

## Implementation of Good Corporate Governance on the Performance of PT. Garuda Indonesia

### Penerapan Good Corporate Governance Pada Kinerja PT. Garuda Indonesia

Amelia Azura <sup>1)</sup>, Fairuz Firjatullah<sup>2)</sup>, Maylin Azzahra <sup>3)</sup>, Nilam Utami Aqillah <sup>4)</sup>, Juliana Nasution <sup>5)</sup>

<sup>1,2,3,4,5)</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: <sup>1)</sup> [ameliaazuraa@gmail.com](mailto:ameliaazuraa@gmail.com), <sup>2)</sup> [fairuzfirjatullah2015@gmail.com](mailto:fairuzfirjatullah2015@gmail.com), <sup>3)</sup> [meylinazzhara@gmail.com](mailto:meylinazzhara@gmail.com),

<sup>4)</sup> [utami.nilam23@gmail.com](mailto:utami.nilam23@gmail.com), <sup>5)</sup> [juliananasution@uinsu.ac.id](mailto:juliananasution@uinsu.ac.id)

#### How to Cite :

Azura, A., Firjatullah, F., Azzahra, M., Aqillah, N. U., Nasution, J. (2022). *Implementation of Good Corporate Governance on the Performance of PT. Garuda Indonesia*. JURNAL EMBA REVIEW, 2 (2). DOI: <https://doi.org/10.53697/emba.v2i2>

#### ARTICLE HISTORY

Received [09 September 2022]

Revised [30 September 2022]

Accepted [12 Desember 2022]

#### KEYWORDS

Good Corporate Governance,  
Garuda, Company

This is an open access article under the  
[CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Good Corporate Governance adalah hal yang sangat penting pada perusahaan. Hal ini digunakan untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan, untuk mengendalikan dan mengarahkan hubungan kerja bahkan juga bisa untuk meningkatkan tanggung jawab pengelola perusahaan. Penerapan GCG ini sudah ada tertera pada UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan UU NO. 19 Tahun 2003 tentang BUMN serta Peraturan Menteri BUMN Nomor PER 01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Seperti penelitian kami pada kali ini yang mengangkat kasus tentang penerapan GCG pada PT. GARUDA INDONESIA. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka kualitatif, tujuannya pada penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penerapan GCG pada PT. GARUDA INDONESIA ini menghasilkan kinerja yang bagus atau tidak pada perusahaan tersebut. Dan hasil penelitian ini menyampaikan bahwa PT. GARUDA INDONESIA mendapatkan kualifikasi "sangat baik".

#### ABSTRACT

Good corporate governance is very important in a company. It is used to improve the company's business, to control and direct labor relations and can even increase the responsibilities of company managers. The implementation of GCG has been stated in Law no. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies and Law NO. 19 of 2003 concerning BUMN and Minister of BUMN Regulation Number PER 01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance. Like our research this time which raised the case of GCG implementation at PT. GARUDA INDONESIA. The research method used is a qualitative literature study, this study aims to determine whether the implementation of GCG in PT. GARUDA INDONESIA produces good performance or not in the company. And the results of this study convey that PT. GARUDA INDONESIA received a "very good" qualification..

## PENDAHULUAN

Perkembangan kehidupan bisnis di era globalisasi saat ini semakin pesat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya startup yang berupaya memaksimalkan keuntungan, yang pada gilirannya menciptakan kekayaan bagi perusahaan dan karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan khususnya

manajemen harus memahami kinerja keuangan perusahaan dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengevaluasi dan menganalisis kinerja keuangan guna mengambil keputusan sebagai acuan pengembangan perusahaan ke depan.

Industri transportasi nasional, khususnya lalu lintas udara, berada dalam situasi persaingan yang sangat ketat. Industri penerbangan merupakan salah satu perusahaan yang dapat menghasilkan efisiensi jarak dan waktu. Selain itu, penerbangan telah berkembang menjadi salah satu sarana perjalanan yang paling efisien. Setelah menyadari peluang bisnis ini di Indonesia, banyak perusahaan mulai berdagang di industri jasa transportasi, menular penerbangan mahal dengan yang murah dan menawarkan berbagai produk dan layanan untuk menarik konsumen sebanyak mungkin. Indonesia memiliki beberapa maskapai kelas atas seperti Garuda Indonesia, Garuda Indonesia - maskapai penerbangan Indonesia - menawarkan layanan penerbangan full-service terbaik dan saat ini terbang ke lebih dari 90 tujuan di seluruh dunia dan beberapa lokasi eksotis di Indonesia. Dengan total 600 penerbangan setiap hari, Garuda Indonesia menawarkan layanan terbaik dengan konsep "Garuda Indonesia Experience", yang meliputi "Indonesian Hospitality" - keramahan dan kekayaan budaya Indonesia.

