

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE  
GOVERNANCE* (GCG) DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA**

(Studi Kasus pada RSI Aisyiyah Pandaan)

**SKRIPSI**



Oleh

**ARINA MANASIKANA**

**NIM : 11520058**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2015**

## Latar Belakang

Perkembangan konsep *good corporate governance* sesungguhnya telah jauh dimulai dengan dikembangnya sistem korporasi di Inggris, Eropa, dan Amerika Serikat sekitar satu setengah abad yang lalu (1840-an). Untuk pertama kalinya istilah *corporate governance* diperkenalkan oleh Komite *Cadbury* pada tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai *Cadbury Report*. Laporan inilah yang menentukan praktik *corporate governance* di seluruh dunia.

Menurut Komite *Cadbury* dalam Indra (2006:24) mendefinisikan bahwa *corporate governance* sebagai “sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan, agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada stakeholders”. Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham, dan sebagainya. Berawal dari perkembangan tersebut, selama dasawarsa 1990-an tuntutan terhadap *good corporate governance* (GCG) datang secara beruntun. Hal tersebut dikarenakan GCG diyakini sebagai sebuah sistem yang diperlukan dalam memperbaiki masalah-masalah korporasi serta dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan.

Implementasi konsep *Good Corporate Governance* (GCG) di rumah sakit belum banyak dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Rumah sakit merupakan jenis usaha yang unik. Rumah Sakit (RS) berdasarkan fungsinya memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sehingga sebagian besar dikelompokkan dalam organisasi sektor publik yang tidak berorientasi mencari keuntungan. Namun dalam kenyataannya terdapat rumah sakit yang bentuk usahanya adalah Perseroan Terbatas (PT), dimana secara eksplisit memang bertujuan mencari keuntungan.

Rumah sakit, khususnya rumah sakit swasta, memiliki sistem GCG yang unik dibandingkan sistem GCG pada umumnya. Rumah sakit swasta dimiliki oleh individu atau PT yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan. Walaupun

keuntungan bukanlah satu-satunya dari perusahaan ini, selayaknya perusahaan pada umumnya. Rumah sakit swasta juga memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan kesehatan serta pelayanan sosial yang besar terhadap masyarakat. Hal inilah yang menyebabkan rumah sakit swasta, khususnya di Indonesia, memiliki struktur sistem GCG yang berbeda, baik dengan jenis rumah sakit lainnya maupun dengan perusahaan pada umumnya (Amartiwi,2012).

Berdasarkan informasi dan keterangan Rumah Sakit Islam (RSI) Aisyiyah Pandaan mengenai lamanya rumah sakit berkiprah dalam pelayanan kesehatan yaitu selama 13 tahun berjalan, RSI Aisyiyah Pandaan telah menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang meliputi: 1)Transparansi, 2)Akuntabilitas, 3) *Responsibility*/pertanggungjawaban, 4) Kejujuran/*fairness*. Maka penerapan yang telah dilakukan RSI Aisyiyah Pandaan dapat meningkatkan kinerja pada RSI Aisyiyah Pandaan.

Menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance*, pada prakteknya tidaklah mudah apalagi dalam meningkatkan kinerja RSI Aisyiyah Pandaan. Kendala-kendala yang dihadapi baik itu internal maupun eksternal menghambat proses penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada RSI Aisyiyah Pandaan.

Jadi, kendala-kendala yang dihadapi baik itu internal maupun eksternal memang merupakan hal yang wajar dan dapat terjadi. Ini adalah tantangan bagi RSI Aisyiyah Pandaan untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan dalam penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* untuk meningkatkan kinerja RSI Aisyiyah Pandaan. (Berdasarkan wawancara dengan manajer tata kelola RSI Aisyiyah).

Menurut Mangkunegara (2004:67) kinerja diartikan sebagai : "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Pengukuran kinerja dapat berdasarkan pada dua kriteria yaitu: 1)Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dikerjakan. 2)Kualitas kerja, yaitu

mutu yang dihasilkan. Maka dengan menggunakan pengukuran kinerja berdasarkan dua kriteria tersebut, peneliti akan mengetahui peningkatan kinerja pada RSI Aisyiyah Pandaan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Pada RSI Aisyiyah Pandaan**”. Studi ini dimaksudkan untuk mengetahui lebih dalam tentang penerapan konsep *good corporate governance*, khususnya dalam meningkatkan kinerja di rumah sakit yang merupakan bentuk bisnis yang unik, karena tidak hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan melainkan juga bertujuan untuk mengedepankan layanan kesehatan dan layanan sosial.

#### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat di rumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimana penerapan *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja pada RSI Aisyiyah Pandaan?

#### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja pada RSI Aisyiyah Pandaan.

