

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era percepatan informasi saat ini telah menunjukkan perkembangan menuju kearah yang lebih baik. Seiring dengan perkembangan akses layanan berbasis teknologi yang begitu cepat. Karena masyarakat saat ini sangat membutuhkan kinerja pemerintah yang cepat dan berorientasi agar terciptanya *good governance*.

Di era globalisasi ini dengan semakin beraneka ragam pelayanan maupun jasa yang dibutuhkan masyarakat dan semakin ketatnya persaingan, maka Badan Usaha Milik Negara (BUMN) maupun Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) harus mencari sistem yang paling efektif dan efisien dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk menciptakan pelayanan yang baik dan berkualitas kepada masyarakat, sudah saatnya perusahaan-perusahaan di Indonesia menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)* dalam pengelolaannya. *Good Corporate Governance (GCG)* dapat digambarkan sebagai bentuk pelaksanaan tanggung jawab antara perusahaan sebagai badan hukum, direksi, dan komisaris sebagai pengurus dengan para pemegang saham.

Konsep *GCG* berkembang karena adanya tuntutan publik yang mengidamkan terealisasikan kegiatan bisnis yang sehat, bersih, dan bertanggungjawab. Perkembangan sudut pandang *Good Governance*

bermula dengan adanya *agency theory*. Menurut *agency theory*, permasalahan keagenan terjadi disebabkan kepengurusan perusahaan yang terpisah dengan pemilik perusahaan. Pemilik (*principal*) sebagai pemasok modal perusahaan mendelegasikan wewenangnya atas pengelolaan perusahaannya kepada manajer (*agent*) sehingga kewenangan untuk menggunakan sumber daya perusahaan ada pada tangan manajer. Hal itu dapat menimbulkan kemungkinan terjadinya moral hazard terjadi karena ketidaksamaan kepentingan antara pemilik dan manajer.

Good Corporate Governance (GCG) diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparansi dan konsistensi dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha¹. Penerapan dan pengelolaan GCG juga menunjukkan kewajiban perusahaan untuk mengungkapkan semua informasi kinerja keuangan perusahaan secara akurat, tepat waktu dan transparan. Oleh karena itu, baik perusahaan publik maupun tertutup harus memandang (GCG) bukan sebagai aksesoris belaka, tetapi sebagai upaya peningkatan kinerja dan nilai

¹ Pedoman *Good Corporate Governance* dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance tahun 2006. hlm.3

perusahaan dan salah satunya adalah peningkatan kualitas pelayanan (*corporate value*).²

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan upaya perusahaan untuk menciptakan pola hubungan yang kondusif antar pemangku kepentingan dalam perusahaan. Hubungan kondusif antar stakeholder tersebut adalah prasyarat dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang baik, yang selanjutnya mendukung peningkatan nilai perusahaan. Tata kelola perusahaan akan memberikan nilai tambah bagi pemegang saham secara berkelanjutan dalam jangka panjang, dengan tetap menghormati kepentingan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan hukum dan norma yang berlaku. Dengan demikian jelas bahwa tata kelola perusahaan sangat berkaitan dengan nilai perusahaan.

Implementasi tata kelola perusahaan secara konsisten pada prinsipnya ditujukan untuk memaksimalkan nilai perusahaan di mata para pemegang saham dan pemangku kepentingan, serta diterapkan untuk memperkuat daya saing perusahaan. Seiring dengan semakin ketatnya persaingan bisnis, implementasi tata kelola perusahaan menjadi penting kiranya untuk tetap memenangkan persaingan bisnis dengan tetap mengedepankan persaingan yang sehat dan beretika.

Tata kelola perusahaan pun hendaknya tidak hanya dipandang sebagai sebuah bentuk kepatuhan perusahaan terhadap sejumlah peraturan-

² *Ibid.* Hlm. 5

peraturan yang mendorong terjadinya praktik dan hubungan bisnis agar selaras dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik telah mengakomodir kebutuhan dunia usaha yang dinamis. Tata kelola perusahaan hendaknya dipandang sebagai sebuah bentuk kesadaran dan karenanya harus menjadi penunjuk itikad baik perusahaan untuk menjalani persaingan bisnis yang beretika. Penerapan tata kelola perusahaan dapat dilihat dari implementasi konsep etika yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan.

Menurut Bank Dunia, *Good Corporate Governance (GCG)* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun secara administratif menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal dan *political framework* bagi tumbuhnya aktifitas usaha.

