



## Implementasi Good Governance terhadap Kinerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh

Ervira Julia Putri<sup>1</sup>, Alfian Anas<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Teuku Umar, Meulaboh, Indonesia

### ARTICLE INFORMATION

Received: 01 November 2022

Revised: 02 Januari 2023

Accepted: 06 Januari 2023

### KEYWORDS

BPJS Ketenagakerjaan, Good Governance, Implementation, Performance

### CORRESPONDENCE

E-mail: [ervirajuliaputri07@gmail.com](mailto:ervirajuliaputri07@gmail.com)

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the implementation of good governance guidelines of BPJS Ketenagakerjaan year 2015 and the BPJS Ketenagakerjaan Regulation Number 2-year 2021 concerning Sharia Services for the Employment Social Security Program in Aceh Province, given that financial institutions operating in Aceh Province are required to comply with sharia principles as regulated in Aceh province as stated in Qanun Number 11-year 2018 concerning Sharia Financial Institutions. This study applied qualitative methods using thematic analysis tools. Interviews were employed as the method of data gathering. The participants in this study were selected using a method of purposive sampling. This study revealed that the application of good governance influences the performance of BPJS Ketenagakerjaan in the Meulaboh branch.

### PENDAHULUAN

Menurut Geertz, sebuah budaya organisasi bisa digambarkan seperti jaring laba-laba yang memiliki satu tujuan dan berbeda dengan yang lainnya, karena budaya organisasi memiliki keunikan masing-masing (Sulaksono, 2015). Budaya organisasi atau dikenal juga dengan budaya industri memiliki peran penting dalam bagaimana suatu industri mengalami dan merespon kesulitan dalam lingkungan perusahaan yang semakin kompleks. *Organization for Economic Co-Operation and Development* (OECD) mengemukakan bahwa tata kelola yang baik berfungsi sebagai penghubung antara manajemen industri, dewan direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Ikatan ini memiliki sejumlah klausul dan insentif yang mendorong pengembangan struktur dan tujuan industri yang jelas serta strategi untuk mencapainya dan mengelola kinerja industri (OECD, 2015). Tata kelola perusahaan yang baik (GCG) yang efektif akan menciptakan sistem yang dapat menjaga keseimbangan kontrol industri, yang mengurangi potensi penggelapan, mengamankan strategi setiap alat industri, dan menciptakan insentif bagi administrator untuk memaksimalkan produktivitas penggunaan sumber daya dan lainnya. aset, mengarah pada pencapaian hasil bisnis yang optimal (Sagara, 2015).

Penerapan tata kelola industri yang baik adalah lebih dari sekadar memenuhi persyaratan atau kewajiban saja, akan tetapi saat ini menjadi suatu keharusan bagi suatu industri untuk melakukan operasi bisnisnya untuk mempertahankan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, meningkatkan nilai industri, dan memastikan kelangsungan hidupnya di pasar yang penuh persaingan ketat (Rofina & Priyadi, 2013). Saat ini, tata kelola yang baik telah mulai digunakan diberbagai bisnis di Indonesia. Menurut Rofina dan Priyadi (2013), sebuah industri yang mempraktikkan tata kelola yang baik dapat melayani berbagai tujuan, antara lain: (1) meningkatkan kinerja industri dengan membangun proses pengambilan keputusan yang lebih baik; (2)

mengembalikan kepercayaan investor untuk berinvestasi di Indonesia; dan (3) memuaskan pemegang saham dengan kinerja industri.

Meskipun telah banyak pengujian ekstensif dan investigasi empiris yang meneliti hubungan antara aplikasi dan kinerja GCG/GG, dan rata-rata studi yang dilakukan ini telah menunjukkan hubungan yang menguntungkan antara aplikasi dan kinerja GCG/GG pada perusahaan swasta. Namun, pada saat ini ternyata didapati masih adanya kesenjangan (gap) atau hambatan dan kendala dalam aktualisasi penerapan GCG/GG yang efektif, terutama salah satunya pada badan usaha milik negara (Rofina & Priyadi, 2013). Kurangnya komitmen dari para eksekutif dan staf, tingkat penjelasan berbagai prinsip tata kelola yang baik oleh para eksekutif dan staf yang tidak memadai, tidak adanya panutan atau referensi yang diberikan oleh para eksekutif, dan tidak adanya budaya industri yang mendukung terwujudnya berbagai tata kelola yang baik prinsip adalah beberapa contoh tantangan dalam menerapkan tata kelola yang baik di tempat kerja milik pemerintah seperti pada perusahaan milik negara/BUMN (Labesi, 2013; Safitri & Anas, 2022).