Garuda Indonesia Group memiliki total 202 pesawat dengan usia rata-rata kurang dari lima tahun. Sementara induk merek Garuda Indonesia saat ini mengoperasikan 144 pesawat, sedangkan Citilink mengoperasikan 58 pesawat. Melalui program perubahan yang berkesinambungan. Garuda Indonesia telah memenangkan beberapa penghargaan internasional termasuk "Kelas Ekonomi Terbaik Dunia" oleh TripAdvisor Travellers Choice Awards, "Maskapai Bintang Lima/Bintang 5" sejak 2014, "Top 10 Maskapai Terbaik Dunia" oleh Skytrax. 2017, Awak Kabin Terbaik Dunia" lima tahun berturut-turut sejak 2014.

Kemudian pada tahun 2017, Perseroan Garuda Indonesia telah mendapatkan penghargaan berupa bintang 5 dari APEX atau disebut dengan Airlines Passenger Experience Association yang merupakan sebuah lembaga untuk mengembangkan passenger yang ada di New York. Awalnya GCG ini gagal pada tahun 1997 yang membuat para pemilik modal yang ingin menanamkan sahamnya menjadi kurang percaya. Tetapi kemudian GCG kembali lagi diperkenalkan untuk memulihkan kembali keadaan ekonomi Indonesia oleh Lembaga keuangan internasional dan juga pemerintah Indonesia sendiri.

Pemerintahan Indonesia beserta Dana Moneter Internasional (IMF) mengoarkan bahwa GCG itu sangat baik untuk perusahaan. Karena GCG atau tata kelola perusahaan ini berisi peraturan atau aturan antara orang-orang didalamnya baik itu pihak luar maupun dari pihak dalam suatu perusahaan. Prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam kategori perusahaan dapat meningkatkan hasil keuangan perusahaan dengan mengendalikan kegiatan manajemen. Ini adalah salah satu prinsip pemerintahan yang baik. ini Dr. Gunarsihs (2003:56): "Inti dari tata kelola perusahaan yang baik adalah meningkatkan kinerja keuangan perusahaan melalui pengendalian atau pengawasan atas tindakan pengelolaan dan pertanggungjawaban pengelolaan kepada pemangku kepentingan dan penerima manfaat lainnya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku." Definisi manajemen yang baik dari Bank Dunia yang dikutip oleh Dr. Hessel Nogi S. (2003:12): "Tata kelola perusahaan yang baik adalah seperangkat undang-undang, peraturan dan aturan yang harus dipatuhi dan dapat meningkatkan kinerja sumber daya perusahaan untuk beroperasi secara efisien dan menciptakan nilai keuangan jangka panjang yang berkelanjutan bagi pemegang saham, terlepas dari masyarakat sekitar secara keseluruhan." Prinsip-prinsip GCG yang terdiri dari transparansi, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab dan ekuitas, yang pelaksanaannya mengarah pada pengelolaan perusahaan yang lebih baik lagi. Manajemen yang baik bertujuan untuk meningkatkan hasil keuangan perusahaan. Maka disini penulis akan mengangkat permasalahan tentang bagaimana penerapan GCG terhadap kinerja PT. Garuda Indonesia.

## LANDASAN TEORI

Menurut Wahyudi dan Azheri(2008:4), tata kelola perusahaan yang baik dari perspektif sejarah pertama kali disebutkan oleh Berle and Means pada tahun 1932 dalam pasal memisahkan kepemilikan dan pengendalian. Tertarik pada struktur kepemilikan perusahaan yang terdesentralisasi(kepemilikan distribusi). Pada tahun 1980-an, argumen barr dan Means menerima dampak yang meluas, dan pada tahun mereka menyimpulkan bahwa free float sebenarnya memiliki dampak negatif pada kinerja bisnis. Kemudian,pada tahun 1992 sebuah inisiatif dari bank of England dan London stock Exchange, berusaha untuk melembagakan tata kelola perusahaan dengan menciptakan komisi Cadbury. Badan ini bertanggung jawab atas terciptanya Corporate Governance Code, dan dalam perkembangannya kiprah cadbury commission menjadi acuan utama di berbagai negara.

