pada saat ini yaitu bidang konstruksi. Hal ini terlihat pada banyaknya pembangunan infrastruktur yang terus-menerus dilakukan oleh pemerintah. Sebagai negara berkembang Indonesia juga melakukan banyak pembangunan proyek infrastruktur di antaranya pembangunan gedung, jalan raya, jembatan, bendungan, rumah susun, dan lainnya. Semua proyek yang dilakukan diharapkan akan berhasil dan memuaskan bagi semua pihak. Pada kenyataannya yang sering terjadi

banyak proyek keluar dari target yang telah direncanakan karena terhambat kendala.

PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk atau sering disebut PT PP (Persero) Tbk merupakan salah satu BUMN yang bergerak di bidang konstruksi. Sebagai salah satu BUMN, PT PP harus menerapkan tata kelola perusahaan yang baik. Penerapan GCG harus dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten karena merupakan salah satu dasar bagi perusahaan untuk melaksanakan kegiatan usahanya. Salah satu aspek penting dalam GCG adalah peran Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dibentuk dengan 3 fungsi utama, yaitu untuk mengawasi manajemen, mengarahkan tugas-tugas manajemen, serta melahirkan gagasan-gagasan baru untuk dimanfaatkan dalam pengembangan bisnis perusahaan, dan untuk memperkuat prestise perusahaan. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 dinyatakan bahwa Komisaris/Dewan Pengawas harus memantau efektifitas praktek GCG yang diterapkan BUMN.

Pada Tahun 2016, PT PP (Persero) Tbk melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) melakukan perombakan jajaran direksi dan dewan komisaris. Perombakan dewan direksi dan dewan komisaris diharapkan dapat meningkatkan penerapan GCG. Oleh karena itu, diperlukan suatu alat ukur yang dapat digunakan untuk mengevaluasi penerapan GCG. P2EB (Penelitian dan Pengembangan Ekonomika dan Bisnis) FEB UGM melalui *Center for Good Corporate Governance* (CGCG) mendesain peratingan tata kelola korporasi. CGCG UGM memiliki sistem peratingan yang komprehensif. CGCG disusun berdasarkan berbagai rujukan yang berasal dari institusi-institusi sumber tata kelola korporasi, riset-riset akademik, dan praktik tata kelola korporasi yang telah berjalan di beberapa negara. CGCG juga mengacu pada institusi sumber tata kelola, terutama dari *Organization for Economic Cooperation and*

*Development* (OECD). Penelitian ini berfokus pada evaluasi dan implementasi penerapan GCG pada PT PP (Persero) Tbk menggunakan model peratingan CGCG UGM. Penelitian ini diharapkan dapat mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip GCG pada PT PP dan kendala apa saja yang dihadapi dalam menerapkan prinsip GCG menggunakan CGCG UGM.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### a. *Corporate Governance* BUMN

Menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002, *Corporate Governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika. BUMN wajib menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten dan atau menjadikan GCG sebagai landasan operasionalnya. Penerapan GCG pada BUMN dilaksanakan dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku dan anggaran dasar BUMN.

Menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002, Penerapan *Good Corporate Governance* pada BUMN, bertujuan untuk:

- a) meningkatkan prinsip BUMN secara maksimal. Prinsip tersebut meliputi keterbukaan, pertanggungjawaban, bertanggung jawab, dapat dipercaya, serta adil. Prinsip-prinsip tersebut membuat perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional;
- b) mengembangkan fungsi organ dan meningkatkan kemandirian dalam mengelola BUMN secara profesional, efisien dan transparan;

- c) pembuatan keputusan harus berlandaskan nilai moral dan menjalankan patuh kepada undang-undang yang berlaku. Penerapan GCG juga meningkatkan kesadaran pada tanggung jawab sosial BUMN kepada stakeholdersnya dan kesadaran dalam kelestarian lingkungan di sekitarnya;
- d) ditingkalkannya pengkontribusiannya BUMN dalam perekonomian nasional;
- e) ditingkatkannya iklim investasi nasional; dan
- f) mensukseskan program privatisasi.

#### **b. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*.**

Menurut Pedoman Umum *Good Corporate Indonesia* 2006 dan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 terdapat 5 prinsip GCG yaitu sebagai berikut.

##### **1. Transparansi (*Transparency*),**

Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Sehingga, apapun keputusan yang diambil untuk kelangsungan perusahaan harus terbuka dan relevan;

##### **2. Akuntabilitas (*Accountability*),**

Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Tiap organ dalam perusahaan bekerja sesuai fungsinya masing-masing dan harus bertanggung jawab atas pekerjaannya;

##### **3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*),**

Kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan dalam membuat aturan-aturan dalam perusahaan dan dalam menjalankan kegiatan usahanya

harus memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

##### **4. Kemandirian (*Independency*)**

Suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Prinsip ini, membuat manajemen perusahaan agar bersikap profesional dan bertindak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

##### **5. Kewajaran (*Fairness*)**

Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan dalam mengambil keputusan dan menjalankan usahanya harus memenuhi serta memperhatikan hak-hak dari *stakeholder*.

#### **c. *Center for Good Corporate Governance (CGCG) UGM***

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Indonesia berdasarkan Pedoman Umum *Good Corporate Indonesia* 2006 dan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 terdiri 5 asas yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, serta kewajaran. CGCG FEB UGM mengurai 5 (lima) asas tersebut menjadi 4 konstruk, terdiri dari 3 sub konstruk, yaitu dimensi, subdimensi, serta pertanyaan-pertanyaan mengenai asas independensi masuk dalam salah satu konstruk yaitu konstruk pertanggungjawaban. Oleh karena itu, 4 (empat) konstruk dasar yang di definisikan oleh FEB UGM berdasarkan OECD (2011) membentuk sebuah konsep yang disebut tata kelola korporasi yang baik bagi sebuah perusahaan. Keempat konstruk tersebut yaitu sebagai berikut.

### **1. Kewajaran (*Fairness*),**

Konstruk pertama ini digunakan untuk melindungi hak dari pemegang saham karena mempunyai makna sebagai suatu proses yang mengacu pada hukum, regulasi, dan aturan-aturan yang berlaku. Terdapat tiga tindakan untuk melindungi hak pemegang saham, yaitu: (1) mencegah adanya penyimpangan dan penggelapan yang dilakukan oleh seluruh organ perusahaan, (2) pengendalian terhadap praktik kontrak keagenan agar tidak ada konflik yang berlebihan, dan (3) mencegah terjadinya kebocoran informasi yang dapat dimanfaatkan oleh investor tertentu. Acuan utama tata kelola korporasi yaitu melindungi pemilik modal.

### **2. Transparansi (*Transparency*) ;**

Konstruk kedua ini, mempunyai makna sebagai informasi yang tersaji secara luas dan jelas kepada publik. Informasi tersebut akurat, baik secara formal maupun informal. Konstruk ini juga memiliki asas dan sistem hukum, kebijakan makro ekonomi dan fiskal pemerintah, norma dan praktik akuntansi, etika, korupsi, regulasi, kebudayaan serta budaya yang berlaku di masyarakat secara umum (Miller, et al., 1995). Konstruk ini mewajibkan perusahaan menyajikan seluruh aktivitas apa adanya.

### **3. Pertanggungjawaban (*Accountability*),**

Konstruk pertanggungjawaban memiliki makna bahwa perusahaan melaksanakan segala hukum, regulasi, dan aturan dengan cara: (1) perusahaan membentuk struktur organisasi, (2) perusahaan memisahkan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan tugas pokok struktur organisasi, (3) perusahaan membuat kualifikasi kompeten dari SDM yang memadai, dan (4) perusahaan memerlukan kode etik dalam untuk mencegah terjadinya perilaku yang menyimpang.

### **4. Pertanggungjawaban (*Responsibility*),**

Konstruk ini mendukung tujuan pemerintah untuk mencegah terjadinya kegagalan pasar karena mempunyai makna sebagai acuan dalam mengadopsi, mengimplementasi, dan mengembangkan hukum, regulasi, dan peraturan perusahaan serta undang-undang yang berlaku di negara. Perusahaan melakukan aktivitas pendistribusian dalam bentuk apa pun, baik distribusi dari konsumen ataupun penyedia untuk mencegah terjadinya kegagalan pasar.

### **d. Organ *Corporate Governance***

Organ *Corporate Governance* menurut CGCG UGM terdiri dari:

1. Dewan Komisaris (*Board of Director*),
2. Direksi (*Chief of Executive Officer*),
3. Komite-komite (*Committee*),
4. Auditor, dan
5. *Stakeholders*.

### **e. PT PP (Persero) Tbk**

PT PP (Persero) Tbk didirikan dengan nama NV Pembangunan Perumahan berdasarkan Akta No.48, tanggal 26 Agustus 1953. Nama PT PP (Persero) Tbk secara resmi digunakan pada 1971 setelah sebelumnya menggunakan nama NV Pembangunan Perumahan pada 1953 dan PN Pembangunan Perumahan pada 1960. Hal tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 1971 dikuatkan dengan Akta Nomor 78 Tanggal 15 Maret 1973. Kegiatan usaha inti perusahaan ini adalah di bidang jasa konstruksi.

### **f. Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Ambika Shastri Hps (2016), Hasil penilaian penerapan *Corporate Governance* berdasarkan model peratingan CGCG UGM pada PT. BPR Sukawati Pancakanti yaitu "A" yang memiliki total nilai 3427

dari nilai maksimal 4160 atau 82,38%. Hasil skor "A" berada pada posisi 4 dari 16 ranking yang ada di CGCG UGM sehingga penerapannya belum optimal. Perusahaan kemungkinan kecil melakukan segala aktivitas dengan bias atau asimetri informasi.

2. Ridzka Kurnia Sari (2015), Hasil penilaian penerapan *Corporate Governance* (CG) Bank Nagari pada tahun 2014 dengan menggunakan model peratingan *Center For Good Corporate Governance* Universitas Gadjah Mada (CGCG UGM) memperoleh skor A++ dengan total 3817 dari total maksimal 4160 dan mendapat ranking ke 2 dari 16 ranking. Hasil penilaian yang diperoleh perusahaan sudah baik dalam mengadopsi dan menerapkan seluruh hukum, regulasi dan aturan-aturan, serta menyajikan informasi kepada seluruh pihak terkait tanpa paksaan. Perusahaan telah menyajikan informasi kepada publik secara komprehensif dan handal, namun masih belum optimal dalam keberadaan regulasi, penerapannya dan pengembangan kesa-daran mandiri.