Salah satu BUMN yang turut andil dalam penerapan tata kelola yang baik adalah Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan. Hal ini sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN No. Kep-177/MMBU/2002 yang mengatur praktik tata kelola BUMN yang baik. Sebagai Badan Usaha Milik Negara, BPJS TK menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja yang meliputi Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT), dan Jaminan Pensiun (JP), disamping perannya sebagai perusahaan yang berbagi keuntungan. Pedoman Umum Tata Kelola Pemerintahan yang baik di Indonesia telah diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance yang secara konsisten harus diterapkan pelaksanaannya di lingkup BPJS Ketenagakerjaan dan Permen PER-09/MBU/2012 tentang keharusan untuk mempraktikkan tata kelola yang baik.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh. Pemilihan lokasi penelitian adalah di Provinsi Aceh karena beberapa alasan, antara lain karena telah memenuhi persyaratan Peraturan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Nomor 2 Tahun 2021 tentang Pelayanan Syariah Untuk Program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Provinsi Aceh dan Qanun Aceh Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah. Disamping itu, beberapa penelitian yang telah dilakukan masih berfokus pada lembaga BPJS Ketenagakerjaan secara umum dan masih belum banyak penelitian yang menitikberatkan pada pedoman penyelenggaraan GG pada Kantor Cabang BPJS Ketenagakerjaan. Maka dari uraian tersebut diatas, riset berjudul “Implementasi *Good Governance* terhadap Kinerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh” ini dilakukan.

## KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

*Corporate Governance* secara harafiah dapat diartikan sebagai “tata kelola perusahaan”. Hamdani (2016) berpendapat bahwa *Corporate Governance* merupakan sesuatu proses serta struktur yang dipakai oleh stakeholder dalam industri (pemegang saham atau pemilik modal, komisaris atau badan pengawas, serta dewan) agar mampu meningkatkan usaha serta akuntabilitas industri untuk menciptakan nilai ataupun aset untuk para pemegang saham dalam jangka panjang dengan selalu mencermati kebutuhan stakeholder yang lain, yang berdasarkan aturan UU beserta nilai etika. Selanjutnya, Hamdani (2016) mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* ialah sistem yang menata serta mengatur industri agar mampu menghasilkan nilai tambah kepada seluruh stakeholder.

Berdasarkan *The Indonesian Institute for Corporate Governance*, *good corporate governance* didefinisikan sebagai proses serta struktur yang diaplikasikan saat melaksanakan industri, dengan tujuan utama agar dapat meningkatkan nilai pemegang saham untuk jangka panjang dengan senantiasa mencermati kebutuhan stakeholders lainnya (Hamdani, 2016). *Forum for Corporate Governance in Indonesia* mendeskripsikan *Good Corporate Governance* sebagai sejumlah kelengkapan aturan yang menata para pemegang saham, penagih, penguasa, pegawai dan para pemegang kebutuhan internal serta eksternal lainnya yang berhubungan dengan berbagai hak serta kewajiban untuk menata serta mengatur industri (Pratama et al., 2017).

Salah satu teori utama yang terkait dengan *good corporate governance* adalah *agency theory* yang menerangkan ikatan agensi timbul ketika seseorang ataupun lebih (prinsipal) memperkerjakan individu Putri, E. J. & Anas, A.

lainnya (*agent*) agar dapat membagikan suatu pelayanan serta setelah itu mendelegasikan kewenangan pengumpulan ketetapan pada agen (Adestian, 2016; Audita, 2016).

Berdasarkan Pedoman Tata Kelola Yang Baik (*Good Governance*) oleh BPJS Ketenagakerjaan (2015) menggunakan delapan prinsip-prinsip *Good Governance* yakni: (a) *Transparency*: yaitu sifat keterbukaan saat pengumpulan ketetapan serta kelangsungan dalam pengungkapan informasi yang material serta berhubungan; (b) *Accountability*: yaitu kejelasan fungsi, penerapan serta pertanggungjawabannya dalam BPJS Ketenagakerjaan; (c) *Responsibility*: yaitu kesesuaian pengurusan BPJS Ketenagakerjaan kepada peraturan serta aturan UU yang legal; (d) *Independensi*: yaitu pengurusan yang andal dan leluasa dari benturan kebutuhan ataupun tekanan serta pengaruh pihak lainnya; (e) *Fairness*: yaitu kesamarataan serta kesetaraan terkait pemenuhan beragam hak para pengelola kebutuhan; (f) *Predictability*: yaitu implementasi hukum, kebijaksanaan serta aturan dengan cara yang konsisten dan tidak berubah-ubah; (g) *Participation*: yaitu membagikan bimbingan dengan cara efisien serta peluang keikutsertaan para pengelola kebutuhan dengan cara yang efisien; (h) *Dynamism*: yaitu inovasi dalam aturan mengurus ataupun pergantian yang positif, menghasilkan efisiensi serta meningkatkan performa lembaga.