Menurut OECD, (2003) GCG adalah sesuatu yang dilakukan manajemen perusahaan untuk pertanggung jawabin segalanya kepada stakeholder. Karena para penanggung jawab ini harus mengambil keputusan perusahaan mereka dan keputusan yang telah diambil serta disetujui harusla membuat para *stakeholder* mendapatkan keuntungan.

Menurut FCGI (Forum For Corporate Governance Indonesia) GCG itu adalah sebuah perangkat yang berisi peraturan untuk mengatur sebuah hubungan disemua pihak dalam perusahaan mulai dari yang tertinggi hingga terendah bahkan pihak internal ataupun eskternal yang terkait juga. (I Nyoman Tjager dkk, 2003).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa GCG (Good Corporate Governance) adalah tata kelola perusahaan yang dilakukan oleh pihak perusahaan untuk mengatur hubungan antar semua pihak perusahaan baik yang dari dalam maupun dari luar perusahaan tetapi tetap saling berkaitan serta tingkah laku pertanggung jawaban perusahaan terhadap *stakeholder* untuk tetap memegang kepercayaan mereka terhadap perusahaan.

Keputusan menteri BUMN NO. Disebutkan bahwa proses dan struktur yang digunakan untk menghormati pemangku kepentingan lainnya sesuai hukum dan nilai-nilai etika. Keterangan di atas juga memperjelas pentingnya penerapan GCG di BUMN sehingga menurut Effendi(2009:12), ada enam tujuan penerapan GCG di BUMN.

1. Memaksimalkan nilai BUMN dengan menegakkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, kendala, tanggungjawab, dan kewajaran menjadi perusahaan yang berdaya saing tinggi baik di dalam maupun luar negeri.
2. Memajukan pengelolaan BUMN yang profesional, transparan dan efisien, memperkuat fungsi BUMN dan meningkatkan kemandiriannya.
3. Meningkatkan kontribusi BUMN terhadap perekonomian nasional
4. Iklim investasi

Menurut Effendi (2009:15) Manfaat penerapan prinsip GCG pada BUMN adalah:

1. Operasi bisnis yang efisien
2. Peningkatan layanan pemangku kepentingan
3. Memfasilitasi pembiayaan yang lebih murah dan tidak kaku, meningkatkan nilai pemegang saham.
4. Saat BUMN go public, minat investor untuk membeli saham di BUMN terkait akan meningkat

PT. Garuda Indonesia telah memutuskan untuk mengejar strategi global atau nasional sehingga akan puas sebagai pelanggan ketika memilih PT. Bahkan ketika merumuskan strategi untuk meminimalkan konflik kepentingan internal dan eksternal.

Cheger et al(1999:19) menunjukkan bahwa ada 4 prinsip utama tata kelola perusahaan yang baik: Keadilaan, Transparansi, Akuntabilitas, dan Tanggung jawab. Empat prinsip dasar GCG adalah:

1. **Keadilan**, ini menyangkut perlakuan yang sama terhadap pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing. Hal ini didukung dengan keterbukaan informasi material dan larangan bagi orang dalam bentuk berbagi saham di perdagangan saham.
2. **Transparansi**, transparansi di sini berkaitan dengan hak-hak pemegang saham, khususnya informasi yang akurat dan tepat waktu tentang perusahaan, kesepakatan bersama tentang perubahan mendasar dalam perusahaan dan partisipasi dalam kepentingan perusahaan. Prinsip-prinsip transparansi yang akurat dan tepat waktu mengenai kinerja kepemilikan dan semua hal yang menjadi kepentingan material kepada para pemangku perusahaan tercapai, antar lain melalui pengembangan sistem akuntansi berdasarkan standart akuntansi dan praktik terbaik daalam penjaminan mutu pelaporan keuangan.
3. **Akuntabilitas**, hal ini berkaitan dengan akuntabilitas manajemen melalui pengawasan yang efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antara manajemen, pemegang saham, dewan dan auditor. Penerapan prinsip ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara llain penyusunan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan dengan cara yang benar.
4. **Tanggung jawab**, pemegang saham harus memiliki peran yang diakui secara hukum dan secara aktif bekerja sama antara perusahaan dan pemegang saham untuk menciptakan perusahaan yang sejahtera, dapat dipekerjakan, dan sehat secara finansial. Hal ini tunduk pada hukum dan pengungkapan tanggung jawab perusahaan sebagai bagian dari lembaga kehidupan sosial yang bertindak untuk kepentingan masyarakat sekitar perusahaan. Prinsip ini didasarkan pada pengakuan bahwa tanggung jawab merupakan konsekuensi dari adanya otoritas.

