

## **Analisis *Self Assessment Report* dalam Rangka Penerapan *Good Corporate Governance* Pada PT. Gudang Garam, Tbk. Tahun 2020**

**Farliza Atna Ayu Susanto<sup>1</sup>; Caroline Yoshe Kolondam<sup>2</sup>; Muhammad Sholikhul Huda<sup>3</sup>; Iftah Nahdyatul Fatimah<sup>4</sup>; Susi Handayani, S.E., Ak., M.Ak., CA<sup>5</sup>**

*farlizaatna.20056@mhs.unesa.ac.id; carolineyoshe.20053@mhs.unesa.ac.id;*

*muhammadsholikhul.20067@mhs.unesa.ac.id;*

*iftahnahdyatul.20071@mhs.unesa.ac.id; susihandayani@unesa.ac.id*

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya

**Abstract:** *In this article, it is discussed about the Self-Assessment Report. The purpose of this article is the implementation of Corporate Governance implemented by PT. Gudang Garam, Tbk in 2020 in accordance with the results of the SAR analysis. The results of the SAR is also expected to be able to predict the development of PT Gudang Garam, Tbk. The author used descriptive quantitative research method. The approaches of the research are the comparative approach and the literature approach. The SAR results showed a decrease in sales due to the Covid-19 pandemic which caused the gross profit margin to fall from 20.6 % to 15.2 %. The future results certainly depend on the Corporate Governance that is carried out. The SAR analysis is very good so it can be ensured that the company has good development in the future.*

**Keywords :** *Self-Assessment Report; Good Corporate Governance; PT. Gudang Garam Tbk; Accounting*

### **PENDAHULUAN**

Usai terjadinya krisis ekonomi tahun 1997 di banyak negara Asia, seperti Indonesia. Segala upaya dikerahkan sebagai bentuk dukungan atas proses pemulihan dan perkembangan ekonomi menjadi stabil di masa mendatang. Salah satu isu yang diperdebatkan dapat membantu proses tersebut yaitu isu *Corporate Governance* (Zhuang et al., 2001). Apabila *Corporate Governance* buruk, maka cenderung dapat menyebabkan terjadinya krisis ekonomi di Indonesia. Seluruh jenis perusahaan turut andil dalam proses implementasi ini mulai dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) hingga Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) (M. Baird, 2000). Penerapan *Corporate Governance* yang tidak memadai dapat mengurangi kepercayaan pemilik modal dikarenakan terdapat adanya rasa tidak aman dalam menanamkan investasinya.

Di Indonesia, ada dua jenis BUMN, diantaranya yaitu *listing* dan *non listing*. BUMN *listing* adalah perusahaan yang memiliki saham beredar yang dapat dijual kepada publik (IPO). BUMN *listing* berguna sebagai metode privatisasi suatu perusahaan agar dapat mempercepat adanya penerapan GCG dan meningkatkan partisipasi pengendalian oleh masyarakat sehingga harapannya pengelolaan perusahaan lebih mudah dipantau (Wuryandani, 2015). Hal ini mendorong BUMN untuk terus meningkatkan pengelolaan transparansi dan kinerja perusahaan, sehingga diharapkan dapat diimplementasikan pada nilai BUMN.

Pernyataan tersebut sejalan dengan kondisi fakta bahwa BUMN yang tercatat memiliki praktik *Corporate Governance* dan profitabilitas BUMN *listing* lebih baik daripada *non listing* (Astrini et al., 2015). Upaya pengawasan dari pihak eksternal terhadap pihak internal perlu dilakukan guna meningkatkan kualitas GCG. Oleh karena itu, dewan direksi, komite independen, komite audit, dan kepemilikan manajemen merupakan representatif dari mekanisme GCG sedangkan *Return On Assets* merupakan representatif dari kinerja keuangan. Dari pernyataan tersebut berarti komite independen memiliki dampak negatif terhadap ROA.

Artinya, semakin banyak komite independen maka ROA akan semakin rendah. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel independen lainnya yaitu dewan direksi, komite audit, kepemilikan manajemen, dan kepemilikan institusional tidak berpengaruh terhadap ROA, (Megawati, 2021). Selain itu, apabila hasil penerapan *Corporate Governance* dalam kategori sangat baik, maka diiringi dengan kualitas laporan keuangan dalam kategori sangat baik. Selaras dengan hal tersebut, maka kualitas laporan keuangan dipengaruhi oleh adanya penerapan *Good Corporate Governance* (Ait & Aprilia, 2015).

Mayoritas dari nilai pasar perusahaan Indonesia sebelum terjadinya krisis yang terdaftar di pasar modal dinilai terlalu tinggi (McKinsey&Company, 2002). Diketahui sekitar 90% dari nilai pasar perusahaan yang terdaftar ditentukan oleh ekspektasi pertumbuhan dan 10% sisanya ditentukan oleh sumber pendapatan saat ini. Sebagai perbandingan, aspek penentu nilai perusahaan publik yang sehat di negara maju terdiri dari 30% pertumbuhan yang diharapkan dan 70% aliran

pendapatan saat ini yang sesuai dengan kinerja aktual perusahaan. Akibatnya, terjadi 'ketidakadilan' dalam pasar modal yang dapat dilakukan oleh pihak-pihak yang sangat diuntungkan dengan adanya situasi ini.