Kemudian, bersumberkan kepada target penting BPJS Ketenagakerjaan, telah dirancang penentuan *Key Performance Indikator* (KPI) pada semua Kantor Cabang BPJS Ketenagakerjaan yang mendukung kinerja BPJS Ketenagakerjaan secara nasional. Kinerja industri yang baik akan mempengaruhi secara positif kepada era mendatang karena industri akan lebih mudah untuk mendapatkan kreditur serta dapat pula mempengaruhi ketetapan penanam modal untuk menambah modal mereka (Hapsari, 2012). Untuk itu, kinerja merupakan hal yang penting bagi kantor BPJS Ketenagakerjaan yang bersumberkan pada *Strategy Map*. Konsep Penting BPJS Ketenagakerjaan tiap tahunnya mencakup meluaskan jangkauan kepesertaan yang merupakan kinerja ekspansi kepesertaan; memberikan jasa yang mudah dilakukan, ramah, modern, serta berguna sebagai kinerja kepuasan jasa; melindungi *sustainability* serta BPJS Ketenagakerjaan dengan meningkatkan dana pengelolaan yang efisien serta berdaya guna sebagai kinerja pendapatan dari iuran para anggotanya.

## METODE PENELITIAN

Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif mengingat poin utama pada riset ini merupakan hal yang masih perlu dieksplor lagi secara lebih lanjut. Menurut Sugiono (2018), riset kualitatif dikatakan pula sebagai riset interpretatif ataupun riset lapangan yang dilandaskan kepada keyakinan bahwa wawasan diperoleh melalui bidang sosial, dimana pemahaman wawasan sosial merupakan suatu proses yang objektif ataupun *legitimate*. Populasi riset adalah karyawan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh. Dalam melakukan penelitian kualitatif, pemilihan partisipan harus dilakukan secara baik. Hal ini disebabkan karena dalam melakukan wawancara dengan sejumlah kecil orang akan membutuhkan lebih banyak kehati-hatian dan waktu daripada melakukan wawancara dengan banyak orang, yang hanya akan memberikan sejumlah kecil data (Laksmi, 2015). Total partisipan pada riset ini adalah 10 orang partisipan dan jumlah responden ini telah cukup berdasarkan Kriyantono (2020) yang mengungkapkan bahwa sejumlah 8 orang telah memenuhi kriteria minimal untuk melakukan wawancara penelitian secara kualitatif. Partisipan pada riset ini dipaparkan pada tabel 1.

Metode pengumpulan data pada riset ini dilakukan dengan cara wawancara untuk memperoleh data dari seluruh partisipan, yang kesemuanya merupakan pegawai dikantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh. Pertanyaan pada riset ini didapatkan melalui Adhiyan (2012) yang telah dimodifikasikan. Pertanyaan dalam wawancara yang dilakukan pada studi ini mencakup antara lain; “Apakah dikantor ini sudah menerapkan konsep *good governance*?”; “Sejak kapan menerapkan konsep *good governance*?”; “Apakah pengelolaan konsep *good governance* pada BPJS Ketenagakerjaan sudah menyesuaikan dengan peraturan Pemerintah Aceh?”; “Kendala seperti apa yang kerap terjadi dalam penerapan *good governance* dikantor ini?”; “Bagaimana kondisi sesudah menerapkan konsep *good governance*?”; “Apa pengaruh positif penerapan *good governance* terhadap kinerja BPJS Ketenagakerjaan?”; “Apakah atasan mempunyai peran penting untuk

mengawasi secara lebih besar terhadap kinerja perusahaan?"; dan "Apakah sistem penilaian kinerja oleh atasan atau pimpinan ini bermanfaat untuk memotivasi karyawan".