3. Nofitasari, Kertahadi dan Yaningwati (2015), Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Good Corporate Governance* yang diukur menggunakan proporsi dewan komisaris independen nilai terendah pada PT PP (Persero) Tbk sebesar 32,91%, persentase tertinggi pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 57,14%.

4. Dwita Azmahulhikmah (2014), Hasil penelitian implementasi *Good Corporate Governance* di PT. Bank DKI Jakarta secara keseluruhan telah berjalan sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI). Kendala penerapan pengimplementasian GCG adalah kendala yuridis yakni belum dirubahnya UU Nomor 5 Tahun 1962 tentang BUMD sehingga menyebabkan terjadinya dualisme dalam melakukan implementasi GCG yang saling bertolak belakang.

5. Bahtiar (2011), Hasil penilaian terhadap kualitas pelaksanaan CG pada Bank Sinarmas periode 2009-2010 dengan menggunakan CGCG UGM *Third party assessment* diperoleh hasil *Fair* (cukup) dengan total skor sebesar 615.67 (76,96% dari skor maksimum 800). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa partisipan BoD, BoC, Auditor sudah menjalankan kelima prinsip dasar CG dengan baik dan hanya partisipan Stakeholders yang belum menjalankan prinsip dengan baik.

### 3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan problem riset dan pertanyaan penelitian di atas, maka jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif (Creswell, 2014) merupakan suatu pendekatan untuk menggali dan memahami permasalahan yang asalnya dari kelompok/ individu. Penelitian kualitatif dalam prosesnya melibatkan beberapa cara, yaitu mengajukan pertanyaan, mengumpulkan data yang bersifat khusus dari partisipan, menganalisis data secara induktif, artinya memulai dari tema khusus ke tema umum dan menafsirkan makna data. Penelitian ini dilakukan dengan memahami evaluasi dan implementasi penerapan GCG pada PT PP (Persero) Tbk dengan menggunakan CGCG Universitas Gadjah Mada. Penelitian ini memiliki alur sebagai berikut.

#### 1. Observasi Awal

Penelitian ini dimulai dengan observasi awal ke PT PP (Persero) Tbk. Observasi awal dilakukan untuk mengetahui masalah yang terjadi di PT PP (Persero) Tbk.

#### 2. Pengumpulan Data

Kuesioner CGCG UGM, Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuesioner online kepada 54 responden kemudian

melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang ahli GCG pada PT PP (Persero) Tbk yaitu Satuan Pengawas Internal (SPI), Tim Pelaksana CG dan Officer CSR Corporate Secretary. Observasi juga dilakukan secara langsung untuk mengetahui aktivitas yang sesungguhnya. Penelitian ini juga menggunakan laporan keuangan 2014, 2015, 2016 sebagai pembandingan kinerja mana-jeman.

### 3. Analisis Data

#### 3.1 Kuesioner CGCG UGM

##### a. Metode Penelitian Survei

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Indonesia berdasarkan Pedoman Umum *Good Corporate* Indonesia 2006 terdiri 5 asas yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan. GCG FEB UGM mengurai konstruk sampai dengan 4 (empat) jenis konstruk, dengan 3 (tiga) tingkatan sub konstruk, yaitu dimensi, subdimensi, dan pertanyaan-pertanyaan. Pertanyaan mengenai asas independensi masuk dalam konstruk pertanggungjawaban (*accountability*). Pendefinisian konstruk tersebut mengacu pada struktur internasional yaitu OECD (2011), dan beberapa riset yang di antaranya adalah Bushman dan Smith (2001). Selanjutnya, CGCG FEB UGM menggali dimensi pembentuk untuk setiap tiap-tiap konstruk.

##### b. Metode Penetapan Skor

Hasil perincian CGCG FEB UGM untuk setiap subdimensi menghasilkan pertanyaan-pertanyaan sejumlah 497 pertanyaan. Kemudian jawaban dari seluruh pertanyaan didesain dengan skala likert 1 sampai 5. Angka 1 merupakan angka terendah yang mempunyai arti “belum/tidak mengadopsi; belum/ tidak mengembangkan; belum/ tidak menerapkan; buruk dalam pengadopsian, penerapan dan pengembangan”. Angka 5 merupakan angka tertinggi yang mempunyai

arti ‘sebaliknya’ dari angka terendah. Jumlah pertanyaan dari pertanyaan secara terperinci, berasal dari konstruk dasar, dimensi, dan subdimensi. Pertanyaan yang telah dibagi sesuai karakteristik yang ada memiliki bobot yang berbeda-beda yaitu sebagai berikut.

- a. **Keberadaan Regulasi pada Internal Perusahaan.** Pertanyaan pada topik ini mempunyai bobot 1 (satu) dan berada dalam isu/ topik keberadaan regulasi dalam internal perusahaan.
- b. **Penerapan Regulasi.** Pertanyaan pada topik ini mempunyai bobot 2 (dua) dan berada dalam isu/ topik penerapan regulasi.
- c. **Kesadaran Pengembangan Berregulasi yang Secara Sukarela.** Pertanyaan pada topik ini mempunyai bobot 3 (tiga) dan berada dalam isu/topik kesadaran pengembangan regulasi secara sukarela.

Total skor maksimal *Corporate Governance* CGCG UGM adalah sebesar 4155 poin, sedangkan total skor minimal sebesar 831 poin.

##### c. Perhitungan Skor.

Setiap pertanyaan yang terdapat pada CGCG UGM mempunyai bobot yang berbeda, dibagi berdasarkan isu atau topik yang menjadi perhatian dan perkembangan dalam penilaian *Corporate Governance*. Misalnya, perhitungan skor salah satu pertanyaan dari konstruk kewajaran mempunyai hasil jawaban dari responden ialah ‘sangat setuju’. Jawaban ‘sangat setuju’ memiliki ‘skor 5’. Pertanyaan tersebut masuk dalam isu/ topik ‘keberadaan regulasi’ dengan bobot 1(satu), dan hasil akhir yang diperoleh yaitu ‘5 poin’ yang berasal dari (5 X 1). Oleh karena itu, rumus perhitungan skor untuk setiap pertanyaan adalah (skor hasil jawaban X bobot). Perhitungan skor dipakai untuk setiap pertanyaan, dan hasil perhitungan skor dari setiap pertanyaan kemudian dijumlahkan secara keseluruhan

untuk mendapatkan hasil akhir penilaian penerapan *Corporate Governance*.

**d. Katagori Peringatan.**

Hasil akhir penaksiran terhadap konsep dan mekanisme tata kelola korporasi yang telah dilakukan oleh sebuah perusahaan adalah peringkat nilai dalam tinggi rendahnya penerapan GCG. Peringkat nilai dapat dipublikasikan setelah metode survei dan prosedur pengauditan dilaksanakan. CGCG FEB UGM mengkomposisikan hasil penerapan GCG sebuah perusahaan sebagaimana tersaji di dalam tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Pemingkatan**

Hasil Analisis Peringkatan	Nilai Minimum	Nilai Maksimum	
1	A+++	3.947	4.115
2	A++	3.740	3.946
3	A+	3.532	3.739
4	A	3.324	3.531
5	A-	3.116	3.323
6	B++	2.909	3.115
7	B+	2.701	2.908
8	B	2.493	2.700
9	B-	2.285	2.492
10	C+	2.078	2.284
11	C	1.870	2.077
12	C-	1.662	1.869
13	D	1.454	1.661
14	D-	1.247	1.453
15	E	1.039	1.246
16	-	831	1.038

Untuk memperjelas makna hasil peringkat GCG FEB UGM, berikut penjelasan secara dikotomis antar tiap-tiap skor yang dibahas.

**Skor “A+++”**

A+++ merupakan hasil yang sempurna mempunyai makna di mana perusahaan memiliki skor yang tinggi. Hasil ini menjelaskan bahwa perusahaan sempurna dalam mengadopsi. Perusahaan telah ‘menerapkan seluruh’ regulasi, hukum, dan aturan-aturan yang berlaku. Perusahaan telah mengemukakan informasinya secara komprehensif, handal, dan tanpa paksaan kepada seluruh pihak terkait.

Skor A secara statistik memiliki persentase kurang dari 20%. Hal ini menyatakan perusahaan memiliki tingkat kemungkinan terkecil melakukan segala kegiatan usahanya secara bias/ asimetri informasi (unlikely error or remote). Dampak yang dihasilkan untuk Skor A yaitu pihak utama organ perusahaan (pemilik modal, konsumen, pemasok, kreditor, pemerintah, dan masyarakat) tidak memiliki keraguan kepada penjelasan dan pertanggungjawaban perusahaan dalam mengelola seluruh sumber dayanya. Keterkaitannya dengan penyajian informasi yaitu perusahaan sudah komprehensif dan handal dalam mengemukakan segala aktivitasnya. Perusahaan juga telah sempurna dalam menerapkan tata kelolanya, baik secara internal maupun kepada publik. Manajemen dalam pengelolaan sumber dayanya tidak terjadi pembiasaan ataupun pengasimetrian informasi. Karakteristik di atas sampai pada skor “A-“ memiliki makna yang hampir serupa dan yang berbeda yaitu pada tingkat kesempurnaan dalam mengadopsi, mengimplementasi, dan mengembangkan aturan secara sukarela.

**Skor “B”**

Skor B dengan + (plus) atau - (minus) menerangkan bahwa perusahaan telah mengadopsi dan menerapkan seluruh regulasi, hukum, dan aturan-aturan. Perusahaan tanpa paksaan telah mengemukakan informasi kepada seluruh pihak yang terkait. Bedanya yaitu ‘belum sepenuhnya’ mengadopsi, mengembangkan secara sukarela, dan mengimplementasi seluruh hukum, regulasi dan aturan-aturan. Tingkat kemungkinannya antara 30%-50% artinya dalam menjalankan aktivitasnya, masih terjadi pembiasaan maupun pengasimetrian informasi. Selain itu, aktivitas perusahaan masih berjalan dengan tidak efisien dalam proporsi yang cukup besar.

Ketidakefisienan banyak disebabkan karena ketidaklengkapan peraturan internal

yang memiliki fungsinya mengendalikan aktivitas perusahaan. Dampak pada skor ini yaitu masih terdapat keraguan yang masih bisa ditoleransi oleh pihak utama (pemilik modal, konsumen, pemasok, kreditor, pemerintah, dan masyarakat) mengenai penjelasan dan pertanggungjawaban perusahaan di dalam mengelola seluruh sumber dayanya.