Saat ini, ketidakstabilan kondisi perusahaan sedang dialami oleh Indonesia. Salah satu penyebab ketidakstabilan ini adalah praktik pemerintahan yang buruk, seperti korupsi (Rasul, 2009). Korupsi dapat dipraktikkan oleh berbagai pihak dan di wilayah manapun, termasuk birokrasi pemerintahan. Maka dari itu, diharapkan perusahaan serta institusi lainnya memiliki *Good Corporate Governance* sebagai upaya pencegahan terjadinya praktik korupsi. Pada suatu perusahaan, *Corporate Governance* merupakan suatu struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh badan pengatur dalam suatu perusahaan untuk mengarahkan bisnis perusahaan agar berjalan seperti yang diharapkan. *Corporate Governance* dilihat sebagai 'trinitas suci' sejak lama, yakni pemegang saham, transparansi, dan akuntabilitas dewan (Calder, 2008).

Secara keseluruhan, perekonomian Indonesia menurun pada tahun 2020. Dampak negatif COVID-19 antara lain meningkatnya angka pengangguran, menurunnya pendapatan rumah tangga dan perubahan pola belanja konsumen terkait dengan adanya ketentuan pengendalian virus COVID-19 seperti PSBB serta kebijakan jaga jarak. Adapun kategori produk konsumen, seperti tembakau dan rokok, seringkali dipilih sebagai merek produk yang lebih murah. Dibandingkan tahun sebelumnya, volume penjualan industri rokok secara keseluruhan mengalami penurunan. Kinerja keuangan Perusahaan tahun 2020 dipengaruhi oleh kondisi perdagangan yang menantang sehingga berakibat pada perekonomian secara keseluruhan selama pandemi. Salah satu merek produksi rokok yang populer di kalangan masyarakat yaitu Gudang Garam.

Perusahaan rokok Gudang Garam yang didirikan di Kediri, Jawa Timur telah menjadi salah satu produsen rokok terpopuler di tanah air sejak tahun 1958. Dari pernyataan tersebut, tak heran bahwa PT. Gudang Garam, Tbk dikenal sebagai produsen rokok kretek berkualitas tinggi di Indonesia. Gudang garam memproduksi berbagai jenis rokok antara lain; Sigaret Kretek Klobot (SKL), Sigaret Kretek

Tangan (SKT), dan Sigaret Kretek Mesin (SKM). Perusahaan rokok Gudang Garam menjamin adanya pengalaman tidak tertandingi dalam menikmati kretek yang diproduksi dari bahan-bahan berkualitas tinggi pilihan.

Reputasi PT. Gudang Garam, Tbk telah dibangun dengan upaya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Penerapan GCG dilakukan melalui reviu berkala setiap 1 (satu) tahun sekali. Reviu dilakukan oleh konsultan independen atau tim kerja dari dalam Perusahaan (*self-assessment*) yang telah ditunjuk dan memiliki izin tertentu melalui metode tertentu untuk mengidentifikasi dan mendeteksi kelemahan yang perlu diatasi oleh Perusahaan untuk segera ditindaklanjuti. Hal ini dilakukan agar dapat memberikan gambaran dan penilaian kepada semua pihak di Perusahaan, kemudian diharapkan dapat terjadi peningkatan kinerja dalam terciptanya mekanisme GCG yang dapat menginternalisasi semua prinsip GCG yang ada. Hasil penilaian GCG selalu dikomunikasikan kepada masyarakat umum dan pemangku kepentingan, baik melalui situs resmi perusahaan atau melalui laporan tahunan.

Perusahaan berkomitmen pada setiap saran perbaikan yang diberikan untuk ditindaklanjuti. Melalui laporan ini, diharapkan kedepannya Perusahaan dapat terus menerapkan GCG dan berupaya agar saran dari penerapan ini dapat ditindaklanjuti oleh semua pihak. Pengukuran efektivitas setiap perusahaan membutuhkan adanya penerapan dari GCG termasuk PT. Gudang Garam, Tbk yang terus berupaya dalam menjadikan kredibilitas pelaksanaan kegiatan perusahaan konsisten dipertahankan dan dapat ditingkatkan.

(Ardiansyah et al., 2021) menganalisis *Corporate Governance* dan masalah pihak terikat pada PT. Gudang Garam, Tbk. yang dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* PT. Gudang Garam Tbk. sudah memadai dari segi implementasi, namun perlu adanya kenaikan lagi agar nilai dan performa dari perusahaan mengalami kenaikan yang selaras. Transparansi yang kurang dalam menyampaikan informasi adalah masalah yang timbul dalam penelitian ini. Dalam paper disampaikan secara jelas, singkat, dan penuh pertimbangan masalah yang dihadapi auditor seluruh anggota mematuhi ketentuan piagam komite audit

mengenai independensi anggota komite audit. Berdasarkan dari penelitian tersebut dinyatakan bahwa perlu adanya kenaikan implementasi GCG yang dapat meningkatkan pula kinerja atau performa dari perusahaan.

Jika kinerja perusahaan baik maka implementasi GCG suatu perusahaan baik pula. Seperti pada (Siffiana et al., 2020) mempublikasikan bahwa alokasi pembagian porsi komisaris independen, komite audit, kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional terhadap *Return On Assets* (ROA) dapat menjadi komponen pengukuran pengaruh *Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan Gudang Garam. Paper tersebut membahas dan menguji kembali mengenai apakah ada dampak dari *Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil percobaan dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan Gudang Garam dengan saran sebaiknya *Corporate Governance* lebih diterapkan dengan baik oleh perusahaan agar performa perusahaan dapat ditingkatkan pula.