Tabel 1. Profil Partisipan

Partisipan	Posisi	Jenis Kelamin
Partisipan 1	Kepala Bidang Umum dan SDM	Laki-Laki
Partisipan 2	Kepala Bidang Keuangan	Perempuan
Partisipan 3	Petugas Pemeriksa Cabang	Laki-Laki
Partisipan 4	Account Representative Khusus	Laki-Laki
Partisipan 5	Kepala Bidang Kepesertaan	Laki-Laki
Partisipan 6	Petugas Administrasi Peserta	Laki-Laki
Partisipan 7	Account Representative Khusus	Laki-Laki
Partisipan 8	Sekretaris Unit Kerja	Laki-Laki
Partisipan 9	Account Representative	Laki-Laki
Partisipan 10	Penata Madya Pelayanan	Perempuan

Lebih lanjut, penelitian ini menggunakan teknik menganalisis data berdasarkan Sugiyono (2018) yaitu meliputi proses yang diawali dari (1) Melakukan penelaahan atas semua data dari bermacam sumber, seperti melalui tanya jawab, observasi dari pencatatan yang terdapat pada lapangan, berbagai dokumen industri ataupun data industri dilakukan penelaahan keterhubungannya antar satu dengan yang lainnya. Periset mengakulasi berbagai data industri dari hasil tanya jawab serta pemantauan; (2) Reduksi Data Satu, sebagai upaya dalam membuat abstraksi dengan membuat ringkasan inti, proses serta statemen senantiasa selaras terhadap tujuan riset. Setelah dilakukan pengurangan berbagai data itu kemudian dirancang di satuan-satuan (*unityzing*) dan periset membuat kesimpulan bersumber pada hasil tanya jawab yang sudah diterima. Tahap selanjutnya adalah dengan membagikan coding (kategorisasi) kepada tanda-tanda atau hasil-hasil atas semua proses riset. Kategori dirancang atas dasar pandangan, institusi, opini ataupun patokan khusus. Periset mengklasifikasikan berbagai kesimpulan. Setelah itu dilakukan pemeriksaan keabsahan data guna memberi kepastian jika riset tersebut bersifat alami dan untuk meningkatkan derajat keyakinan/keabsahan datanya. Untuk itu dibutuhkan teknik pengecekan triangulasi yang pada riset ini teknik pengecekan yang dipakai merupakan triangulasi sumber; (3) Penafsiran data dilakukan untuk memberi jawaban atas berbagai kategori serta mencairkan ikatan yang timbul dari beragam data yang didapat, setelah itu ditafsirkan selaras dengan rancangan serta teori terkait *good governance*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan wawancara dan observasi, periset menjabarkan pengaruh diterapkannya *good governance* terhadap kinerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh. Untuk mengulas mengenai penerapan rancangan *Good Governance* pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh, pada penelitian ini diuraikan keadaan berikut ini: (1) Aturan *Good Governance*; (2) Tahun implementasi *Good Governance*; (3) Penyesuaian dengan peraturan pemerintah Aceh; (4) Kendala penerapan *Good Governance*; (5) Kondisi Perusahaan; (6) Dampak positif implementasi *Good Governance*; (7) Pengontrolan oleh pimpinan saat implementasi *Good Governance* terhadap penilaian kinerja. Penjabaran dari hal-hal di atas diuraikan dibawah ini, meliputi:

### 1. Penerapan Konsep *Good Governance*

Untuk mencapai pemerintahan yang baik, kebijakan suatu negara digunakan untuk mengelola sumber daya sosial dan ekonominya dengan cara yang terfokus pada pengembangan masyarakat (Maria dkk, 2017). Tata kelola yang baik adalah mekanisme pemerintah untuk mengontrol bagaimana penugasan komite, tanggung jawab direktur, pemangku kepentingan, dan pemegang saham lainnya. Proses tata kelola yang bersih dan baik adalah nama lain untuk teknik yang digunakan untuk menetapkan tujuan pemerintah, mengevaluasi kinerja, dan mengidentifikasi pencapaian. Menurut Peraturan Pemerintah No. 101 Pasal 2d,

yang dimaksud dengan “tata pemerintahan yang baik” adalah penerapan dan peningkatan prinsip-prinsip profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, demokrasi, kualitas pelayanan, efektivitas, efisiensi, dan supremasi hukum yang dapat diterima oleh semua pihak. tingkat masyarakat. Tidak hanya itu dibuktikan dengan statement yang mengenali prinsip penerapan Good Governance di BPJS Ketenagakerjaan dan melaporkan:

“Di BPJS Ketenagakerjaan telah menerapkan sebuah sistem yang disebut dengan good governance. Dimana terkait dengan good governance ini, manajemen telah mengatur semuanya dalam peraturan direksi BPJS ketenagakerjaan Nomor Perdir 1/01 2021 tentang pedoman tata kelola yang baik BPJS Ketenagakerjaan.” (Partisipan 5)

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa bahwa partisipan telah mengetahui penerapan kegiatan Good Governance pada BPJS Ketenagakerjaan.

