**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026, Page: 17053-17056

# Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara

**Ghiffari Maulana[1], Februati Trimurni[2]**
Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Sumatera Utara
Email: ghiffarimaulana4@gmail.com, februati@usu.ac.id

Published: March, 2026

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara (PT. PPSU). Fokus penelitian diarahkan pada lima prinsip utama GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan (fairness). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian dipilih secara purposive yang terdiri dari unsur manajemen PT. PPSU, pihak pemerintah daerah, kontraktor, serta lembaga swadaya masyarakat. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG di PT. PPSU telah berjalan cukup baik, khususnya pada aspek transparansi dan akuntabilitas. Keterbukaan informasi dilakukan melalui website resmi perusahaan dan pelaporan keuangan yang diaudit secara rutin. Namun, masih ditemukan kelemahan pada aspek independensi dan fairness, seperti belum terbentuknya komite audit serta belum optimalnya sistem reward and punishment. Secara keseluruhan, penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan internalisasi nilai-nilai GCG dalam budaya organisasi menjadi kebutuhan penting untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang lebih profesional dan berkelanjutan.
**Kata Kunci: Good Corporate Governance, BUMD, Transparansi, Akuntabilitas**

## *ABSTRACT*

*This study aims to analyze the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles at the Regional-Owned Enterprise (BUMD) PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara (PT. PPSU). The research focuses on five core principles of GCG: transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. A qualitative descriptive approach was employed, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation review. Informants were selected purposively and included company management, government representatives, contractors, and civil society actors. Data analysis followed the model of Miles, Huberman, and Saldaña, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing with verification. The findings indicate that GCG implementation at PT. PPSU has been carried out fairly well, particularly in transparency and accountability aspects. Information disclosure is conducted through the company's official website and routinely audited financial reports. However, weaknesses remain in independence and fairness aspects, including the absence of an audit committee and the suboptimal implementation of reward and punishment mechanisms. Strengthening institutional structures, enhancing human resource capacity, and embedding integrity-based corporate culture are essential to achieving more professional and sustainable corporate governance.*
***Keywords: Good Corporate Governance, Regional-Owned Enterprise, Corporate Governance.***

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Good Corporate Governance (GCG) merupakan prinsip tata kelola yang menekankan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dalam pengelolaan perusahaan. Dalam konteks Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), penerapan GCG memiliki urgensi yang lebih tinggi karena BUMD tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga mengelola sumber daya publik dan berkontribusi terhadap pembangunan daerah. Oleh karena itu, tata kelola yang baik menjadi fondasi bagi keberlanjutan organisasi sekaligus legitimasi publik.

Namun, dalam praktiknya, banyak BUMD masih menghadapi persoalan tata kelola, seperti kurangnya keterbukaan informasi, lemahnya pengawasan internal, konflik kepentingan, serta potensi intervensi politik. Kondisi tersebut dapat menurunkan kinerja perusahaan dan melemahkan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Di sisi lain, tuntutan profesionalisme semakin meningkat seiring dengan kompleksitas proyek dan persaingan usaha yang semakin ketat. Situasi ini menempatkan GCG bukan sekadar sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai kebutuhan strategis. Secara konseptual, prinsip transparansi menuntut keterbukaan informasi yang relevan dan mudah diakses. Akuntabilitas mengharuskan adanya kejelasan fungsi dan pertanggungjawaban manajerial. Responsibilitas berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi dan tanggung jawab sosial. Independensi menekankan pengambilan keputusan yang bebas dari tekanan pihak tertentu. Sementara itu, fairness mengharuskan perlakuan yang adil terhadap seluruh pemangku kepentingan. Tantangannya, implementasi prinsip-prinsip tersebut dalam BUMD seringkali berada dalam dilema antara tuntutan profesionalisme dan realitas kepemilikan oleh pemerintah daerah.

PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara (PT. PPSU) sebagai salah satu BUMD milik Pemerintah Provinsi Sumatera Utara memiliki peran strategis dalam pembangunan dan pengelolaan infrastruktur daerah. Aktivitas usaha yang melibatkan proyek bernilai besar dan berbagai aktor eksternal menuntut sistem tata kelola yang kuat. Meskipun secara normatif prinsip-prinsip GCG telah diadopsi dalam kebijakan perusahaan, efektivitas implementasinya dalam praktik operasional perlu dikaji secara lebih mendalam.

