



Implementasi Good Corporate Governance PT Jasa Rahaja (Persero)

Naila Fakhriyah¹, Muhammad Rafli², Sekar Golda³, Valya Nafla Syahira⁴, Faiz Fadilah⁵, Avin Octavia Permata Sari⁶

^{1,2,3,4,5,6}Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Jakarta

E-mail: nailahfakhriyah72@gmail.com, sekargolda29@gmail.com, valyanafila06@gmail.com,
Faizfdlh574@gmail.com, avinoctavia17@gmail.com, raflym890@gmail.com

Abstrak

Pada penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau yang lebih dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance* ini dipahami sebagai bentuk sistem dimana proses dan strukturnya digunakan oleh organ perusahaan dalam mendorong peningkatan pencapaian dan akses keterbukaan didalam perusahaan, dalam hal ini penggunaan GCG juga diperuntukkan untuk mewujudkan nilai jangka panjang para *shareholder* dengan tetap berlandaskan pada kepentingan regulasi dan nilai etika. Tentunya dengan adanya implementasi GCG ini di perusahaan bertujuan guna mengoptimalkan *company values* guna menguatkan daya saing di lingkup nasional maupun internasional. Praktik *Good Corporate Governance* ini juga diterapkan sebagai salah satu aspek kepedulian, kepekaan, tanggung jawab, dan komitmen dalam membantu pemerintah dalam mewujudkan sebuah usaha atau bisnis industri yang baik, transparansi dan bersih. Serta, mendorong pelaksanaan perusahaan secara efisiensi. Jurnal ini tentunya bertujuan memberikan pengetahuan tentang bagaimana implementasi Good Corporate Governance PT Jasa Raharja. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa PT Jasa Raharja telah mendapatkan predikat “Sangat Baik” dalam ajang *Assessment Good Corporate Governance (GCG)*

Kata Kunci: *Aspek Tata Manajemen Perusahaan yang baik, PT Jasa Raharja*

Abstract

In the implementation of Good Corporate Governance it is understood as a form of system where processes and structures are used by company organs to encourage increased achievement and access to openness within the company, in this case the use of GCG is also intended to realize long-term value. Shareholders while remaining based on regulatory interests and ethical values. Of course, the implementation of GCG in the company aims to optimize company values in order to strengthen competitiveness at the national and international levels. The practice of Good Corporate Governance is also applied as an aspect of care, sensitivity, responsibility and commitment in assisting the government in realizing a good, transparent and clean business or industrial enterprise. As well as, encouraging efficient company implementation. This journal certainly aims to provide knowledge about how to implement Good Corporate Governance at PT Jasa Raharja. The results of this research show that PT Jasa Raharja has received the title “very good in the Good Corporate Governance (GCG) Assessment event”.

Keywords: *Aspects of Good Corporate Management, PT Jasa Raharja*

PENDAHULUAN

Pada implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik atau biasa disebut dengan *Good Corporate Governance* (GCG) ini adalah merupakan suatu sistem dimana proses dan strukturnya diterapkan oleh setiap entitas perusahaan atau organisasi sebagai upaya peningkatan keberhasilan melalui akuntabilitas pada suatu perusahaan yang mana GCG ini berperan dalam mewujudkan nilai *shareholder* dalam jangka panjang dengan tetap melihat pada regulasi dan nilai etika yang diterapkan. Tentunya dengan adanya penerapan GCG ini bertujuan untuk mengoptimalkan nilai perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat dan baik secara nasional maupun internasional, hal ini sebagai respon nyata dalam menciptakan kepedulian, kepekaan, dan tanggung jawab. Serta, komitmen dalam menyelenggarakan suatu bisnis yang transparan dan menciptakan efisiensi dan efektif di dalamnya. Ada beberapa prinsip dari GCG ini yang pertama, kebukaan atau adanya transparansi pada PT Jasa Raharja ini, yang kedua adanya akuntabilitas yang dimana hal ini perusahaan harus memiliki aspek tanggung jawab agar pelaksanaan operasional dapat terlaksana dengan baik, yang ketiga adanya tanggung jawab yaitu adanya prinsip-prinsip pada PT Jasa Raharja dalam mengelola organisasinya berjalan sesuai dengan konsep kebijakan peraturan dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yang keempat adanya independensi dimana pada hal ini PT Jasa Raharja mesti profesional dalam menjalankan operasional bisnisnya dengan tanpa ada intervensi dari pihak manapun, terakhir terdapat kewajaran dan kesetaraan dimana pada prinsip ini PT Jasa Raharja harus melaksanakan kewenangannya kepada para *stakeholder* dimana yang tercantum dalam perjanjian dan kebijakan regulasi. Salah satu ketentuan dalam upaya untuk mendapatkan keberhasilan dalam mewujudkan perusahaan yang sehat memerlukan implementasi konsep *Good Corporate Governance* (GCG) secara keseluruhan dengan selalu konsisten. Maka dalam hal ini, PT Jasa Raharja secara sadar menjalankan kegiatan operasionalnya dengan selalu berpedoman pada konsep GCG hal tersebut dilakukan karena konsep tersebut merupakan dasar atau acuan bagi setiap elemen yang ada di Jasa Raharja dalam mengoperasionalkan bisnisnya agar terwujudnya tata kelola perusahaan yang bersih