Adanya *Good Corporate Corporate* dapat digunakan sebagai tolok ukur evaluasi keberhasilan suatu program. Tahap pertama dilakukannya evaluasi program yaitu dengan adanya penerapan *Self-Assessment*. *Self-Assessment* mengidentifikasi kekuatan dan keterbatasan program, serta bidang praktik yang baik, sebagaimana ditentukan oleh Komite Penilaian Mandiri. Maka dari itu, adanya tulisan ini bertujuan untuk mencoba menggunakan penerapan *Self-Assessment* dalam penerapan GCG pada PT. Gudang Garam, Tbk.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Corporate Governance***

Istilah *Corporate Governance* dikemukakan oleh Komisi Cadbury pada tahun 1992 secara perdana dalam sebuah laporan yang dikenal dengan *Cadbury Report* (Shah et al., 1992). Laporan ini memandu praktik *Corporate Governance* di seluruh dunia. Masalah *Corporate Governance* diperburuk ketika terjadinya peristiwa ekonomi besar. Krisis keuangan di Asia tahun 1997, kemudian menyebabkan runtuhnya beberapa perusahaan besar seperti Enron dan WorldCom

pada tahun 2002, serta masalah berikutnya yaitu terdapat krisis *subprime mortgage* di Amerika Serikat pada tahun 2008. Akibat dari adanya krisis tersebut yaitu banyak perusahaan yang bangkrut tanpa bertahan. Insiden tersebut memperingatkan dunia akan pentingnya implementasi *Corporate Governance*.

Penerapan *Corporate Governance* yang buruk mampu memicu terjadinya krisis di Asia (Weiss, 2003). Konsep *Good Corporate Governance* adalah untuk melindungi pemegang saham dan kreditor dan mendapatkan kembali investasi mereka. Teori keagenan merupakan teori yang mendasari dari adanya penerapan *Corporate Governance*. Teori ini menjelaskan mengenai adanya hubungan antara manajemen dan pemilik (Shaw, 2003) menjelaskan bahwa ada dua teori utama yang terkait dengan GCG: teori manajemen dan teori keagenan. Teori manajemen didasarkan pada asumsi filosofis tentang sifat manusia. Dengan kata lain, manusia pada hakikatnya dapat dipercaya untuk memenuhi seluruh tanggung jawabnya, serta jujur dan jujur kepada orang lain. Artinya hubungan wali amanat (*trust*) yang diinginkan pemegang saham.

Dengan kata lain, teori kepengurusan bergantung pada manajemen untuk bertindak dengan cara terbaik untuk kepentingan publik dan pemangku kepentingan. Teori keagenan, yang dikembangkan oleh Michael Johnson, di sisi lain, adalah bahwa manajemen perusahaan bertindak sebagai "agen" pemegang saham daripada bersikap adil kepada mereka dan bertindak sebagai pihak yang berhati-hati. *Corporate Governance* adalah seperangkat hubungan antara manajemen, direktur, komisaris, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya (OECD, 2004).

Selain itu, *Corporate Governance* mencakup representatif dari alur terjadinya serta wujud yang digunakan dalam pengelolaan perusahaan dengan tujuan utama yaitu terjadinya peningkatan nilai pemegang saham secara kontinu dengan tetap memastikan kebutuhan dari pemangku kepentingan yang lainnya (Suprayitno, 2004). Hal ini erat kaitannya dengan PT. Gudang Garam, Tbk sebagai perusahaan besar yang tujuan utamanya agar nilai pemegang saham menjadi meningkat dalam jangka panjang. *Corporate Governance* secara konsisten

mempertimbangkan kepentingan pemangku kepentingan lainnya dan mencapai nilai pemegang saham jangka panjang berdasarkan nilai peraturan dan etika. Dengan definisi ini, PT. Gudang Garam, Tbk mengetahui bahwa ini adalah kebutuhan mendesak untuk melanjutkan perusahaan sesuai dengan struktur yang dibangun di atas *Corporate Governance* dan untuk mewujudkan kesuksesan dan tanggung jawab perusahaan.

### ***Good Corporate Governance***

Konsep GCG berasal dari perusahaan besar dan bermula dari isu pemecahan kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. GCG muncul sebagai solusi untuk menangani permasalahan tersebut. Oleh karena itu, akar GCG berasal dari beberapa teori seperti teori keagenan, teori manajemen, teori pemangku kepentingan, teori ketergantungan sumber daya, teori biaya transaksi, teori politik, dan lain sebagainya yang merupakan teori di bidang etika bisnis, seperti teori etika kebajikan dan lain sebagainya. (Mamun et al., 2013). *The Cadbury Report 1992* (Shah et al., 1992) di Inggris tentang aspek keuangan *Corporate Governance* mendeskripsikan GCG sebagai sistem suatu perusahaan diatur dan dikendalikan.

Selain itu, *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) menggambarkan GCG sebagai kombinasi hubungan antara manajemen senior, dewan direksi, pemegang saham, dan seluruh pemangku kepentingan lainnya (OECD, 2004). GCG menyediakan struktur untuk merancang dan mendefinisikan tujuan dan sasaran perusahaan, serta menetapkan sarana untuk menggapai tujuan dan memantau performa. Adanya pemberian insentif yang tepat bagi dewan direksi dan manajemen diperlukan demi terselenggaranya *Good Corporate Governance* untuk menggapai tujuan demi kepentingan perusahaan dan pemegang sahamnya sekaligus dapat memungkinkan terciptanya pengawasan yang efektif (OECD, 2004). Selain itu, (OECD, 2004) menyatakan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) perlu mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, objektivitas, dan ketidakberpihakan.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa GCG adalah sebuah komitmen, ketentuan, dan praktik yang sehat dan beretika yang mengatur relasi

antara pemegang saham dan pemangku kepentingan untuk memberikan manfaat yang lebih bagi perusahaan. Jenis Perusahaan mempengaruhi kualitas praktik GCG oleh perusahaan (Darmawati, 2006). Selain itu, penerapan prinsip-prinsip dasar GCG harus memperhatikan karakteristik masing-masing perusahaan, seperti besarnya permodalan dan dampak kegiatan terhadap masyarakat (Arafat, 2008).