Permasalahan mendasar yang muncul adalah apakah penerapan GCG di PT. PPSU telah berjalan secara substantif atau masih bersifat administratif. Transparansi tidak hanya diukur dari keberadaan laporan, tetapi juga dari kualitas akses informasi. Akuntabilitas tidak cukup dengan struktur formal, tetapi harus tercermin dalam sistem pengawasan yang efektif. Independensi perlu dilihat dari relasi antara manajemen dan pemegang saham, sedangkan fairness harus tampak dalam pengelolaan sumber daya manusia dan hubungan dengan mitra kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam kajian tata kelola BUMD serta menjadi bahan evaluasi bagi penguatan manajemen perusahaan daerah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam praktik tata kelola perusahaan dalam konteks BUMD. Informan penelitian ditentukan secara purposive, terdiri dari unsur manajemen perusahaan, bagian keuangan, pengawasan internal, perwakilan pemerintah daerah sebagai pemegang saham, serta pihak eksternal yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap laporan keuangan, kebijakan internal, dan dokumen pendukung lainnya. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dianalisis berdasarkan lima prinsip Good Corporate Governance, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan (fairness). Analisis tidak hanya menggambarkan kondisi empiris, tetapi juga menilai sejauh mana prinsip tersebut diimplementasikan secara substantif dalam praktik organisasi.

1. Transparansi

Transparansi di PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara (PT. PPSU) diwujudkan melalui penyediaan informasi perusahaan, termasuk laporan keuangan dan informasi kegiatan operasional. Perusahaan telah memiliki mekanisme pelaporan berkala serta publikasi informasi melalui media resmi perusahaan. Secara normatif, langkah ini menunjukkan adanya komitmen terhadap keterbukaan informasi.

Namun, berdasarkan temuan lapangan, aksesibilitas dan kedalaman informasi yang tersedia masih terbatas pada informasi umum. Publikasi laporan belum sepenuhnya memberikan gambaran detail mengenai proses pengambilan keputusan strategis maupun evaluasi kinerja proyek.

Hal ini menunjukkan bahwa transparansi masih cenderung bersifat administratif, belum sepenuhnya substantif. Dalam perspektif GCG, transparansi tidak hanya diukur dari keberadaan dokumen, tetapi juga dari kualitas informasi dan kemudahan akses bagi pemangku kepentingan. Dengan demikian, diperlukan penguatan sistem keterbukaan informasi yang lebih komprehensif dan responsif terhadap kebutuhan publik.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas di PT. PPSU tercermin dalam struktur organisasi yang jelas serta pembagian tugas dan fungsi yang terdefinisi. Sistem pelaporan keuangan dilakukan secara periodik dan telah melalui proses audit. Hal ini menunjukkan adanya mekanisme pertanggungjawaban formal dalam pengelolaan perusahaan.

Namun demikian, efektivitas akuntabilitas tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada kualitas sistem pengawasan internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terdapat unit pengawasan internal, mekanisme evaluasi kinerja belum sepenuhnya berbasis indikator kinerja yang terukur secara sistematis. Kondisi ini mengindikasikan bahwa akuntabilitas telah berjalan secara prosedural, tetapi masih perlu diperkuat pada aspek pengukuran kinerja dan evaluasi berbasis hasil (performance-based accountability). Penguatan sistem monitoring dan evaluasi menjadi penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan.

3. Responsibilitas

Prinsip responsibilitas berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi serta tanggung jawab sosial perusahaan. PT. PPSU telah menjalankan aktivitas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk dalam aspek administrasi dan pelaporan.

Selain itu, perusahaan juga melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) sebagai bentuk kontribusi terhadap masyarakat. Namun, dokumentasi dan pelaporan program CSR belum sepenuhnya terintegrasi dalam laporan kinerja perusahaan secara sistematis. Secara substantif, responsibilitas telah dijalankan, tetapi masih bersifat parsial. Untuk memperkuat prinsip ini, diperlukan integrasi antara kepatuhan hukum, etika bisnis, dan tanggung jawab sosial dalam satu kerangka tata kelola yang lebih terstruktur.

4. Independensi

Independensi merupakan prinsip yang menuntut pengambilan keputusan bebas dari tekanan dan konflik kepentingan. Dalam konteks BUMD, aspek ini menjadi tantangan tersendiri karena kepemilikan perusahaan berada pada pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara formal manajemen memiliki kewenangan operasional.Namun, dalam praktiknya terdapat potensi pengaruh eksternal dalam beberapa keputusan strategis.

Selain itu, belum terbentuknya komite audit yang independen menjadi salah satu indikator bahwa sistem checks and balances belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa prinsip independensi masih berada pada tahap normatif dan belum sepenuhnya kuat secara kelembagaan. Penguatan struktur pengawasan independen menjadi langkah strategis untuk meminimalkan risiko konflik kepentingan.

5. Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)

Prinsip fairness berkaitan dengan perlakuan yang adil terhadap seluruh pemangku kepentingan, termasuk karyawan dan mitra kerja. PT. PPSU telah menerapkan sistem hubungan kerja berdasarkan aturan internal perusahaan.