PT Jasa Raharja merupakan salah satu perusahaan pemerintah yang mendorong tercapainya manajemen korporasi melalui penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), dengan terlaksananya prinsip tersebut di PT Jasa Raharja perusahaan akan memiliki *values* yang strategis untuk mencapai visi dan dalam usaha meningkatkan kinerja perusahaan. Pengaplikasian GCG ini juga mempunyai perspektif nilai positif bagi kelangsungan usaha perusahaan.

METODE

Metode analisis penelitian ini menggunakan mekanisme pemahaman penulisan karya ilmiah melalui kajian literature yang dimana metode ini melibatkan analisis data dalam artikel, jurnal, buku dan sumber literature lainnya hal ini digunakan agar faham tentang materi penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Jurnal ini tentunya bertujuan memberikan pengetahuan tentang penerapan GCG di PT Jasa Raharja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tata Kelola Perusahaan

Pada ajang *BUMN Excellence Performance Award 2019* PT Jasa Raharja mendapatkan skor sebesar 598 melalui skor KPKU dengan menyandang status sebagai *Emerging Industry Leader* dan dalam kaitanya dengan *Good Corporate Governance* (GCG) ini memperoleh skor 96,31 predikat “Sangat Baik” melalui *Assessment Good Corporate Governance* (GCG), hal ini tentu memperlihatkan

bahwa PT Jasa Raharja sudah menempatkan prinsip GCG pada kesadaran internal dalam menjalankan lingkungan organisasi yang sehat, berdaya tahan tinggi di suasana persaingan yang semakin masif dan bertanggung jawab, sehingga PT Jasa Raharja bukan hanya menjalankan GCG dalam hal sebagai pemenuhan kebutuhan regulasi saja.

Di perusahaan, pelaksanaan GCG ini menjadi suatu keharusan sebagai suatu usaha untuk memperhatikan kesinambungan usaha korporasi secara jangka panjang utama dengan menjaga kebutuhan para *shareholders* dan *stakeholders*. Secara saintifik pengimplementasian Tata Kelola Perusahaan yang Baik ini merujuk pada tatanan proses dalam hal melakukan peningkatan nilai perusahaan diantaranya meminimalisir risiko negatif akibat adanya ketidakdisiplinan para elemen di perusahaan atau organisasi yang mana hal itu bermanfaat hanya untuk diri sendiri, meningkatkan kepercayaan investor dan performa kerja.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini menjadi satu diantara pilar perekonomian Indonesia yang didorong dapat menjadi pioneer perusahaan yang menjalankan praktik GCG. PT Jasa Raharja sebagai salah satu contoh perusahaan milik negara yang berperan dalam posisi utama dalam mendorong pelaksanaan pengelolaan perusahaan dengan terus mengupayakan aspek manajemen perusahaan yang baik. Prinsip-prinsip manajemen ini sangat dibutuhkan supaya bisnis yang dijalankan dapat kuat ketika menemukan persaingan yang semakin kompeten, serta dalam hal perwujudan aspek GCG hadir agar perusahaan tersebut dapat stabil di lingkungan bisnis yang dinamis. Maka, merujuk pada hal tersebut di tahun 2010 hingga 2012 Kementerian secara sadar menerbitkan seperangkat regulasi yang dibentuk melalui Keputusan Menteri Negara BUMN yang mana salah satunya adalah Peraturan Menteri Negara BUMN No. 01 Tahun 2011 atau KEP-01/MBU/2011 mengenai pelaksanaan kegiatan *Good Corporate Governance* di BUMN. Hal itu berpengaruh terhadap pegelolaan bisnis di PT Jasa Raharja serta ini mengacu pada Keputusan Sekretaris Menteri BUMN No. 16 Tahun 2012 mengenai Indikator Evaluasi dan Penilaian atas pengimplementasian *Good Corporate Governance* pada BUMN.