### **Skor “C”**

Skor C dengan + (plus) atau – (minus) menerangkan jika perusahaan ‘belum’ sepenuhnya mengadopsi dan menerapkan seluruh hukum, regulasi, dan aturan-aturan yang berlaku. Perusahaan juga belum mengemukakan informasi kepada seluruh pihak terkait. Informasi yang diberikan kepada publik belum komprehensif dan handal/rendah. Perusahaan dalam mengadopsi, mengimplementasi, dan mengemukakan informasinya dengan keterpaksaan dan menjalankan semua aktivitas dalam tingkat efisiensi yang kecil. Ciri tata kelola perusahaan dalam skor ini yaitu perusahaan yang sedang berkembang untuk tumbuh dan mengatur aktivitas operasi secara internal.

Kondisi perusahaan yang tingkat kemungkinan sebesar 50% atau lebih mempunyai makna bahwa perusahaan dalam menjalankan segala aktivitas perusahaannya terjadi pembiasaan maupun pengasimetrian informasi. Sebagian besar aktivitas perusahaan tidak berjalan berdasarkan pada hukum, regulasi, dan aturan-aturan yang berlaku, tetapi tetap berjalan. Kondisi ini memiliki dampak bahwa pihak utama organ perusahaan (pemilik modal, kreditor, pemerintah pemasok, konsumen, dan masyarakat) mempunyai keraguan terhadap penjelasan dan pertanggungjawaban perusahaan dalam mengelola seluruh sumber dayanya.

### **3.2 Wawancara**

Data yang telah terkumpul disusun untuk memudahkan dalam analisis data. Data wawancara diberikan kode serta dikategorikan sesuai tema wawancara. Data dokumentasi serta observasi disusun dan dipilih sesuai dengan kebutuhan penelitian ini.

### **4. Pengujian Data**

Pengujian data terdiri dari pengujian data reliabilitas dan pengujian data validitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan pengecekan kembali hasil wawancara untuk memastikan tidak terdapat kesalahan dalam proses pembuatan transkrip maupun dalam pemberian kode. Selain itu, pengecekan pertanyaan wawancara kepada ahli CGCG UGM. Uji validitas dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik serta member checking. Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk memeriksa kelayakan data dan untuk pengecekan data/ perbandingan perlu memanfaatkan sesuatu dari luar data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari responden yang berbeda. Triangulasi teknik gunanya untuk mendapatkan suatu kebenaran informasi tertentu secara lebih mendalam dengan menggunakan berbagai teknik/ cara memperoleh data dari beberapa metode. Perolehan data misalnya didapat selain melalui kuesioner juga dengan wawancara, observasi, dokumentasi dan konfirmasi (Creswell, 2014). Member checking dilakukan dengan cara mengecek kembali data yang didapat oleh pemberi data yang tujuannya untuk mengetahui apakah data yang didapat sudah akurat (Creswell 2014). Metode member checking dalam penelitian ini dilakukan dengan meminta konfirmasi atau tanda tangan pada verbatim wawancara. Verbatim wawancara tersebut diberikan kepada informan yang bersangkutan untuk dipastikan keakuratan informasi yang telah disampaikan sebelumnya. Informan yang bersangkutan dapat

memberikan komentar dan memberikan tindak lanjut (*follow up*).

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS PEMBAHASAN

##### a. Hasil Penilaian Penerapan *Corporate Governance* PT PP (Persero) Tbk

Tujuan dari hasil penilaian penerapan *Corporate Governance* dengan menggunakan model peratingan CGCG UGM pada PT PP (Persero) Tbk yaitu untuk menilai dan mengevaluasi penerapan *Corporate Governance* pada PT PP (Persero) Tbk. Hasil penilaian penerapan *Corporate Governance* pada PT PP (Persero) Tbk, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2  
Hasil Penilaian *Corporate Governance* pada PT PP (Persero) Tbk

Konstruk <i>Corporate Governance</i>	Nilai Minimum	Hasil Penelitian	Hasil Maksimum
Kewajaran ( <i>Fairness</i> )	191	796	955
Transparansi ( <i>Transparency</i> )	347	1494	1735
Pertanggungjelasn ( <i>Accountability</i> )	178	749	890
Pertanggungjawaban ( <i>Responsibility</i> )	115	518	575
<b>TOTAL</b>	<b>831</b>	<b>3557</b>	<b>4155</b>

Instansi : PT PP (Persero) Tbk

Skor : 3557

Keterangan : A+

Total nilai yang di peroleh PT PP (Persero) Tbk dari penilaian CG dengan memakai peratingan CGCG UGM sebesar 3557 dengan nilai minimal sebesar 831 dan nilai maksimal sebesar 4155. Hasil total nilai tersebut menempatkan PT PP (Persero) Tbk pada peringkat “A+”. Peringkat “A+” memiliki arti bahwa PT PP (Persero) Tbk telah mengadopsi/ menerapkan seluruh hukum, regulasi, dan aturan-aturan. Informasi perusahaan disajikan kepada seluruh pihak terkait tanpa paksaan. Perusahaan juga sudah komprehensif dan handal dalam mengemukakan segala aktivitas perusahaanya, baik secara internal maupun kepada publik.

##### b. Hasil Penilaian dan Analisis Penerapan *Corporate Governance* untuk Setiap Konstruk Dasar CGCG UGM.

Penilaian penerapan *corporate governance* untuk setiap konstruk terdiri dari:

- (1) kewajaran (*fairness*),
  - (2) transparansi (*transparency*),
  - (3) pertanggungjelasn (*accountability*)
  - (4) pertanggungjawaban (*responsibility*).
- Rincian penilaian untuk setiap konstruk, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Kewajaran (*Fairness*).

Penilaian penerapan *Corporate Governance* pada konstruk kewajaran (*fairness*) terdiri dari 5 subdimensi 9 subdimensi. Hasil penilaian berdasarkan konstruk kewajaran (*fairness*), tersaji pada tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3  
Hasil Penilaian Penerapan *Corporate Governance* berdasarkan Konstruk Kewajaran (*Fairness*)

I	KEJELASAN, KONSISTENSI DAN PENEKANAN	Nilai Maks.	Hasil Nilai	Presentase (%)
CF.1.	Pembuatan regulasi untuk melindungi hak-hak pemegang saham.	130	108,11	83,16%
CF.2.	Penciptaan sistem legal agar mampu menegakkan pendesainan regulasi.	90	76,5	85%

CF.3.	Kesamaan perlakuan regulasi terhadap seluruh investor (minoritas dan mayoritas).	160	131,75	82,34%
<b>II</b>	<b>KESALAHGUNAAN LITIGASI</b>			
CF.4.	Membuat aturan yang dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan aturan atas perlindungan hak dari pemegang saham.	245	199,23	81,32%
<b>III</b>	<b>KONTRAK DASAR, HUKUM KONSUMEN DAN KOMERSIAL</b>			
CF.5.	Memastikan kecukupan sistem kontrak antara perusahaan dan konsumen.	120	101,75	84,79%
CF.6.	Ketepatan hukum komersial dan perlindungan konsumen.	85	70,9	83,41%
<b>IV</b>	<b>DAMPAK REGULASI TERHADAP INVESTOR AKTIF</b>			
CF.7.	Meninjau apakah regulasi sekuritas, pajak, dan regulasi lainnya terlalu menghalangi investor aktif.	50	42,82	85,64%
CF.8.	Meninjau regulasi tersebut sekuritas, pajak, dan regulasi lainnya yang berkaitan dengan investor institusional, menghalangi mereka berpartisipasi sebagai investor aktif.	50	42,37	84,74%
<b>V</b>	<b>KORUPSI DAN PENYUAPAN</b>			
CF.9.	Memastikan bahwa fungsi perusahaan di lingkungannya bebas dari korupsi dan penyuapan.	25	22,6	90,4%
<b>Total Konstruk Kewajaran (Fairness)</b>		<b>955</b>	<b>796,09</b>	<b>83,36%</b>

Hasil penilaian CG konstruk kewajaran di PT PP (Persero) Tbk pada tabel 5.2 memperoleh nilai sebesar 796,09 dengan nilai maksimal sebesar 955 dan nilai minimal sebesar 191. Terdapat 5 dimensi pada kewajaran dan dijabarkan kembali menjadi 9 subdimensi dengan total pertanyaan sebanyak 120 buah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikarakteristikkan ke dalam 3 topik, yaitu topik keberadaan regulasi sebanyak 50 pertanyaan dan topik penerapan regulasi sebanyak 69 pertanyaan, serta 1 pertanyaan pada topik kesadaran pengembangan mandiri. Adapun analisis penilaian untuk setiap dimensi dan subdimensi adalah sebagai berikut.

#### **I. KEJELASAN, KONSISTENSI DAN PENEKANAN**

Subdimensi dari kejelasan, konsistensi dan penekanan, yaitu:

##### **CF.1: Pembuatan regulasi untuk melindungi hak-hak pemegang saham.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 108,11 di mana nilai maksimalnya sebesar 130. Responden dari subdimensi CF.1 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur

Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, Komite CG, Komite Kebijakan & Resiko, Auditor, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.1 terdiri dari 20 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa ada regulasi yang konsisten dan jelas untuk meregistrasikan kepemilikan dan transfer saham sehingga mendapatkan informasi yang tersaji secara relevan, material, dan tepat waktu. Peraturan yang dibuat oleh perusahaan mengenai kesepakatan antara pemegang saham dan manajemen dalam mengungkapkan struktur modal mampu membantu pemegang saham mendapatkan perilaku yang setara. Jadi, hak dan kewajiban antara perusahaan dan pemegang saham telah terurai secara jelas. Terdapat juga pengungkapan aturan dan prosedur perolehan perusahaan di pasar modal. Contoh transaksi yaitu merger, dan penjualan bagian substansial pada aset perusahaan.

##### **CF.2: Penciptaan sistem legal agar mampu menegakkan pendesainan regulasi.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 76,5 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 90. Responden dari subdimensi CF.2 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Manajemen, Direktur Utama, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.2 terdiri dari 11 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai penetapan sanksi yang jelas kepada perusahaan dan pemegang saham tentang pelanggaran hak dan kewajibannya. Perusahaan juga memiliki mekanisme pengawasan antara perusahaan dan pemegang saham mengenai penetapan regulasi yang mengatur hak dan kewajibannya dan dapat memantau konsistensi pelaksanaan regulasi yang ada.