## 2. Tahun Penerapan *Good Governance*

Untuk mengenali sejak kapan perusahaan mempraktikkan *good corporate governance*, subtema yang berhubungan dengan tahun implementasi *good corporate governance* perlu dilakukan. Tabel 2 menerangkan pengetahuan akan pengenalan tahun implementasi GG dengan rincian 5 orang meresponsnya dengan kenal, sementara yang tidak mengenali tahun implementasi GG ada sebanyak 5 orang pula.

Tabel 2. Tahun Penerapan GG

Sub-Tema	Jumlah Jawaban
Mengetahui tahun penerapan GG	5
Tidak mengetahui tahun penerapan GG	5

Tabel 2. menunjukkan total sejumlah orang yang mengenali tahun implementasi *Good Governance* pada BPJS Ketenagakerjaan. Perihal ini buktikan dengan pernyataan partisipan yang melaporkan:

“Sudah diterapkan sejak berdirinya instansi kita ini 2014, sebelum dari 2014 dulu Jamsostek itu sudah menerapkan.” (Partisipan 3)

“Kalau kita pertama kali berdiri itu sebenarnya kalau sesuai dengan undang undang itu kita mulai disebut BPJS Ketenagakerjaan itu di 1 Januari 2014, cuma kan baru bisa beroperasi penuh pada Juli 2015 yang berarti per Juli 2015 kalau kita bicara tahun ya 2015 baru berjalan konsep GG nya ini kan.” (Partisipan 7)

Berlainan terhadap partisipan 3 serta partisipan 7 yang mengenali tahun implementasi, lain perihal dengan partisipan 1 dan 2 yang tidak mengenali tahun implementasi *Good Governance* di perusahaan, Hal ini dipaparkan oleh partisipan yang melaporkan:

“Seingat saya, udah beberapa tahun yang lalu itu kalau persisnya mungkin harus ngecek ke ini ya. Maksudnya nggak hafal persis tahunnya tapi ini memang sudah diterapkan.” (Partisipan 1)

“Kalau menurut ibu, sejak ibu bekerja di sini itu sudah ada penerapan good governance karena sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mengelola tata kelola perusahaan dengan struktur yang baik dan dengan proses yang terstruktur “(Partisipan 2)

Pendapat Cleaves yang dikutip Wibowo (2012), secara tegas menyebutkan bahwa implementasi itu mencakup “Kapan proses bergerak menuju tujuan kebijakan dilakukan dengan langkah administratif dan politik”. Keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu program dapat dievaluasi dari sudut kemampuannya dalam mengenali secara nyata mulai kapan dilakukannya program-program yang telah dirancang sebelumnya. Dari hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa tidak semua partisipan telah mengetahui tahun dimulainya penerapannya kegiatan *Good Governance* pada BPJS Ketenagakerjaan.

## 3. Peraturan *Good Governance*

Peraturan Pemerintah Aceh merupakan salah satu yang digunakan oleh industri di Aceh sebagai prinsip untuk mempraktikkan rancangan *Good Governance*. Hal itu berarti menggali pengenalan pemahaman oleh para

partisipan mengenai *Responsibility Good Governance* kepada ketentuan Pemerintahan Aceh, mengingat bahwa provinsi Aceh mempunyai ciri khas yang diatur pada UU RI No 11 tahun 2006 mengenai Pemerintah Aceh (UUPA). Hasil dari wawancara diketahui bahwa seluruh partisipan mengetahui bahwa BPJS Ketenagakerjaan wilayah Aceh khususnya pada Cabang Meulaboh sudah melakukan penerapan dan penyesuaian terhadap peraturan Pemerintah Aceh tentang layanan syariah.

“Kita di tahun 2021 akhir atau 2022 awal, saya lupa dari kantor pusat sudah berinovasi lah untuk khusus di wilayah Aceh, kita ada namanya layanan syariah, jadi memang kita menyesuaikan dengan qanun itu dari pemerintah Aceh karena kita mengikuti aturan setempat dan seperti perbankan juga sudah berubah semua ke syariah.” (Partisipan 1)

“Sudah, pada pada awal tahun 2022 pengelolaan dana untuk BPJS Ketenagakerjaan untuk wilayah Aceh untuk seluruh peserta yang ada di wilayah Aceh itu sudah dikelola secara syariah.” (Partisipan 9)

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa para partisipan telah mengetahui aturan dalam Qanun Aceh Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah yang menyebutkan bahwa Provinsi Aceh telah menerapkan layanan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial atau BPJS Ketenagakerjaan Syariah.

