

## PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT. BULAN TERANG UTAMA

Jessica Ayu Meirna Sitepu

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* jessica.ayu1994@gmail.com

**Abstrak** — Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di PT Bulan Terang Utama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara semi-terstruktur dan penetapan narasumber dengan *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan PT Bulan Terang Utama telah menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kesetaraan dan kewajaran. Namun dalam proses usahanya, kelengkapan struktur tidak terlalu dipentingkan. Selain itu tidak ditemukan dokumen tertulis perusahaan terkait visi dan misi maupun kode etik perusahaan.

**Kata Kunci** — Akuntabilitas, Independensi, Kesetaraan dan Kewajaran, Responsibilitas, Transparansi

### I. PENDAHULUAN

Sebuah usaha seharusnya sudah tidak lagi melulu mengejar profit sebesar-besarnya, akan tetapi sebuah usaha harus menjaga keberlangsungan hidupnya sampai jangka panjang. Selain itu, terpenuhinya kepuasan seluruh *stakeholder* menjadi modal utama dalam menjaga keberlangsungan sebuah usaha. Sebuah perusahaan yang memiliki tata kelola dengan baik (*Good Governance*) akan sedikit lebih mudah melewati sulitnya dunia bersaing sekarang ini. Tidak hanya memperkuat keuangan dan seluruh aspek internal, perusahaan harus mampu mempertanggungjawabkan semua keputusan dan kebijakan yang diambil kepada masyarakat sosial.

*Corporate governance* adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan (*The Essence of Good Corporate Governance*, FCGI, 2002).

Menurut KNKG dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia 2006, pelaksanaan ini didasarkan atas lima prinsip: *transparency* (transparansi), *accountability* (akuntabilitas), *responsibility* (responsibilitas), *independency* (independensi), serta *fairness* (kewajaran atau kesetaraan). Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam menjalani dinamika bisnis sekarang ini, kelima pondasi tersebut menjadi penting untuk mendukung performa perusahaan.

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* menjadi daftar baru bagi semua perusahaan, tanpa terkecuali di bisnis properti. Properti sendiri sebenarnya merujuk kepada harta berupa tanah dan bangunan serta sarana dan prasarana yang

merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tanah dan/atau bangunan tersebut (kbbi.web.id). Tanah akan mendatangkan keuntungan apabila dikuasai oleh orang yang mampu mengolah tanah tersebut menjadi lahan uang. Misalnya dijadikan rumah.

Peluang properti di Indonesia semakin cerah akibat tingginya jumlah permintaan dibanding jumlah pasokan. Saat ini terjadi kekurangan rumah sekitar 15 juta unit. Rata-rata permintaan hunian setiap tahun mencapai 700-800 ribu unit, namun pengembang hanya mampu menyediakan maksimum 400 ribu unit per tahun. (memulaibisnisproperti.com, 18/3/2014).

Melihat fenomena yang ada, penulis tertarik untuk meneliti seputar penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di perusahaan properti. Penulis memutuskan untuk meneliti PT Bulan Terang Utama (PT BTU), sebuah perusahaan properti yang berbasis di Malang, Jawa Timur. Menurut direktur PT BTU, Umang Gianto, perusahaan ini sedang bertekad untuk membangun 2000 unit rumah sederhana bersubsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (mediacenter.malangkota.go.id, 9/7/2012). Melihat kesuksesannya, tidak melepaskan perusahaan ini dari fakta yang kurang baik mengenai struktur manajemennya. Hal ini terlihat ketika direktur perusahaan menjelaskan bahwa teori struktur di perusahaan tidak terlalu dipentingkan. Padahal, struktur perusahaan penting terkait dengan prinsip akuntabilitas dalam GCG. Mengingat PT Bulan Terang Utama terkait dengan banyak pihak (*stakeholder*), maka perusahaan yang sudah mempekerjakan lebih dari 50 karyawan ini perlu memperhatikan *Good Corporate Governance* dalam menjalankan usahanya. Penerapan *Good Corporate Governance* harus dijalankan agar perusahaan tidak kalah saing bahkan sampai jangka panjang. Dari hal tersebut, penulis memutuskan untuk membuat judul penelitian “Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Bulan Terang Utama”.

