

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Sumber Buku

- Achmad, Mas Daniri. 2005. *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia
- Nurdin Usman. “*Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*” (Jakarta:Grasindo, 2002) hlm. 70
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Administrasi dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 2
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Administrasi dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm 125 & 193.
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*” (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm 363.
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Kualitatif*”,(Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 62.
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm 244.
- Tunggal, Amin Wijaya. (2013). *Internal Audit dan Good Corporate Governance*. Jakarta: Erlangga.

### B. Peraturan

- Pedoman *Good Corporate Governance* dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance tahun 2006. hlm. 3
- Purwanto dan Sulistyastuti, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara Jakarta, 1991, hlm. 21.
- Surat Keputusan Direksi PT JMTO No 18/KPTS-JMTO/2022
- Surat Keputusan Direksi PT JMTO No 45/KPTS-JMTO/2021 Tentang Struktur Organisasi Perusahaan

C. Website

<https://jasamarga.com/public/id/home.aspx>

<http://jkc.co.id/>

<https://jmto.co.id/info-perusahaan>

<https://media.neliti.com/media/publications/171464-ID-implementasi-good-governance-dengan-dasa.pdf>

<https://prokomsetda.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/pengertian-prinsip-dan-penerapan-good-governance-di-indonesia-99>

<https://repository.uma.ac.id>



## LAMPIRAN WAWANCARA DENGAN NARASUMBER

No.	Indikator	Direktur Human Capital
1.	GCG Secara Umum Pada PT JMTO	1. Sejak kapan GCG Pada PT. JMTO mulai disahkan serta diterapkan oleh perusahaan ?
		2. Apa saja tantangan utama perusahaan dalam menerapkan GCG kepada Seluruh Ruas PT. JMTO ?
		3. Bagaimana menjadikan GCG dalam praktik manajemen perusahaan sehari-hari?
2.	<i>Transparency</i>	<b>Manager Area</b>
		1. Bagaimana penerapan prinsip Transparansi (transparency) di PT JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?
		2. Apakah PT. JMTO ruas Kunciran-Cengkareng telah melakukan prinsip <i>Transparency</i> atau keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan di dalam perusahaan dan apa bentuk <i>Transparency</i> tersebut ?
3. Apakah penyebaran informasi yang material dilakukan dibuka secara publik serta publik dapat mengaksesnya ?		
3.	<i>Accountability</i>	<b>Assistant Manager Transaction &amp; Environment</b>
		1. Bagaimana penerapan prinsip akuntabilitas di PT JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?
		2. Apakah anggota dewan (Komisaris dan Direksi) bertindak dengan dasar informasi yang lengkap, itikad baik, dan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan dan pemegang saham ?
		3. Apakah dewan memastikan ketaatan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku dan mempertimbangkan kepentingan <i>stakeholder</i> ?
4.	<i>Responsibility</i>	<b>Officer Transaction</b>
		1. Bagaimana penerapan prinsip <i>responsibility</i> di PT JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?
2. Apa saja bentuk perusahaan dalam mengimplentasikan program		

		<p><i>responsibility</i> baik secara internal maupun eksternal ?</p> <p>3. Bagaimana bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, dalam menciptakan kenyamanan dan keamanan terutama disekitar perusahaan ?</p>
5.	 <p><i>Independency</i></p> <p><i>Fairness</i></p>	<p><b>Assistant Manager Transaction &amp; Environment</b></p> <p>1. Bagaimana penerapan prinsip <i>indepency</i> di PT. JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?</p> <p>2. Bentuk tanggung jawab seperti apa antara satu bagian/divisi dengan divisi yang lainnya sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif ?</p> <p>3. Apakah proses pengambilan keputusan dilakukan secara objektif ? dengan memperhatikan berbagai macam aspek yang ada diperusahaan atau adanya intervensi dan kepentingan pihak luar dalam proses ini ?</p>
		<p><b>Customer Service Supervisor</b></p> <p>1. Bagaimana penerapan prinsip <i>fairness</i> di PT. JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?</p> <p>2. Apakah <i>stakeholders</i> (semua pihak dalam masyarakat termasuk yang memiliki kepentingan dalam perusahaan memperoleh informasi yang akurat dan seimbang?</p> <p>3. Apakah perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras dan gender ?</p>
		<p><b>Indikator</b></p> <p><b>Pengguna Jalan</b></p>
7.	<p><i>Transparancy</i></p>	<p>1. Apakah bapak/ibu sudah merasakan implementasi prinsip tersebut ? seperti ketebukaan informasi yang dilakukan perusahaan contohnya : mengenai pemberitahuan tarif tol ?</p>
	<p><i>Accountability</i></p>	<p>1. Apakah petugas/karyawan sudah menerapkan sistem kemanan dan kenyamanan serta melaksanakan tugasnya secara profesional untuk pengguna jalan tol ?</p>
	<p><b>Fairness</b></p>	<p>1. Apakah petugas PT. JMTO Ruas Kunciran-Cengkareng dalam hal pelayanan, petugas jalan tol tidak membeda-bedakan antara pengguna jalan lainnya?</p>

## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 1

Informan	Direktur Diwakili oleh ibu Peni Widanti selaku Direktu Human Capital
Tempat	Kantor PT. Jasamarga Tollroad Operator Plaza Tol TMII, Jakarta Timur
Hari & Tanggal	Jumat, 12 Agustus 2022

- Peneliti : Sejak kapan GCG Pada PT JMTO mulai disahkan serta diterapkan oleh perusahaan ?
- Informan : Berbicara tentang GCG ini sudah ada sejak dulu semenjak PT. JMTO ini bernama PT. JLO atau Jasa Layanan Operasi pada 2015, akan tetapi GCG ini terus berubah perundang-undangnya karena kita mengacu ke Pusat yaitu PT Jasamarga (Persero) Tbk berdasarkan Keputusan Direksi Nomor : 85/KPTS/2020 tanggal 24 September dan juga Peraturan Menteri BUMN yaitu dimana Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER- 09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Di setiap ruas haruslah sama GCG ini tidak ada yang berbeda, lebih detail lagi GCG ini dapat dilihat dalam CIM atau *corporate internal manager* semua karyawan bahkan bisa mengaskesnya.
- Peneliti : Apa saja tantangan utama perusahaan dalam menerapkan GCG kepada Seluruh Ruas PT JMTO ?
- Informan : Kalau menjawab mengenai tantangan, kami sebagai BOD dan komisaris sebagai *role model*, sebagai contoh, relatif bisa. Problemnnya kadang lingkungan di luar tidak sepaham dengan kami dalam mempersepsikan GCG. Kami sudah menangani kasus yang berhubungan dengan instansi luar. Kadang kami berpikir, kok masih ada yang seperti itu. Terus terang tantangan yang terbesar ketika kami berhubungan dengan pihak luar. Tetapi kami mencoba konsisten dengan risiko penyelesaian menjadi lambat atau dipersulit dan sebagainya. Kami memandang itu sebagai risiko dalam mengembangkan GCG.

Peneliti : Bagaimana menjadikan GCG dalam praktik manajemen perusahaan sehari-hari?

Informan : Kami ke depan berusaha mewujudkan Jasa Marga bersih, yaitu terbebas dari 3 hal, fraud, gratifikasi dan KKN. Untuk mewujudkan Jasa Marga bersih ini, baik direksi dan komisaris menyepakati komitmen dalam beberapa hal. Pertama, Direksi dan Komisaris akan mematuhi *board manual*, yang mencanangkan kami untuk bebas dari benturan kepentingan, gratifikasi serta KKN. Kami akan secara konsisten melaksanakan *code of conduct*.

Sejumlah implementasi yang dilakukan Jasa Marga dalam meningkatkan kualitas manajemen perusahaan adalah perbaikan terus menerus dan inovasi pada: rekrutmen karyawan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen pengetahuan, pengelolaan sistem informasi.



## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 2

Informan	Manager Area  Anas Emil Wijaya
Tempat	Kantor MTN (Marga Trans Nusantara) Gerbang Tol Parigi
Hari & Tanggal	Senin, 8 Agustus 2022

Peneliti : Bagaimana penerapan prinsip *Transparency* di PT. JMTO ruas Kunciran-Cengkareng?