Tata kelola perusahaan yang baik merupakan prinsip-prinsip yang mengarahkan dan pengendalian perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada *stakeholder*. Prinsip-Prinsip tersebut dijadikan sebagai perangkat standar yang bertujuan untuk memperbaiki citra, efisiensi dan tanggungjawab sosial perusahaan. Maka dari itu penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* sangat diperlukan untuk membangun

kepercayaan masyarakat dan dunia internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perusahaan untuk berkembang dengan baik dan sehat.

Perusahaan harus menghasilkan output (barang atau jasa) yang berkualitas yang dapat diserap oleh pasar dan melaksanakan kegiatan operasional yang lebih terkendali dan terarah sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Perusahaan harus menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) untuk tetap bisa bersaing dan bertahan di dalam persaingan bisnis di masa kini serta di masa yang akan datang. Begitupun dengan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sahamnya dimiliki pemerintah dan publik, PT. Jasa Marga (Persero) Tbk yang selanjutnya disebut “Perusahaan” harus dikelola secara professional dan mengacu kepada peraturan-peraturan pasar modal dan peraturan perundangan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.

Melalui Peraturan Pemerintah No. 04 tahun 1978, pada tanggal 01 Maret 1978, Pemerintah mendirikan PT Jasa Marga (Persero) Tbk. PT. Jasa Marga (Persero) adalah Perusahaan yang bersifat terbuka, bergerak di bidang pembangunan dan pengoperasian jalan tol, sebagai jalan lingkar yang diharapkan mampu mengurangi kepadatan jalan arteri di kota, sekaligus memperlancar arus lalu lintas ke arah barat, selatan, dan timur.

Penyelenggaraan jalan tol merupakan amanah bangsa Indonesia mengingat jalan tol merupakan prasarana strategis dalam mendukung

pembangunan nasional sehingga harus memberikan manfaat yang luas bagi seluruh *stakeholders*.

Pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada dasarnya merupakan upaya untuk menjadikan GCG sebagai kaidah dan pedoman bagi pengelola perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya penerapan prinsip-prinsip GCG sangat diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dan Tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. GCG diharapkan dapat menjadi sarana untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan secara lebih baik.

Perusahaan menyadari bahwa penerapan GCG secara sistematis dan konsisten merupakan kebutuhan yang harus dilaksanakan. Penerapan GCG pada perusahaan diharapkan dapat memacu perkembangan bisnis, akuntabilitas serta mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang tanpa mengabaikan kepentingan *Stakeholders* lainnya.

Menurut peraturan Pemerintah No. 4 tahun 1978, sebagai sumber hukum berdirinya PT. Jasa Marga (Persero) dinyatakan bahwa, PT. Jasa Marga (Persero) merupakan penyelenggaraan jalan tol di Indonesia dan ijin untuk mendirikan cabang di seluruh wilayah Republik Indonesia. Cabang berfungsi sebagai unit pelaksana dari kegiatan usaha PT. Jasa Marga (Persero) pusat Jakarta sebagai penyelenggara dan pengelola jalan maupun jembatan tol yang berada di wilayah kerjanya. Perusahaan ini memiliki visi, yaitu “menjadi perusahaan yang modern dan menjadi pemimpin di industrinya serta mewujudkan sistem transaksi yang cepat dan nyaman

dengan mengoperasikan mayoritas jalan tol di Indonesia”, melalui peningkatan mutu dan efisiensi jasa pelayanan jalan tol, dengan menggunakan teknologi yang optimal, dan menerapkan kaidah manajemen Perusahaan modern dengan tata kelola yang baik.

PT. Jasa Marga (Persero) Tbk menyadari arti pentingnya implementasi *Good Corporate Governance* sebagai salah satu alat untuk meningkatkan nilai dan pertumbuhan bbisnis jangka panjang secara berkesinambungan tidak hanya bagi pemegang saham (*shareholders*) namun juga segenap Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) lainnya dalam arti pengelolaan bisnis yang bukan hanya mengejar keuntungan semata namun juga pengelolaan yang penuh Amanah, transparan, dan akuntabel.

Kepercayaan pemangku kepentingan seperti karyawan, masyarakat umum, pelanggan, pemasok, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya merupakan factor yang sangat menentukan bagi perkembangan dan kelangsungan usaha perusahaan. Kredibilitas perusahaan dan kepercayaan pemangku kepentingan sangat erat kaitannya dengan perilaku perusahaan dalam berinteraksi dengan para pemangku kepentingan. Pengelolaan perusahaan selain harus mengikuti peraturan dan perundangan yang berlaku juga harus menjunjung tinggi norma dan nilai etika. Kesadaran untuk menjalankan etika yang baik akan meningkatkan dan memperkuat reputasi perusahaan.³

³ www.jasamarga.com diakses pada 7 April 2022

Selain itu, Jasa Marga juga memiliki beberapa anak perusahaan yang tersebar di sejumlah wilayah di Indonesia yang berfungsi untuk mendukung lini bisnis utama dari Jasa Marga. Salah satu anak perusahaan tersebut adalah PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO).