Menurut Zarkasyi (2008), *Good Corporate Governance* merupakan suatu sistem (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. GCG dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

KNKG (2006) menjelaskan lebih detail mengenai tujuan diterapkannya GCG, sebagai berikut:

1. Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan.
2. Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
4. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.
5. Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.
6. Meningkatkan daya saing perusahaan secara nasional maupun internasional, sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.

Adapun lima prinsip penerapan *Good Corporate Governance*, sebagai berikut:

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

Transparansi merupakan keterbukaan dalam pemberian informasi yang relevan dan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan yang mudah diakses serta mudah dipahami oleh para pemangku kepentingan. Transparansi disebut juga jendela yang menjadi jalur informasi masuk dan informasi keluar. Jendela transparansi tersebut di antaranya adalah pelaporan kepada publik mengenai informasi kinerja perusahaan maupun kinerja produk, penyediaan *website* yang bisa diakses dengan mudah, keikutsertaan perusahaan dalam pameran dagang, penyelenggaraan *open house*, penyampaian informasi kepada lembaga regulator, ikut berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat, serta pertemuan tahunan pemegang saham.

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

Akuntabilitas merupakan bentuk dari kejelasan struktur dan fungsi perusahaan yang harus dikelola secara benar sesuai kepentingan *stakeholders*. Selain membahas kejelasan struktur dan fungsi, akuntabilitas juga membahas mengenai etika bisnis. Etika bisnis adalah pedoman bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk kegiatan berinteraksi dengan seluruh *stakeholders*. Rumusan etika bisnis dijabarkan lebih lanjut dalam kode etik (*code of conduct*) perusahaan. Kode etik mencakup panduan tentang benturan kepentingan, pemberian dan penerimaan hadiah, kepatuhan terhadap peraturan, kerahasiaan informasi, dan pelaporan terhadap perilaku yang tidak etis.

#### 3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibilitas adalah bentuk pertanggungjawaban perusahaan yang berupa kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku, serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang.

Undang-undang yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- b. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.
- c. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- d. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.
- e. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.

#### 4. Independensi (*Independency*)

Prinsip independensi menuntut perusahaan untuk bertindak secara mandiri sesuai fungsi dan peran yang dimiliki masing-masing organ tanpa adanya tekanan. Perusahaan dikelola secara mandiri sehingga masing-masing organ tidak saling mendominasi dan tidak saling melempar tanggung jawab, serta perusahaan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain yang memiliki kepentingan.

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

Prinsip kesetaraan menuntut adanya perlakuan yang adil dan wajar dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* sesuai dengan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan harus memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran, termasuk kepentingan pemegang saham mayoritas maupun minoritas.

Pemangku kepentingan adalah mereka baik individu, sekelompok orang, komunitas atau masyarakat yang memiliki kepentingan terhadap perusahaan dan mereka yang terpengaruh secara langsung oleh keputusan strategis dan operasional perusahaan. Pemangku kepentingan tersebut antara lain terdiri dari pemegang saham, karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat terutama sekitar tempat usaha perusahaan, konsumen, kreditur, media, Pemerintah, dan kompetitor.

## II. METODE PENELITIAN

Dilihat dari pendekatan analisisnya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Azwar (2013), penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah. Metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah

terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013). Dilihat dari kedalaman analisisnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif melakukan analisis hanya sampai pada taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan (Azwar, 2013).

Menurut sumbernya, data penelitian digolongkan sebagai data primer dan data sekunder. Data sekunder dalam penelitian ini adalah hasil wawancara yang akan dilakukan. Sedangkan data sekunder, atau data tangan kedua, adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara (*interview*). Esterberg dalam Sugiyono (2013) mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semiterstruktur. Tujuan menggunakan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2013).

Data yang telah didapat akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif. Menurut Bogdan dan Biklen (1982), analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2014).

