

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era modern mendorong munculnya berbagai tantangan bagi perusahaan dalam aspek tata kelola, terutama dalam implementasi *Good Corporate Governance (GCG)*. Terdapat skandal yang terjadi di dunia yaitu skandal kantor Pos Inggris mengenai masalah tata kelola korporasi. Akar dari masalah ini adalah kegagalan besar dalam hal tata kelola perusahaan, dimana sekitar 1.000 orang salah dihukum, lebih dari 10.000 ribu orang menuntut haknya, dan setidaknya ada 13 kasus bunuh diri dari skandal tersebut (Byrne, 2025). Kasus ini menegaskan pentingnya GCG yang efektif untuk memastikan sistem informasi yang andal. Di kawasan Asia, penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* masih tergolong terbatas, yang disebabkan oleh kuatnya hubungan antara pemerintah dan sektor bisnis, tingginya tingkat konglomerasi serta praktik monopoli, serta adanya campur tangan dalam mekanisme pasar. Peristiwa yang sejalan juga terlihat di Indonesia, di mana sejumlah perusahaan belum berhasil mengimplementasikan tata kelola perusahaan yang efektif akibat berbagai kendala, khususnya yang bersumber dari faktor internal organisasi.

Di Indonesia kasus kesalahan dalam *Good Corporate Governance (GCG)* yang baik masih sering terjadi serta menjadi sorotan publik. Contohnya dapat dilihat pada kasus dugaan penyalahgunaan dana *Corporate Social Responsibility* di Bank Indonesia yang sedang diselidiki oleh komisi pembrantasan korupsi menandakan lemahnya praktik *Good Corporate Governance*. Khususnya dalam

aspek keterbukaan, akuntabilitas dan pengelolaan dana sosial perusahaan (Saptohutomo, 2024). Lemahnya praktik tata kelola governansi menimbulkan dampak negatif bagi masyarakat terhadap suatu institusi dan menimbulkan citra yang buruk. Oleh karena itu dari kasus tersebut menjadi pengingat bagi setiap lembaga maupun perusahaan untuk memperkuat sistem pengawasan.

Berdasarkan laporan *Corporate Governance Watch 2023* yang dipublikasikan oleh Asian Corporate Governance Association (ACGA) (Chow et al., 2023) Indonesia menempati peringkat terakhir. Data sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Peringkat GCG ASEAN

No.	Negara	Peringkat	Skor Total (%)	Keterangan
1	Australia	1	75.2	Peringkat tertinggi di Asia
2	Jepang	2	64.6	-
3	Singapura	3	62.9	Negara ASEAN dengan skor tertinggi
4	Taiwan	4	62.8	-
5	Malaysia	5	61.5	-
6	India	6	59.4	Sama peringkat dengan Hong Kong
7	Hong Kong	6	59.3	Sama peringkat dengan India
8	Korea Selatan	8	57.1	-
9	Thailand	9	53.9	-
10	Tiongkok	10	43.7	-
11	Filipina	11	37.6	-
12	Indonesia	12	35.7	Peringkat terakhir di Asia

Sumber Asean CG Watch 2023

Tata kelola perusahaan adalah awal perusahaan menentukan kinerja suatu perusahaan serta mendorong citra suatu perusahaan. Penerapan tata kelola perusahaan yang sesuai dapat menjadi pondasi untuk menentukan arah langkah

suatu perusahaan (Zahrawani et al., 2021). Tata Kelola perusahaan yang baik berperan sebagai pendekatan strategis untuk menjembatani ketimpangan antara pemilik dan manajemen dengan mempromosikan transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, *fairness*, dan independensi (Aulia Wijaya & Inayah, 2025).

Ketidakseimbangan dalam implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di tingkat internal berpotensi menimbulkan dampak merugikan, tidak hanya memberikan dampak pada perusahaan, tetapi juga berpengaruh terhadap para pemangku kepentingan. Keadaan ini mengacu pada sistem yang tidak berkelanjutan, tidak kredibel dan tidak terbuka. Sebuah perusahaan berupaya meningkatkan laporan laba kuartalan agar menarik perhatian investor dengan memangkas biaya operasional dalam jumlah besar, termasuk pengurangan anggaran untuk *skill* karyawan dan manajemen aset. Langkah ini berhasil meningkatkan laba dalam jangka pendek namun dalam jangka panjang berdampak negatif terhadap kualitas suatu pelayanan, menurunnya kepuasan pelanggan, serta menurunnya citra merek perusahaan. Penurunan penjualan yang signifikan dapat menyebabkan kerugian bagi para investor akibat penurunan nilai investasi, hal ini menimbulkan citra buruk bagi perusahaan di masyarakat.