**CF.3: Kesamaan perlakuan regulasi terhadap seluruh investor (minoritas dan mayoritas).**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 131,75 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 160. Responden dari subdimensi CF.3 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Manajemen, Direktur Utama, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.3 terdiri dari 18 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat aturan mengenai pemberian hak yang setara kepada seluruh pemegang saham. Hak mengemukakan pendapatnya dalam RUPS. Pemegang saham dapat mengemukakan pendapatnya tanpa memandang besarnya kepemilikan saham yang dimiliki. Terdapat aturan internal pemegang saham yang membantu dalam menyampaikan penolakan kepada hal-hal yang dianggap melanggar haknya. Selain itu, terdapat peraturan yang mengatur perlakuan istimewa terhadap kelompok investor tertentu sehingga tidak ada regulasi yang saling bertentangan dan tumpang tindih dalam kaitannya dengan pemenuhan hak dan

kewajiban antara perusahaan dan pemegang saham.

## **II. KESALAHGUNAAN LITIGASI**

Subdimensi dari kesalahangunaan litigasi, yaitu:

**CF.4: Membuat aturan yang dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan aturan atas perlindungan hak dari pemegang saham.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 199,23 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 245. Responden dari subdimensi CF.4 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.4 terdiri dari 28 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini mempunyai persentase terendah pada konstruk Kewajaran (Fairness) karena beberapa responden memberikan penilaian yang rendah pada indikator aturan yang mengharuskan penyampaian keberatan. Pemegang saham dalam menyampaikan keberatannya/ penolakannya kepada manajemen harus secara internal terlebih dahulu. Kurang adanya aturan mengenai hak dan kewajiban pemegang saham mayoritas/ minoritas untuk melakukan proses litigasi terhadap manajemen. Kurang adanya aturan yang dapat menampung pemegang saham untuk menyampaikan penolakannya terhadap hal-hal yang dianggap melanggar.

Responden memberikan nilai yang cukup tinggi pada indikator terdapat peraturan yang mengharuskan pemegang saham mendengar dan mempertimbangkan penjelasan dari manajemen mengenai keberatan pemegang saham. Keberatan disampaikan terkait dengan kebijakan yang dibuat manajemen. Kemudian indikator terdapat peraturan mengenai hak manajemen dalam memberi penjelasan kepada pemegang saham dan penjelasan mengenai kebijakan perusahaan

yang kaitannya dengan penolakan yang disampaikan pemegang saham.

### **III. KONTRAK DASAR, HUKUM KONSUMEN DAN KOMERSIAL**

Subdimensi dari kontrak dasar, hukum konsumen dan komersial, yaitu:

#### **CF.5: Memastikan kecukupan sistem kontrak antara perusahaan dan konsumen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 101,75 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 120. Responden dari subdimensi CF.5 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Direktur Kebijakan & Resiko, Komite CG dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.5 terdiri dari 16 pertanyaan di mana nilai yang terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan terdapat peraturan yang menjabarkan secara terinci mengenai hak dan kewajiban perusahaan dalam bertransaksi dengan konsumen. Begitu juga konsumen memiliki hak dan kewajiban dalam bertransaksi dengan perusahaan. Terdapat juga peraturan yang mengatur sanksi hukum apabila terjadi ketidakpuasan di antara konsumen dan perusahaan.

#### **CF.6: Ketepatan hukum komersial dan perlindungan konsumen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 70,9 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 85. Responden dari subdimensi CF.6 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Komite Audit, Komite CG, serta Komite Kebijakan & Resiko. Subdimensi CF.6 terdiri dari 10 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan yang menetapkan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, dan perusahaan wajib memberikan penjelasan terhadap keluhan konsumen. Perusahaan juga harus membentuk suatu wadah/ badan yang dapat

menangani keluhan konsumen terhadap perusahaan.

### **IV. DAMPAK REGULASI TERHADAP INVESTOR AKTIF**

Subdimensi dari dampak regulasi terhadap investor aktif, yaitu:

#### **CF.7: Meninjau apakah regulasi sekuritas, pajak, dan regulasi lainnya terlalu menghalangi investor aktif.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 42,82 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 50. Responden dari subdimensi CF.7 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Politik & Budaya, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Komite Audit, Komite Kebijakan & Resiko, Komite CG, Dirjen Pajak dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.7 terdiri dari 6 pertanyaan di mana dari nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa agar tidak ada transaksi sekuritas yang terlalu berjenjang dan kedua belah pihak antara investor dan perusahaan merasa dirugikan, perusahaan harus mencegah regulasi pajak yang dapat memberatkan investor dalam berinvestasi.

#### **CF.8: Meninjau regulasi tersebut sekuritas, pajak, dan regulasi lainnya yang berkaitan dengan investor institusional, menghalangi mereka berpartisipasi sebagai investor aktif.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 42,37 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 50. Responden dari subdimensi CF.6 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Direktur Riset & Pengembangan, Komite Audit, Komite Kebijakan & Resiko, Komite CG, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.8 terdiri dari 7 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini

menyatakan bahwa terdapat peraturan yang mencegah terjadinya pembedaan perlakuan pada investor dalam melakukan transaksi sekuritas. Terdapat juga peraturan mengenai keterlibatan yang berkaitan dengan hak dan kewajiban investor institusional ketika melakukan investasi dalam perusahaan.

## V. KORUPSI DAN PENYUAPAN

Subdimensi dari korupsi dan penyuapan, yaitu:

### **CF.9: Memastikan bahwa fungsi perusahaan di lingkungannya bebas dari korupsi dan penyuapan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 22,6 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 25. Responden dari subdimensi CF.9 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Direktur Riset & Pengembangan,

Komite Audit, Komite Kebijakan & Resiko, Komite CG, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CF.9 terdiri dari 4 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan yang mengatur hak dan kewajiban perusahaan secara jelas terhadap negara. Terdapat proses transaksi yang jelas saat melakukan transaksi dengan pemerintah.

### 2. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Transparansi (*Transparency*)

Penilaian penerapan *Corporate Governance* pada konstruk Transparansi (*Transparency*) terdiri dari 5 dimensi dan 9 subdimensi Hasil penilaian berdasarkan konstruk Transparansi (*Transparency*), tersaji pada tabel 4 sebagai berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Penilaian Penerapan *Corporate Governance* Berdasarkan Konstruk Transparansi (*Transparency*)**

<b>I</b>	<b>PENGUNGKAPAN YANG AKURAT DAN TEPAT WAKTU</b>	<b>Nilai Maks</b>	<b>Hasil Nilai</b>	<b>Presentase (%)</b>
CT.1.	Pengharusan terhadap perusahaan mengungkapkan informasi kinerja keuangan terkini.	370	323,5	87,43%
CT.2.	Pembuatan mekanisme untuk mendorong pengungkapan informasi kinerja keuangan.	140	122,64	87,6%
<b>II</b>	<b>PENGUNGKAPAN YANG KONSISTEN DAN DAPAT DIPERBANDINGKAN</b>			
CT.3.	Pembuatan dan pengembangan standar akuntansi yang konsisten, dapat diperbandingkan, dan berterima secara internasional, untuk mengungkapkan kinerja keuangan.	230	218	94,78%
<b>III</b>	<b>PENGUNGKAPAN KEPEMILIKAN</b>			
CT.4.	Pengungkapan struktur kepemilikan perusahaan.	80	66,78	83,47%
CT.5.	Pengungkapan hak voting spesial.	60	48,87	81,45%
CT.6.	Pengungkapan isu-isu lainnya yang berkaitan dengan struktur kepemilikan.	175	140,58	80,33%
<b>IV</b>	<b>PENINGKATAN PENGUNGKAPAN</b>			
CT.7.	Mendorong peningkatan format dan teknik pengungkapan.	255	219,07	85,91%
CT.8.	Penggunaan teknologi informasi terbaru.	85	73	85,88%
CT.9.	Pengungkapan informasi non-keuangan yang berkaitan dengan aset tak berwujud.	340	281,64	82,83%
<b>Total Konstruk Transparansi (<i>Transparency</i>)</b>		<b>1735</b>	<b>1494,08</b>	<b>86,11%</b>

Hasil penilaian CG konstruk transparansi di PT PP (Persero) Tbk pada tabel 5.3 memperoleh nilai sebesar 1494,08 dengan nilai maksimal sebesar 1735 dan nilai minimal sebesar 347. Terdapat 4 dimensi pada transparansi dan dijabarkan kembali menjadi 9 subdimensi dengan total pertanyaan sebanyak 186 buah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikarakteristikan ke dalam 3 topik, yaitu topik keberadaan regulasi sebanyak 75 pertanyaan dan topik penerapan regulasi sebanyak 58 pertanyaan, serta 53 pertanyaan pada topik kesadaran pengembangan mandiri. Rincian penilaian pada setiap dimensi dan subdimensi adalah sebagai berikut.

#### **I. PENGUNGKAPAN YANG AKURAT DAN TEPAT WAKTU**

Subdimensi dari pengungkapan yang akurat dan tepat waktu, yaitu:

##### **CT.1: Pengharusan terhadap perusahaan mengungkapkan informasi kinerja keuangan terkini.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 323,5 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 370. Responden dari subdimensi CT.1 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.1 terdiri dari 33 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan yang mengharuskan pengungkapan secara berkala, tepat waktu, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan oleh perusahaan mengenai informasi pelaporan kinerja.

##### **CT.2: Pembuatan mekanisme untuk mendorong pengungkapan Informasi kinerja keuangan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 122,64 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 140. Responden dari subdimensi

CT.2 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.2 terdiri dari 16 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai sanksi yang dapat diberikan kepada perusahaan apabila tidak mampu menyampaikan informasi secara akurat, tepat waktu, dan ketidakmampuan untuk memenuhi pengungkapan informasi minimum yang ditetapkan oleh regulator.

#### **II. PENGUNGKAPAN YANG KONSISTEN DAN DAPAT DIPERBANDINGKAN**

Subdimensi dari pengungkapan yang konsisten dan dapat diperbandingkan, yaitu:

##### **CT.3: Pembuatan dan pengembangan standar akuntansi yang konsisten, dapat diperbandingkan, dan berterima secara internasional, untuk mengungkapkan kinerja keuangan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 218 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 230. Responden dari subdimensi CT.3 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/Keuangan, Komite Audit, Sekretaris Perusahaan, dan Auditor. Subdimensi CT.3 terdiri dari 25 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai persyaratan minimum penyusunan standar akuntansi dan mekanisme penyusunannya serta mempertimbangkan standar akuntansi internasional dalam penyusunan standar akuntansi terkait dengan pengungkapannya.