PT Jasa Raharja juga dalam hal ini menerapkan manajemen risiko yang secara terpadu oleh Divisi Manajemen Risiko dan Transformasi Perusahaan (MRTTP) yang kewenangannya berada di bawah Direktorat Manajemen Risiko dan Teknologi Informasi. Pelaksanaan manajemen risiko yang dijalankan oleh PT Jasa Raharja mengacu pada ISO 31000:2018 yang mana mengintegrasikan ke seluruh langkah usaha perusahaan sebagai bagian dari perusahaan yang baik. Implementasi manajemen risiko ini juga didasarkan pada beberapa aspek, yakni dengan menetapkan visi dan misi dan mempertimbangkan dinamisasi internal atau pun eksternal yang cenderung akan mengakibatkan berbagai macam risiko, sehingga dibutuhkan pengelolaan yang sistematis, terstruktur dan komprehensif dalam mengelola seluruh risiko yang akan timbul. Tentu ini bertujuan untuk memaksimalkan tercapainya suatu keberhasilan visi dan misi, serta sasaran bisnis yang mana berbasis pada RJPP atau Rencana Jangka Panjang Perusahaan maupun merujuk pada RKAP yakni Rencana Kerja Anggaran dan Pendapatan. Strukturisasi risiko ini pula menjadi kebutuhan dalam mengoptimalkan pelaksanaan konsep *Good Corporate Governance* khususnya berkaitan dengan penegakkan praktik usaha yang dapat memberikan nilai tambah selaras dengan harapan dari para *stakeholders*. Oleh sebab itu, PT Jasa Raharja memanfaatkan metode *Three Lines of Defense* dalam mewujudkan kualitas manajemen risiko yang terdiri dari *Risk Taking Unit (RTU)* berperan dalam menjalankan *managing risk*, Divisi Manajemen Risiko dan Transformasi Perusahaan yang melaksanakan kewenangan dalam memantau risiko atau *overseeing risk*, dan Sistem Pengawasan Intern (SPI) yang menjalankan *independent assurance* atau pemantauan independensi.

Praktek Good Corporate Governance (GCG)

Tata Kelola Perusahaan yang Baik dapat dipahami sebagai suatu konsep yang mencakup prinsip, nilai dan norma, serta peraturan yang mengatur cara perusahaan dijalankan dan diawasi. Gcg

itu sendiri bertujuan untuk menciptakan sistem yang dikelola perusahaan secara akuntabel, bertanggung jawab dan transparan. Berikut praktek good corporate governance di PT Jasa Raharja:

- a. Transparansi, telah menyediakan informasi yang jelas dan mudah diakses mengenai kegiatan bisnis perusahaan, struktur organisasi, kebijakan, dan keuangan.
- b. Akuntabilitas, mampu menerapkan mekanisme akuntabilitas yang efektif agar di setiap tindakan/keputusan dapat di pertanggung jawabkan. Menetapkan tata kelola yang jelas dan memastikan pemenuhan kewajiban hukum.
- c. *Fairness* (Keadilan), menjaga perlakuan yang adil terhadap seluruh pemangku kepentingan termasuk kepada pemegang saham, karyawan, pelanggan, serta mitra bisnis.
- d. *Responsibility* (Bertanggung Jawab), menerapkan kebijakan dan prosedur yang mendorong *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan juga menyusun kebijakan tanggung jawab terhadap lingkungan.
- e. Independensi Dewan Direksi, mampu memastikan independensi serta integritas dewan direksi agar dapat mengambil keputusan yang objektif dan tidak terintervensi oleh kebutuhan pihak lain atau diri sendiri yang mana tidak ada kaitannya dengan tujuan dari perusahaan.
- f. Manajemen Risiko, menetapkan bahwa efektivitas sistem manajemen risiko dalam mengidentifikasi, mengelola risiko dan menilai yang mungkin dihadapi perusahaan.
- g. Kepemimpinan dan Etika Bisnis, membangun budaya organisasi yang didasarkan pada etika bisnis yang tinggi, serta dapat menetapkan standar perilaku etis yang mesti didukung oleh setiap pihak yang terlibat di perusahaan.
- h. Partisipasi Pemangku Kepentingan, melibatkan pemangku kepentingan dalam *decision making* yang penting untuk perusahaan dan memfasilitasi komunikasi yang transparansi dan berkelanjutan dengan semua pihak yang terkait.
- i. Pengendalian Internal, menjalankan setiap sistem internalisasi pemantauan secara efisien dan efektif dalam memastikan akurasi dan keandalan laporan keuangan.
- j. Pelaporan Keuangan yang akurat dan mampu menyediakan pelaporan anggaran yang jelas, akurat, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Implementasi praktek GCG ini membantu PT Jasa Raharja untuk menciptakan lingkungan bisnis yang stabil, dapat menjaga reputasi perusahaan, dan meningkatkan kepercayaan dari berbagai pihak terkait. Perusahaan juga perlu terus menerus memantau perkembangan dari regulasi dan tren GCG untuk memastikan kepatuhan yang berkelanjutan.

Dampak Industrialisasi Revolusi Industri 4.0

- Dampak Industrialisasi Revolusi Industri (Kontribusi Terhadap PDB)

Industrialisasi dan revolusi industri telah memberikan dampak yang signifikan pada kehidupan masyarakat dan berbagai aspek, termasuk Produk Domestik Bruto (PDB). Dampak dari industrialisasi dan revolusi industri meliputi peningkatan produktivitas, pembukaan peluang pekerjaan, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal kontribusi terhadap PDB, industrialisasi dan revolusi industri telah memberikan dampak positif yang signifikan. Peningkatan produktivitas dalam sektor produksi dan penemuan teknologi yang lebih efisien dan murah telah mendorong peningkatan PDB. Selain itu, pembukaan peluang pekerjaan baru dan peningkatan kesejahteraan masyarakat juga dapat meningkatkan PDB karena lebih banyak orang yang bekerja dan membayar pajak.

- Pengertian Industrialisasi dan Revolusi Industri

Industrialisasi adalah perubahan proses dari masyarakat yang agraris ke masyarakat industri. Proses ini melibatkan perubahan dalam cara hidup, cara memproduksi, dan cara berdagang. Di

sisi lain, besarnya perubahan ini berkaitan dengan cara masyarakat dalam mengelola sumber daya politik, bahkan sosial-budaya.