Informan : “Pastinya kita selalu terbuka atau transparan, baik dalam perusahaan maupun kepada *stakeholder* sebagai bentuk penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, salah satu penerapan prinsip ini kita mengungkapkan informasi kepada public secara terbuka kepada jajaran, anggota dan kepada masyarakat”

Peneliti : Apakah PT. JMTO ruas Kunciran-Cengkareng telah melakukan prinsip *Transparency* atau keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan di dalam perusahaan dan apa bentuk *Transparency* tersebut ?

Informan : “Sejauh ini langkah konkrit yang telah kita lakukan mengenai transparansi pastinya mengenai keterbukaan informasi salah satu contoh yang sudah ada pada ruas-ruas sebelumnya kita menginformasikan kepada public mengenai sistem pembayaran tol non tunai nir henti berbasis *Single Lane Free Flow (SLFF) with barrier* dengan teknologi *Radio Frequency Identification (RFID)* melalui aplikasi *Let It Flo* selain itu kitapun secara terbuka mempublish laporan kinerja kita dan laporan keuangan perusahaan.”

Peneliti : Apakah penyebaran informasi yang material dilakukan dibuka secara publik serta publik dapat mengaksesnya?

Informan : “Sejatinya, pasti setiap perusahaan mengungkapkan informasi tidak semuanya terbuka, pasti ada beberapa hal penting atau poin penting mengenai informasi yang bersifat *corporate private*, yang kita publish dan masyarakat dapat mengaksesnya itu semua sudah ada di dalam web atau situs resmi milik perusahaan mulai dari PT Jasamarga (Persero) Tbk, PT Jasamarga Tollroad Operator.”

## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 3

Informan	Assistant Manager Transaction & Environment  Agus Dwijatno
Tempat	Kantor JKC (Jasamarga Kunciran Cengkareng) Jurumudi, Tangerang
Hari & Tanggal	Kamis, 11 Agustus 2022

Peneliti : Bagaimana penerapan prinsip akuntabilitas di PT. JMTO khususnya Kunciran-Cengkareng?

Informan : “Untuk akuntabilitas kita sesuai dengan *job desc* masing-masing bagian, contoh kamu sebagai CS (*Customer Service*) harus tau tugasnya apa, ada juga CSS (*Customer Service Supervisor*) dan lainnya, jadi pada intinya sesuai dengan *job desc* masing-masing bagian, sehingga fungsi, dan pelaksanaan ini menjadi kesatuan yang utuh.”

Peneliti : Apakah anggota dewan (Komisaris dan Direksi) bertindak dengan dasar informasi yang lengkap, itikad baik, dan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan dan pemegang saham ?

Informan : “Tentunya sudah pasti khususnya pada ruas Kunciran-Cengkareng ini dimana para pemegang sahamnya terdiri PT. Jasamarga itu sendiri, lalu ada PT. Wika dan ada juga perusahaan dari Malaysia, sepengetahuan saya, baik komisaris dan direksi ataupun yang termasuk kedalamnya harus dengan dasar itikad baik, semua ini sudah tertera dalam SK Direksi sendiri”

Peneliti : Apakah dewan memastikan ketaatan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku dan mempertimbangkan kepentingan *stakeholder*?

Informan : “Ini sudah pasti *satakeholder* atau yang mencakup seluruh kepentingan dari perusahaan harus patuh hukum dan juga undang-undang, karena kita memiliki acuan pedoman, jika dilihat dalam CIM dan bagian file SK direksi ada beberapa undang-undang untuk mempersingkat waktu saya akan sebutkan beberapa Undang-Undang Nomor Tahun 5 Tahun 1999 tanggal 5 Maret 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat, lalu



ada juga Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tanggal 21 April 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik”

Peneliti : Bagaimana penerapan prinsip *independency* di PT. JMTO ruas Kunciran-Cengkareng?

Informan : “Penerapan *independency* yang sudah dilakukan oleh pemimpin saham mayoritas dan minoritas di internal perusahaan. seperti Minoritas tidak diperlakukan berbeda oleh pemegang saham mayoritas. tidak ada perbedaan, dan diberikan porsi yang sama saat memberikan pendapat. Dampaknya, sebuah bisnis dapat lebih efektif menyeimbangkan kebutuhan kedua pendapat tersebut dan dapat menghasilkan kesimpulan yang tepat. serta dapat juga meminimalisir Kurangnya konflik antara internal perusahaan dan pemegang saham”

Peneliti : Bentuk tanggung jawab seperti apa antara satu bagian/divisi dengan divisi yang lainnya sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif ?