#### **III. PENGUNGKAPAN KEPEMILIKAN**

Subdimensi dari pengungkapan kepemilikan, yaitu:

**CT.4: Mendorong tingkat independensi dalam komposisi dewan komisaris perusahaan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 66,78 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 80. Responden dari subdimensi CT.4 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.4 terdiri dari 11 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa adanya peraturan perusahaan dalam mengungkapkan struktur kepemilikan secara transparan serta mengatur persentase penentuan kepemilikan saham bagi pemegang saham mayoritas dan minoritas.

**CT.5: Pengungkapan hak voting spesial.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 48,87 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 60. Responden dari subdimensi CT.5 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.5 terdiri dari 10 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini mempunyai persentase terendah pada konstruk Transparansi (Transparency) karena beberapa responden memberikan penilaian yang rendah pada indikator regulasi yang mewajibkan adanya pengungkapan hak-hak khusus pemegang saham mayoritas.

Pada indikator yang menyatakan ada regulasi yang mengatur pengungkapan bentuk investasi yang dilakukan oleh pemegang saham responden diberikan penilaian yang cukup tinggi.

**CT.6: Pengungkapan isu-isu lainnya yang berkaitan dengan struktur kepemilikan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 140,58 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 175. Responden dari subdimensi CT.6 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, Komite CG, Komite Kebijakan & Resiko, Sekretaris Perusahaan, dan Karyawan. Subdimensi CT.6 terdiri dari 27 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa adanya regulasi yang mengatur pengungkapan struktur kepemilikan perusahaan jika dalam perusahaan terdapat kelompok investor institusional.

#### **IV. PENINGKATAN PENGUNGKAPAN**

Subdimensi dari peningkatan pengungkapan, yaitu:

**CT.7: Mendorong peningkatan format dan teknik pengungkapan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 219,07 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 255. Responden dari subdimensi CT.7 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.7 terdiri dari 24 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan yang mengatur format, teknik, dan jenis pengungkapan informasi keuangan perusahaan sesuai kebutuhan dan secara transparan.

**CT.8: Penggunaan teknologi informasi terbaru.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 73 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 85. Responden dari subdimensi CT.8 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur

Utama, Direktur Akuntansi/ Keuangan, Direktur Riset & Pengembangan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.8 terdiri dari 8 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai publikasi informasi mengenai kinerja keuangan perusahaan dengan teknologi yang mudah dijangkau oleh pengguna.

**CT.9: Pengungkapan informasi non-keuangan yang berkaitan dengan aset tak berwujud.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 281,64 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 340. Responden dari subdimensi CT.9 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi/ Keu-

angan, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CT.9 terdiri dari 32 pertanyaan di mana dari nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai format, jenis, dan teknik pengungkapan informasi non-keuangan perusahaan. Pengungkapan dilakukan secara transparan serta pengungkapan aset tak berwujud secara menyeluruh sesuai kebutuhan pengguna.

3. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Pertanggungjawaban (*Accountability*)

Penilaian penerapan *Corporate Governance* pada konstruk Pertanggungjawaban (*Accountability*) terdiri dari 4 dimensi dan 8 sub dimensi. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Pertanggungjawaban (*Accountability*) tersaji pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Penilaian Penerapan *Corporate Governance* berdasarkan Konstruk Pertanggungjawaban (*Accountability*)**

I	STANDAR LEGAL TATA KELOLA PERUSAHAAN	Nilai Maks.	Hasil Nilai	Presentase (%)
CA.1.	Mengartikulasikan standar legal yang jelas, yang mengatur otoritas dan akuntabilitas dari pemegang saham, direktur, dan otoritas manajemen.	115	97,37	84,67%
CA.2.	Pembuatan standar yang fleksibel dan terbuka untuk dilakukannya pengembangan.	20	16,12	80,6%
<b>II</b>	<b>PERLINDUNGAN PEMEGANG SAHAM</b>			
CA.3.	Melindungi dan mendorong hak pemegang saham untuk memberikan suara dan berpartisipasi dalam rapat tahunan pemegang saham.	75	60,42	80,56%
<b>III</b>	<b>DEWAN KOMISARIS INDEPENDEN</b>			
CA.4.	Mendorong tingkat independensi dalam komposisi dewan komisaris perusahaan.	145	128,75	88,79%
CA.5.	Pembuatan regulasi yang tidak “rigid” dalam jumlah dewan komisaris independen.	65	52,28	80,43%
CA.6.	Adanya Dewan Komite Audit Independen.	60	54,65	91,08%
<b>IV</b>	<b>PRAKTEK AUDIT YANG SEHAT</b>			
CA.7.	Mendorong terjadinya praktik audit yang sehat dalam perusahaan.	245	215,5	87,95%
CA.8.	Mendorong penggunaan auditor independen.	155	123,96	79,97%
<b>Total Konstruk Pertanggungjawaban (<i>Accountability</i>)</b>		<b>890</b>	<b>749,05</b>	<b>84,16%</b>

Hasil penilaian CG konstruk pertanggungjawaban di PT PP (Persero) Tbk pada tabel 5.4 memperoleh nilai sebesar 749,05 dengan

nilai maksimal sebesar 890 dan nilai minimal sebesar 178. Terdapat 4 dimensi pada konstruk pertanggungjawaban dan dijabarkan kembali menjadi 8 subdimensi dengan total pertanyaan sebanyak 124 buah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikarakteristikan ke dalam tiga topik yaitu topik keberadaan regulasi sebanyak 72 pertanyaan, topik penerapan regulasi sebanyak 50 pertanyaan, serta 2 pertanyaan pada topik kesadaran pengembangan mandiri. Rincian penilaian pada setiap dimensi dan subdimensi adalah sebagai berikut.

## **I. STANDAR LEGAL TATA KELOLA PERUSAHAAN**

Subdimensi dari standar legal tata kelola perusahaan, yaitu:

### **CA.1: Mengartikulasikan standar legal yang jelas, yang mengatur otoritas dan akuntabilitas dari pemegang saham, direktur, dan otoritas manajemen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 97,37 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 115. Responden dari subdimensi CA.1 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Komite CG, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CA.1 terdiri dari 14 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan tentang keikutsertaan dan tanggung jawab dari manajemen, pemegang saham, dan dewan komisaris secara hukum dalam pengelolaan perusahaan. Mereka juga harus paham tentang otoritas dan akuntabilitas yang dimiliki, serta sepakat dan bersedia untuk melaksanakan regulasi mengenai peran dan tanggung jawabnya secara hukum.

### **CA.2: Pembuatan standar yang fleksibel dan terbuka untuk dilakukannya pengembangan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 16,12 di mana nilai maksimalnya yaitu

sebesar 20. Responden dari subdimensi CA.2 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Komite CG, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CA.2 terdiri dari 4 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan perubahan peran dan tanggung jawab secara hukum dari manajemen, pemegang saham, dan dewan komisaris dalam pengelolaan perusahaan, sesuai dengan kondisi tertentu.

## **II. PERLINDUNGAN PEMEGANG SAHAM**

Subdimensi dari perlindungan pemegang saham, yaitu:

### **CA.3: Melindungi dan mendorong hak pemegang saham untuk memberikan suara dan berpartisipasi dalam rapat tahunan pemegang saham.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 60,42 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 75. Responden dari subdimensi CA.3 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Direktur Utama, Komite CG, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CA.3 terdiri dari 13 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan pemberian hak yang setara kepada seluruh pemegang saham untuk memberikan pendapat dan meminta pertanggungjawaban kepada pihak manajemen dalam RUPS.

## **III. DEWAN KOMISARIS INDEPENDEN**

Subdimensi dari dewan komisaris independen, yaitu:

### **CA.4: Mendorong tingkat independensi dalam komposisi dewan komisaris perusahaan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 128,75 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 145. Responden dari subdimensi

CA.4 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Komite CG, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CA.4 terdiri dari 24 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan terdapat peraturan mengenai persyaratan kompetensi, institusi asal, hak dan kewajiban, serta jumlah minimal dan maksimal dari komisaris independen.

**CA.5: Pembuatan regulasi yang tidak “rigid” dalam jumlah dewan komisaris independen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 52,28 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 65. Responden dari subdimensi CA.5 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Komite CG, dan Komite Audit. Subdimensi CA.5 terdiri dari 8 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan terdapat peraturan mengenai komposisi dewan komisaris berdasarkan pada persentase tertentu dari jumlah keseluruhan dewan komisaris dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

**CA.6: Adanya Dewan Komite Audit Independen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 54,65 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 60. Responden dari subdimensi CA.6 ini Komisaris Manajemen, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Komite CG, Komite Audit, Komite Kebijakan Resiko, dan Sekretaris Perusahaan. Subdimensi CA.6 terdiri dari 11 pertanyaan di mana dari nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan terdapat peraturan keberadaan komite audit independen dan mengatur secara jelas fungsi dan pertanggungjawaban dari komite audit independen tersebut.

#### **IV. PRAKTEK AUDIT YANG SEHAT**

Subdimensi dari praktek audit yang sehat, yaitu:

**CA.7: Mendorong terjadinya praktik audit yang sehat dalam Perusahaan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 215,5 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 245. Responden dari subdimensi CA.7 ini Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Politik & Budaya, Komisaris Manajemen, Direktur Utama, Direktur Operasi/ Produksi, Komite CG, serta Komite Kebijakan & Resiko. Subdimensi CA.7 terdiri dari 31 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 2 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan pembentukan, otoritas, dan pemilihan anggota komite audit secara transparan. Perusahaan juga harus menentukan kompetensi, keahlian, dan independensi minimal yang harus dimiliki oleh komite audit.

**CA.8: Mendorong penggunaan auditor independen.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 123,96 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 155. Responden dari subdimensi CA.8 ini Komisaris Utama, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Akuntansi & Keuangan, Komite CG, Komite Audit dan Sekretaris Perusahaan, dan Auditor. Subdimensi CA.8 terdiri dari 19 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 1 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini mempunyai persentase terendah pada konstruk Pertanggungjawaban (Accountability) karena beberapa responden memberikan penilaian yang rendah pada indikator terdapat peraturan mengenai sifat dan bentuk pertanggungjawaban dari komite audit, peraturan mengenai penunjukan kantor akuntan publik independen berdasarkan pada ketentuan yang berlaku, dan peraturan yang mewajibkan penggunaan jasa kantor akuntan publik independen untuk menilai laporan

keuangan perusahaan yang dihasilkan manajemen.