*Good Corporate Governance* (GCG) sangat penting dan menjadi kebutuhan bagi PT. Gudang Garam Tbk. GCG guna menjaga aset dari pengelolaan perusahaan yang tidak tepat, memastikan bahwa semua keputusan diambil untuk kepentingan terbaik perusahaan, dan bahwa perusahaan mengikuti sistem dan proses yang tepat tanpa melupakan ramah lingkungan Menuju keuntungan, pertumbuhan, dan keberlanjutan bisnis. GCG memandang penetapan dari kode tersebut sebagai salah satu kewajiban yang harus dilakukan dalam praktik *Corporate Governance* sehari-hari. Prinsip-prinsip GCG adalah transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan.

Berikut penjelasan mengenai prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

1. *Transparansi (Transparency)*

Hak pemegang saham, yang harus diberi informasi benar dan tepat waktu mengenai perusahaan, dapat berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan mendasar atas perusahaan dan memperoleh bagian keuntungan perusahaan. Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu serta transparansi mengenai semua hal penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, serta pemangku kepentingan.

2. *Akuntabilitas (Accountability)*

Berdasarkan atas keseimbangan kekuasaan antara manajer, pemegang saham, dewan direksi dan auditor, manajemen diminta untuk mempertanggung jawabkan performanya melalui pengawasan yang efektif. Hal tersebut merupakan bentuk kewajiban manajemen perusahaan dan pemegang saham.

3. *Responsibilitas (Responsibility)*

Peran pemegang saham perlu diakui secara hukum dan perusahaan secara aktif bekerja sama dengan pemangku kepentingan untuk menciptakan perusahaan



yang menggabungkan unsur kekayaan, ketenagakerjaan, dan kesehatan keuangan.

4. Independensi (*Independency*)

Perusahaan yang dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan, pengaruh atau tekanan dari manajemen yang tidak relevan dengan peraturan, hukum dan prinsip yang berlaku.

5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Pemegang saham, khususnya pemegang saham minoritas, menengah, dan asing harus diperlakukan sama sebagaimana mestinya. Selain itu, informasi penting yang diungkapkan harus secara menyeluruh, tidak hanya dengan para pihak tertentu dan industri terkait.

Tujuan penerapan GCG di PT. Gudang Garam, Tbk adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip transparansi, akuntabel, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil mendorong manajemen untuk menjadi perusahaan yang profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan dan meningkatkan kemandirian badan usaha; mendorong pengambilan keputusan dan implementasi oleh badan-badan perusahaan oleh adanya tindakan yang didasarkan pada nilai etika yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku; meningkatkan kontribusi perusahaan terhadap perekonomian nasional; meningkatkan iklim investasi negara untuk menyukseskan program privatisasi.

***Self-Assessment***

Tahap pertama dalam evaluasi program adalah *Self-Assessment*. *Self-Assessment* adalah analisis diri kritis program atau entitas berdasarkan bukti terdokumentasi yang dilakukan oleh program atau entitas sebelum penilaian sejawat eksternal. Sebelum melakukan analisis dan kritis program, biasanya dilakukan kajian, yang laporannya akan dimasukkan ke dalam *Self-Assessment*. *Self-Assessment* adalah laporan komprehensif yang mencakup semua bidang program dan membantu penyelenggara dan penyelenggara program untuk menilai pencapaian dan kemajuan mereka sendiri.

*Self-Assessment* mengidentifikasi kekuatan dan keterbatasan program, serta bidang praktik yang baik, sebagaimana ditentukan oleh Komite Penilaian Mandiri. Para pekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan harus selalu bertujuan untuk menghasilkan, memperbaiki dan meningkatkan kualitasnya, daripada menerima secara pasif bahwa semuanya baik-baik saja. Maka dari itu penting dalam sebuah organisasi melaporkan *Self-Assessment*. Proses identifikasi kondisi keuangan dan operasional melalui *Self-Assessment* yang dapat menghasilkan analisa dan pembahasan oleh manajemen dengan baik.

Komponen-komponen *Self-Assessment* bersumber dari Laporan Tahunan PT. Gudang Garam, Tbk yaitu meliputi tinjauan keuangan, laba-rugi dan penghasilan komprehensif lain, dan arus kas. Tiga komponen ini yang akan menjadi tolak ukur keberhasilan dari *Corporate Governance* pada PT. Gudang Garam, Tbk. Tinjauan keuangan membahas kondisi keuangan perusahaan masa kini bertepatan dengan adanya pandemi COVID 19 yang berdampak besar pada perusahaan. Selain itu ada diskusi singkat tentang laba rugi, pendapatan komprehensif lain dan arus kas, dan ringkasan yang jelas tentang penilaian mandiri di seluruh SAR perusahaan.

### **Review Penelitian Terdahulu**

Penulis perlu membahas terkait penelitian-penelitian yang berkaitan dengan topik yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini. Maka dari itu, perlu adanya dukungan dari penelitian-penelitian terdahulu yang membahas terkait penelitian sejenis. Kustiani et al. (2019) membahas tentang pengaruh GCG dan *leverage* terhadap kinerja keuangan suatu studi pada PT. Gudang Garam, Tbk. yang terdaftar di bursa efek indonesia periode 2007-2017. Artikel tersebut bertujuan untuk memahami adanya pengaruh GCG dan *leverage* terhadap kinerja keuangan pada PT. Gudang Garam, Tbk periode 2007-2017.

