



Efektivitas Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Jasa Marga

Anas Tasya¹, Ardan Syukur Fadhilah², Agustina Rizki³, De'ihza Saebrina⁴, Novita Lia Hidayat⁵, Heldiani Nur Shabrina⁶, Salsabila Nur Rahim⁷, Reggy Zulhamzah⁸

^{1.2.3.4.5.6.7.8}Administrasi Publik (Universitas Muhammadiyah Jakarta)

E-mail: anastasya12@gmail.com¹, Ardansyukur45@gmail.com², agustin354@gmail.com³, DeihzaSae@gmail.com⁴, liaanovi@gmail.com⁵, Heldianinurr@gmail.com⁶, Salsabilanurr45@gmail.com⁷, Reggyzuul23@gmail.com⁸

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis sejauh mana efektivitas penerapan GCG di PT. Jasa Marga serta dampak ataupun manfaat GCG terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini mengevaluasi sejauh mana PT. Jasa Marga telah menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam operasional dan manajemennya. Melalui metode analisis yang komprehensif, penelitian ini akan menggali bagaimana penerapan GCG mempengaruhi kinerja perusahaan di PT. Jasa Marga. Hasil penelitian menunjukkan adalah bahwa PT. Jasa Marga telah mengintegrasikan prinsip-prinsip GCG dalam manajemen kinerjanya, yang mencakup tujuan organisasi yang jelas, transparansi dalam perencanaan dan evaluasi prestasi kerja karyawan, dan pengembangan dan pelatihan yang berkelanjutan. Selain itu, penerapan model manajemen kinerja yang sesuai dengan teori menunjukkan komitmen PT. Jasa Marga untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG. Oleh karena itu, pihak yang terlibat dalam manajemen kinerja PT. Jasa Marga, terutama supervisor yang memiliki atasan dengan jabatan struktural, diberdayakan untuk menerapkan proses pembinaan yang transparan dan menetapkan target kerja yang jelas, yang akan menghasilkan lingkungan kerja yang profesional dan akuntabel, sesuai dengan prinsip GCG.

Kata Kunci: *Good Corporate Governance*, Kinerja, PT. Jasa Marga

Abstract

This research aims to explore and analyze the extent of the effectiveness of GCG implementation at PT. Jasa Marga and the impact or benefits of GCG on company performance. This research evaluates the extent to which PT. Jasa Marga has implemented GCG principles in its operations and management. Through a comprehensive analysis method, this research will explore how the implementation of GCG affects company performance at PT. Marga Services. The results of the research show that PT. Jasa Marga has integrated GCG principles in its performance management, which includes clear organizational goals, transparency in planning and evaluating employee work performance, and continuous development and training. Apart from that, the application of a performance management model that is in accordance with theory shows PT's commitment. Jasa Marga to implement GCG principles. Therefore, parties involved in PT. Jasa Marga's performance management, especially supervisors who have superiors with structural positions, are empowered to implement a transparent coaching process and set clear work targets, which will produce a professional and accountable work environment, in accordance with the principles GCG.

Keywords: *Good Corporate Governance*, Performance, PT. Jasa Marga

PENDAHULUAN

Dalam era global yang dinamis, perusahaan harus beradaptasi dengan cepat untuk bertahan dan tumbuh. Selain fokus pada aspek finansial, Good Corporate Governance (GCG) menjadi kunci penting. GCG mendorong perusahaan beroperasi dengan prinsip moral dan tanggung jawab. Integritas mengacu pada keterbukaan perusahaan dalam memberikan informasi yang transparan dan akurat kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Kejujuran dan kewajiban memastikan manajemen perusahaan beroperasi dengan integritas dan kompetensi, serta membuat keputusan berdasarkan prinsip etika dan kebijakan yang telah ditetapkan. Prinsip keadilan juga ditekankan dalam GCG, menjamin perlakuan yang sama dan adil bagi semua pihak tanpa diskriminasi (Lubis & Susanto, 2019).

PT. Jasa Marga (Persero) Tbk merupakan perusahaan milik pemerintah BUMN yang berfokus pada usaha jalan Tol di seluruh Indonesia (Juliyana et al., 2019). Sebagai salah satu pelaku dalam industri ini, PT. Jasa Marga sering kali menghadapi tantangan dan tekanan, baik dari persaingan maupun regulasi yang berkaitan dengan tata Kelola Perusahaan. Pentingnya penerapan GCG telah menjadi perhatian utama bagi Perusahaan besar seperti PT. Jasa Marga. GCG menyangkut berbagai aspek manajemen perusahaan, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi kepada para pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, perusahaan menggunakan GCG sebagai landasan untuk menjaga integritas operasionalnya, mencegah risiko, dan memastikan keberlanjutan perusahaan jangka panjang (Bisnis, 2021).