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem reward and punishment belum berjalan secara konsisten dan terstandarisasi. Hal ini berpotensi memengaruhi motivasi kerja serta persepsi keadilan internal organisasi. Dalam perspektif GCG, fairness tidak hanya menyangkut kesetaraan formal, tetapi juga persepsi keadilan yang dirasakan oleh pihak internal maupun eksternal. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih transparan dan berbasis kinerja.

Secara keseluruhan, penerapan Good Corporate Governance di PT. PPSU telah berjalan pada level normatif dan prosedural. Prinsip transparansi dan akuntabilitas menunjukkan perkembangan yang relatif lebih baik dibandingkan independensi dan fairness. Tantangan utama terletak pada penguatan

kelembagaan, efektivitas pengawasan internal, serta internalisasi nilai-nilai GCG dalam budaya organisasi. Implementasi GCG di lingkungan BUMD tidak cukup hanya dengan keberadaan regulasi dan struktur formal, tetapi memerlukan komitmen manajerial, sistem pengendalian yang kuat, serta konsistensi dalam praktik operasional. Tanpa penguatan pada aspek tersebut, penerapan GCG berisiko menjadi formalitas administratif semata.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) di PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara telah berjalan secara normatif dan prosedural, namun belum sepenuhnya substantif. Prinsip transparansi telah diwujudkan melalui mekanisme pelaporan dan publikasi informasi perusahaan, tetapi kedalaman serta aksesibilitas informasi masih terbatas. Akuntabilitas telah didukung oleh struktur organisasi dan sistem pelaporan formal, namun efektivitas pengawasan internal dan evaluasi kinerja berbasis indikator terukur masih perlu diperkuat.

Prinsip responsibilitas telah dijalankan melalui kepatuhan terhadap regulasi dan pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan, meskipun integrasinya dalam sistem pelaporan kinerja belum optimal. Independensi menjadi tantangan utama dalam konteks BUMD karena potensi pengaruh eksternal dalam pengambilan keputusan strategis, serta belum optimalnya mekanisme pengawasan independen. Sementara itu, prinsip kewajaran dan kesetaraan telah diterapkan secara formal, namun konsistensi dalam sistem reward and punishment masih perlu ditingkatkan untuk memperkuat persepsi keadilan internal.

Secara keseluruhan, implementasi GCG di PT. Pembangunan Prasarana Sumatera Utara masih berada pada tahap administratif dan memerlukan penguatan kelembagaan, sistem pengendalian internal, serta internalisasi nilai tata kelola dalam budaya organisasi. Penguatan tersebut menjadi prasyarat penting agar GCG tidak hanya menjadi instrumen formal, tetapi benar-benar berfungsi sebagai mekanisme peningkatan kinerja dan legitimasi publik BUMD.

## DAFTAR PUSTAKA


Aguilera, R. V., Judge, W. Q., & Terjesen, S. A. (2018). Corporate governance deviance. *Academy of Management Review, 43*(1), 87–109. https://doi.org/10.5465/amr.2014.0394

Arifin, Z., & Wardhani, R. (2016). The effect of good corporate governance on earnings quality. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia, 13*(2), 142–159. https://doi.org/10.21002/jaki.2016.08

Claessens, S., & Yurtoglu, B. B. (2013). Corporate governance in emerging markets: A survey. *Emerging Markets Review, 15*, 1–33. https://doi.org/10.1016/j.ememar.2012.03.002

G20/OECD. (2015). *G20/OECD principles of corporate governance*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264236882-en

KNKG. (2006). *Pedoman umum good corporate governance Indonesia*. Komite Nasional Kebijakan Governance.

Kurniawan, D., & Nurhidayati, N. (2021). Implementation of good corporate governance in regional-owned enterprises in Indonesia. *Jurnal Tata Kelola & Akuntabilitas Keuangan Negara, 7*(1), 45–60.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Putri, R. A., & Raharja, S. (2020). Pengaruh good corporate governance terhadap kinerja perusahaan BUMD. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma, 11*(2), 315–330. https://doi.org/10.18202/jamal.2020.04.6019

Setiawan, D., Phua, L. K., Chee, H. K., & Trinugroho, I. (2020). The impact of board characteristics on firm performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Business and Economic Studies, 27*(2), 115–132. https://doi.org/10.1108/JABES-12-2018-0096

Tricker, B. (2019). *Corporate governance: Principles, policies, and practices* (4th ed.). Oxford University Press.

Utama, C. A., & Utama, S. (2019). Board of commissioners characteristics and firm performance: Evidence from Indonesia. *International Research Journal of Business Studies, 12*(1), 45–60. https://doi.org/10.21632/irjbs.12.1.45-60