Hasil dari penelitian dapat disimpulkan GCG secara parsial berdampak pada kinerja keuangan, sedangkan *leverage* tidak berdampak. Namun, baik secara parsial GCG maupun *leverage* memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan. Akibatnya, diproyeksikan perusahaan akan mampu mencapai kinerja keuangan yang

maksimal; namun, korporasi harus meningkatkan pengelolaan utangnya untuk mencapai kinerja keuangan yang kuat.

Wijaya (2022) melihat dampak dari jenis industri dan GCG pada pengungkapan modal intelektual. Dari makalah tersebut dapat disimpulkan bahwa jenis industri tidak berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan modal intelektual. Komposisi dewan independen memiliki sedikit efek merugikan pada pengungkapan modal. Ukuran dewan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan modal intelektual. Ukuran komite audit memiliki efek menguntungkan yang cukup besar pada pengungkapan modal intelektual.

Aspek penting yang dapat dibedakan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu ada pada objek penelitian dan analisis. Penelitian ini berfokus pada analisis *Self-Assessment Report* PT. Gudang Garam, Tbk untuk mengetahui bagaimana penerapan GCG pada perusahaan. Peneliti mencoba untuk menganalisis *Good Corporate* berdasarkan *Self-Assessment Report*. Keterkaitan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu pada penerapan tata kelola perusahaan PT. Gudang Garam, Tbk dimana peneliti terdahulu memfokuskan pada pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan, namun penelitian sekarang memfokuskan pada analisis laporan *Self-Assessment*.

## **METODE PENELITIAN**

Penulis menggunakan metode penelitian campuran kuantitatif kualitatif deskriptif dalam menyusun penelitian. Metode ini merupakan jenis metode yang menggunakan tata cara penggambaran secara deskripsi atas data kuantitatif yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Adapun jenis pendekatan yang dilakukan yaitu pendekatan komparatif yang tercermin pada adanya tabel analisis kuantitatif perbandingan PT. Gudang Garam, Tbk dengan perusahaan lainnya.

Selain itu, pendekatan lainnya yang digunakan yaitu pendekatan kepustakaan atau riset pustaka. Pendekatan ini digunakan sebagai upaya penyelarasan teori pembahasan yang dibawa oleh penelitian terdahulu serta sumber lainnya yang relevan dengan didukung oleh hasil analisis pribadi penulis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Analisis Budaya Lingkungan Kerja Perusahaan**

PT. Gudang Garam, Tbk merupakan salah satu perusahaan rokok terpopuler di Indonesia sejak tahun 1958. Posisi tersebut berhasil diraih dengan segala perjuangan seluruh aspek yang bersangkutan dalam perusahaan. Seluruh aspek tersebut tentunya telah dikendalikan dengan baik oleh adanya sistem budaya lingkungan kerja dari PT. Gudang Garam Tbk. Berdasarkan dari situs resmi GG, diperoleh fakta bahwa GG tumbuh dan berkembang seiring dengan adanya *Good Corporate Governance* dan berlandaskan pada filosofi Catur Dharma (PT. Gudang Garam Tbk., 2018). Filosofi tersebut mencerminkan bahwa terdapat budaya lingkungan kerja yang telah diterapkan oleh GG sebagai pedoman tata laku dan kinerja perusahaan bagi karyawan, pemegang saham, dan masyarakat luas.

Catur Dharma perusahaan digagas oleh pendiri, Surya Wonowidjojo. Beliau adalah seorang pengusaha sejati dengan pengalaman dan naluri bisnis yang kuat. Menurut sudut pandang para karyawannya, beliau tidak hanya seorang pemimpin, tetapi juga merupakan citra seorang ayah, saudara, dan teman yang sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan. Adapun Catur Dharma tersebut diantaranya yaitu:

1. Kehidupan yang bermakna dan berfaedah bagi masyarakat luas merupakan suatu kebahagiaan.
2. Kerja keras, ulet, jujur, sehat, dan beriman adalah prasyarat kesuksesan.
3. Kesuksesan tidak dapat terlepas dari peranan dan kerjasama dengan orang lain.
4. Karyawan adalah mitra usaha yang utama.

Budaya kerja perusahaan ini merupakan kunci dari keberhasilan atas segala pencapaian PT. Gudang Garam, Tbk di industri rokok Indonesia.

### **Analisa *Self-Assessment* dan Pembahasan oleh Manajemen atas Kondisi Keuangan dan Kinerja Operasional**

Hasil analisis kuantitatif perbandingan dari kinerja PT. Gudang Garam, Tbk dengan tiga perusahaan lainnya berdasarkan Laporan Tahunan (*annual report*) dari setiap perusahaan selama empat tahun terakhir (2017-2020) ada di tabel 1 pada halaman berikut. Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa pada PT. Gudang Garam,

Tbk dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan dan stabil. Seperti pada pos *Market Share* tahun 2017 tercatat 21,4 %, tahun 2018 sebesar 23,1%, tahun 2019 sebesar 25,6%, dan pada tahun 2020 sebesar 26,6%. Seperti juga pada pos-pos lain seperti *Sales Volume* dan *Net Revenue*.

Meskipun di pos-pos tertentu seperti *Net Profit*, ROA, dan ROE mengalami jumlah yang fluktuatif, tetapi rata-rata hasil kinerja ini menunjukkan cukup berimbang daripada perusahaan rokok lainnya. Pada pos *Market Value*, dari tahun 2017 hingga 2020 PT. Gudang Garam, Tbk masih dibawah PT. Sampoerna. Tetapi tidak kalah dengan perusahaan lain seperti PT. Bentoel dan PT. Wisnilak Inti Makmur pada tahun-tahun tertentu. Hal ini menunjukkan PT. Gudang Garam, Tbk masih memiliki total *Market Share* yang cukup tinggi.