Maka dari itu, penelitian akan menggali dan menganalisis sejauh mana efektivitas penerapan GCG di PT. Jasa Marga serta dampak ataupun manfaat GCG terhadap kinerja perusahaan. Serta menyajikan gambaran secara komprehensif tentang bagaimana implementasi GCG dalam meningkatkan kinerja Perusahaan dan juga memberikan saran maupun rekomendasi yang mungkin dapat diterapkan dalam melakukan perbaikan lebih lanjut dalam praktik GCG di PT. Jasa Marga.

METODE

Metode penelitian yang diterapkan di penelitian ini adalah studi pustaka (library research). Di mana mengumpulkan informasi dengan meneliti teori-teori dari segala macam sumber pustaka yang relevan (Fadli, 2021). Proses pengumpulan informasi dilaksanakan dengan cara mencari bahan-bahan pustaka dari berbagai media yang meliputi buku-buku akademik, jurnal ilmiah terpercaya, serta hasil-hasil riset yang telah diterbitkan sebelumnya oleh para ahli dan peneliti lainnya. Dengan demikian, berbagai perspektif dan pendekatan terhadap topik penelitian dapat diakses dan dieksplorasi lebih lanjut.

Setelah mengumpulkan berbagai sumber pustaka yang relevan, langkah berikutnya adalah analisis mendalam terhadap materi yang diperoleh untuk mendukung gagasan yang dibuat (Adlini et al., 2022). Proses analisis ini dilakukan dengan pendekatan kritis untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh dapat disintesis dengan baik. Melalui analisis kritis tersebut, peneliti berupaya untuk mengidentifikasi temuan utama yang dapat memberikan wawasan mendalam, menggabungkan berbagai informasi yang ditemukan dari segala sumber, dan dapat mengambil kesimpulan yang akurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Good Corporate Governance (GCG) adalah serangkaian tata hubungan yang melibatkan manajemen perseroan, direksi, komisaris, pemegang saham, dan pihak-pihak yang memiliki kepentingan lainnya. GCG bukan hanya sebuah aturan, melainkan juga merupakan suatu proses atau struktur yang diterapkan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tujuan meningkatkan kesuksesan perusahaan dan akuntabilitas korporasi. Pendekatan ini bertujuan untuk mencapai

keberhasilan usaha jangka panjang serta memastikan pemenuhan nilai pemegang saham sambil tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya.

Implementasi GCG dilakukan dengan merujuk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengintegrasikan nilai-nilai etika Pendekatan ini menciptakan suatu kerangka kerja menjamin perlindungan kepentingan seluruh pihak terlibat (Natapermana, 2020). Dengan memperhatikan norma-norma hukum dan etika, BUMN dapat menjalankan operasionalnya dengan transparan, adil dan bertanggung jawab. Konsep Good Corporate Governance (GCG) merupakan serangkaian hubungan yang melibatkan manajemen perusahaan, direksi, komisaris, pemegang saham, dan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan. GCG bukan hanya sekadar peraturan, tetapi juga merupakan suatu proses atau struktur yang diterapkan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk meningkatkan kesuksesan perusahaan dan memastikan akuntabilitas korporasi.

Tujuan pendekatan ini adalah untuk mencapai keberhasilan jangka panjang sambil memenuhi kepentingan pemegang saham dan memperhatikan *stakeholder* lainnya. Implementasi GCG dilakukan dengan mengacu pada peraturan yang berlaku serta mengintegrasikan nilai-nilai etika, sehingga menciptakan kerangka kerja yang melindungi kepentingan semua pihak terlibat. Dengan memperhatikan norma hukum dan etika, BUMN dapat mengelola operasionalnya dengan transparan, adil, dan bertanggung jawab. GCG memberikan landasan yang kuat untuk mengelola perusahaan secara efisien, meningkatkan nilai pemegang saham, dan mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan, sehingga mencapai tujuan jangka panjang sambil menjaga keseimbangan antara keberlanjutan bisnis dan tanggung jawab sosial korporat.