#### **KAJIAN PUSTAKA**

*Corporate governance* adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan. *Corporate governance* mengatur pembagian tugas, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan termasuk pemegang saham, dewan pengurus, para manajer, dan semua anggota *the stakeholders* non pemegang saham.

*Corporate Governance* menurut Sutedi (2011:1) adalah “Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris, dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan

keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.

Berbagai aturan main dan sistem yang mengatur keseimbangan dalam pengelolaan perusahaan perlu dituangkan dalam bentuk prinsip-prinsip yang harus dipatuhi untuk menuju tata kelola perusahaan yang baik.

Prinsip-prinsip *good corporate governance* menurut *Organization for Economic Co-Operation and Development* (OECD) dalam (Ridwan, 2007: 74-86) yaitu mencakup:

1. Transparansi atau Keterbukaan (*transparancy*).

Transparansi yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai perusahaan. Prinsip keterbukaan merupakan prinsip yang penting untuk mencegah terjadinya tindakan penipuan (*fraud*). Dengan pemberian informasi berdasarkan prinsip keterbukaan ini, maka dapat diantisipasi terjadinya kemungkinan pemegang saham, investor, atau *stakeholder* tidak memperoleh informasi atau fakta material yang ada.

2. Akuntabilitas (*Accountability*).

Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Prinsip akuntabilitas menyatakan bahwa “kerangka pengelolaan perusahaan harus memastikan pedoman strategis suatu perusahaan, pengawasan efektif atas pengelolaan dewan pertanggungjawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham”. Prinsip ini berimplikasi pada kewajiban hukum para direksi, yakni diisyaratkan untuk menjalin hubungan yang berbasiskan kepercayaan dengan pemegang saham dan perusahaan.

### 3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Prinsip responsibilitas mencakup hal-hal yang terkait dengan pemenuhan kewajiban sosial perusahaan sebagai bagian dari masyarakat. Perusahaan dalam memenuhi pertanggungjawaban kepada para pemegang saham dan *stakeholders* harus sesuai dengan hukum dan perundang-undangan yang berlaku dalam pengelolaan perusahaan tersebut. Secara singkat, perusahaan harus menjunjung tinggi supremasi hukum (*rule of law*), antara lain harus mengikuti peraturan perpajakan, peraturan ketenagakerjaan dan keselamatan kerja, peraturan kesehatan, peraturan lingkungan hidup, peraturan perlindungan konsumen, dan larangan praktik monopoli serta persaingan usaha tidak sehat.

### 4. Keadilan (*Fairness*)

keadilan yaitu kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. *Fairness* juga mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor, khususnya pemegang saham minoritas, dari berbagai bentuk kecurangan.

Menurut Sutedi (2011:41-42), unsur-unsur dalam GCG yaitu :

#### a. *Corporate Governance* – Internal Perusahaan

Unsur-unsur yang berasal dari dalam perusahaan adalah :

1. Pemegang saham;
2. Direksi;
3. Dewan komisaris;
4. Manajer;
5. Karyawan;
6. Sistem remunerasi berdasar kinerja;
7. Komite audit.

#### b. *Corporate Governance* – External Perusahaan

Unsur-unsur yang berasal dari luar perusahaan adalah :

1. Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum;

2. Investor;
3. Institusi penyedia informasi;
4. Akuntan publik;
5. Intitusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan;
6. Pemberi pinjaman;
7. Lembaga yang mengesahkan legalitas.

### **Tata Kelola Rumah Sakit (*Good Hospital Governance*)**

UU RI Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit mendefinisikan tata kelola rumah sakit (*good hospital governance*) yang baik sebagai penerapan fungsi-fungsi manajemen rumah sakit yang berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, independensi dan responsibilitas, kesetaraan dan kewajaran.

Menurut Kristof Eeckloo dalam (Windrya 2012) mendefinisikan *hospital governance* atau tata kelola rumah sakit sebagai suatu proses pengaturan keseluruhan fungsi rumah sakit yang dipahami oleh seluruh komponen rumah sakit dan menetapkan tujuan rumah sakit, serta selanjutnya mendukung dan memantau implementasi misi dan tujuan rumah sakit tersebut pada tingkat operasi rumah sakit.

Sistem *good hospital governance* dan organisasi perawatan kesehatan didasarkan pada sebuah model manajerial yang tepat sesuai dengan struktur usaha rumah sakit.

Alasan penerapan *corporate governance* di rumah sakit dalam (Windrya 2012) adalah sebagai berikut:

1. *Corporate governance* menciptakan peraturan
2. *Corporate governance* membantu rumah sakit dalam mengembangkan kinerjanya, dan
3. *Corporate governance* membantu proses manajemen dan perencanaan rumah sakit.