**Tabel 1. Perbandingan Kinerja Beberapa Perusahaan Rokok**

Tahun	Nama PT	Market Share	Sales Volume	Net Revenues	Net Profit	Return On Asset (ROA)	Return On Equity(ROE)
2020	PT Gudang Garam	26,6%	89,7 Miliar	114,5 Triliun	7,6 Triliun	9,7%	13%
	PT Sampoerna	28,85%	276 miliar	92,4 triliun	8,6 triliun	17,3%	28,4%
	PT Bentoel Group	1,3%	198,739 ton	13,9 triliun	(2.667) Triliun	(0,22) %	(0,47) %
	PT Wisnilak Inti Makmur	23%	512 juta	170,24 Triliun	172,5 miliar	10,69%	14,55%
2019	PT Gudang Garam	25,6%	95,9 Miliar	110,5 Triliun	10,8 Triliun	13,8%	21,3%
	PT Sampoerna	32,2%	98,5 miliar	106,1 triliun	13,7 Triliun	27,0%	38,5%
	PT Bentoel Group	10,7 %	183.146 Ton	20,8 Triliun	51miliar	0,003 %	0,006 %
	PT Wisnilak Inti Makmur	27, 2 %	436 juta	33, 2 miliar	27,27 miliar	2,10%	2,65%
2018	PT Gudang Garam	23,1%	85,1 Miliar	95,7 Triliun	7,7 Triliun	11,2%	17,2%
	PT Sampoerna	33%	101,4 miliar	106,742 Triliun	13,5 Triliun	29,1%	38,3%
	PT Bentoel Group	8 %	181,095 ton	21,923,057 juta	(608) miliar	(0,041) %	( 0,072) %
	PT Wisnilak Inti Makmur	26,02 %	499 juta	1.405,5 miliar	51,1 miliar	4,7 %	5,09 %
2017	PT Gudang Garam	21,4%	78,6 Miliar	83,3 Triliun	7,7 Triliun	11,6%	18,3%
	PT Sampoerna	33,0%	101,3 Miliar	99,1 Triliun	12,7 Triliun	29,40%	37,1%
	PT Bentoel Group	7%	145,5 triliun	20,3 triliun	(480) Triliun	3,68%	5,80%
	PT Wisnilak Inti Makmur	9%	452,8 miliar	1,476,4 miliar	40,6 miliar	3,3 %	4,1 %

Pada pos *Sales Volume*, pada empat tahun terakhir, PT. Gudang Garam, Tbk menempati urutan ketiga pada tahun tertentu seperti tahun 2020, 2019, 2018. PT. Bentoel Group yang selalu memimpin dengan produksi terbesar pada setiap

tahunnya. Pada pos *Net Revenue*, memiliki total yang terus meningkat dari setiap tahunnya. Hal ini berbeda dengan perusahaan rokok lainnya yang memiliki jumlah *Net Revenue* cenderung naik turun setiap tahunnya. Ini menunjukkan *Net Revenue* PT. Gudang Garam, Tbk sangat stabil dari tahun 2017-2020. **Penjualan/Pendapatan Usaha** dari merek Gudang Garam mengalami adanya penurunan total penjualan rokok secara nasional sebesar 15,1%.

Pada pos *Net Profit*, PT. Gudang Garam, Tbk menunjukkan hasil yang fluktuatif di tahun 2017-2020. PT. Gudang Garam, Tbk memiliki total yang cukup tertinggal dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Berbeda dengan pos *Return On Asset* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) seluruh perusahaan tersebut menunjukkan angka yang sangat fluktuatif dari tahun ke tahun. Hal ini mungkin terjadi dikarenakan laba penjualan yang tidak stabil, kemudian diikuti oleh adanya penurunan pada perputaran total aset. Meskipun demikian, PT. Gudang Garam, Tbk tetap merupakan perusahaan yang paling menguntungkan diantara industri rokok sejenis di Indonesia.

**Biaya Pokok Penjualan dan Laba Bruto** meningkat karena kenaikan pajak konsumsi. Kenaikan tersebut disertai dengan penurunan penjualan sehingga mengakibatkan penurunan margin laba bruto dari 20,6% pada tahun 2019 menjadi 15,2% pada tahun 2020. Kemudian, pada pos **Laba dan Jumlah Penghasilan Komprehensif** menurun. Laba tahun 2020 lebih rendah dari tahun sebelumnya karena margin laba bruto lebih rendah akibat dari kenaikan yang pajak konsumsi tanpa disertai peningkatan harga jual. Selain itu, penjualan mengalami penurunan sebesar 6,5% serta diikuti oleh beban usaha dan beban bunga yang lebih rendah pula.

Penjualan rokok menyumbang 98,9% dari total pendapatan penjualan di tahun 2020. Sisanya adalah kardus dan penjualan lainnya kepada pihak ketiga. Penjualan domestik menyumbang 98,3% dari total pendapatan penjualan, dan sisanya adalah penjualan ekspor. Penurunan tajam pada liabilitas disebabkan oleh penurunan pinjaman bank di akhir tahun yang menyebabkan penurunan *gearing ratio*. Total aset pada tahun 2020 sebesar Rp. 78,2 triliun sedikit berubah daripada

tahun sebelumnya. Aset lancar turun 4,9% menjadi Rp 49,5 triliun sedangkan aset tidak lancar naik 7,9% menjadi Rp 28,7 triliun. Diantara aset lancar, persediaan menurun karena penurunan pembelian bahan baku dan kas meningkat karena penjualan menurun.