Miles dan Huberman (1984) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas (Sugiyono, 2013). Aktivitas dalam analisis data meliputi *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

#### 1. *Data reduction*

Mereduksi data berarti merangkum dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

#### 2. *Data display* (penyajian data)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman (1984), yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif (Sugiyono, 2013). Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang

terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

#### 3. *Conclusion drawing/verification*

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas (Sugiyono, 2013).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Terkait prinsip transparansi (keterbukaan), perusahaan telah menerapkan dengan baik kepada karyawan yang dapat dibuktikan dengan penyampaian visi dan misi yang sudah dilakukan hingga seluruh jajaran mengetahui dan mengerti apa saja visi dan misi perusahaan. Ketiga narasumber mengatakan memang tidak ada dokumen tertulis mengenai visi dan misi perusahaan karena dianggap tidak perlu, akan tetapi visi dan misi tersebut dengan gamblang telah disampaikan langsung oleh direktur perusahaan bila ada pertemuan dengan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan mampu melakukan semua proses usaha dengan tujuan dan pedoman yang jelas. Tolak ukur yang digunakan PT BTU untuk mengetahui apakah visi dan misi itu sudah dipahami karyawan adalah dengan melihat hasil kinerja mereka, misalnya apakah ada komplain dari pembeli atau tidak, serta melihat semangat kerja masing-masing karyawan.

Mengenai transparansi kepada konsumen, perusahaan juga sudah menjelaskan di awal dengan jujur apa saja spesifikasi rumah yang dijual. Hal ini terjadi saat *marketing* menjelaskan melalui brosur. Selain itu, sebelum serah terima rumah, konsumen juga diperbolehkan untuk melakukan komplain perihal rumah yang akan ditinggali. Hal ini dilakukan perusahaan untuk menghindari adanya konflik di kemudian hari. Perusahaan juga menganggap bahwa konsumen berhak untuk mendapatkan yang terbaik. Terkait produk yang dihasilkan, perusahaan juga sudah mengikuti standar uji. Hal ini didukung dengan harus adanya IMB (Ijin Mendirikan Bangunan) sebelum rumah itu berdiri. Apabila sudah ada IMB, dapat dipastikan produk yang dihasilkan PT BTU sudah sesuai dengan standar uji. Selain itu perusahaan juga menjelaskan bagaimana sistem KPR dan pembayaran angsuran, serta apa saja dokumen dan data yang sekiranya butuh dipersiapkan oleh konsumen.

Kreditur juga dianggap pihak yang penting bagi PT BTU. Hal ini ditunjukkan perusahaan dengan keleluasaan kreditur untuk bisa langsung memeriksa lapangan. Selain itu, sampai saat ini banyak bank yang ingin menawarkan kerja sama dengan PT BTU. Hanya saja PT BTU memilih untuk tetap loyal kepada BTN (Bank Tabungan Negara) yang merupakan mitra kerja dari awal perusahaan berdiri. Tanggapan kreditur ke perusahaan selama ini juga selalu baik dan tidak ada masalah. Mengenai penyampaian informasi kepada media, perusahaan memilah-milah apa saja hal-hal yang boleh disampaikan kepada media dan apa yang tidak patut disampaikan, seperti mengenai keuangan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pedoman pokok pelaksanaan transparansi dalam KNKG yang menyebutkan bahwa prinsip keterbukaan yang dianut perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk

memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi. Perusahaan juga menganggap media sebagai *partner* dalam mengembangkan usaha sehingga media diperlakukan dengan baik. Selain itu perusahaan juga memanfaatkan media sebagai sarana promosi produk dan pengenalan perusahaan.