Prinsip Good Corporate Governance, menurut Ponduri et al. (2014), mencakup akuntabilitas, transparansi, kemandirian, responsibilitas, dan kewajaran. Setiap negara memiliki kebijakan tersendiri terkait penerapan prinsip GCG, dengan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) sebagai badan yang menyusun pedoman umum di Indonesia. Menurut KNKG (2006), terdapat lima prinsip yang harus diterapkan oleh perusahaan dalam GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran atau kesetaraan (Tantra, 2021). Kelima prinsip tersebut diperlukan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan mereka, dan mereka diartikan sebagai berikut:

- 1) *Transparansi (Transparency)*: Untuk mempertahankan integritas dalam operasi bisnisnya, perusahaan harus menyajikan informasi yang signifikan dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dimengerti oleh pemangku kepentingan. Perusahaan perlu mengambil langkah proaktif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh regulasi, tetapi juga informasi yang esensial bagi pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pihak-pihak terkait lainnya.
- 2) *Akuntabilitas (Accountability)*: Terkait dengan prinsip akuntabilitas, perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Ini berarti perusahaan harus dikelola dengan integritas, terukur, dan sesuai dengan kepentingan perusahaan, sambil tetap mempertimbangkan kepentingan pemegang saham dan pihak terkait lainnya. Akuntabilitas merupakan prasyarat penting untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.
- 3) *Responsibilitas (Responsibility)*: Dalam prinsip tanggung jawab, perusahaan harus patuh terhadap hukum dan melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan untuk menjalankan operasi jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai Warga Korporat yang Baik.
- 4) *Independensi (Independence)*: Untuk memastikan penerapan prinsip-prinsip GCG, perusahaan harus dioperasikan secara independen, dengan setiap organ perusahaan memiliki otonomi yang tepat dan tidak terpengaruh oleh kepentingan eksternal.
- 5) *Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)*: Dalam melaksanakan aktivitasnya, perusahaan harus mempertimbangkan kepentingan semua pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya dengan adil dan setara.

Manfaat Good Corporate Governance

Penerapan Good Corporate Governance di PT. Jasa Marga, terutama terkait dengan program Corporate Social Responsibility (CSR), telah membawa manfaat yang signifikan, termasuk:

- 1) Meningkatkan reputasi positif perusahaan: Penerapan Good Corporate Governance membantu perusahaan dalam menjalankan program CSR secara konsisten. Diharapkan hal ini dapat membantu meningkatkan citra positif perusahaan.
- 2) Pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan: Prinsip-prinsip GCG membantu perusahaan untuk tetap relevan dalam lingkungan ekonomi yang kompetitif dengan memperbaiki manajemen dan pengawasan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- 3) Peningkatan kinerja perusahaan: Penerapan Good Corporate Governance membantu dalam proses pengambilan keputusan yang lebih efektif, meningkatkan efisiensi operasional, dan meningkatkan layanan kepada pemangku kepentingan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, implementasi Good Corporate Governance di PT. Jasa Marga telah membawa dampak positif yang signifikan, termasuk dalam meningkatkan reputasi perusahaan, menjalankan tanggung jawab sosial perusahaan dengan baik, dan meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan (Widyarti & Kurniawan, 2021).

Manfaat Good Corporate Governance (GCG) dalam konteks pemerintahan daerah sangatlah penting, seperti yang disoroti dalam studi ini. GCG membantu meningkatkan efisiensi kinerja keuangan pemerintah daerah, memastikan kesetaraan dan kewajaran dalam kebijakan serta praktik, serta merangsang pertumbuhan pendapatan. Selain itu, GCG juga berperan dalam mengurangi risiko korupsi, penyalahgunaan kekuasaan, dan pemborosan sumber daya publik. Dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG, pemerintah daerah dapat menciptakan lingkungan yang transparan, akuntabel, dan bermoral, yang pada gilirannya akan mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat (Budi gautama Siregar, 2021).