Aspek lain dalam praktik *Good Corporate Governance* (GCG) tidak hanya bersumber dari pihak internal, tetapi juga dari ketidakstabilan faktor eksternal. Hal ini mengacu pada pola di masyarakat, standar hukum yang berlaku, kebijakan publik, serta pemangku eksternal seperti pemerintah dan regulator. Untuk meminimalkan faktor internal maupun eksternal, diperlukan pengendalian internal yang dilakukan sebuah perusahaan agar sesuai dengan pedoman perusahaan.

Dalam perusahaan milik negara, tata kelola perusahaan memegang peranan krusial sebagai dasar dalam mengatur proses dan mekanisme pengelolaan yang berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan serta prinsip etika bisnis. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sendiri adalah entitas usaha yang seluruh atau sebagian besar kepemilikan modalnya berada di tangan negara, yang bersumber dari kekayaan negara yang telah dipisahkan. Oleh karena itu, penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) menjadi sangat penting guna menjaga kepercayaan publik sekaligus memastikan bahwa pengelolaan aset negara dilakukan secara profesional, transparan, dan akuntabel.

Salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah mengimplementasikan prinsip tersebut adalah PT Pertamina Lubricants, yang merupakan anak perusahaan dari PT Pertamina (Persero). Perusahaan ini menjalankan kegiatan usaha di bidang produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, distribusi, serta pemasaran pelumas, *grease, specialities product*, dan *base oil* beserta bahan bakunya. PT Pertamina Lubricants didirikan pada 23 September 2013 dan resmi menerima pengalihan (*spin-off*) unit bisnis pelumas dari PT Pertamina (Persero) pada 30 Oktober 2013.

Dalam operasionalnya, perusahaan telah menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Implementasi prinsip-prinsip GCG, yaitu *transparency, accountability, responsibility, independency*, dan *fairness*, menjadi faktor penting agar perusahaan mampu mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

PT Pertamina Lubricants memperkuat landasan organisasi serta mengembangkan bisnis pelumas melalui penerapan praktik usaha yang sehat dan berlandaskan etika. Berdasarkan hasil *self-assessment* pada 9 Oktober 2025, PTPL berhasil memperoleh skor penerapan GCG dalam kategori baik, dengan capaian nilai yang melampaui 80%. Hal ini diraih dengan mempertahankan implementasi GCG secara menyeluruh. Pertamina Lubricants secara rutin melakukan penilaian terhadap skor *Good Corporate Governance* (GCG) berdasarkan *annual report* yang di terbitkan oleh Pertamina Lubricants

didapat data:

Tabel 1. 2 Skor GCG SK-16 PTPL

Aspek Pengujian	Bobot (%)	Skor 2024	Capaian (%) 2024	Skor 2023	Capaian (%) 2023	Skor 2022	Capaian (%) 2022
Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola	7,00	6,30	90,03	6,77	96,71	6,69	95,56
Pemegang Saham dan RUPS	9,00	7,93	88,16	7,35	81,71	7,35	81,70
Dewan Komisaris	35,00	31,30	89,42	31,29	89,40	31,08	88,80
Direksi	35,00	32,72	93,49	33,88	96,80	33,79	96,53
Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00	6,79	75,42	8,26	91,77	8,18	90,89
Aspek Lainnya	5,00	1,67	33,33	3,75	75,00	3,75	75,00

Skor Keseluruhan	100,0	86,71	-	91,31	-	90,84	-
Klasifikasi Kualitas Penerapan GCG	-	Sangat Baik		Sangat Baik		Sangat Baik	

Sumber data diolah Annual Report Pertamina Lubricants

Berdasarkan data yang diolah Pertamina Lubricants berhasil memperoleh skor sangat baik. Berdasarkan data pada tahun 2022 Pertamina Lubricants meraih skor 90,84, pada tahun 2023 Pertamina Lubricants berhasil meraih skor 91,31 yang dimana berhasil naik sebesar 0,47 Poin. Pada tahun 2024 terjadi penurunan sebesar 4,60 poin. Dapat ditarik kesimpulan selama 3 tahun Pertamina Lubricants berhasil mempertahankan skor GCG dengan kualitas penerapan sangat baik.

Research Gap adalah kesenjangan, keterbatasan dari hal yang belum di nilai dan diukur secara menyeluruh dalam penelitian sebelumnya (Creswell, 2014) *Research gap* dalam penelitian ini terletak pada perbedaan metode penilaian *Good Corporate Governance* (GCG) yang digunakan dalam mengevaluasi tata kelola perusahaan PT Pertamina Lubricants. Selama ini, penilaian GCG perusahaan Pertamina Lubricants mengacu pada SK-16/S.MBU/2012 yang diterbitkan oleh kementerian BUMN, Penilaian tersebut berfokus pada aspek komitmen terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik secara berkelanjutan, pemegang saham dan RUPS, Dewan komisaris, Direksi, Pengungkapan informasi dan transparansi, serta aspek lainnya. Berdasarkan data yang ditemukan dalam *annual report* Pertamina Lubricants hanya melakukan penilaian dengan SK-16/S.MBU/2012.