Mengenai ada tidaknya *website*, narasumber mengatakan bahwa perusahaan telah memiliki *website* akan tetapi belum dimanfaatkan secara maksimal. Sebenarnya *website* tersebut sudah dirancang dengan beberapa informasi di dalamnya, seperti produk yang ditawarkan, harga jual, maupun perhitungan KPR. Alasan mengapa belum dimanfaatkan secara maksimal adalah karena tanpa adanya *website* pun, pembeli sudah menumpuk di *waiting list*. Perusahaan hanya menyediakan brosur yang berisi gambar rumah yang ditawarkan, spesifikasi, serta lokasi perumahan, maupun syarat-syarat yang harus disiapkan konsumen bila ingin membeli rumah. PT BTU tidak pernah melakukan *open house*, akan tetapi menyediakan rumah contoh yang bisa dilihat oleh calon pembeli. PT BTU tidak terlalu sering melakukan pameran karena mengingat kembali terlalu banyaknya *waiting list* yang ada. Perusahaan tidak mau menambah lagi daftar tunggu yang ada dengan belum adanya kepastian kapan proyek yang baru akan terbangun. Terkait daftar tunggu yang sedemikian banyak, perusahaan mengaku sama sekali tidak mau menerima uang atau DP dari calon pembeli. Hal ini dilakukan untuk mengurangi masalah di kemudian hari.

Mengenai transparansi kepada pemerintah, perusahaan mengaku sudah melaksanakan segalanya dengan sebaik-baiknya. Lagipula, dengan adanya kerja sama dengan pemerintah (pemberian bantuan dari pemerintah kepada perusahaan), PT BTU mau tidak mau pasti akan terbuka dengan pemerintah terkait apapun itu. Contohnya mengenai pajak, PT BTU sendiri sudah memiliki NPWP atas nama perusahaan. Menurut narasumber, perusahaan sebagai wajib pajak harus melaksanakan semuanya sesuai prosedur dan aturan yang berlaku, apalagi mengingat nama perusahaan yang sudah besar dan citra perusahaan yang sudah sangat baik yang dibuktikan dengan banyaknya penghargaan yang didapat dari berbagai pihak. Mengenai harga jual, perusahaan juga mengikuti aturan dari pemerintah.

Sejauh ini perusahaan juga sudah terbuka kepada masyarakat sekitar mengenai kondisi lingkungan alam yang ada. Perusahaan juga melakukan penghijauan dengan cara menanam bibit-bibit tanaman di sekitar aliran sungai dan juga menyediakan tempat pembuangan sampah sementara. Selain itu perusahaan juga menyediakan masjid dan mushola serta tempat pemakaman umum yang terbukti dari adanya surat keterangan pengadaaan tanah makam yang dikeluarkan oleh kepala desa Banjararum Kecamatan Singosari. Terkait menjaga kondisi sosial, ketiga narasumber mengatakan bahwa perusahaan juga melakukan bakti sosial setiap tahun ketika hari besar seperti hari raya Idul Fitri atau Idul Adha. Selain itu perusahaan juga melakukan bedah rumah bagi masyarakat yang kurang mampu yang didukung juga oleh pemerintah.

PT BTU sampai sekarang juga sangat terbuka kepada perusahaan pesaing. Hal tersebut ditekankan juga oleh direktur perusahaan apabila ada yang ingin belajar, atau bahkan membangun tipe rumah yang sama, perusahaan sangat

terbuka. Lagipula, dalam bisnis *developer* masing-masing mempunyai *style* sendiri. Jadi bukanlah masalah apabila ada perusahaan pesaing yang ingin sama-sama belajar. Hubungan dengan pesaing pun sangat baik didukung dengan adanya organisasi REI (Real Estate Indonesia) yang rutin mengadakan *gathering* dengan semua pihak terkait untuk membicarakan isu-isu terbaru yang beredar. Di dalam pertemuan REI sendiri, pastinya akan terjadi tukar-menukar informasi sehingga semua perusahaan bisa saling mendukung demi keberhasilan masing-masing. Direktur PT BTU, yang juga merangkap sebagai ketua REI wilayah Malang, sangat menekankan bahwa setiap perusahaan harus bersaing secara sehat.

