

## PENGARUH PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*: TINJAUAN KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PENERAPAN LAYANAN PADA DIREKTORAT JENDERAL X

Maron Mbrobuki Koibur<sup>1</sup>, Anton Rubianto<sup>2</sup>, M.L Denny Tewu<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Universitas Kristen Indonesia

Email: [maronkoiburjr@gmail.com](mailto:maronkoiburjr@gmail.com)<sup>1</sup>, [anton.rubianto@gmail.com](mailto:anton.rubianto@gmail.com)<sup>2</sup>, [denny.tewu@uki.ac.id](mailto:denny.tewu@uki.ac.id)<sup>3</sup>

### ABSTRACT

*This article is prepared to describe the development of good corporate governance (GCG) and its principles, the implementation of GCG principles, services under Directorate X, and risk management analysis on the services improvement. This research is done using literature review through books, Public Satisfaction Index Survey Report, online search engine searches through Google Scholar database.*

**Keywords:** *GCG Development, GCG Principles, Services, Public Satisfaction and Risk Management.*

### ABSTRAK

Artikel ini ditulis dengan tujuan untuk menjelaskan bagaimana perkembangan *good corporate governance* (GCG), Prinsip-prinsip (GCG), penerapan prinsip-prinsip GCG, layanan pada Direktorat X, dan Tinjauan Manajemen Risiko terhadap perbaikan layanan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kajian literatur melalui, buku-buku, Laporan Survei Indeks Kepuasan Masyarakat, mesin pencari online dari database *Google Scholar*.

**Kata Kunci:** Perkembangan GCG, Prinsip-Prinsip GCG, Layanan, Kepuasan Masyarakat dan Manajemen Risiko.

---

### PENDAHULUAN

Paradigma pemerintahan atau *Good Governance* (GCG) yang cenderung berkembang memasuki abad ke-21 diberbagai negara dewasa ini adalah paradigma Governance berdasarkan mekanisme pasar (*market driven governance*) dan paradigma (*corporate atau clan system*) (suaib: 146). GCG atau yang dikenal dengan istilah "*corporate governance*" mula-mula di kembangkan di

Inggris oleh *Cadbury Committee* pada Tahun 1992.

Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer. Tak hanya populer, istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Hal itu, setidaknya terwujud dalam dua keyakinan. Pertama, GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang,

sekaligus memenangkan persaingan bisnis global terutama bagi perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG. Diantaranya Sistem Hukum yang payah, standar akuntansi dan audit yang tidak konsisten, praktek perbankan yang lemah, serta pandangan *Board of Directors* (BOD) yang kurang peduli terhadap anak-anak pemegang saham Minoritas (Daniri, 2005)

Bertolak dari GCG maka pada hakekatnya pemerintah adalah pelayan masyarakat. Pemerintah eksis bukan untuk melayani diri sendiri, melainkan untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam rangka mencapai tujuan Bersama. Pelayanan pemerintah yang demikian kemudian dikenal dalam istilah pelayan. Dalam Bahasa yang sangat sederhana pelayanan publik dipahami oleh berbagai pihak sebagai pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Berbagai barang dan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah yang kemudian disebut sebagai pelayan publik.

Pemerintah Republik Indonesia sebagai bagian dari Negara, berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik berdasarkan undang-undang Dasar 1945 pasal 20 dan 21. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan

seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik. Pemerintah memandang berbagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggungjawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik memerlukan norma Hukum. Dari pertimbangan tersebut melahirkan undang-undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang memberi pengaturan secara jelas tentang pelayanan Publik.

Pokok-pokok dalam latar belakang pada artike ini berangkat dari pemahaman bahwa, pada hakekatnya, pemberian pemberian layanan baik internal maupun eksternal seharusnya tepat sasaran, tepat waktu. Namun, dalam praktiknya, kerap ditemukan situasi-situasi di mana pemberian layanan tidak berjalan sesuai dengan aturan yang ada, seperti misalnya:

- (1) Pemberian Rekomendaasi yang membutuhkan waktu lama
- (2) Penyaluran bantuan sering terlambat melewati target waktu yang telah ditetapkan

## Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka terdapat rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Ditjen X
2. Bagaimana tingkat Kepuasan Masyarakat terhadap Layanan Ditjen X
3. Bagaimana Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip GCG pada Layanan

- Ditjen X terhadap Tingkat Kepuasan Masyarakat
4. Bagaimana tinjauan Manajemen Risiko terhadap perbaikan Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Ditjen X