PT. Jasamarga Tollroad Operator yang sebelumnya Bernama PT. Jasa Layana Operasi (JLO) telah mengoperasikan lebih dari 1000km panjang jalan tol yang terdiri dari berbagai ruas di seluruh Indonesia, mulai dari ruas tol Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Lampung, Jabodetabek, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Kalimantan Timur serta Sulawesi Utara.

PT. JMTO berkomitmen menjaga kepercayaan dari pemilik saham (PT. Jasa Marga) agar selalu memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna jalan mulai dari pelayanan transaksi, pelayanan traffic, dan pelayanan informasi. Untuk itu, PT. JMTO terus melebarkan sayapnya dengan menambah pengoperasian jalan tol ruas Cengkareng-Batuceper-Kunciran.

Jalan Tol Cengkareng–Batuceper–Kunciran atau Jalan Tol CBK sepanjang 14,19 km ini merupakan bagian dari jaringan JORR 2 yang menghubungkan Bandara Internasional Soekarno-Hatta hingga Alam Sutera atau Kunciran. Jaringan jalan tol ini berfungsi memecah lalu lintas yang saat ini menumpuk di dalam kota Jakarta, maupun di JORR dan jalur penghubung antara wilayah Tangerang Raya dan bandara. Jalan tol ini juga

terhubung dengan Jalan Tol Prof. Dr. Sedyatmo, Jalan Tol Kunciran-Serpong, dan Jalan Tol Jakarta-Tangerang.

Jalan tol Cengkareng-Batu Ceper-Kunciran sepanjang 14,19 km di resmikan Presiden Joko Widodo pada tanggal 1 April 2021 yang terdiri dari 4 seksi yang saat ini sudah fungsional secara penuh. Biaya konstruksi jalan tol ini mencapai Rp 1,34 triliun dengan total kebutuhan biaya investasi mencapai Rp 3,507 triliun. Jalan tol ini semula dibagi dalam empat seksi, tetapi akan ditambah dengan seksi baru yang diusulkan BUJT. Volume lalu lintas diperkirakan mencapai 41.514 kendaraan per hari berdasarkan kondisi 2014. Jalan tol ini juga dilengkapi dengan jalan arteri di kiri-kanannya dari Jalan KH Hasyim Ashari hingga Jalan Daan Mogot.⁴

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan pada PT. JMTO ruas Kunciran-Cengkareng, perusahaan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang telah tertulis dalam peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 dan Pedoman tata kelola perusahaan yang tertulis dalam SK 85/KPTS/2020 PT. JMTO, maka penulis menemukan permasalahan didalam nya, yaitu sebagai berikut :

1. *Transparancy* (Keterbukaan)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis terindikasi bahwa perusahaan kurang terbuka dalam memberi informasi kepada publik. Seperti contoh masih kurang menginformasikan mengenai sistem transaksi yang dijalankan karena masih banyaknya pengguna

⁴ www.jmto.co.id diakses pada 7 April 2022

jalan tol yang belum mengetahui sistem transaksi terbuka dan sistem transaksi tertutup, walaupun masyarakat bisa mengetahuinya jika membuka website perusahaan.

2. *Accountability* (Akuntabilitas)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada prinsip akuntabilitas sudah sepenuhnya baik, khususnya pada ruas Kunciran-Cengkareng, dimana para pemangku kepentingan serta seluruh karyawan sudah sesuai dengan *job descnya* masing-masing, sehingga terbentuklah satu kesatuan yang utuh.

3. *Responsibility* (Pertanggung Jawaban)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada prinsip *responsibility*, PT. Jasamarga Tollroad Operator ruas Kunciran-Cengkareng telah menerapkan prinsip *responsibility* dengan baik karena perusahaan telah menyatakan komitmennya untuk melaksanakan program CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam rencana jangka panjangnya, salah satu contohnya seperti melakukan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Melalui pelaporan yang diberikan, pelaku usaha dapat lebih menyampaikan prinsip tanggung jawab kepada pemangku kepentingan dan pemegang saham serta investor.