Informan : “Semua bagian atau divisi harus sesuai pada porsinya masing-masing, saya sebagai Asmen harus juga mematuhi peraturan dengan manager area dengan yang lainnya begitu pula bagian yang lainnya semuanya harus bekerja sama karena mereka bekerja sesuai dengan *job descnya*”

Peneliti : Apakah proses pengambilan keputusan dilakukan secara objektif ? dengan memperhatikan berbagai macam aspek yang ada diperusahaan atau adanya intervensi dan kepentingan pihak luar dalam proses ini ?

Informan : “Ah ini sangat singkat jawabannya, intinya setiap pengambilan keputusan baik pusat maupun setiap ruas yang dikelola JMTO ini tidak terpengaruh oleh faktor eksternal atau pihak luar, jika tidak sesuai SK atau Undang-Undang yang berlaku kita tidak perlu menanggapi”

## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 4

Informan	Officer Transaction  Avisa Kusuma
Tempat	Kantor JKC (Jasamarga Kunciran Cengkareng), Jurumudi, Tangerang
Hari & Tanggal	Jumat, 12 Agustus 2022

- Peneliti : Bagaimana penerapan prinsip *responsibility* di PT. JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?
- Informan : “Untuk dibidang kita sebagai officer mengenai implementasi GCG pada point *responsibility* kita bertanggung jawab untuk segala jenis transaksi di *seattlement*, karena setiap ruas pada umumnya bagian senior officer ini pengumpulan data dilakukan tiap bulan dan setiap bulan kita harus melaporkan kepada bagian keuangan baik transaksi tunai ataupun non-tunai”
- Peneliti : Apa saja bentuk perusahaan dalam mengimplentasikan program *responsibility* baik secara internal maupun eksternal ?
- Informan : “Seperti yang sudah di jelaskan sebelumnya karena kita sama dalam satu bagian untuk secara internal kita tidak boleh salah dalam menginput angka karena ini fatal jika ada kesalahan karena perusahaan ini perusahaan besar yang nilai transaksinya ratusan juta – milyaran rupiah, untuk segi eksternal ini sebetulnya sudah pada bagian jajaran atas seperti manager dll tetapi paling dalam bentuk eksternal kita dari kita nanti akan berbentuk seperti laporan keuangan perusahaan yang akan dipublish oleh perusahaan.”
- Peneliti : Bagaimana bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, dalam menciptakan kenyamanan dan keamanan terutama disekitar perusahaan ?
- Informan : “yang saya tahu perusahaan itu punya program contoh misalkan hubungan yang terjadi antara sebuah perusahaan dengan semua *stakeholder*, termasuk didalamnya ada pelanggan, ada karyawan, ada investor karena dengan salah satu fungsi terciptanya jalan tol kita memudahkan akses kepada masyarakat, yang awalnya berpergian melalui jalan umum ke suatu tujuan contohnya ke bandara 20 menit dengan adanya tol ini kita bisa memangkas waktu menjadi 10 menit kira-kira seperti itu”

## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 5

Informan	Customer Service Supervisor  Asep Muhidin
Tempat	Kantor MTN (Marga Trans Nusantara) Gerbang Tol Parigi
Hari & Tanggal	Senin, 8 Agustus 2022