**Piutang Usaha dan Kolektibilitas** meningkat seiring dengan pendapatan penjualan. Peningkatan aset tetap menyebabkan peningkatan aset tidak lancar dibandingkan tahun 2019, terutama mesin dan peralatan. Penurunan total liabilitas pada tahun 2020 disebabkan oleh penurunan yang signifikan pada pinjaman jangka pendek dan peningkatan cukai, Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan pajak rokok, karena kenaikan cukai dan penyesuaian batas waktu pembayaran cukai. Implementasinya dimulai pada tahun 2018 kemudian diakhiri di tahun 2020 yang sekaligus menjadi tahun penyesuaian. Pembayaran hutang dan pembayaran bunga diproses dalam kegiatan bisnis yang normal. Risiko hutang dialokasikan secara cermat diantara beberapa institusi dan sepenuhnya dalam mata uang Rupiah. Ketika epidemi terus berlanjut, basis kas Perusahaan yang kuat memungkinkan untuk menavigasi kondisi operasi yang sulit dengan lebih baik.

**Arus Kas** dari aktivitas operasi kas bersih yang dihasilkan tidak mengalami penurunan yang signifikan terutama disebabkan oleh penurunan penerimaan kas pelanggan yang lebih kecil yang membuat produk Gudang Garam mendapat tempat di benak publik dibandingkan dengan sektor industri secara keseluruhan. Penurunan kas yang dibayarkan kepada pemasok terutama disebabkan oleh penurunan pembelian bahan baku. Mesin dan peralatan menyumbang hampir 40% dari total belanja modal tahun ini, terutama terkait dengan kegiatan produksi untuk meningkatkan kapasitas 12 produk batangan. Sisanya berupa tanah, bangunan, perlengkapan, dan kendaraan, serta investasi proyek bandara.

Pada tahun 2020, industri perbankan mungkin akan dibatasi dan diputuskan untuk tidak membagikan dividen karena kondisi operasional yang tidak jelas. Kebijakan dividen Perusahaan adalah membagikan 20% sampai 40% dari laba bersih per saham, dengan memperhitungkan arus kas perusahaan saat ini, rencana belanja modal atau kebutuhan pembiayaan lainnya, *gearing ratio*, serta

ketersediaan dan biaya pinjaman bank. Mengingat keadaan luar biasa yang diciptakan oleh situasi COVID-19, tidak ada dividen yang diumumkan pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tahun 2020.

Dari hasil tersebut dapat dilihat pula mengenai prospek kedepan dari perusahaan ini. PT. Gudang Garam, Tbk dapat memiliki tingkat performa yang baik lima tahun kedepan apabila mempertimbangkan untuk selalu memperbaiki aspek *Good Corporate Governance* (GCG) yang dimiliki. GCG tersebut tentunya harus terus sejalan dengan pedoman yang telah ada dan harus terus diperbaharui menyesuaikan kondisi lingkungan di masa mendatang. Mengenai hal tersebut, PT. Gudang Garam Tbk. memiliki pedoman dasar mengenai pengaturan kerja direksi dan dewan komisaris demi membantu mewujudkan terselenggaranya *Good Corporate Governance* (GCG). Pedoman tersebut tetap berdasarkan pada acuan dari landasan yuridis yang telah disesuaikan dengan bentuk badan hukum yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Landasan yuridis dan prosedur pelaksanaan penilaian GCG di Perseroan mengacu pada pedoman UUPT No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

*Good Corporate* yang baik dapat menentukan keberlanjutan dari suatu perusahaan. Sepanjang tahun 2020, Gudang Garam sangat menekankan seluruh usahanya untuk menahan dan mengatasi ancaman COVID-19. Namun, dampak perubahan iklim juga menjadi perhatian Gudang Garam. Berdasarkan data riset Nielsen, dampak COVID-19 menyebabkan penurunan penjualan rokok nasional tahun 2020. Hal ini disebabkan oleh daya beli konsumen golongan berpenghasilan rendah yang lebih bersedia membeli rokok murah telah mengalami penurunan. Oleh karena itu, Gudang Garam akan selalu mengawasi tingkat kecenderungan dan preferensi pasar untuk menjaga perusahaan secara kompetitif dan dapat menyalurkan manfaat bagi pemegang saham, karyawan dan pemangku kepentingan dalam setiap rantai pasokan produk tembakau. Meskipun dalam keadaan sulit, Gudang Garam tetap berkomitmen untuk memastikan bahwa konsumen dapat menikmati produk yang selalu berkualitas dan segar, serta tersedia secara langsung.



Dengan ini, Gudang Garam telah menunjukkan adanya *Good Corporate Governance* dengan melewati berbagai ancaman COVID-19 dan perubahan iklim.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

*Corporate Governance* yang ada pada PT. Gudang Garam, Tbk tumbuh dan berkembang seiring dengan adanya penerapan GCG serta berlandaskan pada filosofi Catur Dharma. Filosofi tersebut merupakan cerminan dari budaya lingkungan kerja yang diterapkan oleh Gudang Garam dalam tata laku dan kinerja perusahaan bagi karyawan, pemegang saham, serta masyarakat luas. Hasil *Self-Assessment Report* Gudang Garam tahun 2020 menunjukkan bahwa terjadi penurunan penjualan akibat pandemi Covid-19 dan menyebabkan margin laba bruto turun dari 20,6% pada tahun 2019 menjadi 15,2%. Akibat pandemi membuat Gudang Garam tidak mengumumkan pembagian dividen pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tahun 2020.

Langkah yang diambil oleh Gudang Garam menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki GCG yang menjadikan unsur penting dalam upaya mempertahankan perusahaan di masa pandemi. *Good Corporate Governance* yang dimiliki oleh PT Gudang Garam Tbk membuat perusahaan tersebut bertahan begitu lama dan berkembang menjadi perusahaan rokok terbesar di Indonesia yang memiliki kualitas tertinggi. Masa depan PT. Gudang Garam, Tbk tentunya selalu bergantung pada *Corporate Governance* yang dijalankan, dapat dilihat dari analisis yang telah dilakukan bahwa *Good Corporate* Gudang Garam sangat baik sehingga dapat dipastikan perusahaan memiliki perkembangan yang baik pula di masa mendatang.