4. *Independency* (Kemandirian)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada prinsip *Independency*, implementasi terkait kemandirian dalam hal ini sudah baik, sebagai contohnya tidak ada satupun bagian atau pihak di PT. Jasamarga Tollroad Operator ruas Kunciran-Cengkareng yang dapat di Intervensi oleh pihak lain.

5. *Fairness* (Kesetaraan/Kewajaran)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada prinsip *fairness*, Perusahaan tidak pernah membeda-bedakan karyawan atau seluruh komponen yang ada di dalam perusahaan berdasarkan Suku, Agama, Ras, Antar golongan dan lain sebagainya untuk berkarir dan menduduki jabatan-jabatan yang ada di dalam perusahaan, akan tetapi sangat sulit bagi masyarakat luar untuk mulai berkarir di PT. Jasamarga Tollroad Operator, bahwa perusahaan lebih mengutamakan orang-orang internal sebelum orang-orang eksternal, tentunya dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar mendapatkan sumber daya manusia yang tepat sasaran.

Berdasarkan hasil observasi kelima prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang sudah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang ada di PT. Jasamarga Tollroad Operator terjadi pada prinsip *Transparancy* dan *Fairness*, yaitu sebagai berikut:

1. Masih banyak pengguna jalan tol yang belum paham mengenai sistem transaksi terbuka dan sistem transaksi tertutup, karena kurang terbukanya informasi dari perusahaan. (*Transparency*)
2. Perusahaan lebih memprioritaskan karyawan internal dalam perekrutan karyawan sebelum merekrut karyawan dari luar. (*Fairness*)

Lalu berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul **“Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran-Cengkareng”**

Alasan peneliti mengambil judul tersebut karena penulis melihat masih adanya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang belum terlaksana dengan baik walaupun ada beberapa prinsip sudah berjalan dengan baik.

1.2 Rumusan Masalah

1. Masih banyak pengguna jalan tol yang belum paham mengenai sistem transaksi terbuka dan sistem transaksi tertutup, karena kurang terbukanya informasi dari perusahaan. (*Transparency*)
2. Perusahaan lebih memprioritaskan karyawan internal dalam perekrutan karyawan sebelum merekrut karyawan dari luar. (*Fairness*)

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah yaitu, bagaimana “Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran Cengkareng”?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui “Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran Cengkareng”.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini penulis harap dapat memberikan manfaat yang bersifat akademis maupun praktis, diantaranya :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Nasional mengenai “Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran Cengkareng” serta dapat memberikan data berupa informasi terhadap penulis yang selaras terhadap hasil dari penelitian ini yang dimana

kajian ini diinginkan untuk menjadi sumber informasi, referensi serta rujukan untuk berbagai pihak yang ingin melakukan penelitian sejenis.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta informasi yang bermanfaat untuk masyarakat, dunia kerja, dan khususnya pada perusahaan PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) terutama di Ruas Jalan Tol Kunciran-Cengkareng untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* serta bisa dijadikan suatu saran dan masukan yang terbaik dalam rangka meningkatkan Efektivitas bagi perusahaan dan pengguna jalan.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun Sistematika Penulisan dalam penyusunan Skripsi yaitu sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini penulis membahas mengenai Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini penulis menjelaskan mengenai Penelitian Terdahulu, uraian dasar teori yang berhubungan dengan Konsep *Good Corporate Governance*, PT. Jasamarga

Tollroad Operator serta konteks yang berhubungan dalam menganalisa permasalahan yang diteliti.

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini berisikan Pendekatan Penelitian, Penentuan Informan, Jenis Metode Penelitian, Sumber Data atau Teknik Pengumpulan Data, Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data, serta Teknik Analisis Data.

BAB IV Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini penulisan menyajikan detail lokasi penelitian, menyajikan mengenai analisa dan pembahasan hasil penelitian yang berkaitan dengan rumusan masalah yaitu Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran-Cengkareng dengan teori dan metode yang telah ditentukan untuk melihat pelaksanaan tersebut yang dilihat dari segi efektivitas organisasi berdasarkan pada fakta dan data-data yang diperoleh oleh penulis pada saat melakukan penelitian.

BAB V Kesimpulan

Pada bab ini berisikan hasil penelitian berupa penarikan kesimpulan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di PT. Jasamarga Tollroad Operator (PT. JMTO) Ruas Kunciran-Cengkareng dengan memberikan saran yang

baik dan membangun kepada pihak penyelenggara terkait menjawab proses permasalahan yang ada serta meningkatkan perusahaan agar kedepannya menjadi yang lebih baik.