Responden memberikan penilaian yang cukup tinggi pada peraturan penentuan standar minimal komite audit dan peraturan di mana perusahaan harus memiliki standar minimal untuk kantor akuntan publik independen yang ditunjuk. Standar minimal yang harus memiliki meliputi kompetensi, pengalaman, keahlian, dan tingkat independensi. Peraturan tentang membentuk struktur komite audit, memilih dan memberhentikan

keanggotaan komite audit serta peraturan yang mengatur hak dan kewajiban komite audit.

4. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Pertanggungjawaban (*Responsibility*) Penilaian penerapan *corporate governance* pada konstruk Pertanggungjawaban (*Responsibility*) terdiri dari 3 dimensi dan 5 sub dimensi. Hasil penilaian berdasarkan konstruk Pertanggungjawaban (*Responsibility*) tersaji pada tabel 6 sebagai berikut.

**Tabel 6**  
**Hasil Penilaian Penerapan *Corporate Governance***  
**berdasarkan Konstruk Pertanggungjawaban (*Responsibility*)**

<b>I</b>	<b>KEPATUHAN HUKUM PERUSAHAAN</b>	<b>Nilai Maks.</b>	<b>Hasil Nilai</b>	<b>Presentase (%)</b>
CR.1.	Memastikan bahwa perusahaan patuh terhadap hukum.	140	133,07	95,05 %
<b>II</b>	<b>KESEJAHTERAAN INDIVIDU</b>			
CR.2.	Mendukung dan mendorong pendidikan dan pelatihan.	150	138,82	92,55%
CR.3.	Mendukung dan mendorong ketentuan manfaat dana pensiun.	80	72,44	90,55%
CR.4.	Mendukung dan mendorong usaha-usaha lainnya dalam mempromosikan kesejahteraan individu.	85	64,29	75,63%
<b>III</b>	<b>DIVERGENSI PENDAPATAN DAN KESEMPATAN</b>			
CR.5.	Mempertimbangkan implikasi penyimpangan yang signifikan dalam pendapatan dan kesempatan	120	109,45	91,21%
<b>Total Konstruk Pertanggungjawaban (<i>Responsibility</i>)</b>		<b>575</b>	<b>518,07</b>	<b>90,09%</b>

Hasil penilaian CG konstruk pertanggungjawaban di PT PP (Persero) Tbk pada tabel 5.5 memperoleh nilai sebesar 518,07 dengan nilai maksimal sebesar 575 dan nilai minimal sebesar 115. Terdapat 3 dimensi pada konstruk pertanggungjawaban dan dijabarkan kembali menjadi 5 subdimensi dengan total pertanyaan sebanyak 67 buah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikarakteristikan kedalam tiga topik yaitu topik keberadaan regulasi sebanyak 21 pertanyaan, dan topik penerapan regulasi sebanyak 44 pertanyaan, serta 2 pertanyaan pada topik kesadaran pengembangan mandiri. Rincian penilaian pada setiap dimensi dan subdimensi adalah sebagai berikut.

#### **I. KEPATUHAN HUKUM PERUSAHAAN**

Subdimensi dari kepatuhan perusahaan terhadap hukum, yaitu:

##### **CR.1: Memastikan bahwa perusahaan patuh terhadap hukum.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 133,07 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 140. Responden dari subdimensi CR.1 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Politik & Budaya, Komisaris Manajemen, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Riset & Pengembangan, Direktur Operasi/ Produksi, Direktur Keuangan/ Akuntansi, Sekretaris Perusahaan, Komite Nominasi & Remunerasi, Komite Audit, Pemerintah, dan Karyawan. Subdimensi CR.1 terdiri dari 17 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan

bahwa terdapat peraturan perusahaan yang menjunjung tinggi nilai-nilai sosial yang secara jelas, tegas serta berimbang dalam hal pemberian sanksi atas pelanggaran yang dilakukan oleh perusahaan dan disesuaikan dengan situasi lingkungan tempat pelaksanaan kegiatan operasi perusahaan.

## **II. KESEJAHTERAAN INDIVIDU**

Subdimensi dari kesejahteraan individu, yaitu:

### **CR.2: Mendukung dan mendorong pendidikan dan pelatihan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 138,82 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 150. Responden dari subdimensi CR.2 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Manajemen, Direktur Utama, Direktur Riset & Pengembangan, Komite Nominasi & Remunerasi, Pemerintah: Departemen Tenaga Kerja, dan Karyawan. Subdimensi CR.2 terdiri dari 17 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan yang memberdayakan dan mengembangkan sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan. Peraturan ini juga mengharuskan perusahaan memiliki fasilitas-fasilitas yang memadai.

### **CR.3: Mendukung dan mendorong ketentuan manfaat dana pensiun.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 75,44 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 80. Responden dari subdimensi CR.3 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Akuntansi & Keuangan, Direktur Utama, Direktur Riset & Pengembangan, Direktur Akuntansi & Keuangan, Komite Nominasi & Remunerasi, Komite Audit, Pemerintah: Departemen Tenaga Kerja, dan Karyawan. Subdimensi CR.3 terdiri dari 9 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan

perusahaan untuk karyawan yang telah pensiun diberikan jaminan perhatian dan dana pensiun yang harus dikelola perusahaan secara transparan.

### **CR.4: Mendukung dan mendorong usaha-usaha lainnya dalam mempromosikan kesejahteraan individu.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 64,29 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 85. Responden dari subdimensi CR.4 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Politik & Budaya, Direktur Utama, Direktur Riset & Pengembangan, Pemerintah: Departemen Tenaga Kerja, dan Karyawan. Subdimensi CR.4 terdiri dari 10 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 3 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini mempunyai persentase terendah pada konstruk Pertanggungjawaban (Responsibility) karena beberapa responden memberikan penilaian rendah pada indikator peraturan perusahaan mengenai pengembangan tingkat pendidikan masyarakat sekitar lingkungan perusahaan, peraturan perusahaan tentang keikutsertaan serta secara aktif dalam pembangunan infrastruktur di lingkungan sekitar perusahaan, dan peraturan perusahaan dalam pengurangan tingkat pengangguran di sekitar lingkungan perusahaan.

Responden memberikan nilai yang cukup tinggi pada indikator peraturan mengenai kepemilikan fasilitas yang memadai untuk melakukan pemberdayaan dan pengembangan SDM perusahaan, dan peraturan mengenai cara mengelola dana purnatugas SDM perusahaan secara transparan guna pemberdayaan dan pengembangan SDM perusahaan.

## **III. DIVERGENSI PENDAPATAN DAN KESEMPATAN**

Subdimensi dari divergensi pendapatan dan kesempatan, yaitu:

### **CR.5: Mempertimbangkan im-plikasi penyimpangan yang signifikan dalam pendapatan dan kesempatan.**

Subdimensi ini memperoleh total nilai sebesar 109,45 di mana nilai maksimalnya yaitu sebesar 120. Responden dari subdimensi CR.5 ini yaitu Komisaris Utama, Komisaris Hukum, Komisaris Politik & Budaya, Direktur Utama, Direktur Riset & Pengembangan, Pemerintah: Departemen Tenaga Kerja, dan Karyawan. Subdimensi CR.5 terdiri dari 14 pertanyaan di mana nilai terpilih yaitu 4 sampai dengan 5, dengan nilai maksimalnya 5. Hasil nilai ini menyatakan bahwa terdapat peraturan mengenai perusahaan tidak boleh mematikan usaha kecil masyarakat (UKM) yang terdapat kesamaan dalam pengoperasian perusahaannya melainkan kewajiban perusahaan untuk pemberdayaan, pembinaan, dan pengembangan seluruh usaha kecil dari masyarakat. Hal tersebut memberikan peluang di antara usaha-usaha kecil di sekitar perusahaan saling bekerja sama.

### **5. KENDALA-KENDALA YANG DIHADAPI PT PP (PERSERO) TBK**

PT PP (Persero) Tbk merupakan salah satu BUMN di Indonesia sehingga PT PP mempunyai kewajiban untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Terdapat beberapa kendala yang di hadapi PT PP (Perseo) Tbk dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG dengan konsisten. Salah satu kendala yang dihadapi PT PP (Persero) Tbk yaitu kendala internal. Berdasarkan hasil observasi, kendala internal yang dihadapi PT PP (Persero) Tbk di antaranya sebagai berikut.

1. Rendahnya tingkat pemahaman karyawan perusahaan tentang prinsip-prinsip GCG. Hanya satu orang saja yang paham betul penerapan GCG secara keseluruhan dan belum merata.
2. Belum terdapat budaya perusahaan yang mendukung terciptanya prinsip-prinsip GCG. Praktik GCG merupakan bentuk

kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan saja, bukan sebagai sistem yang dibutuhkan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja. Pada kenyataannya GCG tidak dilaksanakan sepenuhnya.

3. Belum efektifnya sistem pengendalian Internal. Terdapat rangkap jabatan di PT PP (Persero) Tbk. Tim yang mengelola penerapan pelaksanaan GCG masih merangkap juga di jabatan auditor internal.
4. Pernyataan tertentu pada regulasi memang memisahkan tanggung jawab dan fungsi, tetapi pada prakteknya pemilihan KAP masih dilakukan oleh direksi bukan Komite Audit.

### **6. ANALISIS HASIL WAWANCARA**

Peneliti telah melakukan wawancara dengan 3 responden yang mengerti dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan *Corporate Governance* di PT PP (Persero) Tbk, yaitu:

1. Satuan Pengawas Internal (SPI),
2. Tim Pelaksana *Corporate Governance*,
3. *Officer CSR Corporate Secretary*

dari wawancara tersebut maka peneliti mengambil beberapa kesimpulan untuk masing-masing konstruk, yaitu:

#### **a. Konstruk Kewajaran (*Fairness*)**

Pada konstruk kewajaran (*fairness*) terdiri dari 5 subdimensi, yaitu:

#### **1. Kejelasan, Konsistensi dan Penekanan**

Perusahaan memiliki regulasi yang jelas dan konsisten mengenai hak dan kewajiban antara perusahaan dan pemegang saham serta perusahaan juga adil dalam memperlakukan pemegang saham mayoritas maupun minoritas di dalam pengungkapan perjanjian antara pemegang saham dan manajemen, tentang struktur modal yang mampu mengakomodasi pemegang saham untuk mendapatkan derajat pengendalian terhadap

kepemilikannya melalui *annual report budgeting* terbuka dan RUPS. Perusahaan memakai pedoman dasar yaitu UU Nomor 40 Tahun 2007, Peraturan 01 BUMN. Selain itu, juga mengacu pada SK OJK dan POJK.