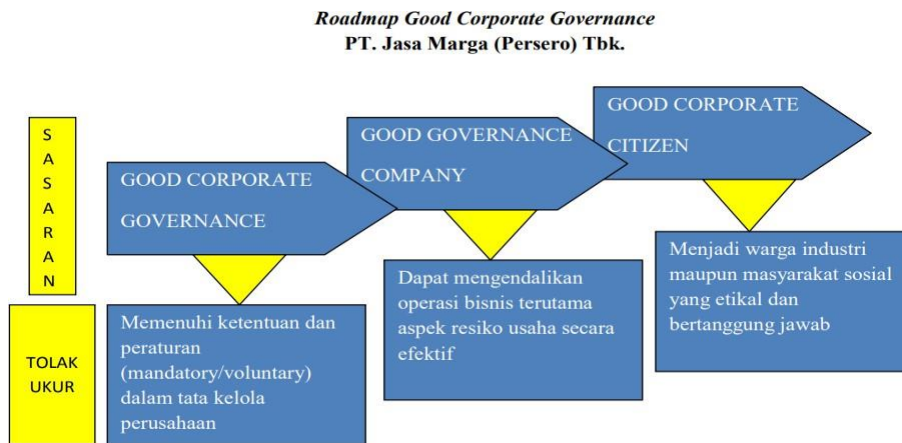
Profil PT. Jasa Marga

PT. Jasa Marga adalah sebuah perusahaan milik pemerintah Indonesia yang fokus pada penyediaan layanan jalan tol. PT Jasa Marga (persero) Tbk didirikan sesuai dengan peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 04 tahun 1978 yang membahas tentang partisipasi modal negara dalam pembentukan perusahaan perseorangan di bidang pengelolaan, pemeliharaan, dan pengadaan jaringan jalan tol, serta persyaratan lainnya yang berkaitan dengan kegiatan bisnis.

PT. Jasa Marga saat ini mengelola 35 jalan tol dengan total panjang mencapai 1.906 kilometer. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pemerintah Indonesia memiliki mayoritas saham sebesar 70% di PT. Jasa Marga sejak tahun 2007. Pada saat Jasa Marga melakukan penawaran umum perdana saham (IPO), perusahaan menjadi publik dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia. Bisnis inti PT. Jasa Marga adalah konstruksi, operasional, dan pemeliharaan jalan tol. Selain itu, perusahaan juga menyediakan layanan pengelolaan jalan tol untuk kelompok usaha Jasa Marga dan investor lain, jasa perawatan jalan tol untuk kelompok usaha Jasa Marga dan investor lain, serta melakukan pengembangan bisnis tambahan seperti mengelola fasilitas istirahat dan properti lainnya di sepanjang koridor jalan tol (Analisis et al., 2023).

Implementasi Good Corporate Governance di PT. Jasa Marga

Perseroan menetapkan arah implementasi GCG dalam bentuk Roadmap GCG yang diarahkan untuk menjadikan GCG sebagai acuan dalam setiap aktivitas Perseroan. Sasaran akhir Roadmap GCG adalah terwujudnya Perseroan sebagai salah satu Good Corporate Citizen. Berikut adalah Roadmap GCG PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.



1) Penerapan Prinsip Transparansi

Jasa Marga telah memfasilitasi akses informasi yang mudah dipahami bagi masyarakat sekitar. Informasi tersebut dapat diakses melalui situs resmi perusahaan, www.jasamarga.com. Sebagai contoh, di Jasa Marga RD RO 2 Semarang, transparansi terwujud melalui publikasi Laporan Keberlanjutan PKBL yang dapat diakses melalui situs resmi Jasa Marga atau di kantor Jasa Marga Semarang. Tujuannya adalah untuk mengurangi kemungkinan kecurangan dalam penggunaan dana bina lingkungan.

2) Penerapan Prinsip Akuntabilitas

Dalam hal akuntabilitas, Jasa Marga mengatur prosedur pengajuan program kemitraan sesuai dengan Surat Direksi tentang pelaksanaan program kemitraan dan bina lingkungan. Prosedur ini disampaikan kepada semua mitra binaan melalui pertemuan yang diadakan oleh perusahaan.

3) Penerapan Prinsip Tanggung Jawab

Jasa Marga telah menunjukkan komitmennya dalam melaksanakan program melalui laporan keberlanjutan perusahaan. Laporan ini membantu perusahaan memenuhi tanggung jawabnya terhadap para stakeholder dan mitra binaan. Tanggung jawab ini juga mencakup pemenuhan komitmen terhadap mitra binaan dan penerima bina lingkungan. Kesesuaian antara janji yang diberikan perusahaan dan pelaksanaannya sangat penting untuk membangun reputasi perusahaan.

4) Penerapan Prinsip Kemandirian

Jasa Marga mewajibkan adanya pengawasan dari masyarakat lokal terhadap program kemitraan dan bina lingkungan. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan kelancaran program di wilayah tersebut. Calon mitra binaan juga harus mendapatkan persetujuan dari pihak berwenang setempat, seperti yang diatur dalam Surat Direksi tentang program kemitraan dan bina lingkungan.