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Ditjen X
2. Menganalisis tingkat Kepuasan Masyarakat terhadap Layanan Ditjen X
3. Menganalisis Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Ditjen X
4. Menyusun proses manajemen risiko yang tepat untuk memitigasi kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan GCG pada Ditjen X

## TINJAUAN PUSTAKA

Laporan ini, selanjutnya disebut sebagai “*Cadbury Report*”, merupakan laporan yang disusun oleh *Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance* untuk menjadi panduan praktik terbaik (*Code of Best Practice*) khususnya bagi perusahaan-perusahaan yang terdaftar pada *London Stock Exchange*, khususnya pada aspek keuangan pada tata Kelola perusahaan. Dalam *Cadbury Report*, “tata Kelola perusahaan” diartikan sebagai suatu sistem mengenai bagaimana suatu perusahaan diarahkan dan dikendalikan. Direksi bertanggung jawab atas tata kelola perusahaan, sementara pemegang saham

bertanggung jawab untuk mengangkat direksi dan audit, dalam rangka memastikan adanya struktur tata kelola pada perusahaan.

Secara khusus, aspek finansial dari tata kelola perusahaan adalah cara di mana direksi menentukan kebijakan finansial dan mengawasi pelaksanaannya, termasuk kendali atas keuangan melalui proses pelaporan kegiatan perusahaan kepada para pemegang saham. Adapun auditor diharapkan dapat memberikan pemegang saham suatu hasil pemeriksaan independen yang obyektif atas pelaporan direksi.

Dalam *Cadbury Report*, diterangkan bahwa praktik terbaik didasarkan oleh prinsip-prinsip sebagai berikut:

### a. Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan diperlukan dalam tata kelola perusahaan, utamanya bagi para penentu kebijakan serta kepentingan dalam suatu perusahaan. Pengungkapan informasi berkontribusi pada efisiensi dalam bekerja, memudahkan direksi untuk mengambil Tindakan, serta memberikan akses bagi para pemegang saham (atau publik) untuk memberikan pengamatan dan/atau masukan bagi perusahaan.

### b. Integritas (*integrity*)

Integritas menggambarkan pentingnya membuat pelaporan keuangan yang jujur dan menggambarkan kondisi perusahaan apa adanya secara utuh.

### c. Akuntabilitas (*accountability*)

Baik direksi maupun pemegang saham memiliki kewajiban untuk memastikan akuntabilitas. Kualitas informasi dari direksi yang dapat dipertanggungjawabkan, sebagai contoh, menjadi salah satu bentuk

penerapan akuntabilitas. Sedangkan, akuntabilitas pemegang saham digambarkan melalui kemauan pemegang saham untuk melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pemilik perusahaan.

Konsep GCG begitu penting sebagai alat untuk melihat dan sebagai alat ukur dalam praktik tata kelola perusahaan. GCG merupakan suatu yang mesti diterapkan dalam rangka menciptakan kondisi perusahaan yang resisten dan konstan dalam menyikapi situasi persaingan global seperti ini (Agus & Ardana, 2009).

## Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Pada dasarnya setiap perusahaan wajib memastikan bahwa prinsip GCG telah diterapkan pada setiap aspek bisnis pada semua jajaran perusahaan. Berdasarkan Komite Nasional Kebijakan Governance (2006) yang berpedoman pada prinsip *The Organization for Economic Corporation and Development (OECD)*, prinsip-prinsip GCG terdiri dari:

1. *Transparency* (keterbukaan informasi), transparansi dapat diartikan sebagai keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. *Accountability* (akuntabilitas) merupakan kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif

3. *Responsibility* (pertanggungjawaban), merupakan kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku
4. *Independency* (Kemandirian) merupakan keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan dan sesuai dengan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. *Fairness* kewajaran dan kesetaraan merupakan perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan.

Esensi dari corporate governance adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku.

## Layanan

Narasi yang berhubungan dengan layanan keagamaan Nampak pada pada regulasi Kementerian Agama. Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang rencana strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2023 Menyebutkan beberapa kalo frasa yang berhubungan dengan layanan keagamaan dengan narasai “pelayanan

kehidupan beragama”, “pelayanan administrasi keagamaan”, “Pelayanan Keagamaan”, “layanan keagamaan”. Pada regulasi tersebut frasa yang berhubungan dengan frasa “layanan keagamaan” tidak diberikan definitifnya serta penggunaannya tidak dilakukan dengan konsiteran. Pada PMA 42 Tahun 2016 frasa “layanan Keagamaan” tercantum pada Nomen Klatur Pusat penelitian dan Pengembangan Bimbingan Masyarakat Agama dan layanan keagamaan. Frasa “layanan keagamaan” pada regulasi tersebut tidak diberikan penjelasan dan definisinya.