- Dampak Positif Industrialisasi dan Revolusi Industri terhadap PDB
 1. Peningkatan Produktivitas: Revolusi industri dan industrialisasi mengarah pada penemuan listrik, pembenahan sistem kerja, dan kemajuan teknologi yang memungkinkan produksi lebih efisien dan murah. Hal ini mendorong peningkatan produktivitas dalam sektor produksi dan meningkatkan PDB.
 2. Pembukaan Peluang Pekerjaan: Industrialisasi dan revolusi industri menciptakan berbagai kesempatan karir. Kemajuan ini dapat meningkatkan PDB karena lebih banyak orang yang bekerja dan mereka membayar pajak.
 3. Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat: Dampak industrialisasi positif juga meliputi peningkatan kesejahteraan masyarakat, karena adanya peningkatan pendapatan, akses ke teknologi, dan peluang bisnis.
 4. Peningkatan Investasi: Industrialisasi dan revolusi industri dapat meningkatkan investasi dalam sektor industri dan infrastruktur, yang pada gilirannya dapat meningkatkan PDB.
- Dampak Negatif Industrialisasi dan Revolusi Industri terhadap PDB
 1. Pencemaran Lingkungan: Revolusi industri dan industrialisasi mungkin berakibat pada kerusakan lingkungan, seperti pencemaran lingkungan akibat dari emisi gas rumah kaca, limbah pabrik, dan rumah tangga yang tidak diolah dengan baik. Hal ini dapat mengurangi produktivitas dan kesehatan masyarakat, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi PDB.
 2. Kerusakan Sosial: Industrialisasi dan revolusi industri juga mengarah pada perubahan besar dalam sistem sosial, seperti imperialisme modern, nasionalisme, dan demokrasi. Hal ini dapat mempengaruhi hubungan antara masyarakat dan pemerintah, serta dampak pada kehidupan masyarakat.
 3. Pengaruh Terhadap Kesehatan: Industrialisasi dan revolusi industri mungkin mengakibatkan ketidakpastian kesehatan masyarakat, seperti penyakit terkontaminasi lingkungan, kecelakaan kerja, dan stres akibat kerja.
- Strategi Pengelolaan Dampak Industrialisasi dan Revolusi Industri terhadap PDB Pemerintah dan masyarakat perlu memperhatikan dan mengurangi dampak negatif dari perubahan ini, serta mengembangkan strategi yang baik untuk mengelola industrialisasi dan revolusi industri. Beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah:
 1. Pengembangan Teknologi Ramah Lingkungan: Pemerintah dan perusahaan dapat mengembangkan teknologi yang ramah lingkungan untuk mengurangi dampak pencemaran lingkungan.
 2. Peningkatan Kesadaran Masyarakat: Pemerintah dan masyarakat dapat meningkatkan kesadaran tentang dampak negatif industrialisasi dan revolusi industri terhadap lingkungan dan kesehatan masyarakat.
 3. Pengembangan Infrastruktur: Pemerintah dapat mengembangkan infrastruktur yang memadai untuk mengurangi dampak negatif industrialisasi dan revolusi industri, seperti sistem pengelolaan transportasi ramah lingkungan dan limbah.
 4. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Pemerintah dapat mengembangkan SDM berkualitas dalam menghadapi era disrupsi yang terjadi akibat industrialisasi dan revolusi industri.

Penerapan Good Corporate Governance oleh OJK di perusahaan terkait

The Indonesian Institute for Corporate Governance (IIGC) mengatakan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang baik merupakan strukturisasi yang penetapannya untuk menjalankan perusahaan berdasar pada target utama yakni meningkatkan nilai *shareholders* dalam jangka panjang tetapi tetap

memantau aspek kepentingan pesaing lainnya. Pasal 1 ayat 1 PerMen BUMN No. 01 Tahun 2011 menjelaskan bahwa konsep yang mendasari suatu mekanisme pengelolaan perusahaan ini dilandaskan atas peraturan perundang-undangan dan nilai moral. Lalu, penerapan GCG pada BUMN ini ditetapkan pada Pasal 5 ayat (3) Undang-undang No. 19 Tahun 2003 mengenai penerapan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) yang mana kemudian di revisi kembali menjadi PerMen BUMN No. 01 tahun 2011 berkaitan dengan penerapan Tata kelola Perusahaan yang Baik di BUMN.