## METODE PENELITIAN

Pada penelitian yang kami lakukan untuk PT.GARUDA INDONESIA kami menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan studi pustaka. Dimana penelitian ini kami dapatkan melalui bacaan dari jurnal,buku ataupun catatan perusahaan yang ada di internet. Penelitian kualitatif berfokus pada pendekatan peneliti terhadap objek yang diteliti.

Untuk data yang digunakan pada penelitian ini adalah merupakan data sekunder yang didapat dari berbagai media dan juga hasil dari mengumpulkan pendapat-pendapat peneliti sebelumnya. Yang mana nantinya dari semua sumber akan kami satu padukan dan membentuk sebuah kesimpulan yang kami dapatkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelumnya kita juga pasti tahu bahwa Garuda adalah perusahaan penerbangan yang ternama di kancah Indonesia. Perusahaan ini sendiri telah ada sejak dikeluarkannya kata no. 17 ditanggal 31 Maret tahun 1950. Dari tahun itu sampai sekarang juga sudah banyak perubahan anggaran dananya dan juga telah mengalami perubahan serta pengembangan terhadap perusahaan ini. Pembuktiannya dapat dinyatakan dengan penerimaan sertifikat IATA Operational Safety Audit (IOSA) pada tahun 2008, lalu juga pada tahun 2013 mendapat penghargaan "*the world's best economy classy*" dan juga "*best economy classy airlines seat*" juga masuk ke dalam 7 besar dalam kategori 10 penerbangan terbaik di dunia. Hal ini didapatkan PT. GARUDA INDONESIA adalah diakarenakan penerapan GCG mereka dan juga SDM mereka yang sangat tertata rapi dan juga bagus.

Disinilah kami akan membahas penerapan GCG pada PT. GARUDA INDONESIA. Garuda melakukan penerapan GCG dengan sangat ketat agar performa perusahaan mereka tidak turun terhadap resiko yang datang atau bisa dikatakan tidak terlalu banyak mengalami kerugian yang ada. Hal ini dapat dibuktikan dengan tetap berdiri dengan kokohnya Garuda meski telah terkena era covid-19. Garuda terus memperhatikan tata kelola perusahaan mereka untuk tetap berkembang dengan baik terhadap ranah nasional maupun di kancah internasional, dasar acuan GCG ini adalah

untuk mencapai penerapan GCG yang sangat komprehensif yang secara konsisten untuk berpedoman terhadap standar yang baik dimata dunia.

Kebijakan GCG yang dilakukan PT.GARUDA INDONESIA adalah:

- a. Komitmen GCG. Dalam kebijakan ini telah difokuskan untuk menciptakan pertambahan nilai serta kesetaraan manfaat untuk semua kepentingan aspek. Perusahaan ini juga memakai nilai perseorangan untuk melihat apakah implementasi GCG nya berjalan seperti yang diharapkan untuk menjadi bahan pertimbangan serta kerelevanan kondisi perusahaannya dengan peraturan yang ada. Juga pada bagian ini perusahaan terus melakukan pencapaian tata kelola perusahaan yang baik dan terus melakukan peningkatan untuk perusahaannya dan juga membentuk penerapan GCG pada anak perusahaannya agar bersih dari praktik KKN.
- b. Tahapan GCG. Diharapkan dalam pelaksanaannya, tahapan ini mampu membawa Garuda Indonesia beserta Anak Perusahaannya secara group senantiasa menerapkan dan menjadi panutan bagi terselenggaranya prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam setiap kegiatan usaha dan bisnisnya.
- c. Good Garuda Government. Pada langkah ini, perusahaan memfokuskan untuk oenerapan kepatuhan terhadap undang-undang peraturan, karena jika sikap perusahaan baik berarti penerapan tata kelola perusahaannya berjalan dengan semestinya sesuai dengan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) yaitu *Corporate Governance Commitment*. Pada tahap ini Perusahaan akan melakukan proses internalisasi tata nilai dan budaya kerja yang dikenal sebagai "FLY - HI". Setelah beranjak dari aspek kepatuhan, Perseroan berupaya untuk menyeragamkan tujuan dan persepsi setiap individu, sehingga setiap individu mampu bersikap dan bertingkah laku yang mencerminkan karakter Insan Perseroan
- d. Good Garuda Citizen. Untuk tahap ini perusahaan akan melakukan praktik bisnis yang bersih, memiliki etika serta bermartabat. Sesuai dengan *roadmap* GCG KNKG yaitu *Good Corporate Citizen*, tahap ini bertujuan untuk membangun budaya GCG melalui pendekatan pada 3 (tiga) aspek penting yaitu "*Leadership, Systems dan Members*"
- e. Garuda Group Governance. Untuk tahap akhir ini, perusahaan akan berupaya terus melakukan penerapan GCG pada anak perusahaan yang ada untuk menjadi sebuah perusahaan yang berdiri dengan kuat dan independen. Untuk tahap ini mewujudkan pembentukan dan juga penerapan perangkat dan juga perangkat untuk pelaksanaan GCG ada anak perusahaan unuk tetap sejalur dengan induk perusahaan yaitu pelaksanaan GCG assesment, pelaksanaan WBS dan juga pelaporan aset.