Mengenai keterbukaan kepada *supplier*, perusahaan sudah melakukan dengan sebaik-baiknya. Apapun yang terjadi yang ada kaitannya dengan *supplier*, perusahaan pasti akan memberitahu. Hubungan dengan *supplier* sampai saat ini juga selalu baik. Kepada pemegang saham pun perusahaan sangat terbuka, didukung lagi dengan anggota pemegang saham yang masih ada hubungan keluarga dengan direktur. Mengenai rencana pengembangan usaha, tidak selamanya dan tidak semua informasi diberitahukan kepada seluruh *stakeholder*. Hal ini dilakukan demi terjaganya kondisi perusahaan di masa datang.

Terkait prinsip akuntabilitas, bila dibandingkan dengan struktur organisasi yang benar dalam GCG dan melihat Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, PT BTU belum menerapkannya secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya RUPS maupun Dewan Komisaris dalam struktur, meskipun dalam akta pendirian Perseroan sudah disebutkan dengan jelas siapa saja yang menjadi Direktur, Komisaris, dan Komisaris Utama Perseroan. Alangkah lebih baik kalau perusahaan menambahkan RUPS dan Dewan Komisaris dalam struktur tertulis perusahaan agar lebih jelas dan lengkap, dengan posisi Dewan Komisaris sejajar dengan Dewan Direksi dan RUPS di atas keduanya. Selain itu, struktur organisasi perusahaan sebaiknya menampilkan jabatan di masing-masing departemen, bukan hanya sekedar menampilkan nama departemennya. Jadi, departemen teknik lebih baik diganti penulisannya menjadi manajer teknik, departemen pemasaran menjadi manajer pemasaran, departemen HRD menjadi manajer HRD, dan seterusnya. Sehingga secara tidak langsung bisa terlihat bagaimana alur pertanggungjawaban di dalam perusahaan tersebut. Selebihnya akan semakin lengkap apabila perusahaan menyebutkan nama-nama manajer di masing-masing departemen tersebut.

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing organ dalam perusahaan diakui ketiga narasumber sudah berjalan dengan baik karena sudah berjalan sebagaimana mestinya seperti yang sudah direncanakan. Hanya tertentu saja yang tugasnya masih merangkap, seperti manajer keuangan yang merangkap menjadi manajer personalia. Hal ini terjadi melihat tugas personalia tidak terlalu berat sehingga perusahaan menyerahkan tanggung jawab tersebut kepada manajer keuangan. Selain itu terkadang muncul kendala yang ditimbulkan dari pelakunya sendiri, yaitu karyawan perusahaan. Penyampaian dan penjelasan mengenai tanggung jawab masing-masing pun langsung disampaikan secara lisan oleh direktur maupun manajer yang bertanggungjawab di

masing-masing organ tanpa ada penjelasan tertulis karena dirasa tidak perlu dan akan terlalu banyak apabila ditulis semuanya. Mengenai alur pertanggungjawaban pun sudah sangat jelas. Setiap staff wajib melaporkan setiap perkembangan pengerjaan tugas kepada atasan. Apabila terjadi masalah, semua pihak akan ikut mencari jalan keluar sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Sistem perusahaan secara keseluruhan juga baik-baik saja dan tidak pernah ada gangguan yang sangat berarti.