## **2. Kesalahan Litigasi**

Perusahaan memiliki regulasi yang mengakomodasi pemegang saham dalam menyampaikan keberatannya terhadap hal-hal yang dianggap melanggar haknya dan mengatur kewajiban dan hak dari pemegang saham, baik pemegang saham mayoritas maupun minoritas yaitu pedoman buku kode etik. Selain itu perusahaan juga membentuk mekanisme pelaporan pelanggaran dan membentuk unit untuk mengelolanya di mana dikepalai oleh biro SPI dan dan beranggotakan biro lainnya seperti Biro SDM, HCM, Legal dan *Corsec*.

## **3. Kontrak Dasar, Hukum Konsumen dan Komersil**

Perusahaan memiliki peraturan yang menjelaskan kewajiban dan hak yang dimiliki perusahaan dalam melaksanakan aktivitas transaksi dengan konsumen selain itu terdapat mekanisme hukum apabila terjadi ketidakpuasan antara konsumen dan perusahaan salah satu aktivitas transaksinya yaitu kontrak yang dilakukan perusahaan dan konsumen. Di dalam mekanisme kontrak tersebut sudah disepakati secara bersama dan sudah ditandatangani bersama. Apabila terdapat keluhan ataupun keberatan, perusahaan langsung menanggapi sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

## **4. Dampak Regulasi Terhadap Investor Aktif**

Perusahaan mempunyai departemen Legal di mana mencegah regulasi pajak yang memberatkan investor untuk melakukan investasi sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan. PT PP memastikan tidak ada transaksi sekuritas yang terlalu berjenjang dan mencegah terjadinya diskriminasi terhadap investor dan investor bisa melakukan negosiasi dengan pihak

manajemen agar mendapatkan *win-win solution*.

## **5. Korupsi dan Penyuaan**

PT PP mempunyai aturan verifikasi di mana tidak boleh memberi ataupun menerima suap. Pedoman tersebut dibuat berdasarkan pedoman gratifikasi KPK yang kaitannya dengan UU antikorupsi. Pedoman Gratifikasi Pasal 12B UU Nomer 20 Tahun 2001. PT PP juga memakai pedoman anggaran dasar untuk mengatur dengan jelas hak dan kewajiban perusahaan terhadap negara ataupun mekanisme transaksi yang jelas ketika bertransaksi dengan pemerintah.

### **b. Konstruksi Transparansi (Transparency)**

Pada konstruksi transparansi (*transparency*) terdiri dari 4 subdimensi, yaitu:

#### **1. Pengungkapan yang Akurat dan Tepat Waktu**

Dalam melaporkan pelaporan keuangannya PT PP selalu berupaya untuk melaporkannya secara rutin dan tepat waktu. Hal tersebut sesuai dengan Pedoman Umum *Corporate Governance* Indonesia 2006 yang telah ditetapkan. PT PP mengungkapkan laporan keuangan tahunannya sudah *Audited* dan apabila tidak bisa dipertanggungjawabkan ataupun telat ada sanksi yang akan diterimanya.

#### **2. Pengungkapan yang Konsisten dan Dapat Diperbandingkan**

PT PP menggunakan standar akuntansi yang berlaku secara umum di Indonesia yaitu "PSAK". Mereka juga selalu mengupdate apabila ada perubahan-perubahan atau isu-isu terbaru akuntansi dan mempertimbangkan pengungkapan dengan mengacu pada standar akuntansi internasional yaitu "IFRS"

#### **3. Pengungkapan Kepemilikan**

*Annual Report* PT PP mengungkapkan kepemilikan saham secara jelas dan terbuka menurut IDXnya. PT PP juga mempunyai peraturan mengenai hak dari pemegang saham mayoritas maupun minoritas. Dalam

pengusulan pengurus perusahaan ataupun mengeluarkan saham baru PT PP membawanya dalam RUPS untuk pengambilan keputusan dari hak suara para pemegang saham.

#### **4. Peningkatan Pengungkapan**

PT PP mempublikasikan informasi keuangannya dengan cara membuat annual report dan dipublikasikan di WEB perusahaan, koran ataupun di IDX. PT PP juga selalu memperbaharui kualitas pengungkapannya. Dalam memperbaharui kualitas pengungkapannya, PT PP mempunyai mekanisme pengendalian yang dikendalikan oleh satu pintu yaitu melalui korporat sekretaris perusahaan atau disebut korseks. Upaya tersebut dilakukan PT PP agar tidak ada penyalahgunaan informasi.

#### **c. Pertanggungjawaban (Accountability)**

Pada konstruk pertanggungjawaban (*accountability*) terdiri dari 4 subdimensi, yaitu:

##### **1. Standar Legal Tata Kelola Perusahaan**

Terdapat aturan internal pada PT PP yang menjelaskan fungsi dan kewajiban dari manajemen, dewan komisaris, dan pemegang saham dalam mengelola perusahaan yaitu aturan yang mengacu pada anggaran dasar sesuai UU Nomor 40 Tahun 2007 yang kemudian diturunkan ke dalam pedoman GCG PT PP. Apabila akan merubah peraturan tersebut maka akan membawanya ke dalam RUPS jika perubahannya sangat penting dan mendesak PT PP mengadakan RUPS luar biasa.

##### **2. Perlindungan Pemegang Saham**

PT PP memastikan para pemegang saham mendapatkan hak dan kewajibannya dalam RUPS. Pemegang saham mendapatkan hak bertanya, hak menolak, dan hak dalam pemungutan suara. Dalam RUPS nanti ditanya apakah ada yang setuju dan tidak setuju, dan apakah ada pendapat lainnya. Perlindungan hak dan kewajiban pemegang

saham juga terdapat pada pedoman GCG PT PP sehingga pemegang saham tidak ada yang merasa dirugikan.

#### **3. Dewan Komisaris Independen**

Dalam organ perusahaan PT PP terdapat Komisaris Independen dan Komite Audit Independen, di mana Komisaris Independen dipilih melalui RUPS. Komposisi dan Pemilihan Dewan Komisaris Independen mengacu pada peraturan yang jelas yaitu Pedoman Umum GCG Indonesia Tahun 2006 yang mengharuskan adanya Dewan Komisaris Independen dan Komite Audit Independen. Syarat terpenting yang harus dimiliki salah satunya yaitu tidak berasal dari pihak terafiliasi. Maksudnya yang dikenal sebagai Komisaris Independen dan Komisaris. Terafiliasi artinya mempunyai hubungan keluarga dengan pemegang saham pengendali atau mempunyai hubungan bisnis dengan anggota Direksi ataupun Dewan Komisaris, mantan anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta karyawan perusahaan, untuk jangka waktu tertentu termasuk yang masuk dalam kategori terafiliasi.

#### **4. Praktek Audit yang Sehat**

PT PP memiliki Komite Audit Independen yang di mana ditentukan oleh Komisaris. Komisaris dalam memilih Komite Audit Independent secara transparan dan menetapkan tingkat kompetensi, tingkat keahlian, pengalaman, dan independensi minimum yang harus dimiliki oleh auditor eksternal. Oleh karena itu, Komisaris menunjuk dari kantor akuntan publik yang sudah handal dan terpercaya yang juga memenuhi kompetensi, keahlian, pengalaman, dan independensi minimum yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Kantor akuntan Publik yang dipilih bukan berasal dari perusahaan sendiri. Bukan saudara komisaris ataupun saudara anggota direksi perusahaan memang betul-betul orang luar agar terciptanya praktik audit yang sehat.

#### **d. Konstruksi Pertanggungjawaban (Responsibility)**

Pada konstruksi pertanggungjawaban (*responsibility*) terdiri dari 3 subdimensi, yaitu:

##### **1. Kepatuhan Hukum Perusahaan**

Pemerintah menginstruksikan kepada perusahaan untuk melakukan CSR, tetapi yang yang diwajibkan yaitu perusahaan yang bergerak di bagian sumber daya alam (SDA) agar tidak merusak hasil alam dan mengembalikannya seperti semula. Salah satu program CSR dari Kementerian yaitu PKBN (Program Kemitraan Bina Lingkungan). PT PP sudah melaksanakan program CSR di lingkungan sekitarnya, CSR yang telah dilakukan PT PP diantaranya yaitu: membuat sumur di tempat yang kesusahan air dan menyalurkannya dengan pipa-pipa, membangun sekolah dan MCK masal dan yang baru-baru ini itu program Balkondes Bumiharjo. Tujuan PT PP membuat program CSR yaitu agar proyek dapat berjalan dengan aman, tidak ada kesalahpahaman antara perusahaan dan lingkungan sekitar dan memajukan tingkat perekonomian serta mensejahterakan lingkungan sekitar proyek.

##### **2. Kesejahteraan Individu**

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga. Sehingga perusahaan harus memeliharanya dengan baik. Cara perusahaan menjaga dan mensejahterakan karyawannya diantaranya yaitu bagi pekerja dilapangan, perusahaan melengkapi pekerja dengan APD (Alat Perlindungan Diri). Pekerja juga ikut dalam program BPJS / Askes yang memberikan asuransi kesehatan dan tenaga kerja yaitu BPJS Ketenagakerjaan. Program BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya diberikan kepada pekerja dilapangan saja tetapi seluruh anggota PT PP. Sedangkan, untuk meningkatkan kualitas SDMnya PT PP melakukan training interen ataupun eksteren. Perusahaan juga mengadakan program sekolah refreshment

untuk meningkatkan kompetensi yang diadakan oleh biro HCM.

##### **3. Divergensi Pendapatan dan Kesempatan**

PT PP melakukan kerja sama dengan perusahaan lain atau joint concent untuk mengerjakan proyek CSR dari Kementerian BUMN yang namanya Program “Balkondes Bumiharjo”. PT PP melakukan kerja sama dengan TWC, BUMN Pariwisata di Jogja dan dengan perusahaan-perusahaan lainnya seperti Telkom, Patra Jasa dan lainnya untuk memperdayakan, membina, dan mengembangkan seluruh usaha kecil dari masyarakat sekitar candi Borobudur. Upaya tersebut guna mensejahterakan dan menaikkan tingkat perekonomian masyarakat pedesaan di sekitar candi Borobudur. Sehingga, terbentuknya peluang antara usaha-usaha kecil di sekitar perusahaan untuk bekerja sama.