- Peneliti : Bagaimana penerapan prinsip *fairness* di PT JMTO khususnya ruas Kunciran-Cengkareng?
- Informan : “Membahas mengenai prinsip kewajaran dalam hal ini saya sebagai KSPT atau bisa dibilang CSS, karyawan tidak dibeda-bedakan dengan karyawan lainnya, kita melakukan kerjasama yang sehat dan saling memotivasi. Namun jika melakukan pelanggaran mau siapapun itu pasti akan diberikan sanksi sesuai peraturan perusahaan”
- Peneliti : Apakah *stakeholders* (semua pihak dalam masyarakat termasuk yang memiliki kepentingan dalam perusahaan)?
- Informan : “Pasti mulai dari karyawan, masyarakat sekitar, pengguna jalan itu merupakan kesatuan yang penting bagi kita untuk menjalankan proses pengerjaan yang efektif, karena karyawan itu merupakan aset penting, masyarakat juga harus menerima dengan adanya tol, pengguna jalan juga jika tidak nyaman mereka akan memberikan tanggapan yang kurang baik, jadi ini semua termasuk aspek yang penting”
- Peneliti : Apakah perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras dan gender?
- Informan : “Saya pribadi jadi CSS itu bermula dari CS dari paling bawah terlebih dahulu, ini berdasarkan pengalaman saya dan karyawan yang menjabat sebagai CSS pun pasti sama, saya pernah bertugas di ruas Jakarta-Tangerang pernah juga di Medan yaitu ruas Medan-Kualanamu-Tebing Tinggi, dan terakhir disini di Kunciran-Cengkareng untuk karir pasti panjang ini membutuhkan waktu bertahun-tahun, dan semuanya memiliki kesempatan yang sama untuk berkarir di PT JMTO mau dia dari manapun itu bukan permasalahannya, terlebih lagi sekarang ini tata nilai perusahaan harus berlandaskan AKHLAK”

## TRANSKRIP WAWANCARA

### INFORMAN 6

Informan	Pengguna Jalan Tol Benda Utama  Imron
Tempat	Gerbang Tol Benda Utama Jurumudi, Tangerang
Hari & Tanggal	Rabu, 10 Agustus 2022

Peneliti : Menurut bapak terkait GCG di PT. JMTO khususnya Ruas Kunciran-Cengkareng, tentang transparansi apakah bapak sudah merasakan implementasi prinsip tersebut? seperti ketebukaan informasi yang dilakukan perusahaan contohnya: mengenai pemberitahuan tarif tol?

Informan : “Kalau saya dari saya pribadi sih bisa dibilang sudah tetapi hanya sedikit yang saya dapat mengenai informasi ini, contohnya saya sudah tahu mengenai mengenai pemberitahuan bahwa tol ini akan bertarif pada tahun lalu dan itu sudah di infokan sekitar 2 minggu sebelum tol ini bertarif”

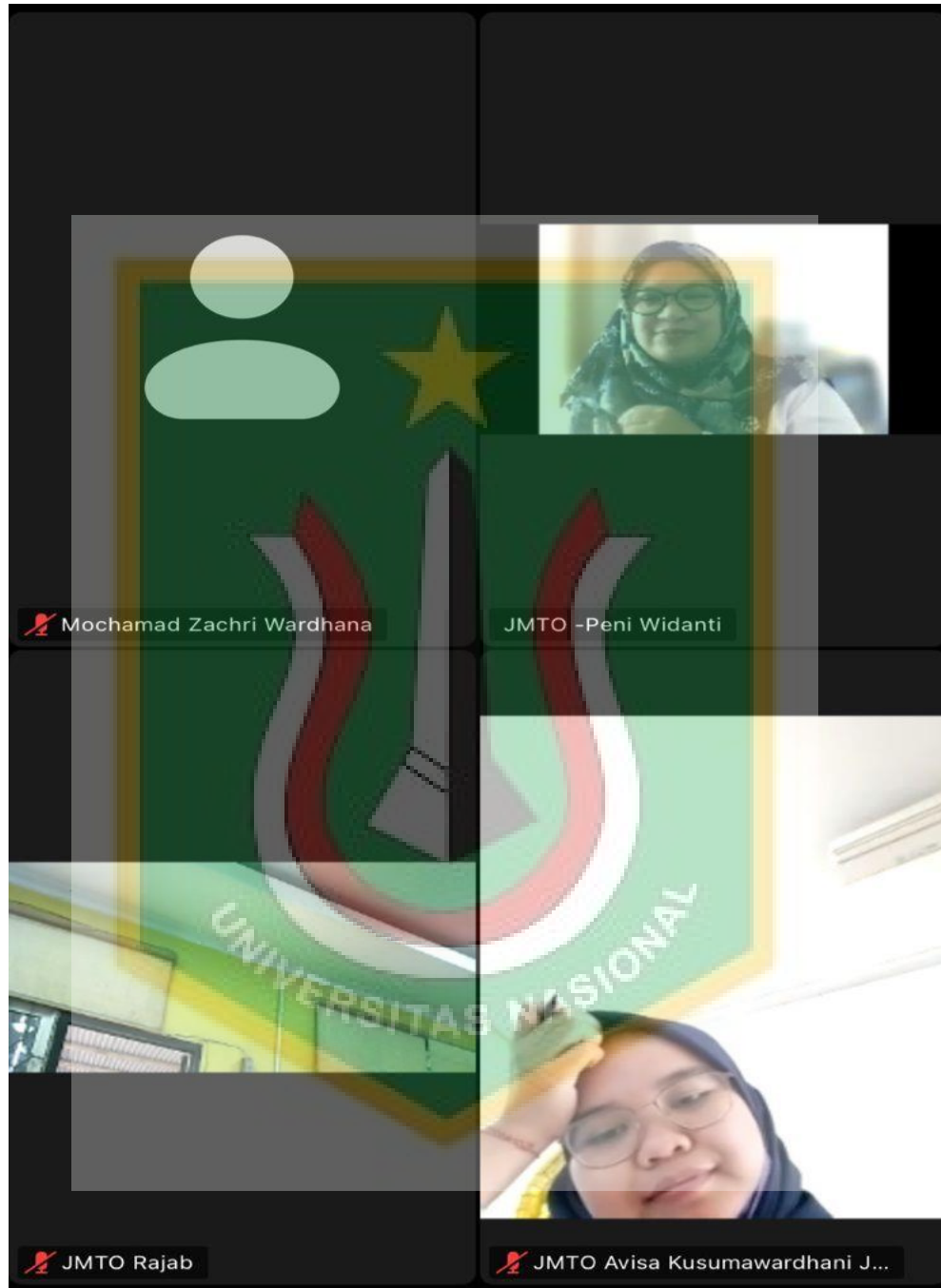
Peneliti : Berdasarkan pengalaman bapak selama menggunakan jalan tol ruas Kunciran-Cengkareng, apakah petugas/karyawan sudah menerapkan sistem keamanan dan kenyamanan serta melaksanakan tugasnya secara profesional untuk pengguna jalan tol?