#### 4. Kendala Penerapan *Good Governance*

Beberapa partisipan mengalami kendala dalam pelaksanaan penerapan konsep *Good Governance*, namun ada pula partisipan yang tidak mengalami kendala dalam penerapan konsep *Good Governance*. Beberapa partisipan menyatakan belum memiliki kendala yang serius dalam penerapan konsep *Good Governance* seperti pada pernyataan partisipan sebagai berikut:

“Kalau kendala sejauh ini sih belum ada, karena kita penerapan layanan syariah ini memang masih dalam proses pengembangan sistem. Cuma secara praktiknya itu belum ada kendala yang serius karena penyesuaian tersebut lebih ke sistem yang masih dalam proses pengembangan.” (Partisipan 6)

Namun, tidak sama seperti partisipan sebelumnya, ada hambatan dalam lapangan terkait implementasi konsep *Good Governance*, seperti yang partisipan ungkapkan sebagai berikut:

“Terkait kendala, harusnya hal seperti ini sudah ada SOP nya kurang lebih seperti itu, cuma di lapangan terkadang kita enggak bisa selalu mengikuti itu gitu, karena ya kita kalau terlalu kaku kali nanti hubungan dengan pihak ketiga atau peserta pun jadi kurang bagus jadinya, ya menyesuaikan aja gitu bukan berarti kita tidak menjalankan good governance nya, cuma ya kita lihat sikon.” (Partisipan 4)

“Prinsip-prinsip yang diterapkan dalam good governance itu sendiri dan sosialisasi terkait masalah good governance itu memang sudah sering dilakukan oleh kantor pusat. Namun masih banyak karyawan yang masih kurang perhatian atau aware terhadap materi atau bahan dari sosialisasi tersebut sehingga masih ada yang belum menerapkannya pada kehidupan atau pekerjaannya sehari-hari.” (Partisipan 9)

Faktor lain munculnya hambatan mewujudkan *Good Governance* adalah tidak adanya motivasi untuk berprestasi. Dalam beberapa teori sosiologi disebutkan bahwa gejala yang muncul pada bangsa-bangsa yang sedang berkembang adalah tidak memiliki kebutuhan for achievement, kemauan untuk berprestasi (Hendratni dkk, 2018). Santy (2014) juga menambahkan bahwa masyarakat di negara-negara berkembang masih kurang kreatif dan kurang memiliki kemauan untuk mengambil inisiatif.

#### 5. Kondisi Setelah Menerapkan *Good Governance*

Kondisi ini menjabarkan situasi industri setelah mempraktikkan *Good Governance* dimana seharusnya terdapat perbedaan antara sebelum serta setelah mempraktikkan rancangan *Good Governance*. Partisipan melaporkan:

“Jadi kalau kondisinya ya... misal kaya keterbukaan dalam pengambilan keputusan, misalnya kan ada peraturan atau keputusan lah jadi transparan, semua karyawan pun tahu gimana artinya enggak ada yang ditutup-tutupin itu dari segi pengambilan keputusan lah tentang peraturan. Kemudian dari ini juga akuntabilitinya, ada kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban dari organ BPJS Ketenagakerjaan itu sendiri.” (Partisipan 8)

“Peserta itu kan orang eksternal, orang eksternal itu kan dengan bermacam-macam karakter, jadi kita harus mengikuti good governance itu supaya kita bisa menghadapi peserta yang bermacam- macam karakter itu, jadi kita lebih terarah.” (Partisipan 7)

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kondisi perusahaan setelah menerapkan Good Governance adalah akuntabel. Akuntabilitas, menurut Fajri (2015), adalah tindakan individu, kepemimpinan kolektif organisasi atau badan hukum untuk semua pihak yang memiliki tugas untuk meminta pertanggungjawaban atau informasi dalam menjalankan tanggung jawabnya, menjelaskan kinerjanya, dan menanggapi permintaan informasi.