#### **7. SIMPULAN REKOMENDASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

##### **1) Simpulan**

Cara agar mengetahui kinerja penerapan *Corporate Governance* di dalam perusahaan dibutuhkan mekanisme pengukuran atau penilaian GCG. Salah satu mekanisme pengukuran atau penilaian GCG pada perusahaan yaitu menggunakan Center for *Good Corporate Governance* UGM. Model CGCG UGM memberikan manfaat bagi pihak internal untuk mengidentifikasi kondisi *Corporate Governance* di perusahaannya dan memberikan hasil analisis mengenai kesesuaian antara aturan yang sudah ada dengan pengimplementasian aturan tersebut. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menilai kualitas GCG pada PT PP (Persero) Tbk dengan menggunakan model CGCG UGM agar menciptakan nilai tambah bagi seluruh stakeholder. Metode penilaian *Good Corporate Governance* ini, dilakukan secara *Self Assessment* sehingga mudah dalam melakukannya dan tidak perlu biaya yang mahal. Model CGCG UGM yang diukur

menggunakan kuesioner dengan jumlah 497 pertanyaan. Pertanyaan-pertanyaan pada CGCG UGM terdiri dari 4 konstruk, dan 3 sub konstruk, yaitu dimensi, subdimensi, serta pertanyaan-pertanyaan. Keempat konstruk tersebut meliputi:

1. konstruk kewajaran (*fairness*),
2. konstruk transparansi (*transparency*),
3. konstruk pertanggungjelasan (*accountability*), dan
4. konstruk pertanggungjawaban (*responsibility*).

Pertanyaan mengenai konstruk independensi (*independency*) masuk dalam konstruk pertanggungjelasan. Pendefinisian konstruk tersebut mengacu pada struktur internasional yaitu OECD (2001). Responden pengisian kuesioner berjumlah 54 responden, yaitu (1) Komisaris, (2) Direktur, (3) Komite-komite, (4) Auditor, dan (5) Stakeholder. Setiap responden memperoleh jumlah pertanyaan dan konstruk yang berbeda antara responden yang lain.

Hasil penilaian *Good Corporate Governance*, PT PP (Persero) Tbk memperoleh peringkat "A+". Peringkat "A+" memiliki arti bahwa PT PP (Persero) Tbk telah mengadopsi dan menerapkan seluruh hukum, regulasi, dan aturan-aturan yang berlaku. PT PP (Persero) juga mengemukakan seluruh informasinya kepada publik. PT PP (Persero) sudah komprehensif dan handal dalam penyajian segala aktivitas perusahaan, baik secara internal maupun kepada publik.

Terdapat beberapa kendala internal yang dihadapi PT PP (Persero) Tbk, di antaranya yaitu (1) rendahnya tingkat pemahaman karyawan perusahaan tentang prinsip-prinsip GCG, hanya satu orang saja yang paham betul penerapan GCG secara keseluruhan dan belum merata. (2) belum terdapat budaya perusahaan yang mendukung terciptanya prinsip-prinsip GCG. Praktik GCG merupakan bentuk kepatuhan terhadap peraturan

dan ketentuan saja bukan sebagai sistem yang dibutuhkan perusahaan guna meningkatkan kinerja sehingga pada kenyataannya GCG dilaksanakan tidak sepenuh hati, dan (3) belum efektifnya sistem pengendalian Internal. Terdapat rangkap jabatan di PT PP (Persero) Tbk. Tim yang mengelola penerapan pelaksanaan GCG masih merangkap juga di jabatan auditor internal, (4) pernyataan tertentu pada regulasi memang menyatakan memisahkan tanggung jawab dan fungsi, tetapi pada prakteknya pemilihan KAP masih dilakukan oleh direksi bukan Komite Audit.

## 2) Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan diatas, rekomendasi yang dapat di berikan adalah:

1. Penilaian *Good Corporate Governance* menggunakan CGCG UGM. PT PP memperoleh peringkat "A+". Peringkat "A+" sudah termasuk peringkat yang tinggi, tetapi belum optimal/ sempurna. PT PP sebaiknya terus memperbaiki *Corporate Governance* nya agar memperoleh peringkat yang tertinggi "A+++" dan nilai yang optimal (100%).
2. Hasil penilaian GCG pada PT PP (Persero) Tbk sudah dapat dikatakan "sangat baik", tetapi belum optimal atau sempurna. Hal penting yang harus diperhatikan ialah subdimensi yang masih memiliki persentase <80%, yaitu:
  - Pada konstruk Pertanggungjelasan (*Accountability*) mengenai:  
**CA.8. Mendorong penggunaan auditor independent.**  
Subdimensi tersebut memiliki nilai maksimal 155 dan memperoleh hasil nilai sebesar 123,96 dengan persentase 79,97%. PT PP (Persero) Tbk sebaiknya mengatur penentuan auditor independennya sebagai bahan perbandingan dengan audit internal dan menetapkan standar minimal

yang dimiliki auditor eksternal meliputi kompetensi, keahlian, pengalaman dan tingkat independensi.

- Pada konstruk Pertanggungjawaban (*Responsibility*) mengenai:

**CR.4. Mendukung dan mendorong usaha-usaha lainnya dalam mempromosikan kesejahteraan individu.**

Subdimensi tersebut memiliki nilai maksimal 85 dan memperoleh hasil nilai sebesar 64,29 dengan persentase 75,63. Sebaiknya tingkat pendidikan masyarakat sekitar lingkungan perusahaan lebih diperhatikan sehingga dapat mengurangi tingkat pengangguran dengan cara keikutsertaannya dalam pembangunan infrastruktur di lingkungan sekitar perusahaan atau proyek.

3. Hasil penilaian *Good Corporate Governance* pada PT PP (Persero) Tbk persubdimensi masih mendapatkan nilai <95% dan terdapat beberapa kendala-kendala internal pada PT PP (Persero) Tbk. Agar mendapatkan nilai optimal atau sempurna serta mengantisipasi kendala yang ada, sebaiknya PT PP melakukan sosialisasi mengenai pengetahuan mengenai seluruh kebijakan, regulasi dari pemerintah, pedoman, sistem, dan seluruh prosedur kepada seluruh organ perusahaan yang menyangkut penerapan *Good Corporate Governance*. Hal tersebut dapat dilakukan agar seluruh organ perusahaan dapat memahami dan dapat menerapkan *Good Corporate Governance* secara efektif serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, dapat meningkatkan kepercayaan kepada stakeholder terhadap PT PP (Persero) Tbk dimasa mendatang.
4. Responden yang digunakan pada penelitian ini, kuesioner berjumlah 54 responden yang terdiri dari: (1)

Komisaris, (2) Direktur, (3) Komite-komite, (4) Auditor dan (5) Stakeholder. Responden ini belum mencakup seluruh responden yang telah ditetapkan oleh CGCG UGM. Penelitian selanjutnya, diharapkan memperbanyak jumlah responden sehingga seluruh pemangku kepentingan yang menjadi responden yang telah ditetapkan CGCG UGM terpenuhi.

### 3) Keterbatasan

Keterbatasan pada penelitian ini adalah:

1. Keterbatasan dalam penyebaran kuesioner, sehingga responden penelitian belum mencakup seluruh pemangku kepentingan yang sesuai dengan responden pada CGCG UGM.
2. Penelitian tentang penilaian GCG pada PT PP (Persero) Tbk hanya dilakukan untuk satu tahun saja, yaitu tahun 2017.
3. Pada alat ukur CGCG UGM belum tersedia pengukuran CSR Internal.
4. Pertanyaan wawancara yang telah disusun dalam penelitian ini belum tentu mampu menangkap secara komprehensif terkait *Responsibility* dan *Accountability*.
5. Penelitian tentang penilaian GCG dengan menggunakan CGCG UGM untuk konstruk Pertanggungjawaban (*Accountability*) pada subdimensi Kompetisi Investor belum terpenuhi sehingga diperlukan penyempurnaan kembali model peratingan CGCG UGM. Subdimensi Kompetisi Investor penting untuk mengetahui apakah terdapat penyusunan regulasi yang terlalu menghalangi atau menghambat para investor institusional untuk saling berkompetisi sesamanya, misalnya perusahaan masih membuka diri kepada institusi yang lain untuk berinvestasi serta investor institusional masih berkesempatan untuk menambah proporsi saham. Konsekuensinya perusahaan wajib membuka diri dengan investor institusional untuk *men-disclosure* seluruh informasi.

Selain itu, agar manajemen lebih berhati-hati dalam mengelola dana dari investor institutional, serta hubungan manajemen dengan investor institutional tidak boleh mengabaikan kepentingan publik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bahtiar. 2011. "Penerapan Konsep dan Model Peratingan CG dari CGCG UGM pada Kasus Bank Sinarmas Tbk." Yogyakarta: Tesis S-2. Universitas Gadjah Mada.
- Black, B. 2001. "Does Corporate Governance Matter." *A Crude Test Using Russian Data*. University of Pennsylvania Review.
- Bushman, R dan Smith, A. 2001. "Financial Accounting Information And Corporate Governance." *Journal of Accounting and Economic* 32, pp.237-333.
- Center for Good Corporate Governance Universitas Gadjah Mada (CGCG UGM). 2012. "Konstruk Pertanyaan Dashboard Tata Kelola Korporasi Perusahaan bagi Seluruh Entitas Bisnis BUMN/D dan Swasta." Penelitian dan Pelatihan Ekonomika dan Bisnis (P2EB) Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4<sup>th</sup> Ed, California. USA: Sage Publications, Inc.
- Dwita. 2014. "Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT. Bank DKI." Tesis S-2. Universitas Gadjah Mada.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. BEJ Jakarta. Diakses pada 17 Februari 2017. <http://www.governance-indonesia.or.id>.
- Kurnia, Ridzka. 2015. "Penilaian Penerapan Corporate Governance Menggunakan Model Peratingan CGCG UGM (Studi pada Bank Nagari)." Tesis S-2. Universitas Gadjah Mada.
- Miller dan J.R Macey. 1995. "Corporate Governance and Commercial Banking: A Comparative Examination of Germany, Japan, and the United States" *Stanford Law Review* 48, pp.73-112.
- Nofitasari, Kertahadi dan Yaningwati. 2015. "Pengaruh Good Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Pada Badan Usaha Milik Negara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2013)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.25*. No.1.
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). 2011. *Board Practices: Incentives and Governing Risks*. Paris: The OECD.
- Shastri, Ambika. 2016. "Analisis Implementasi Good Corporate Governance pada PT.BPR Sukawati Pancakanti dengan Model Peratingan CGCG UGM." Tesis S-2. Universitas Gadjah Mada.
- Surat Keputusan Menteri Badan Umum Milik Negara Nomor 117/M-MBU/2002, tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). 1 Agustus 2002.