## **Kinerja**

### **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Beberapa pakar memandangnya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Mangkunegara (2004:67) kinerja diartikan sebagai : "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Dari beberapa pendapat tersebut, kinerja dapat dipandang dari perspektif hasil, proses, atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, tugas dalam konteks penilaian kinerja, tugas pertama pimpinan organisasi adalah menentukan perspektif kinerja yang mana yang akan digunakan dalam memaknai kinerja dalam organisasi yang dipimpinnya.

### **Aspek- aspek Kinerja**

Menurut Hasibuan dalam (Mangkunegara, 2004:17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja mencakup sebagai berikut:

1. Kesetiaan,
2. Hasil kerja,
3. Kejujuran,
4. Kedisiplinan,
5. Kreativitas,
6. Kerjasama,
7. Kepemimpinan,
8. Kepribadian,



9. Prakarsa,
10. Kecakapan, dan Tanggung jawab.

### ***Good Corporate Governance* dalam Perspektif Islam**

Islam mempunyai konsep yang jauh lebih lengkap dan lebih komprehensif serta akhlaqul karimah dan ketaqwaan pada Allah SWT yang menjadi tembok kokoh untuk tidak terperosok pada praktek ilegal dan tidak jujur dalam menerima amanah. Tata kelola perusahaan yang baik, yang dalam terminologi modern disebut sebagai *Good Corporate Governance* berkaitan dengan hadits Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Aisyah r.a yang artinya “Sesungguhnya Allah menyukai apabila seseorang melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan baik”.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian dengan pendekatan kualitatif merupakan penelitian ilmiah yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah dengan menjelaskan, menggambarkan, mendiskripsikan objek yang diteliti secara terperinci dan menghasilkan penelitian kualitatif yang lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Peneliti memilih pendekatan kualitatif dikarenakan dalam penelitian ini peneliti bertujuan untuk menginterpretasi sejauh mana penerapan *good corporate governance* pada RSI Aisyiyah Pandaan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan dari penelitian yang dilakukan terhadap data-data dan informasi-informasi yang berhasil dikumpulkan di lapangan selama penelitian berlangsung dan disesuaikan dengan pembahasan/teori yang dipaparkan sebelumnya maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan diantaranya adalah:

1. *Good corporate governanace* yang diterapkan RSI Aisyiyah Pandaan berdasarkan prinsip-prinsipnya antara lain:
  - a. Transparansi, yang diterapkan RSI Aisyiyah Pandaan yakni dengan mengadakan RAP (Rencana Anggaran Perusahaan) dan LPJ (Laporan Pertanggung Jawaban) berupa laporan keuangan. Serta sistem

kehadiran pegawai yang menggunakan *face print* sebagai penunjang kinerja karyawan di RSI Aisyiyah Pandaan.

- b. Akuntabilitas, yang diterapkan RSI Aisyiyah Pandaan yakni dengan Manajemen rumah sakit telah memiliki bagian-bagian dari struktur organisasi yang jelas serta pembagian tugas dan fungsi yang memudahkan kegiatan operasional dalam pelayanan kesehatan. Serta pengembangan manajemen rumah sakit, yakni dengan Direktur membangun manajemen sistem informasi rumah sakit (SIRS) yang efektif dengan mengikut sertakan karyawan dalam pelatihan-pelatihan.
  - c. Responsibilitas, yang diterapkan RSI Aisyiyah Pandaan yakni berupa ketaatan pada hukum dan perundang-undangan yang berlaku, pelaksanaan tanggung dan tugas-tugas, dan pelaporan laporan keuangan.
  - d. Keadilan/kesetaraan , yang diterapkan RSI Aisyiyah Pandaan yakni berupa pemberian *reward* dan *punishment*. Serta *sms center* bagi pasien yang mengeluh dalam perihal layanan kesehatan.
2. Peningkatan kinerja RSI Aisyiyah setelah penerapan *Good corporate governanace* antara lain:
- a. Kuantitas, yakni dengan meningkatnya total asset dan laba tiap tahunnya secara signifikan, maka RSI Aisyiyah Pandaan telah menunjukkan eksistensinya dalam menjalankan amal usaha kesehatan.
  - b. Kualitas, yakni dengan menerapkan 5S oleh RSI Aisyiyah Pandaan yaitu, salam, sapa, senyum,sopan, dan santun, sangat berperan penting bagi kenyamanan pasien. Serta tarif/biaya pengobatan yang standar bagi semua kalangan.

Dari hasil penelitian di RSI Aisyiyah Pandaan, peneliti memiliki saran seiring kemajuan yang diperoleh saat ini:

1. Perlu adanya pelatihan dan pendidikan bagi karyawan RSI Aisyiyah Pandaan untuk menciptakan tenaga yang profesional.
2. Tetap menerapkan menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam pengelolaan rumah sakit.