## 6. Dampak Positif Penerapan *Good Governance*

Dengan menerapkan *Good Governance* terdapat banyak dampak positif yang diterima oleh perusahaan. Hal itu dijelaskan bahwa dampak positif yang diterima bahwa BPJS Ketenagakerjaan adalah sudah beberapa kali mendapatkan penghargaan baik dari pemerintah maupun internasional terkait dengan perolehan tata kelola baik di BPJS Ketenagakerjaan seperti yang diungkapkan oleh partisipan yang menyatakan sebagai berikut:

“Kondisinya sudah pasti kita sudah beberapa kali mendapatkan penghargaan, ya penghargaan dari pemerintah maupun dari internasional terkait dengan perolehan tata kelola baik di BPJS Ketenagakerjaan ini kalau nanti untuk detailnya mungkin bisa disearching itu banyak penghargaan karena kita telah menerapkannya di BPJS Ketenagakerjaan ini.” (Partisipan 10)

“Tentunya jadi lebih bagus ya, maksudnya perkembangan perusahaan pun harusnya lebih meningkat. misal bagian pelayanan, sistemnya itu lebih bagus. Karena kita memang menerapkan good governance ini memang arahnya kesana untuk tujuan dari badan usaha itu sendiri, untuk apa visi misinya lah kita lihat ya. kita tujuan GG ini kan memang untuk mengarah ke tujuan perusahaan. Itu aja sih, harusnya lebih bagus lagi, lebih bagus karena dengan adanya GG jadi lebih terstruktur, lebih tersistem gitu.” (Partisipan 6)

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak kemajuan yang positif akibat dari implementasi *Good Governance* di BPJS Ketenagakerjaan. Dapat kita simpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Indonesia telah memiliki dampak positif. Fakta empiris yang ditunjukkan oleh Bank Dunia (Rini, 2012) menyatakan bahwa Indonesia mencatat berbagai keberhasilan dalam membenahi tata pemerintahan secara prosedural.

## 7. Penilaian Kinerja

Kinerja industri ialah hasil yang diperoleh industri yang diukur dengan hasil yang diinginkan. Industri yang sanggup bersaing serta mempunyai kinerja yang baik tentu didalamnya telah melaksanakan evaluasi kinerja kepada para pegawai. Para partisipan menanggapi bahwa sistem evaluasi kinerja yang dicoba oleh pemimpin dalam perusahaan atau industri berguna agar memotivasi para pegawai supaya dapat mencapai sesuatu kesuksesan dengan mempraktikkan sistem *punishment*, serta penghargaan.

“Tentu memiliki peranan penting karena kepala cabang sebagai induk daripada kami semua disini sehingga ada jika ada masalah-masalah atau ada suatu kegiatan baik yang tujuannya hubungan dengan external didampingi oleh atasan kemudian juga dengan adanya atasan ini selalu memberikan motivasi dan feedback dan juga memberikan semangat kepada kami agar tetap menjalankan standar prosedur yang menjadi prinsip *good governance* tersebut.” (Partisipan 4)

“Iya. Jadi memang kalau untuk pemimpin atau atasan itu memang besar perannya untuk mengawasi kinerja entah kinerja perusahaan itu atau dibawahannya atau individu bawahannya. Jadi memang benar kalau sistem penilaian kinerja itu. nah kalau saya pribadi sangat mempengaruhi sama motivasi saya, Jadi misalkan ini udah kerja serius, capek capek sudah mencapai target tapi Penilaian di akhir tahun kok malah jelek yang dikasih itu sangat berpengaruh terhadap motivasi saya, jadi tahun depan ya saya mikirnya ngapain juga capek capek kerja kalau dipandang masih jelek juga gitu. sangat mempengaruhi malahan.” (Partisipan 10)

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan BPJS Ketenagakerjaan telah melakukan pengaturan sistem kerja yang mengatur adanya pemberian penghargaan dan *punishment* kepada karyawannya

sebagai pemicu kinerja yang optimal. Penilaian kinerja menurut Kasmir (2018) adalah suatu sistem yang digunakan untuk meninjau dan menilai kinerja individu dalam suatu organisasi secara berkala. Evaluasi kinerja menurut Setiobudi (2017) merupakan suatu sistem formal yang efektif dilakukan dan dapat digunakan untuk beberapa periode waktu tertentu untuk menilai prestasi kerja seseorang karyawan dalam suatu organisasi.

## KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Dari hasil penjabaran serta analisa-analisa, dapat disimpulkan bahwa kondisi perusahaan BPJS Ketenagakerjaan cabang Meulaboh setelah menerapkan *Good Governance* menjadi lebih terstruktur, lebih terintegritas terhadap pekerjaan, membuat keputusan yang transparan serta kejelasan fungsi dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban oleh BPJS Ketenagakerjaan. Implementasi *good corporate governance* telah memberikan pengaruh positif terhadap kinerja BPJS dengan indikator diperolehnya beberapa kali penghargaan, baik dari pemerintah maupun internasional, dan dengan semakin baiknya pelayanan yang diberikan, sehingga kinerja perusahaan menjadi semakin baik, dan tata kelola perusahaan menjadi semakin baik pula. Disamping itu, atasan memiliki peran penting untuk mengawasi kinerja sehingga berbagai masalah yang dihadapi oleh karyawan juga dapat didampingi oleh atasan dalam membantu menjalankan standar prosedur perusahaan, begitu juga dengan penilaian kinerja oleh atasan, hal ini sangat bermanfaat untuk memotivasi karyawan seperti adanya penilaian evaluasi diakhir tahun haruslah sesuai dengan kinerja yang telah diberikan.