## Kepuasan Masyarakat

Kata “Kepuasan” atau *statifaction* berasal dari Bahasa latin *satis* yang artinya cukup baik, memadai dan *facio* yang artinya melakukan atau membuat. Secara sederhana dapat diartikan sebagai “upaya pemenuhan sesuatu”. Namun di tinjau dari perspektif perilaku konsumen, istilah “Kepuasan Pelanggan” lantas menjadi sesuatu yang kompleks (Tjiptono, 2005:349) Pembicaraan tentang konsep kepuasan masyarakat atas pelayanan keagamaan dapat dikaitkan dengan konsep kepuasan pelanggan dalam dunia usaha. Kepuasan pelanggan menurut Barkelay dan Saylor (1994) merupakan fokus manajemen yang berorientasi pada konsumen. Dintakan pula bahwa kepuasan pelanggan adalah kualitas. Demikian pula define singkat tentang kualitas yang dinyatakan oleh Juram da Gryna (1993) Bahawa kualitas adalah kepuasan pelanggan. Menurut Kotler sebagaimana dikutip Tjiptono (1996) kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan senang atau kecewa seseorang

yang muncul setelah membandingkan antara kinerja atau hasil yang diharapkan. Jadi tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Jika kinerja dibawah harapan, pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan, pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan pelanggan amat puas atau senang. Menurut irawan (2003: 2) kepuasan adalah hasil akumulasi dari konsumen atau pelanggan dalam menggunakan produk atau jasa.

## Manajemen Risiko

Setiap aktivitas mengandung risiko untuk berhasil atau gagal. Risiko adalah kombinasi dari kemungkinan dan keparahan dari suatu kejadian. Manajemen risiko adalah bagian sentral dalam setiap aspek kehidupan (Soehatman Ramli 1-2).

Menurut versi BEI “ERM adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan, yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen (termasuk seluruh personel perusahaan guna memberikan keyakinan yang memadai bahwa risiko yang berpotensi menghambat tujuan dan saran perusahaan telah diidentifikasi dan di Kelola sedemikian rupa sesuai dengan tingkat risiko yang bersedia diambil perusahaan (*risk appertite*) (hery 12-13)

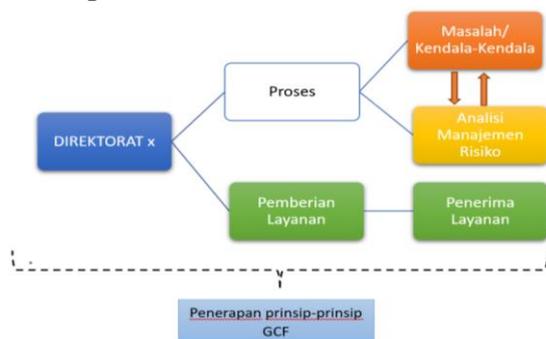
Menurut ISO 31000 Manajemen risiko adalah suatu Upaya atau kegiatan yang terkoordinasi untuk mengarahkan dan menggedalikan kegiatan perusahaan terhadap berbagai kemungkinan risiko yang ada. Dengan kata lain manajemen risiko merupakan seperangkat arsitektur (yang terdiri atas prinsip kerangka kerja dan

proses) untuk mengelola risiko secara efektif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian ini didasarkan pada hasil survei dilakukan pada pada Tahun 2021 dengan target responden di 34 provinsi. Metode analisis menggunakan analisa deskriptif atas data berupa angka dan narasi yang didapatkan dari survei kemudian ditambahkan dengan wawancara kepada pihak-pihak yang menerima layanan.

## Konsep Berfikir



Gambar diatas hendak memberikan gambaran kepada kita bahwa dalam pemberian layanan kepada penerima layanan tentu terjadi melalui proses panjang, dengan melihat bahwa apakah dalam proses pemberian layanan terdapat masalah/kendala yang selanjutnya ditinjau dari manajemen risiko dan mengalisis masalah/atau kendala yang terjadi dengan memberikan solusi melalui penerapan GCG.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Indeks Kepuasan Masyarakat atas layanan Ditjen X Triwulan I, II, III dan IV dalam skala 4. Nilai tersebut berada pada mutu pelayanan “A” dengan kategori nilai unit pelayanan “Sangat Baik”.