Setelah melakukan analisis dan pembahasan terhadap PT. Gudang Garam, Tbk kita dapat mengetahui bahwa perusahaan memiliki tingkat kinerja yang baik lima tahun kedepan. Sebaiknya GCG harus terus dijalankan dengan pedoman yang telah ada dan harus terus diperbaharui menyesuaikan kondisi lingkungan di masa mendatang. Pedoman dasar mengenai pengaturan kerja direksi dan dewan komisaris demi membantu mewujudkan terselenggaranya *Good Corporate*

*Governance* (GCG) perlu tetap dijalankan. Landasan yuridis dan prosedur pelaksanaan penilaian GCG di Perseroan hendaknya selalu mengacu pada pedoman UUPT No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ait, N., & Aprilia, A. (2015). *Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance dan Pelaksanaan Audit Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan*. XI(3), 35–37.
- Arafat, W. (2008). How to implement GCG (good corporate governance) effectively : Mengungkap horizon 8 langkah membumikan sistem dan budaya GCG. *Jakarta : Skysocketing*.
- Ardiansyah, S. S., Azmi, Z., & Suandevin, H. T. H. (2021). Case study at PT Gudang Garam Tbk. Analisis Tata kelola Perusahaan dan masalah pihak terkait pada PT Gudang Garam Tbk. 1 (3) 420-430.
- Astrini, S. F., Biekayanti, G., Suhardjanto, D., Ekonomi, F., Sebelas, U., & Surakarta, M. (2015). *Praktik Corporate Governance Dan Nilai Perusahaan*. XIX(01), 1–30.
- Calder, A. (2008). *Corporate Governance : A Practical Guide to the Legal Framework and International Codes*. Kogan Page Limited.
- Darmawati, D. (2006). Pengaruh Karakteristik Perusahaan dan Faktor Regulasi Terhadap Kualitas Implementasi Corporate Governance. *Corporate Governance*, 23–26.
- Kustiani, S., Mulyatini, N., & Lestari, M. N. (2019). Pengaruh Good Corporate Governance dan Leverage Terhadap Kinerja Keuangan (Suatu Studi pada PT. Gudang Garam Tbk yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2017). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(3), 125–140.
- M. Baird. (2000). *The Proper Governance of Companies Will Become as Crucial to the World Economy as the Proper Governing of Countries*.
- Mamun, A. Al, Yasser, Q. R., & Rahman, M. A. (2013). A Discussion of the Suitability of Only One vs More than One Theory for Depicting Corporate Governance. *Scientific Research*, 4.
- McKinsey&Company. (2002). *Global Investor Opinion Survey : Key Findings Global Investor Opinion Survey 2002 : Key findings*. July.
- Megawati, H. (2021). Good Corporate Governance Dan Kinerja Keuangan. *Media Akuntansi Dan Perpajakan Indonesia*, 2(2), 139–160. <https://doi.org/10.37715/mapi.v2i2.1724>.
- OECD. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*. [https://doi.org/10.1007/978-4-431-30920-8\\_10](https://doi.org/10.1007/978-4-431-30920-8_10)
- PT.Gudang Garam Tbk. (2018). *Gudang Garam-Tentang Kami*. <https://www.gudanggaramtbk.com/tentang-kami/>
- Rasul, S. (2009). Penerapan Good Governance di Indonesia dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi. *Media Neliti*, 21(1), 409–628. <https://doi.org/10.15642/ad.2017.7.1.163-187>

- Shah, N., Napier, C. J., & Holloway, R. (1992). *The Cadbury Report 1992: Shared Vision and Beyond*.
- Shaw, J. C. (2003). *Corporate Governance and Risk: A Systems Approach* (Wiley Finance).
- Siffiana, A. J., Septiana, W., & Hana, K. F. (2020). Pengaruh Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Gudang Garam. *Point*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.46918/point.v2i1.507>
- Suprayitno, G. (2004). Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance; Praktik Terbaik Penerapan Good Corporate Governance Perusahaan di Indonesia. *The Indonesian Institute for Corporate Governance*.
- Weiss, J. (2003). G O V E R N A N C E Infrastructure Investment for Poverty Reduction: A Survey of Key Issues Future Role of Foreign Banks in Asia Survey of Corporate Governance Practices in Indonesia, Thailand and Korea Poverty Targeting in Asia: Experiences from India, I. *Tokyo) Based on ADB Institute Research Paper*, 51, 12–13. [www.adbi.org/cfinfra03/contents.htm](http://www.adbi.org/cfinfra03/contents.htm)[www.adbi.org/PDF/wp/rp51.pdf](http://www.adbi.org/PDF/wp/rp51.pdf)[www.adbi.org/PDF/wp/rp52.pdf](http://www.adbi.org/PDF/wp/rp52.pdf)
- Wijaya, delvyn arden. (2022). *Pengaruh tipe industri dan good corporate governance terhadap pengungkapan intellectual capital = The influence of type industry and good corporate governance on the intellectual capital disclosure*.
- Wuryandani, D. (2015). Kebijakan Privatisasi Bumn Melalui Pasar Modal. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 6(1), 97–108.
- Zhuang, J., Edwards, D., & Capulong, M. V. A. (2001). Corporate governance and finance in East Asia: A study of Indonesia, Republic of Korea, Malaysia, Philippines and Thailand. In *Asian Development Bank: Vol. I*.