Informan : “Ya cukup untuk saya, karena saya terbantu jika kehabisan saldo karena sistem tol ini berbeda dengan tol lainnya, petugas sering menghibau kepada pengguna jalan bahkan termasuk saya sendiri untuk selalu memastikan saldo E-Toll Cukup”

Peneliti : Menurut bapak Apakah petugas PT. JMTO Ruas Kunciran-Cengkareng dalam hal pelayanan, petugas jalan tol tidak membedakan antara pengguna jalan lainnya?

Informan : “menurut saya sudah cukup bagus, petugas selalu sigap dan cepat dalam melayani pengguna jalan, terlebih lagi jika ada pengguna jalan yang kehabisan saldo, terkadang pun petugas itu stand by di dekat gardu, jadi memudahkan pelayanan dan informasi yang dibutuhkan oleh pengendara”

## LAMPIRAN DOKUMENTASI



Wawancara dengan Ibu Peni selaku Direktur Human Capital dan juga Ibu Avisa Kusumawardhani via Zoom



Mengikuti sosialisasi *Mobile Reader* dan wawancara dengan Bapak Anas Emil Jaya selaku Manager Area Ruas Kunciran-Cengkareng beserta Bapak Asep Muhidin selaku *Customer Service Supervisor* di Kantor Marga Trans Nusantara (MTN)



Wawancara dengan Bapak Agus Dwijatno selaku *Assistant Manager Transaction*  
& *Environmand Ruas Kunciran-Cengkareng*

## HASIL TURNITIN

Mochamad Zahri Wardhana

### ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

15%

STUDENT PAPERS

### PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	3%
2	<a href="https://konsultasiskripsi.com">konsultasiskripsi.com</a> Internet Source	2%
3	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	2%
4	<a href="https://repository.uma.ac.id">repository.uma.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="https://muhariefeffendi.files.wordpress.com">muhariefeffendi.files.wordpress.com</a> Internet Source	1%
6	<a href="https://jmtto.co.id">jmtto.co.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	1%
8	<a href="https://journal.unika.ac.id">journal.unika.ac.id</a> Internet Source	1%
9	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	<1%