5) Penerapan Prinsip Kesetaraan dan Kewajaran

Perusahaan senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Jasa Marga memastikan bahwa kepentingan pemegang saham tidak dirugikan dan memiliki peluang yang sama terkait program kemitraan dan bina lingkungan. Keputusan persetujuan untuk program tersebut diambil dengan mempertimbangkan prinsip kesetaraan dan kewajaran.

KESIMPULAN

Good Corporate Governance merujuk pada prosedur dan kerangka kerja yang diterapkan dalam operasional bisnis dengan tujuan meningkatkan nilai investasi pemegang saham sambil memperhatikan kepentingan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, Good Corporate Governance mencerminkan kerangka kerja yang ditetapkan untuk mencapai tujuan dan mempertimbangkan aspek-aspek terkait pekerjaan.

- a. Implementasi sistem manajemen karyawan di PT Jasa Marga telah sesuai dengan prinsip-prinsip teoritis, yang meliputi tujuan organisasi, perencanaan, kinerja karyawan, pengembangan, pengawasan, evaluasi, dan pelatihan.
- b. PT. Jasa Marga menggunakan beberapa formulir dan sistem online untuk mengelola jam kerja karyawan. Sistem ini menjadi persyaratan dalam pengisian formulir dan digunakan sebagai dasar evaluasi hasil jam kerja karyawan sesuai dengan jadwal kerja.
- c. Model-model yang ada dalam teori sesuai dengan penerapan manajemen kinerja karyawan di PT Jasa Marga.
- d. Pihak yang bertanggung jawab atas manajemen kinerja di PT Jasa Marga menetapkan target kerja bagi karyawan dan menyediakan pembinaan dari atasan, terutama bagi para supervisor yang memiliki atasan struktural. Ini merupakan bagian penting dalam kesuksesan bisnis karena mengelola tenaga kerja merupakan elemen kunci dalam pengelolaan perusahaan. Oleh karena itu, Sistem Manajemen Kinerja menjadi sangat penting karena mencerminkan strategi organisasi bagi perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Bapak Muhammad Khoirul Anwar S.sos, M.si., selaku dosen pengampu mata kuliah Birokrasi dan Governance Publik, yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada rekan-rekan kelompok yang telah berkolaborasi dengan baik dalam proses penyusunan penelitian ini. Selain itu, penghargaan yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada para peneliti terdahulu yang telah mempublikasikan karya-karya mereka dan mengizinkan karya tersebut digunakan sebagai pedoman serta referensi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>
- Analisis, L., Keuangan, L., Jasa, P. T., & Persero, M. (2023). *ANALISIS LAPORAN KEUANGAN PT. JASA MARGA (PERSERO) TBK Disusun Oleh : May*.
- Bisnis, J. E. (2021). *Penerapan prinsip Good Corporate Governance pada perusahaan*. 15–16.
- Budi gautama Siregar. (2021). Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 5(1), 31–41. <https://doi.org/10.33059/jensi.v5i1.3799>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Juliyana, H., Sutarjo, M., & Nurfallah, F. (2019). Strategi Komunikasi Bisnis Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabnag Palikanci Kota Cirebon Dalam Penggunaan E-Toll Card Di Kota Cirebon. *Jurnal Signal*, 7(2), 208–222. <https://doi.org/10.33603/signal.v7i2.2420>
- Lubis, E., & Susanto, H. (2019). Penerapan Good Corporate Governance Di Pasar Modal Sebagai Upaya Melindungi Investor. *Jurnal Hukum dan Bisnis (Selisik)*, 5(1), 48–76. <https://doi.org/10.35814/selisik.v5i1.1285>
- Natapermana, I. L. (2020). *Pengaruh Implementasi Good Corporate Governance dan Strategi Bisnis*

terhadap Kinerja Perusahaan : Studi Kasus BUMN di Indonesia Tahun 2013-2018. 9(2), 153–172.

Tantra, A. R. (2021). The Application of Good Corporate Governance to Online Businesses Based on The Consumer's Point of View. *Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 2021. <http://jurnal.unw.ac.id:1254/index.php/jibaku>

Widyarti, M. T. H., & Kurniawan, L. (2021). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Program Corporate Social Responsibility Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Jasa Marga Transjawa Tollroad Regional Division Representative Office 2 Semarang. *Praxis*, 3(2), 133. <https://doi.org/10.24167/praxis.v3i2.3166>