Undang-undang tersebut dibuat guna untuk mewujudkan asas pemantauan dan pengelolaan yang dilandaskan pada aspek produktivitas peningkatan kinerja melalui prinsip efisiensi dan nilai BUMN, serta dalam hal ini mencegah Badan Usaha Milik Negara ini dari suatu kejahatan terkait dengan pengeksploitasian di luar dasar prinsip GCG ini. Bukan hanya kejahatan semata akan tetapi yang lebih pokok adalah permasalahan yang menimbulkan kerugian yang besar akibat ketidakefektifan kinerja di BUMN hal yang mana terjadi pada tahun 2013 silam, tentu adanya fenomena tersebut menjadi suatu keharusan BUMN untuk mengimplementasikan *Good Corporate Governance* sebagai upaya dalam meminimalisir permasalahan yang timbul tersebut dan meningkatkan laba melalui pengelolaan kemampuan perusahaan secara efektif dan efisien. Tentu, pengaplikasian Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawainya. Implementasi GCG yang berlangsung dengan stabil dalam jangka panjang dapat mencapai peningkatan performa perusahaan dan bermanfaat bagi *shareholders*. Kemajuan dalam menerapkan praktik GCG di suatu korporasi ini tentu didorong oleh setiap elemen perusahaan dan struktur kepemilikan dimana keduanya menjalankan fungsi sebagai pemantau kinerja dan pengelolaan korporasi oleh manajer dalam usaha memaksimalkan tujuan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam pengelolaannya BUMN harus berfokus pada peningkatan daya persaingan, peluang terciptanya kesempatan baru dan pengembangan usaha melalui profesional tata kelola yang berubah-ubah secara signifikan dimana BUMN harus dapat bersaing di era globalisasi, kemudian dalam hal ini perlu diperhatikan juga mengenai keleluasaan perusahaan yang menjadi sumber penting sebagai usaha dalam meraih target yang telah ditetapkan dengan tetap menyelaraskan pada aspek standar etika, independensi, akuntabilitas, responsibilitas dan keterbukaan, serta profesionalisme dalam pengelolaan perusahaan harus terus didukung supaya perkembangan BUMN diimbangi dengan praktik GCG yang efisien. Selain itu, Penerapan GCG pada BUMN ini sendiri bertujuan untuk mewujudkan kepastian hukum yang bersumber atas perlindungan investor dan masyarakat.

PT Jasa Raharja (Persero) menjalankan *Good Corporate Governance* sejak tahun 2011 dengan menjalankan pelayanan yang efisien dalam rangka meraih peningkatan *values* PT Jasa Raharja. Melalui upaya tersebut juga PT Jasa Raharja menetapkan budaya perusahaan yakni peka proaktif dalam membantu masyarakat yang kesulitan, integritas tinggi, semangat kerja, loyal dan profesional serta memprioritaskan kebutuhan masyarakat banyak melalui sumber daya manusia yang berkompeten dimana hal ini yang tertuang dalam Undang-undang No. 33 dan UU No. 34 sebagai korporasi yang memiliki bisnis di bidang pengelolaan anggaran pertanggung jawaban kecelakaan dan membantu dana memberikan asuransi kepada korban kecelakaan. Pegawai di PT Jasa Raharja harus menyadari pentingnya akuntabilitas untuk menunjang kinerja mereka. Akuntabilitas berkaitan dengan kinerja pegawai yang berhubungan dengan suatu capaian performa kerja dan tanggung jawab yang dijalankan. Apabila GCG telah diimplementasikan dengan baik, maka aktualisasi organisasi dapat berlangsung dengan baik. GCG yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan mendapatkan kenyamanan dan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Implementasi GCG pada PT Jasa Raharja ini mencerminkan Good Corporate Governance, melalui penerapan Good Corporate Governance PT Jasa Raharja ini tentunya berupaya untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas dan keadilan dalam mengelola perusahaan. Adapun tahapan-tahapan

seperti pembentukan dewan yang efektif, komite-komite yang berfungsi serta pelaporan keuangan yang jelas merupakan indikator keberhasilan dalam menerapkan aspek GCG ini dengan demikian, PT Jasa Raharja ini menjadikan GCG sebagai fondasi untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis akan prioritas kepentingan *shareholders*, karyawan dan kepentingan yang berhubungan lainnya.

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

- Irvanto, W., & Fanida, E. H. (2014). Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 2(6), 1–11.
- Istighfarin, D., Gusti, N., & Wirawati, P. (2015). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP PROFITABILITAS PADA BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN). *Fleischwirtschaft*, 13(2), 30–33.
- Novatiani, R. A., & Fatimmah, J. (2013). PENGARUH PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KEANDALAN LAPORAN KEUANGAN (Suvei Pada Tiga Perusahaan BUMN Di Bidang Jasa di Bandung). *National Publication Widyatama Repository*, 1–19. <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2227/31.pdf?sequence=1>
- Nuryan, I. (2016). Strategy Development and Implementation of Good Corporate Governance (Gcg) on Bumn and Bumd in Indonesia. *AdBispreneur*, 1(2), 145–152. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v1i2.10237>
- Orchad, C. (2016). PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM UPAYA MEWUJUDKAN BUMN YANG BERBUDAYA. *Jurnal Hukum Samudra Keadilan*, 11(1).