Nilai Rata-rata (NRR) unsur pelayanan yang menjadi komponen IKM atas layanan Ditjen Bimas X adalah sebagai Berikut:

### Triwulan I

No	Unsur Layanan	NRR
1	Persyaratan	3,82
2	System Mekanisme dan Prosedur	3,71
3	Waktu penyelesaian	3,43
4	Kompetensi Pelaksana	3,61
5	Perilaku Pelaksana	3,82
6	Sarana dan prasarana	3,68
7	Penanganan pengaduan	3,64

### Triwulan II

No	Unsur Layanan	NRR
1	Persyaratan	3,80
2	System Mekanisme dan Prosedur	3,74
3	Waktu penyelesaian	3,39
4	Kompetensi Pelaksana	3,59
5	Perilaku Pelaksana	3,85
6	Sarana dan prasarana	3,74
7	Penanganan pengaduan	3,63

### Triwulan III

No	Unsur Layanan	NRR
1	Persyaratan	3,73
2	System Mekanisme dan Prosedur	3,65
3	Waktu penyelesaian	3,48
4	Kompetensi Pelaksana	3,59
5	Perilaku Pelaksana	3,85
6	Sarana dan prasarana	3,64
7	Penanganan pengaduan	3,65

### Triwulan IV

No	Unsur Layanan	NRR
1	Persyaratan	3,74

2	System Mekanisme dan Prosedur	3,66
3	Waktu penyelesaian	3,53
4	Kompetensi Pelaksana	3,62
5	Perilaku Pelaksana	3,84
6	Sarana dan prasarana	3,60
7	Penanganan pengaduan	3,64

N O	Unsur Layanan	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4
1	Persyaratan				
2	System Mekanisme dan Prosedur				
3	Waktu penyelesaian	3,43	3,39	3,48	3,53
4	Kompetensi Pelaksana	3,61	3,59	3,59	3,62
5	Perilaku Pelaksana				
6	Sarana dan prasarana				3,60
7	Penanganan pengaduan	3,64	3,63	3,64	

Berdasarkan data diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, waktu penyelesaian, kompetensi pelaksana, dan penanganan pengaduan merupakan aspek yang sangat rendah, yang memerlukan prioritas perbaikan. Dapat disimpulkan juga bahwa penerapan GCG dalam pemberian layanan pada Ditjen X, belum dilakukan secara maksimal. Hal ini dibuktikan bahwa triwulan I hingga triwulan IV masih terjadi pada unsur layanan yang sama.

Dengan demikian Ditjen X perlu menyusun Langkah kongrit Tahun layanan selanjutnya untuk meningkatkan mutu layanan agar dapat menghasilkan layanan yang meningkat dengan kategori nilai unit pelayanan “sangat baik”

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan GCG terhadap Direktorat X belum sepenuhnya dijalankan.
2. Prinsip prinsip GCG belum terlaksana hak ini dibuktikan dengan unsur layanan yang berturut-turut muncul setiap triwulannya.

### Saran

Dengan melihat hasil penelitian pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance*: Tinjauan Kepuasan Masyarakat terhadap penerapan layanan pada Direktorat Jenderal x maka dengan usulan rekomendasi berdasarkan ISO 31000 sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Ririsiko terhadap layanan Ditjen X dan melakukan analisis risiko terhadap layanan yang diberikan

2. Melakukan evaluasi terhadap unsur-unsur layanan yang perlu mendapatkan peningkatan
3. Melakukan perbaikan sesuai dengan hasil identifikasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daniri, Mas Achmad. 2005. *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia.
- Hery, S.E., M.Si., CRP., RSA., CFRM. 2019. *Manajemen Risiko Bisnis*. Jakarta: PT Grasindo.
- National Committee on Governance. 2006. *Indonesia's Code of Good Corporate Governance*. Jakarta: National Committee on Governance.
- Ramli, Soehatman. 2010. *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang rencana strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2023
- Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama
- Undang-undang (UU) No. 25 Tahun 2009 Pelayanan Publik
- Laporan Survey Indeks Kepuasan Masyarakat triwulan I,II,III, IV 2021, Puslitbang Lektur khazanah keagamaan, dan manajemen organisasi Kementerian Agama RI