Hasil penilaian GCG tahun buku 2018 telah mengalami kenaikan jika kita bandingkan dengan skor assesment pada tahun 2017 dengan skor 92,764 sedangkan untuk tahun 2016 mendapati skor 92,749 yang dimana telah diverifikasi menjadi "sangat baik". Kemudian, pada tahun 2021 yang mana telah terjadi proses kehidupan *new normal era* garuda juga tetap mendapatkan kualifikasi sangat baik dimana yang kita ketahui pada saat itu adalah masa dimana para maskapai penerbangan telah mengalami penurunan. Tetapi garuda pada tahun 2021 selama tahun buku 202 dalam bentuk self assesment telah mendapatkan nilai 86,830 yang menduduki skor SANGAT BAIK serta kualitas penerapan yang BAIK.

## KESIMPULAN DAN SARAN

BUMN merupakan sebuah kata yang sudah sering kali kita dengar. Sebuah lembaga yang dimiliki negara yang dimana kegiatan ekonomi yang dimilikinya sangat berperan penting terhadap perekonomian negara. Melihat kembali GCG atau Good corporate Governance ini telah ada dikeluarkan oleh komite nasional GCG pada tahun 2006 yang mana tujuan dari ada GCG ini adalah:

1. Untuk pengoptimalan nilai perusahaan atau perseroan agar perusahaan yang dimiliki tetap kuat terhadap daya saing yang semakin ketat hingga bisa mencapai tujuan yang telah dibangun oleh perusahaan.
2. Untuk mendorong perseroan agar lebih ketat lagi dalam mengelola secara efisien, profesional dan juga efektif agar terciptanya kemandirian perseroan.
3. Untuk mendorong ketika perusahaan sedang mengambil keputusan agar mengambil secara sopan sesuai dengan moral yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan agar dapat bertanggung jawab terhadap apa yang telah diputuskan.
4. Untuk membuat perseroan semakin memacu dirinya

Maka dari semua yang telah dipaparkan kita juga telah dapat menyimpulkan bahwa penting sekali dalam menerapkan GCG ini terhadap perusahaan. Karena dengan adanya GCG perusahaan dapat mengelola secara optimal dengan saingan yang ada disekelilingnya. Dan juga dengan prinsip GCG yang transparansi, akuntabilitas, kesetaraan serta independensi dapat menciptakan perusahaan yang baik dan sejahtera seperti yang dilakukan oleh PT.GARUDA INDONESIA pada perusahaannya maupun anak perusahaannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, Antonius und Zaini, Subarto. 2004. Wiraswasta, Penerjemah Praktik GCG di Perusahaan. Jakarta: Indeks Grup Gramedia  
Ar-Ruzz Media
- Goni, M. Djunaidi & Almanshur, Fauzan. 2012. Kvalita Forschungsmethodik. Jogjakarta: <http://www.bumn.go.id>  
<http://www.garuda-indonesia.com>
- Pt. Garuda Indonesia tahun 2010, 2011, 2013. Jakarta: Pt. Garuda Indonesia
- Selamat tinggal Adrian. 2012 Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Edisi ke-2. Jakarta: Grafis Licht
- Sukardi, Laksamana, BUMN Indonesia: Isu, Praktek dan Strategi, Jakarta; PT Elex Media Computindo Grup Gramedia. 2005
- Surya, Indra & Yustiavandana, Ivan. 2006. Menerapkan Good Governance: Pelepasan Hak Istimewa Kelangsungan Bisnis. Jakarta: Kencana