Adanya keterbatasan penelitian yakni hasil penelitian ini hanya dilakukan pada instansi BPJS Cabang Meulaboh saja, dan dapat saja diterapkan pada instansi yang lain sebagai bahan pertimbangan, namun demikian patut diingat bahwa hanya pada beberapa aspek yang bisa sama, karena ada beberapa variabel lain yang berbeda yang dapat mempengaruhi pada instansi lain. Namun demikian, disarankan agar sebaiknya BPJS Ketenagakerjaan lebih banyak memberikan training atau pelatihan kepada setiap karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Meulaboh. Diharapkan kepada pimpinan untuk kerap mengapresiasi hasil kinerja karyawan melalui penilaian kinerja untuk membangkitkan motivasi dan keinginan kerja para karyawan agar lebih maksimal lagi. Kegiatan sosialisasi, evaluasi dan edukasi mengenai implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) tetap harus secara berkala diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan, selain itu juga perlu diperbanyak penelitian untuk melakukan perbaikan atas kebijakan GG yang telah diterapkan sehingga kinerja BPJS Ketenagakerjaan terutama pada BPJS cabang Meulaboh menjadi semakin baik kedepannya.

## REFERENSI

- Adestian, Y. (2016). *Pengaruh Dewan Komisaris, Dewan Direksi, Dewan Komisaris Independen, Komite Audit Dan ukuran Perusahaan Pada Kinerja Perusahaan Perbankan Yang Listing Di BEI Tahun 2012-2014*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro.
- Adhiyan, R. (2012). *Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) Sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Perusahaan Daerah (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau Lampung)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
- Audita, S. (2016). *Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana.
- Fajri, R. (2015). Akuntabilitas Pemerintah Desa pada Pengelolaan Alokasi Dana Desa (Studi Pada Kantor Desa Ketindan, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(7), 36-48.
- Hamdani, H. (2016). *Good Corporate Governance: Tinjauan Etika dalam Praktik Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hapsari, V. A. (2012). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Underpricing Saham pada Penawaran Umum Perdana di BEI Periode 2008-2010*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Hendratni, T. W., Nawasiah, N., & Indriati, T. (2018). Analisis Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Sektor Perbankan yang Terdaftar Di BEI Tahun 2012-2016. *Riset Manajemen Dan Bisnis*, 3(1): 37–52.
- Kasmir, A. (2018). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.



- Kriyantono, R. (2020). *Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif disertai contoh praktis Skripsi, Tesis, dan Disertai Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Labesi, T. M. (2013). Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.1 (4).
- Laksmi, A. C. (2015). *Continuing Professional Development for The Auditing Profession: Evidence from Indonesia*. Doctoral thesis. RMIT University.
- Maria K. A., Retnowati, N., & Noviardari, I. (2017), *Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di BEI*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Pratama, Y. A., Amboningtyas, D., & Yulianeu. (2017). The Influence of Good Corporate Governance and Financial Leverage to Profitability with Corporate Social Responsibility as Intervening Variable (Case Study on Manufacturing Companies Listed on BEI Period 2012- 2016). *Journal of Management*, 3 (3), 201-211.
- Rini, T. S. (2012). *Analisis Pengaruh Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rofina, M., & Priyadi, M. (2013). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan di BEI. *Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 2 (1): 29-39.
- Safitri, R. R., & Anas, A. (2022). Penerapan Strategi Marketing Mix terhadap Produk Teh Butong pada PT Perkebunan Nusantara IV Unit Teh Bah Butong. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 6(1), 57-66.
- Sagara, Y. (2015). Profesionalisme Internal Auditor dan Intensi Melakukan Whistleblowing System. *Jurnal Liquidity*, 2 (1), 34-44.
- Santy, S. (2014). *Pengaruh Good Corporate Governance Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.
- Setiobudi, E. (2017) Analisis Sistem Penilaian Kinerja Studi Karyawan pada PT. Tridharma Kencana. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(3), 170–182.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Wibowo, D. (2012). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.