Di dunia internasional terdapat indikator penilaian untuk mengukur *Good Corporate Governance* antara lain *OECD Principles of Corporate Governance*, *World Bank- Corporate Governance ROSC*, *IFC Corporate Governance Methodology* dan *Asean Corporate Governance Scorecard*. Berdasarkan indikator yang diterapkan di Indonesia yaitu *Asean Corporate Scorecard*. ACGS merupakan sebuah instrumen yang dikolaborasikan oleh ASEAN Capital Markets Forum (ACMF) yang bertujuan untuk meningkatkan penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik di ASEAN. Instrumen ini digunakan sebagai alat ukur regional untuk sejauh mana negara ASEAN menerapkan *Corporate Governance*. Penelitian ini bertujuan membandingkan skor yang telah ditetapkan oleh PT Pertamina Lubricants dengan menggunakan instrumen ACGS untuk menilai kesesuaian yang telah dijalankan Pertamina Lubricants.

Berdasarkan uraian tersebut, analisis terhadap penerapan Good Corporate Governance (GCG) pada suatu perusahaan perlu dilakukan secara komprehensif. Oleh karena itu, penulis mengangkat topik dengan judul **“ANALISIS IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)*” Studi Kasus Pada Perusahaan PT Pertamina Lubricants.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *Annual Report*, PT Pertamina Lubricants sebagai salah satu anak perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), entitas tersebut telah melaksanakan penilaian *Good Corporate Governance (GCG)* sesuai dengan ketentuan dalam Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator, parameter penilaian, serta Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola

Perusahaan yang Baik pada BUMN. Namun pedoman tersebut bersifat spesifik hanya untuk lingkungan BUMN, sehingga hasil penilaian GCG yang diperoleh mungkin belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas penerapan prinsip GCG secara komprehensif jika dibandingkan dengan standar Internasional.

Oleh karena itu, Peneliti ingin melakukan analisis dan perhitungan skor GCG menggunakan metode lain yaitu *dengan ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS)* untuk menilai sejauh mana penerapan GCG PT Pertamina Lubricants sudah sesuai pedoman regional atau global.

Research Question

- Bagaimana hasil penilaian *Good Corporate Governance (GCG)* PT Pertamina Lubricants jika dianalisis dan Skor menggunakan metode ACGS tentang Indikator dan Parameter Penilaian serta Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN?
- Apakah dengan Skor ACGS posisi perusahaan dalam kategori yang tertinggi menempati level 5?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi tingkat penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* pada PT Pertamina Lubricants melalui pengukuran skor GCG dengan menggunakan *ASEAN Corporate Governance Scorecard*. Hasil pengukuran tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai sejauh mana perusahaan mengimplementasikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik

sesuai dengan pedoman GCG yang berlaku, sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam menentukan arah kebijakan dan langkah strategis ke depan.

Tujuan Khusus

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menghitung skor GCG secara keseluruhan.
2. Membandingkan Skor berdasarkan SK 16 BUMN dengan *Asean Corporate Governance Scorecard*.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada kajian tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*). Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah literatur terkait penerapan prinsip-prinsip GCG pada perusahaan milik negara (BUMN) beserta entitas anaknya, dengan menitikberatkan pada analisis serta pengukuran skor GCG sebagai indikator tingkat implementasi tata kelola yang baik. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji implementasi GCG, khususnya pada sektor industri energi dan pelumas.

Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dihasilkan manfaat yang relevan bagi para pihak yang memiliki, antara lain:

1. Bagi Penulis

Memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta memperkaya pengetahuan mengenai praktik *Good Corporate Governance* (GCG) di PT Pertamina Lubricants.

2. Bagi Pihak Perusahaan PT Pertamina Lubricants

Hasil penelitian ini membantu Pertamina Lubricants dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan serta mengukur dan menilai sejauh mana GCG berdampak bagi perusahaan Pertamina Lubricants serta meningkatkan kinerja tata kelola, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, serta memastikan keberlanjutan dan reputasi perusahaan di industri pelumas nasional maupun internasional.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber wawasan dan informasi tambahan bagi penelitian selanjutnya.

1.4 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi kajian teori yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian, termasuk penjelasan konsep-konsep yang relevan untuk mendukung penyelesaian permasalahan serta penyusunan Tugas Akhir/Skripsi. Referensi yang digunakan diperoleh dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal, majalah, internet, dan koran terkini.

Penyajian tinjauan pustaka dapat berupa deskripsi kualitatif, model matematis, atau bentuk persamaan yang berkaitan dengan topik penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Konteks penelitian, alat yang digunakan dalam penelitian, berbagai jenis dan sumber data, metodologi pengumpulan data, dan teknik pengumpulan data dibahas dalam bab ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan pembahasan mengenai pokok kajian penelitian dan tujuan yang hendak dicapai, yang dirumuskan berdasarkan hasil analisis terhadap data yang diperoleh.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini menjelaskan terkait kesimpulan, keterbatasan, dan saran.