PT BTU telah menerapkan sistem *reward and punishment*. Akan tetapi penerapannya tidak terlalu ketat, terutama pemberian hukuman atas terjadinya pelanggaran. Hal ini dilakukan karena perusahaan ingin menciptakan iklim yang nyaman bagi para pekerjanya dan tidak asal main hukum selama kesalahan yang dilakukan masih dalam batas toleransi perusahaan. Oleh karena itu kesadaran masing-masing pihak sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari perusahaan. Biasanya hukuman tersebut hanya berupa teguran lisan dan tidak sampai pada pemotongan gaji maupun tindakan skorsing. Pemberian hadiah karena munculnya prestasi dilakukan dengan memberi bonus atau insentif kepada karyawan. Menanggapi setiap rencana pengembangan perusahaan, seluruh jajaran selalu setuju untuk melakukan yang terbaik karena mereka menganggap karir mereka juga tergantung dari karir perusahaan. Perusahaan juga melakukan evaluasi secara berkala mengenai hasil kinerja masing-masing organ. Hal ini dibahas dalam rapat rutin yang dilakukan oleh direktur perusahaan. Terkait dengan penerapan etika bisnis, PT BTU telah melakukan semuanya dengan baik, misalnya terkait apa-apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan kepada konsumen. Hanya saja, menurut salah seorang narasumber penerapannya terkadang masih abu-abu tergantung dari kondisi perusahaan saat itu. Kode etik pun hanya disampaikan secara lisan oleh atasan tanpa ada dokumen tertulis. Hal ini dilakukan karena dokumen tertulis dirasa tidak perlu dan direktur percaya bahwa seluruh jajaran memiliki etika yang baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Dari sisi responsibilitas, terkait upah minimum, dua dari tiga narasumber mengatakan bahwa PT BTU telah mematuhi Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 89 – 90 terkait pembayaran upah minimum kepada seluruh jajaran karyawan di posisi jabatan manapun. Sedangkan satu narasumber mengatakan bahwa posisi tertentu seperti satpam belum mengikuti UMR yang berlaku. Hal ini dilakukan perusahaan untuk melihat dulu seberapa besar tanggung jawab yang dipikul oleh seorang satpam dan melihat dulu bagaimana kinerja orang tersebut. Apabila dirasa pantas, perusahaan pasti memberi gaji sesuai UMR yang berlaku. Menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 68, 72, dan 74 mengenai pekerja anak, PT BTU tidak mempekerjakan anak di bawah 17 tahun. Pekerja paling muda di perusahaan berumur 19 tahun yang dijadikan pekerja kasar di proyek. Alasan perusahaan tidak mau mempekerjakan anak adalah karena pekerjaan yang dilakukan di lapangan cukup berat dan berisiko bagi anak yang belum dewasa.

Menyangkut pemberian cuti kepada karyawan, perusahaan tidak terlalu memusingkan adanya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 79 karena perusahaan selalu membebaskan

karyawan untuk ijin dengan alasan apapun. Sampai sejauh ini perusahaan juga tidak pernah mengalami kesulitan dengan penerapan kebijakan yang seperti itu. Selain itu perusahaan juga mementingkan kesehatan lingkungan sekitar yang dilakukan dengan cara menaati Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, yang diwujudkan dengan melakukan penghijauan dan penanaman bibit tanaman di daerah aliran sungai yang ada di dalam proyek. Perusahaan juga telah menyediakan tempat pembuangan sampah yang bertujuan untuk mengurangi limbah dan pencemaran tanah maupun udara. Selain itu perusahaan juga sudah memperhatikan kepentingan masyarakat di lingkungan sekitar perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program bedah rumah yang dilakukan PT BTU secara berkala. Mengenai pembayaran pajak, perusahaan juga sudah melakukan sesuai aturan yang berlaku dengan transparansi yang baik kepada pemerintah.

PT BTU melakukan persaingan usaha secara sehat dengan tidak memonopoli pasar maupun *supplier* yang ada. PT BTU menganggap bahwa pesaing merupakan kawan untuk saling memajukan perusahaan. Hal ini sebagai wujud ketaatan perusahaan kepada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat. Mengenai keselamatan pekerja, PT BTU menganggap bahwa setiap proses usahanya tidak terlalu membahayakan para pekerja. Akan tetapi karyawan tetap diikutsertakan dalam BPJS yang juga merupakan kewajiban dari pemerintah seperti tertuang dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. PT BTU tidak mengadakan SOP atau peringatan bahaya dalam bentuk tertulis mengingat sampai sejauh ini masing-masing pribadi dalam perusahaan sudah menyadari sendiri bagaimana seharusnya ketika bekerja. Perusahaan juga melindungi hak-hak konsumen dengan cara mempromosikan produk tanpa melebih-lebihkan keunggulannya dan menutupi kekurangannya. Semua kemungkinan buruk yang bisa terjadi pun diceritakan kepada calon pembeli ketika departemen *marketing* menjalankan fungsinya. Kembali lagi ke cita-cita perusahaan, PT BTU bermimpi untuk bisa membantu penyediaan rumah bagi masyarakat menengah ke bawah yang dilengkapi dengan aspek kekeluargaan, selama perusahaan bisa membantu, calon pembeli akan dibantu. Hal ini merupakan bentuk ketaatan perusahaan terhadap Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

Sejauh ini perusahaan beberapa kali mengalami benturan kepentingan dengan aturan pemerintah. Akan tetapi menjadi sebuah kewajiban bagi perusahaan untuk selalu kembali mengikuti aturan yang ada. Hal ini misalnya menyangkut keinginan perusahaan untuk mengembangkan proyek. Sebelum membeli lahan, perusahaan akan memeriksa dulu peruntukan lahan tersebut ke Dinas Perijinan. Apabila lahan tersebut tidak diperuntukkan bagi pembangunan rumah, perusahaan jelas tidak bisa membangun proyek di sana. Mengenai harga jual, salah seorang narasumber mengatakan bahwa perusahaan pernah mengalami kesulitan dengan harga yang ditetapkan oleh pemerintah. Akan tetapi, lagi-lagi perusahaan harus mengikuti aturan yang ada demi keberlangsungan jangka panjang perusahaan. Apabila

melawan hukum yang ada, jalannya perusahaan tidak akan mulus dan akan menyusahkan perusahaan sendiri karena kepercayaan dari pemerintah yang berkurang kepada perusahaan.

Prinsip independensi menunjukkan apakah perusahaan sudah mandiri atau belum dalam mengembangkan usahanya, dilihat dari adanya intervensi dari pihak lain maupun dominasi dari pihak tertentu dalam perusahaan. PT BTU tidak pernah mengalami intervensi dari lembaga negara manapun. PT BTU hanya mengalami pemeriksaan dari lembaga negara seperti kejaksaan, kepolisian, bahkan BPK, untuk melihat apakah bantuan dari pemerintahan sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya. Selebihnya, lembaga negara tidak pernah ikut campur dalam urusan perusahaan. Sikap saling mendominasi juga tidak terjadi di tubuh perusahaan. Dominansi hanya dilakukan oleh direktur selaku pimpinan perusahaan. Begitu pula tidak pernah terjadi sikap saling lempar tanggung jawab, karena masing-masing organ sudah memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Tanggung jawab hanya terpaksa berpindah tangan apabila yang bersangkutan dari waktu ke waktu dinilai tidak mampu untuk menyelesaikannya.

Perusahaan berusaha menghindari adanya dominansi dan benturan kepentingan dengan cara memperjelas kembali apa saja tugas dan proporsi tanggung jawab masing-masing organ. Ditambah dengan ketertiban dan ketaatan masing-masing anggota perusahaan pada ketetapan yang sudah diatur, PT BTU berhasil mengelola jalannya perusahaan dengan sebagaimana mestinya. Sejauh ini direktur perusahaan juga sudah cukup objektif dalam pengambilan keputusan. Hal ini tercapai seiring berjalannya waktu dan adanya masukan-masukan yang ditujukan kepada direktur.

Prinsip *fairness* atau kesetaraan dan kewajaran ini merupakan prinsip yang tidak kalah penting dengan prinsip-prinsip sebelumnya. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Sesuai dengan pedoman pokok pelaksanaan kewajaran dalam KNKG tersebut, PT BTU telah menerapkan keadilan bagi semua pemangku kepentingan perusahaan. Misalnya, semua karyawan diperlakukan secara adil berdasar kontribusi masing-masing orang bagi perusahaan. Semua karyawan juga diberi kesempatan yang sama untuk memajukan karir maupun melanjutkan studi yang bahkan sampai dibiayai oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan menganggap karyawan sebagai aset, yang apabila karyawannya semakin hebat, perusahaan juga akan mengalami kemajuan. Perusahaan juga akan memberi fasilitas seperti rumah dan mobil yang diberikan untuk menjadi hak milik pribadi karyawan, bukan fasilitas perusahaan. Selain itu, perusahaan tidak mengistimewakan konsumen tertentu. Semua orang dipandang sama oleh perusahaan. Lagipula, perusahaan tidak bisa mengistimewakan orang-orang tertentu karena proses bisnis perusahaan yang berhubungan dengan bank.

Semua pihak juga diberikan kesempatan yang sama dalam memberikan kritik maupun saran kepada perusahaan. Hal ini bisa dilakukan secara lisan, melalui formulir, maupun mengirim email kepada perusahaan. Semua saran dan kritik yang diberikan akan diterima dengan baik dan akan dilakukan demi kemajuan perusahaan serta kebaikan bersama. Tidak

semua pemangku kepentingan mendapat kewenangan yang sama untuk mengakses informasi perusahaan. Hanya pihak tertentu dan hanya informasi tertentu yang dapat diakses mengingat kembali apa kepentingan pihak tersebut terhadap perusahaan.

Setiap calon karyawan yang mendaftarkan diri di PT BTU mendapat kesempatan yang sama dalam merintis karirnya. Perusahaan tidak memandang ras, agama, golongan, *gender*, dan fisik. Perusahaan hanya melihat departemen mana yang membutuhkan tenaga kerja, melihat kemampuan calon karyawan yang mendaftarkan diri, kemudian menilai apakah cocok kualifikasi yang dibutuhkan, kalau cocok diterima. Diberlakukannya kebijakan seperti ini ternyata tidak menimbulkan konflik sama sekali terhadap kinerja perusahaan.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari penelitian yang sudah dilakukan dapat disimpulkan bahwa PT Bulan Terang Utama telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kesetaraan dan kewajaran. Dari sisi transparansi, perusahaan sudah terbuka kepada seluruh pemangku kepentingan mengenai informasi yang berhubungan dengan perusahaan. Selain itu PT BTU juga sudah menunjukkan tanggungjawabnya sebagai usaha berbadan hukum dengan menaati hukum negara yang berlaku. Perusahaan juga sudah mandiri dengan tidak adanya intervensi dari pihak lain maupun tidak adanya sikap saling melempar tanggung jawab. PT BTU juga sudah memperlakukan seluruh *stakeholders* secara sama tanpa ada pengistimewaan tertentu. Dari sisi akuntabilitas, PT BTU tidak terlalu teoritis dalam menerapkan strukturnya karena melihat lagi kondisi perusahaan. Selain itu tidak ditemukan adanya dokumen tertulis mengenai visi dan misi perusahaan maupun kode etik perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A.S. (2012, July 9). Menpera Kunjungi Lokasi Perumahan MBR. Retrieved August 30, 2015, from <http://mediacenter.malangkota.go.id/2012/07/menpera-kunjungi-lokasi-perumahan-mbr-2/>
- Azwar, S. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- FCGI. (2002). *The Essence of Good Corporate Governance; Konsep dan Implementasi pada Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*. Yayasan Pendidikan Pasar Modal Indonesia & Sinergy Communication.
- GEMI. (2004). *Transparency: A Path to Public Trust*. Retrieved September 10, 2015 from [http://www.gemi.org/Resources/Transparency\\_Path\\_to\\_Public\\_Trust.pdf](http://www.gemi.org/Resources/Transparency_Path_to_Public_Trust.pdf)
- KNKG. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Retrieved August 20, 2015 from [http://www.ecgi.org/codes/documents/indonesia\\_cg\\_2006\\_id.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/indonesia_cg_2006_id.pdf)
- Lawrence, A. T. & Weber, J. (2014). *Business and Society Stakeholders, Ethics, Public Policy* 14<sup>th</sup> ed.

- New York: McGraw-Hill.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prospek Bisnis Properti di Indonesia. (2014, March 18). Retrieved September 1, 2015 from <http://memulaibisnisproperti.com/prospek-bisnis-properti-di-indonesia>
- Surya, I. & Yustiavandana, I. (2008). *Penerapan Good Corporate Governance*. Jakarta: Kencana.
- Vilcox, M. W. & Mohan, T. O. (2007). *Contemporary Issues in Business Ethics*. New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Zarkasyi, W. (2008). *Good Corporate Governance pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta.