

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*
DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL II MEDAN
(PERSERO)**

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)



Oleh

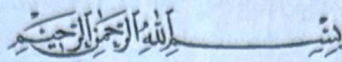
Nama : SALSABILLA SALMA
NPM : 2105170162
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 3 September 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : SALSABILLA SALMA
N P M : 2105170162
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANEJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN (PERSERO)

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., M.Si., Ak., CA)

Penguji II

(Edisah Putra Nainggolan, S.E., M.Ak)

Pembimbing

(Sukma Lesmana, S.E., M.Si, P.hD)

PANITIA UJIAN

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CA, CPA)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : SALSABILLA SALMA
N P M : 2105170162
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*
DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REFIONAL II MEDAN
(PERSERO)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan
skripsi.

Medan,

2025

Pembimbing Skripsi

(SUKMA LESMANA, S.E., M.Si, P.hD)

Diketahui/Disetujui
oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(MUHAMMAD SHAREZA HAFIZ, S.E., M.Acc)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Salsabilla Salma
NPM : 2105170162
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Nama Dosen Pembimbing : Sukma Lesmana, S.E., M.Si, P.hD
Judul Penelitian : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan (Persero)

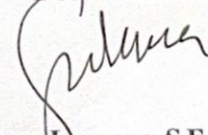
Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Analisa data budayawan muncul variabel sumber perusahaan		
Bab 5	- Analisis data di dalam referensi sumber / data terdapat		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc penulisan di Sidang	23/8/2024	Julma

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

a.n 
(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si)

Medan, Juli 2024

Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing


(Sukma Lesmana, S.E., M.Si, P.hD)

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : SALSABILLA SALMA

N.P.M : 2105170162

Program Studi : AKUNTANSI

Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN GOOD CORPORATE
GOVERNANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL II MEDAN (PERSERO)

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



SALSABILLA SALMA

**ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE
GOVERNANCE IN IMPROVING MANAGERIAL PERFORMANCE
AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL II MEDAN
(PERSERO)**

**SALSABILLA SALMA
2105170162
Accounting Study Program
Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra**

This study was conducted to test and analyze the implementation of Good Corporate Governance in improving managerial performance at PT. Perkebunan Nusantara IV. This study used a descriptive approach with qualitative research, and primary data sources were obtained from interviews and questionnaires. The sampling technique used was quota sampling, with 32 respondents. The analysis conducted in this study included descriptive analysis.

Based on the research results, it was concluded that the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles at PT Perkebunan Nusantara IV consistently demonstrates that the company has generally implemented the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness and equality. This is evident in the availability of adequate information, a clear responsibility structure, effective implementation of social responsibility, and a relatively objective and fair decision-making process. Several challenges remain, including limited data access in some divisions, mismatched employee competencies with their respective areas of responsibility, and the influence of certain groups in decision-making. These weaknesses have the potential to hinder management effectiveness and overall company performance. The implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles at PT Perkebunan Nusantara IV has positively contributed to improving the company's managerial performance. Good transparency facilitates management's rapid and accurate decision-making, while accountability ensures that each organ and employee carries out their duties according to their roles and responsibilities, resulting in more effective coordination and oversight. Implementing social responsibility strengthens a company's reputation while building harmonious relationships with the surrounding environment, which contributes to smooth operations.

Keywords: Managerial Performance and Good Corporate Governance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, ridha, dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dan tidak lupa shalawat kepada Rasulullah SAW, beserta keluarga dan para sahabat.

Tugas akhir ini belum sempurna, akan tetapi peneliti telah melakukan yang terbaik dalam menyusun tugas akhir ini. Dengan kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran atas ketidaksempurnaan tugas akhir ini. Selama melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tugas akhir ini, tak lepas peneliti banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Oleh karena itu, sudah selayaknya dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada Allah SWT, Ayahanda tercinta dan Ibunda yang telah memberikan segala kasih sayang, do'a, motivasi serta material dalam menjalani aktivitas kepada peneliti sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M,AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr.H.Januri, S.E.,M.M.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnsi Universitas Muhammadiyah SumateraUtara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak M Shareza Hafiz, S.E., M.Acc selaku Ketua Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Ibu Nabila Dwi Agintha, S.E., M.Sc selaku Sekretaris Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Sukma Lesmana, S.E., M.Si,P.hD selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran serta masukan sehingga tugas akhir ini dapat peneliti selesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff biro yang telah mendidik dan mengarahkan peneliti dalam proses perkuliahan.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya serta membalas kebaikan kepada mereka. Akhir kata, peneliti mengharapkan semoga penulisan tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkannya khususnya bagi peneliti sendiri. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Agustus 2025
Peneliti

SALSABILLA SALMA
NPM. 2105170162

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Rumusan Masalah.....	6
1.4. Tujuan Penelitian.....	6
1.5. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1. Uraian Teoritis	8
2.1.1. Kinerja Manajerial	8
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial	8
2.1.1.2. Tujuan dan manfaat Kinerja Manajerial	9
2.1.1.3. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial	13
2.1.1.3. Indikator Kinerja Manajerial.....	15
2.1.1. <i>Good Corporate Governance</i>	19
2.1.1.1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	19
2.1.1.2. Mekanisme <i>Good Corporate Governance</i>	19
2.1.1.3. Prinsip penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	23
2.1.1.4. Indikator <i>Good Corporate Governance</i>	23
2.2. Kerangka Berfikir	25
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1. Pendekatan Penelitian	28
3.2. Definisi Operasional.....	28
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	29
3.4. Jenis dan Sumber Data	30
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.6. Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1. Hasil Penelitian	34
4.2. Pembahasan.....	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	63
5.1. Kesimpulan	63
5.2. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Penjualan dan Laba Usaha PTPN IV	3
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel	26
Tabel 3.2 Jadwal Rencana Penelitian	27
Tabel 4.1 Perkembangan Penjualan PTPN IV	36
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	45
Tabel 4.3 Usia Responden.....	45
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden	46
Tabel 4.5 Lama Bekerja Responden	46
Tabel 4.6 Skala Interval	47
Tabel 4.7 Skor Angket GCG.....	48
Tabel 4.8 Skor Angket Kinerja Manajerial	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	35
Gambar 4.2 Diagram Deskriptif GCG	46
Gambar 4.3 Diagram Deskriptif Kinerja Manajerial	51

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan (Melia & Sari, 2019).

Melakukan penilaian kinerja pada manajer ditujukan untuk mengetahui dan mengukur seberapa tingkat kekuatan atau kelemahan yang dimiliki manajer serta mengukur seberapa jauh posisi kinerja yang diberikan dari standar yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan mengetahui kedua hal ini, perusahaan mampu memperkirakan pencapaian target yang dapat dilakukan. Misalnya seperti bagian manajer keuangan kesulitan dalam melakukan komunikasi bisnis, maka pelatihan dan pengembangan yang diperlukan bagian tersebut adalah yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan komunikasi bisnis. Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah proses pengawasan secara terus menerus dan pelaporan capaian kegiatan, khususnya kemajuan atas tujuan yang direncanakan. Pengukuran kinerja ini dimaksudkan untuk mengetahui capaian kinerja yang telah dilakukan organisasi dan sebagai alat untuk pengawasan serta evaluasi organisasi (Hanum et al., 2021). Penilaian kinerja manajerial juga dapat dilakukan dengan menerapkan

prinsip *Good Corporate Governance* yang telah diatur dan memiliki pedoman untuk dapat dilaksanakan. .

Laporan keuangan sebagai produk informasi yang dihasilkan perusahaan, tidak terlepas dari proses penyusunannya. Kebijakan dan keputusan yang diambil dalam rangka proses penyusunan laporan keuangan akan mempengaruhi penilaian kinerja perusahaan. Sistem corporate governance memberikan perlindungan efektif bagi pemegang saham dan kreditur sehingga mereka yakin akan memperoleh return atas investasinya dengan benar. Corporate governance juga membantu menciptakan lingkungan kondusif demi terciptanya pertumbuhan yang efisien dan berkelanjutan (sustainable) di sektor korporat.

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari PT. Perkebunan Nusantara IV, peneliti mendapatkan data sebagai berikut:

**Tabel 1.1. Perkembangan Penjualan PT. Perkebunan Nusantara IV
(dalam jutaan)**

Tahun	Penjualan	Jumlah Asset	Jumlah Liabilities
2018	5.244.598	14.474.792	9.292.873
2019	4.753.412	17.941.799	10.834.308
2020	6.349.127	18.499.471	11.321.511
2021	9.329.796	21.189.385	11.284.761
2022	10.478.409	23.001.226	11.210.563
2023	6.784.950	36.798.514	30.781.974

Sumber : *Annual Report* PT. Perkebunan Nusantara IV

Pada tabel di atas dapat dijelaskan fenomena bahwa pada tahun 2019 terjadi penurunan penjualan dan penurunan laba pada perusahaan, dimana pada tahun 2018 penjualan sebesar 5.244.598 menurun di tahun 2019 menjadi 4.7753.412, kemudian jumlah hutang dari tahun ke tahun juga mengalami peningkatan, tentunya hal ini merupakan sebuah fenomena masalah karena setiap perusahaan tentunya memiliki

target dalam hal peningkatan penjualan, hal ini dapat mengindikasikan adanya kinerja manajerial yang belum efektif dalam mengendalikan laba dan penjualannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Adhitya, 2022) dan (Maryana & Astuti, 2023) mendapatkan hasil bahwa Good Corporate Governance menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dari hasil tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik pelaksanaan Good Corporate Governance maka akan memberikan implikasi terhadap semakin baiknya kinerja manajerial.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan value added untuk semua stakeholder. Corporate governance merupakan konsep yang didasarkan pada teori keagenan, diharapkan dapat berfungsi sebagai alat untuk memberikan keyakinan kepada investor bahwa mereka akan menerima return atas dana yang telah mereka investasikan. Corporate governance berkaitan dengan bagaimana para investor yakin bahwa manajer akan memberikan keuntungan bagi mereka, yakin bahwa manajer tidak akan mencuri/menggelapkan atau menginvestasikan ke dalam proyek yang tidak menguntungkan berkaitan dengan dana atau kapital yang telah ditanamkan oleh investor.

Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan kunci sukses bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan dalam jangka panjang dan dapat bersaing dengan baik dalam bisnis global. Salah satu manfaat dari pelaksanaan corporate governance , yang sesuai dengan Forum for Corporate Governance Indonesia (FCGI) adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta meningkatkan pelayanan kepada stakeholder. Oleh

karena itu sebagian besar perusahaan yang menerapkan GCG diduga memiliki kinerja yang lebih baik daripada kinerja perusahaan yang tidak menerapkan GCG, baik dari segi operasional maupun kinerja keuangan.

Kriteria dalam *Good Corporate Governance* sering disebut TARIF yang merupakan singkatan dari *transparency, Accountability, Responsibility, Independency* dan *Fairness* (Siregar & Amalia, 2020), yang dijelaskan sebagai berikut Transparansi (*transparency*) yaitu penyediaan informasi yang manajerial dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan., selanjutnya Akuntabilitas (*Accountability*), yaitu perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya, secara transparan dan wajar. Kemudian Resposibilitas (*Responsibility*), yaitu perusahaan harus mematuhi perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *Good corporate citizen*. Kemudian Independensi (*Independency*), yaitu perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. dan terakhir Kewajaran Dan Kesenetaraan (*Fairness*) , Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan prinsip kewajaran dan kesetaraan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian perencanaan dan sustainabel, Adapun beberapa fenomena terkait dengan penerapan GCG di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II yaitu :

Tabel 1.2. Fenomena Penerapan Good Corporate Governance

No	Indikator	Pernyataan	Keterangan
1	Transparansi	Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai haknya	Masih adanya temuan terkait dengan beberapa data yang sulit diakses pada beberapa divisi
2	Akuntabilitas	Perusahaan menjamin bahwa semua organ perusahaan termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG	Ditemukan di beberapa divisi seperti divisi keuangan yang memiliki basic pendidikan diluar akuntansi
3	Responsibilitas	Perusahaan melaksanakan tanggungjawab social diantaranya : kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai	Sudah berjalan dengan baik sesuai rencana perusahaan hampir di setiap divisi
4	Independensi	Masing-masing organ perusahaan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif	Masih ditemukan kelemahan di beberapa pegawai terkait dengan terpengaruh dengan kepentingan kelompok tertentu dalam pengambilan keputusan di sebuah divisi
5	Kewajaran	Perusahaan memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi.	Sudah berjalan dengan baik sesuai rencana perusahaan hampir di setiap divisi

Sumber : Hasil wawancara (2025)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat beberapa kelemahan dalam penerapan GCG di PTPN IV regional II yaitu pada transparansi, akuntabilitas dan independensi dimana masih ditemukan beberapa kelemahan terkait dengan kesulitan mengakses informasi dan data di beberapa divisi, ketidaksesuaian basic pendidikan dengan pekerjaan dan masalah independensi.

Sehubungan dengan fenomena yang dialami perusahaan maka peneliti tertarik untuk membahas dan menganalisis permasalahan yang berjudul **“Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan data diatas maka dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya peningkatan jumlah hutang dari tahun 2019 sampai dengan 2021
2. Penerapan GCG terkait dengan transparansi, Masih adanya temuan terkait dengan beberapa data yang sulit diakses pada beberapa divisi
3. Penerapan GCG terkait dengan Akuntabilitas, Ditemukan di beberapa divisi seperti divisi keuangan yang memiliki basic pendidikan diluar akuntansi
4. Penerapan GCG terkait dengan Independensi, Masih ditemukan kelemahan di beberapa pegawai terkait dengan terpengaruh dengan kepentingan kelompok tertentu dalam pengambilan keputusan di sebuah divisi

1.3. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka dapat diketahui tujuan penelitian adalah untuk menguji dan menganalisis penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Penulis, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai kinerja manajerial sebuah perusahaan dan sistem informasi akuntansi.
- b. Bagi Perusahaan, Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berharga dan menjadi salah satu bahan evaluasi mengenai penerapan GCG dalam meningkatkan kinerja manajerial sehingga diharapkan terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam GCG dan dapat mengembangkan dalam hal penjualan dan pengendalian piutang ataupun faktor lain yang dapat dikaitkan dengan penelitian ini.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja Manajerial

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti diharapkan (Anindya, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain mengemukakan bahwa kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (Habibie, 2020).

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan (Melia & Sari, 2019).

Secara umum manajer berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya. Tingkatan manajemen dalam organisasi menurut (Yuniningsih, 2022) membagi manajer menjadi tiga golongan yang berbeda, yaitu :

1. Manajer lini pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional. Manajer lini sering disebut dengan kepala atau pemimpin (*leader*), mandor (*foreman*) dan penyedia (*supervisor*).

2. Manajer menengah

Manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan para manajer lainnya dan karyawan operasional. Sebutan lain bagi manajer menengah adalah manajer departemen kepala pengawas dan sebagainya.

3. Manajer puncak

Klasifikasi manajer ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajer puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Yang termasuk dalam manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden, senior dan sebagainya.

2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Dimensi dalam kinerja manajerial menurut (Sonia, 2017) yaitu:

1. Perencanaan

Aktivitas atau tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Penyelidikan

Upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi dalam bentuk laporan-laporan, catatan, dan analisa pekerjaan untuk mengukur hasil pelaksanaannya.

3. Koordinasi

Aktivitas menyelaraskan tindakan yang meliputi peraturan informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

4. Evaluasi

Aktivitas seperti penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati dan dilaporkan.

5. Pengawasan

Kegiatan manajerial dalam mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan mengenai pelaksanaan kemampuan kerja.

6. Pemilihan Staf

Aktivitas atau kegiatan manajemen dalam memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unit kerja.

7. Negosiasi

Usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan, atau kontrak untuk barang-barang atau jasa.

8. Perwakilan

Aktivitas berupa penyampaian visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan perusahaan-perusahaan lain.

Perilaku manajer diartikan dengan seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi (Ishak, 2021):

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Perencanaan adalah:

- a. Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi.
- b. Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- c. Penyusunan kebijakan yang didasarkan pada kebijakan, tindakan dan jadwal kerja.
- d. Penentuan perencanaan dalam penyusunan organisasi.

Semua Fungsi lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat, dan kontiniu. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan yang efektif dari fungsi-fungsi lain.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu

merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian adalah :

- a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- c. Penugasan tanggung jawab dan promosi kepada setiap karyawan sesuai hasil kerja yang telah mereka laksanakan.

Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana dan program yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

3. Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengatahan secara sederhana adalah untuk membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, dan disiplin.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur yaitu :

- a. Penetapan standar pelaksanaan
- b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan
- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

(Hidayat, 2017) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.1.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Menurut pendapat (Friyanty, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial adalah :

1. Partisipasi anggaran

Partisipasi berarti peran serta seseorang atau kelompok masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal dan atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil -hasil pembangunan

2. Kejelasan anggaran

Karena begitu luasnya kejelasan anggaran, maka tujuan anggaran harus dinyatakan secara spesifik, jelas dan dapat dimengerti oleh siapa saja yang bertanggung jawab

3. Umpan balik anggaran

Sasaran anggaran tidak akan tercapai tanpa pemantauan secara terus menerus, kemajuan karyawan akan mencapai tujuan sasaran mereka.

4. Evaluasi anggaran

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen

5. Sistem Pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori sebagai berikut; (1) keandalan laporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi dari operasional dan (3) pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan

2.1.1.4. Indikator Kinerja Manajerial

Menurut beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan (Ishak, 2021),(Cantika et al., 2021) dan (Lubis & Syafira, 2021) Kinerja manajerial ini diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerja sama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
3. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pemimpin terhadap rencana yang telah dibuat dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.

(Kusnadi & Rahayu, 2021) mengemukakan bahwa ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen berdasarkan perspektif non keuangan, yaitu :

1. Kemampuan manajer untuk membuat perencanaan

Perencanaan yang baik dapat meningkatkan focus dan fleksibilitas adalah dua hal yang penting bagi manajer untuk menghadapi lingkungan persaingan yang tinggi dan dinamis. Kemampuan manajer dalam membuat perencanaan dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kinerja manajer.

2. Kemampuan untuk mencapai target

Kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipan, realistik, menantang dan memiliki rentang waktu yang jelas.

3. Kiprah manajer diluar perusahaan

Intensitas manajer dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak luar perusahaan menunjukkan kepercayaan perusahaan terhadap manajer tersebut. Kepercayaan tersebut tidak serta merta muncul begitu saja, tetapi muncul atas kinerja yang baik dari manajer itu sendiri. Peranan manajer dalam mewakili perusahaan dapat menjadi salah satu indikator tingkat kinerja manajer tersebut.

2.1.2. *Good Corporate Governance*

2.1.2.1. *Pengertian Good Corporate Governance*

Istilah *Corporate Governance* di perkenalkan pertama kali oleh Cadbury Comittee pada tahun 1992, dikenal dengan Cadbury Report yang mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai suatu system yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi. *Corporate Governance* mulai menarik perhatian public di Indonesia sejak 1998-an ketika krisis ekonomi melanda negeri ini. Apalagi ketika Asian Development (ADB), Political and Economic Risk Consultancy (PERC) menyimpulkan bahwa penyebab krisis ekonomi ini adalah tidak di penuhiya syarat-syarat pengelolah korporasi yang memadai. (Aji, 2020)

Good Corporate Governance adalah “Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar tetap memperhatikan kepentingan stake holders lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.(Hanafi & Halim, 2014). *Good Corporate Governance* merupakan peraturan yang ditegakkan melalui lembaga internal dan eksternal yang berbeda untuk menyelesaikan konflik keagenan dan melindungi kepentingan pemegang saham organisasi di mana berguna untuk memastikan bahwa perusahaan dijalankan secara bertanggung jawab dan akuntabel yang meningkatkan kinerja secara keseluruhan. (Aji, 2020)

Sedangkan menurut keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, *Good Corporate Governance* adalah suatu proses dari suatu struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan

usaha akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan keuntungan pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika.

Menurut Price Water Coopers. OECD (*Organization and Development*) menyatakan *Good Corporate Governance* sebagai kumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, board dan pemegang saham, dan pihak pihak yang mempunyai kepentingan dengan dengan perusahaan, *Good Corporate Governance* mensyaratkan adanya struktur, perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja perusahaan atau kinerja keuangan perusahaan. *Good Corporate Governance* yang baik memberikan keuntungan yang baik bagi para board dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham dalam memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang lebih efisien.

Good Corporate Governance (GCG) adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para shareholder khususnya. (Alpi, 2019)

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sebuah sistem yang mana perusahaan dijalankan, dikendalikan dan dikelola. Mekanisme GCG diarahkan untuk menjamin dan mengawasi berjalannya sistem tata kelola perusahaan. Semakin baik kinerja GCG sebuah perusahaan maka pengungkapan tanggung jawab sosialnya akan semakin luas, sehingga semakin baik pula profitabilitas yang dihasilkan perusahaan. (Ardila & Fadhila, 2018)

Good Corporate Governance merupakan struktur dan proses (Peraturan, Sistem, dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip TARIF menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai lebih dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan stakeholders yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.(Wibowo, 2010)

2.1.2.2. Mekanisme *Good Corporate Governance*

Mekanisme *Corporate Governance* meliputi mekanisme internal (struktur dewan direksi dan kepemilikan manajerial) dan mekanisme eksternal (kepemilikan institusional). Di samping itu, untuk membangun sistem pengawasan dan pengendalian yang efektif dalam suatu perusahaan ada dua pihak yang diperlukan, yaitu komite audit, dan komisaris independen.

a) Dewan Direksi

Menurut UU No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas Pasal I Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar. Agar pelaksanaan tugas direksi dapat berjalan secara efektif, salah satu prinsip yang perlu dipenuhi adalah komposisi direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif, tepat, dan cepat, serta dapat bertindak independen (Purwaningsih & Wibowo, 2020)

b) Dewan Komisaris Independen

Komisaris independen adalah anggota dewan komisaris yang tidak terafiliasi dengan manajemen, anggota dewan komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006). Keberadaan komisaris independen telah diatur Bursa Efek Jakarta melalui peraturan BEJ Tanggal 1 Juli 2000. Dikemukakan bahwa perusahaan yang listed di bursa harus mempunyai komisaris independen yang secara profesional sama dengan jumlah saham yang dimiliki pemegang saham minoritas (bukan controlling Shareholders). Dalam peraturan ini, persyaratan jumlah minimal komisaris independen adalah 30% dari seluruh anggota dewan komisaris.

c) Komite Audit

Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI) mendefinisikan komite audit sebagai suatu komite yang bekerja secara profesional dan independen yang dibentuk oleh dewan komisaris, dengan demikian tugasnya adalah membantu dan memperkuat fungsi dewan komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas proses pelaporan keuangan, manajemen risiko, pelaksanaan audit, dan implementasi dari *Corporate Governance* di perusahaan-perusahaan. Bapepam melalui Surat Edaran No. 03/PM/2000 yang ditujukan kepada setiap direksi emiten dan perusahaan publik mewajibkan dibentuknya komite audit. Pengaturan mengenai jumlah komite audit bagi emiten dan perusahaan publik diatur

dalam Peraturan Bapepam -LK No.IX.I.5 tentang Pembentukan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. Dalam peraturan tersebut emiten dan perusahaan publik diwajibkan membentuk komite audit yang berjumlah sekurang-kurangnya tiga orang dimana salah satunya merupakan komisaris independen perusahaan dan bertindak sebagai ketua komite audit.

d) Kepemilikan Manajerial

Kepemilikan manajerial adalah jumlah saham yang dimiliki oleh manajer dalam suatu perusahaan. Manajer berperan sebagai pemegang saham akan menghindari pelaporan keuangan yang menyesatkan. Karena manajer ikut berperan pula sebagai investor dan pengawas dalam perusahaan yang menginginkan laporan keuangan bersifat relevan dan dapat bertanggung jawabkan. Dengan kata lain, kepemilikan manajerial akan menghindari terjadinya penginformasian laporan keuangan yang tidak sesuai, sehingga tingkat informasi yang dimiliki oleh manajer dan stakeholder tidak memiliki perbedaan (Arya. 2012).

e) Kepemilikan Institusional

Kepemilikan institusional adalah proposi kepemilikan saham pada akhir tahun yang dimiliki oleh lembaga, seperti asuransi, bank atau institusi lain. Kepemilikan institusional memiliki arti penting dalam memonitor manajemen. Adanya kepemilikan oleh institusional akan mendorong peningkatan pengawasan yang lebih optimal (Permanasari, 2010). Perusahaan dengan kepemilikan institusional yang besar mengindikasikan kemampuannya untuk memonitor manajemen.

Semakin besar kepemilikan institusional maka semakin efisien pemanfaatan aktiva perusahaan dan diharapkan juga dapat bertindak sebagai pencegahan terhadap pemborosan yang dilakukan oleh manajemen, kepemilikan saham oleh institusi merupakan salah satu monitoring agents penting yang memainkan peranan aktif dan konsisten dalam melindungi investasi saham yang ditanamkan dalam perusahaan.

Mekanisme monitoring tersebut akan menjamin peningkatan kemakmuran pemegang saham. Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* atau GCG merupakan (Arifani, 2013):

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis antara peran Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang saham dan para Stakeholders lainnya.
2. Suatu sistem pengecekan, pertimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan asset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.
4. Seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai (value added) bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang bersih, transparan dan profesional. Penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan akan menarik investor, baik domestic maupun asing.

2.1.2.3. Prinsip-Prinsip Penerapan *Good Corporate Governance*

(Sutedi, 2011) secara teoretis harus diakui bahwa dengan melaksanakan prinsip *Good Corporate Governance* terdapat beberapa manfaat yang bisa diperoleh yaitu :

1. Nilai perusahaan melalui terciptanya proses keputusan yang baik
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang pada akhirnya akan meningkatkan corporate value.
3. Mengembalikan kepercayaan para investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan shareholders.

Setiap perusahaan harus memastikan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* diterapkan di setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independent serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (stakeholder).

2.1.2.4 Indikator *Good Corporate Governance*

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance berdasarkan pedoman umum *Good corporate* Indonesia, prinsip-prinsip penerapan *Good corporate* yaitu: (Zai et al., 2020)

1. Transparansi (*transparency*)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang manajerial dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan.

Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang di isyaratkan oleh perundang-undangan tetapi juga hal yang penting untuk pengambil keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya. (Siregar & Amalia, 2020)

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya, secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham lain pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan persyaratan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

3. Resposibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *Good corporate citizen*.

4. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan prinsip GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

5. Kewajaran Dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan prinsip kewajaran dan kesetaraan.

Prinsip-prinsip ini diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas, membuat pedoman perilaku perusahaan dan kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang lain dalam, self dealing dan konflik kepentingan dengan menerangkan peran dan tanggung jawab dewan komisaris, direksi dan komite menyajikan informasi secara wajar.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam suatu perusahaan merupakan salah satu bahan pertimbangan utama bagi kreditor dalam mengevaluasi potensi untuk menerima pinjaman kredit. Bagi perusahaan yang berdomisili di negara-negara berkembang, implementasi aspek *Corporate Governance* secara konkret dapat memberikan kontribusi untuk memulihkan kepercayaan para kreditor terhadap kinerja suatu perusahaan yang telah dilandasi krisis, misalnya di Indonesia (Mulyani, 2019)

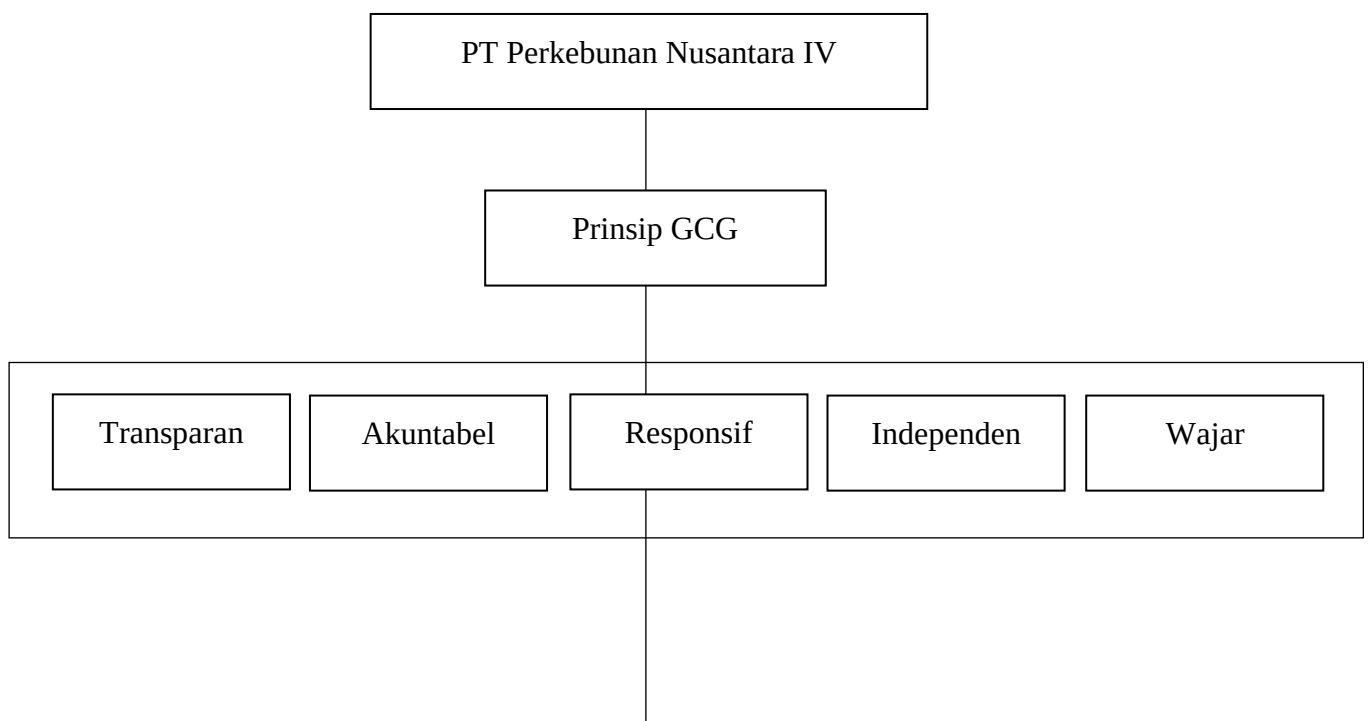
2.2 Kerangka Berfikir

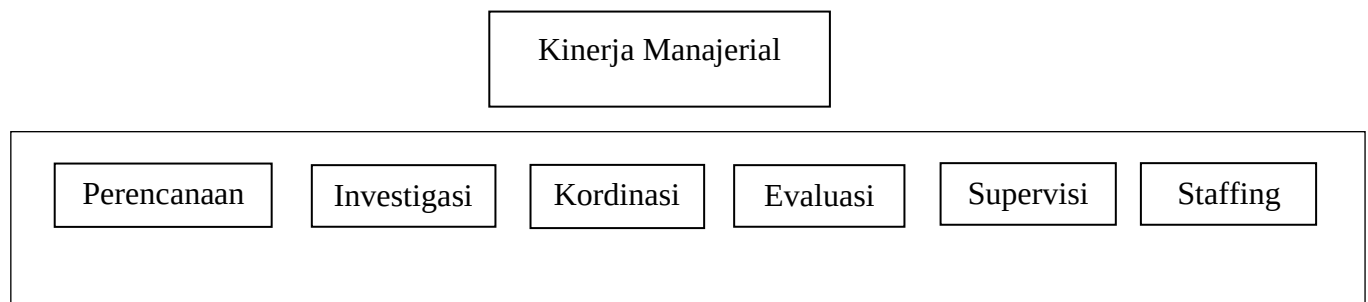
PT Perkebunan Nusantara IV merupakan sebuah perusahaan yang memandang keberlanjutan sebagai hal yang sangat penting bagi bisnis Perusahaan. PTPN IV berkomitmen untuk membangun dan mempertahankan standar tata kelola perusahaan yang tinggi dan menyadari bahwa hal ini sangat penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Penurunan penjualan dan laba serta meningkatnya hutang perusahaan jika terjadi secara terus menerus akan berdampak pada kinerja keuangan yang kurang sehat, fenomena tersebut diindikasikan terjadi akibat proses pelaksanaan kegiatan operasional dan evaluasi yang tidak berjalan dengan efektif.

Dalam upaya tersebut perusahaan terus melakukan upaya dalam meningkatkan kinerja manajerialnya, Hal tersebut dilakukan oleh Perusahaan dengan mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik dan berintegritas sesuai dengan tujuannya yaitu transparan, akuntabel, responsive, independen dan wajar. *Good Corporate Governance* merupakan struktur dan proses (Peraturan, Sistem, dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip (Transparan, Akuntabel, Responsif, Independen dan Wajar) menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai lebih dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan stakeholders yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.(Wibowo, 2010).

Penelitian terkait *Good Corporate Governance* sebelumnya pernah dilakukan oleh (Ardila & Fadhila, 2018), (Christiana & Ardila, 2020), (Alpi, 2019), (Sari et al., 2022) dan (Sari et al., 2022) .

Dari uraian teori tersebut dapat digambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :





Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, (Sugiyono, 2016) mengatakan bahwa pendekatan deskriptif yaitu penelitian yang dirancang untuk mengumpulkan dan menyajikan

data dari perusahaan untuk dianalisis guna memberikan gambaran yang cukup jelas tentang objek penelitian. Data kuantitatif adalah data yang berupa angka atau bilangan yang dapat diukur, dihitung, dan dibandingkan. Data ini dapat dianalisis secara statistik. Oleh karena itu, penelitian ini akan mendeskripsikan penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja manajerial.

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah defenisi yang menjelaskan bagaimana variabel itu dapat diukur, dengan memberi arti atau penjelasan kegiatan dengan tujuan untuk melihat pentingnya variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan juga untuk mempermudah pemahaman dan membahas penelitian nantinya. Adapun defenisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi variabel	Indikator variabel	Skala Pengukuran
Kinerja Manajerial	Penerapan sistem informasi kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Staffing (Ishak, 2021)	Interval
<i>Good Corporate Governance</i>	Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar tetap memperhatikan kepentingan stake holders lainnya, berlandaskan peraturan	1. Transparansi (<i>transparency</i>) 2. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>) 3. Resposibilitas (<i>Responsibility</i>) 4. Independensi (<i>Independency</i>) 5. Kewajaran Dan	Interval

	perundang-undangan dan nilai-nilai etika.	Kesetaraan (<i>Fairness</i>) (Zai et al., 2020)	
--	---	---	--

3.3 Tempat dan Waktu

Adapun tempat dan waktu penelitian yang digunakan dalam pembuatan penelitian ini adalah:

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) yang berlokasi di Jalan Ltejen Soeprapto No.2, Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai Mei 2025 sampai dengan Agustus 2025.

Adapun jadwal penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3.2

Rencana Jadwal Penelitian

Jadwal Kegiatan	Mei				Juni				Juli				Agustus			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul																
Penyusunan Proposal																
Bimbingan Proposal																
Seminar Proposal																
Penyusunan Skripsi																
Sidang Meja Hijau																

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Jenis Data

Dalam menyelesaikan penelitian ini, penulis menggunakan jenis data yaitu Data Kuantitatif merupakan data yang berbentuk bilangan atau nominal. Data yang berupa data struktur organisasi dan laporan terkait kinerja PT Perkebunan Nusantara IV (Sugiyono, 2016).

3.4.2. Sumber Data

Dalam penelitian ini digunakan sumber data primer, Menurut Sugiyono (2018), sumber data primer yaitu sumber data yang didapatkan langsung dari narasumber terkait, dengan langsung ke lapangan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2016) menyebutkan bahwa penelitian kuantitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah dengan cara:

- a) Studi dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data berkaitan dengan internal perusahaan yang diperoleh langsung dari perusahaan, hal ini berupa struktur organisasi dan proses manajemen resiko yang diperoleh dari PT Perkebunan Nusantara IV untuk keperluan pembahasan penelitian.
- b) Wawancara, yaitu melakukan komunikasi langsung dua arah kepada narasumber dan informan, dalam hal ini pihak terkait yaitu SDM di PT Perkebunan Nusantara IV.
- c) Penyebaran angket, yaitu untuk melihat penilaian dari informan terkait dengan kondisi yang dialami perusahaan sesuai dengan yang akan dibahas yaitu terkait dengan penerapan GCG dan Kinerja Manajerial. Dalam hal ini informan adalah beberapa pegawai di setiap divisi dan departemen yang ada di PTPN IV

regional II, Penulis menetapkan informan sebanyak 32 responden yang terdiri dari Kepala divisi, wakil divisi. kepala bagian dan wakil kepala bagian di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, dimana terdapat 8 (delapan) divisi.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif. Menurut Sugiyono (2017) “Teknik analisis deskriptif adalah metode yang berusaha mengumpulkan data yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, mengelola, menganalisis, menginterpretasikan data yang yang diperoleh sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti serta informasi dalam mengambil keputusan.

Metode deskriptif adalah metode analisis dengan mengumpulkan data terlebih dahulu yang kemudian diklarifikasi, dianalisis yang selanjutnya diinterpretasikan sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang di teliti. Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), nilai tertinggi, nilai terendah, dan standar deviasi.

Adapun tahapan dalam analisis data sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data terkait dengan standar, proses, kinerja dan struktur dari PT Perkebunan Nusantara IV.

Dalam proses ini peneliti mengumpulkan terlebih dahulu data-data perusahaan yang berhubungan dengan judul penelitian dan kepentingan penelitian seperti standar, proses, kinerja dan struktur dari PT Perkebunan Nusantara IV.

2. Mencari teori sesuai dengan penelitian

Peneliti melakukan literasi teori yang sesuai dengan judul penelitian dan hasil yang didapatkan dari perusahaan, dengan menghubungkan apa yang terjadi dan teori yang ada.

3. Melakukan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner

Peneliti melakukan penentuan responden berdasarkan kebutuhan penelitian dan kesediaannya menjadi responden, kemudian melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner sesuai dengan indikator variabel penelitian.

4. Menganalisis data menggunakan konsep *Good Corporate Governance* dan Kinerja Manajerial

Peneliti melakukan analisis data yang didapatkan menggunakan konsep *Good Corporate Governance* dan Kinerja Manajerial terkait apa yang terjadi dan bagaimana cara perusahaan menyikapinya.

5. Melakukan interpretasi data atas konsep *Good Corporate Governance* dan Kinerja Manajerial

Hasil wawancara kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan menggunakan konsep manajemen resiko terkait apa yang terjadi dan bagaimana cara perusahaan menyikapinya.

6. Menarik kesimpulan dan memberikan saran.

Dari hasil penelitian yang didapatkan kemudian ditarik kesimpulan dan saran untuk perusahaan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan

Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1996, merupakan hasil peleburan 3 (tiga) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Perkebunan VI (Persero), PT

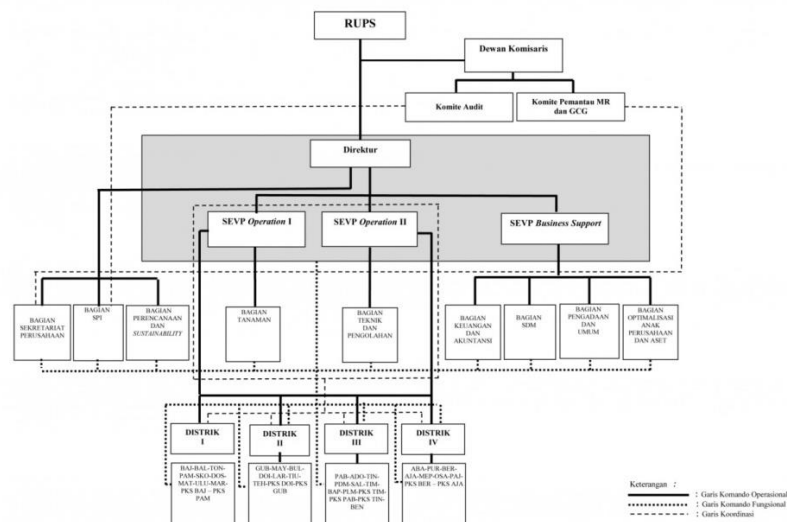
Perkebunan VII (Persero), dan PT Perkebunan VIII (Persero) sebagaimana dinyatakan dalam Akta Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara IV No. 37 tanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH, Notaris di Jakarta, yang anggaran dasar telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Nomor: C2-8332.HT.01.01.Th.96 tanggal 8 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 8 Oktober 1996 Nomor 81 dan Tambahan Berita Negara No. 8675.

Perkebunan Nusantara IV adalah perusahaan yang bergerak pada bidang usaha agroindustri. PTPN IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. PTPN IV memiliki 30 Unit Usaha yang mengelola budidaya Kelapa Sawit dan 1 Unit Usaha yang mengelola budidaya Teh dan 1 Unit Kebun Plasma Kelapa Sawit, serta 1 Unit Usaha Perbengkelan (PMT Dolok Ilir) yang menyebar di 9 Kabupaten, yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun, Asahan, La³⁴ batu, Padang Lawas, Batubara dan Mandailing Natal.

Dalam proses pengolahan, PTPN IV memiliki 16 Unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan kapasitas total 635 ton Tandan Buah Segar (TBS) perjam, 2 unit Pabrik Teh dengan kapasitas total 155 ton Daun Teh Basah (DTB) perhari, dan 2 unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit dengan kapasitas 405 ton perhari.

4.1.2. Analisis Data

Produk utama PTPN IV adalah Minyak Sawit (Crude Palm Oil), Minyak Inti Sawit (Palm Kernel Oil), Inti Sawit (Palm Kernel), Bungkil Inti Sawit (Palm Kernel Meal) dan Teh Jadi, dengan 29 unit Kebun yang mengelola komoditi Kelapa Sawit, 1 unit kebun yang mengelola komoditi Teh, 1 unit Proyek Pengembangan Kebun Plasma Kelapa Sawit, 1 unit Kebun Benih Kelapa Sawit yang dilengkapi dengan 16 unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS), 2 unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit (PPIS), 2 unit Pabrik Teh. Berikut struktur organisasi dari PT Perkebunan Nusantara IV :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IV

Berdasarkan gambar struktur organisasi di atas dapat dijelaskan bahwa PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) di bawah kepemimpinan direktur memiliki 9 unit atau bagian yang saling berkaitan dan diantaranya adalah bagian perencanaan dan sustainabel yang menangani strategi-strategi perusahaan serta manajemen resiko.

Tabel 4.1. Perkembangan Penjualan PT. Perkebunan Nusantara IV (dalam jutaan)

Tahun	Penjualan	Jumlah Asset	Jumlah Liabilities
2018	5.244.598	14.474.792	9.292.873
2019	4.753.412	17.941.799	10.834.308

2020	6.349.127	18.499.471	11.321.511
2021	9.329.796	21.189.385	11.284.761
2022	10.478.409	23.001.226	11.210.563
2023	6.784.950	36.798.514	30.781.974

Sumber : *Annual Report* PT. Perkebunan Nusantara IV

Pada tabel di atas dapat dijelaskan fenomena bahwa pada tahun 2019 terjadi penurunan penjualan dan penurunan laba pada perusahaan, dimana pada tahun 2018 penjualan sebesar 5.244.598 menurun di tahun 2019 menjadi 4.7753.412, kemudian jumlah hutang dari tahun ke tahun juga mengalami peningkatan, tentunya hal ini merupakan sebuah fenomena masalah karena setiap perusahaan tentunya memiliki target dalam hal peningkatan penjualan, hal ini dapat mengindikasikan adanya kinerja manajerial yang belum efektif dalam mengendalikan laba dan penjualannya.

4.1.3. Penerapan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV

Good Corporate Governance (GCG) merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder-nya.

Penerapan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV juga diawasi oleh Komite Manajemen Risiko dan Good Corporate Governance, yang dalam pelaksanaannya memiliki tugas :

- a. Melakukan evaluasi secara berkala atas kecukupan kelengkapan manual GCG perusahaan sesuai dengan adanya perkembangan peraturan perundangundangan, praktik-praktik yang baik (best practice) sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi guna penyempurnaan manual GCG tersebut.

- b. Mengevaluasi secara berkala efektivitas penerapan GCG perusahaan berdasarkan laporan penerapan GCG yang disampaikan oleh Direksi, sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi guna meningkatkan efektivitas penerapan GCG perusahaan.
- c. Melakukan evaluasi atas kajian hukum yang dilakukan oleh Direksi terkait dengan usulan aktivitas/transaksi usaha yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham dan melakukan kajian ke lapangan (bila diperlukan).
- d. Melakukan review atas kecukupan informasi mengenai penerapan GCG perusahaan dalam laporan-laporan yang ditandatangani oleh Dewan Komisaris.
- e. Melakukan review atas draft laporan hasil assessment penerapan Good Corporate Governance (GCG) perusahaan yang dilakukan oleh pihak independen.
- f. Merumuskan tindak lanjut atas area of improvement penerapan GCG untuk ditindaklanjuti oleh Dewan Komisaris yang menjadi kewenangannya.
- g. Memantau tindak lanjut atas area of improvement penerapan GCG dalam perusahaan yang dilakukan oleh Organ Perusahaan sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi untuk penyelesaian tindak lanjutnya secara tuntas.

Adapun dimensi yang digunakan dalam melihat penerapan GCG yaitu :

1. Transparansi

Keterbukaan dalam pemerintahan, lingkungan, ekonomi, dan masyarakat dikenal dengan istilah transparansi (Yafizham & Daulay, 2023). Dalam hal ini, keterbukaan menawarkan tingkat fleksibilitas yang paling tinggi bagi semua pihak yang membutuhkan informasi untuk dapat menerimanya secara akurat. Transparansi organisasi dalam menginformasikan pemangku kepentingan tentang inisiatif pengelolaan sumber daya publik (Stevani Sondakh, Arie J. Rorong, 2023).

Transparansi menjadi prinsip utama dalam menciptakan kepercayaan antara perusahaan dan para pemangku kepentingan. PTPN IV telah menunjukkan komitmen dalam menyediakan informasi yang akurat, jelas, relevan, dan mudah diakses. Informasi tersebut mencakup visi dan misi perusahaan, sasaran usaha, kondisi keuangan, kepemilikan saham, hingga struktur pengurus perusahaan. Keterbukaan ini tidak hanya mempermudah pengawasan oleh pihak eksternal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan bertanggung jawab.

Transparansi merupakan metrik yang penting karena menunjukkan profesionalisme penyelenggara; semakin transparan semakin baik (Woods, 2021). Gagasan transparansi menggarisbawahi perlunya semua tindakan terlihat dan tidak disembunyikan (Yasmita & Nawawi, 2022). Transparansi umumnya dianggap sebagai kejujuran dan keterbukaan (Demamu, 2024). Hal ini sering dikaitkan dengan pengungkapan pengetahuan dasar dan terbatas secara pasif agar orang lain dapat mengetahui kebenaran. Namun, transparansi sekarang merupakan ide baru dalam keterbukaan aktif. Dengan demikian, istilah “transparansi” itu sendiri

menggambarkan kemampuan individu, bisnis, organisasi, badan, atau Lembaga untuk secara bebas menyebarkan informasi kepada masyarakat umum agar masyarakat umum atau pihak yang berkepentingan dapat memperoleh informasi yang Salah satu faktor kuncinya adalah transparansi, yang menunjukkan bahwa sesuatu itu akurat, jujur, adil, dan dapat dimengerti.

PTPN IV tidak hanya membuka informasi mengenai visi, misi, dan kondisi keuangan perusahaan, tetapi juga menerapkan mekanisme publikasi laporan yang sistematis dan tepat waktu. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam laporan tata kelola perusahaan BUMN yang menekankan pentingnya publikasi informasi kinerja finansial dan non-finansial sebagai upaya meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan stakeholder. Pengungkapan ini meliputi hasil-hasil usaha, struktur pemegang saham, serta risiko-risiko yang diidentifikasi oleh manajemen perusahaan

Penelitian tentang transparansi dalam tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) di wilayah kerja PTPN IV (Regional III Kampar) menunjukkan bahwa meskipun dokumen dan regulasi tersedia, aksesibilitas dan komunikasi masih menjadi hambatan. Kurangnya peran forum TJSP dan koordinasi yang kurang intensif dengan pemerintah daerah menjadi faktor penghambat pelaksanaan transparansi dalam program-program sosial perusahaan

2. Akuntabilitas

Menurut Hasniati (2016) Akuntabilitas dapat dimaknai sebagai perwujudan kewajiban aparat pemerintah desa dalam

mempertanggungjawabkan pengelolaan Dana Desa dalam rangka 14 pencapaian tujuan yang telah ditetapkan agar dilaksanakan secara efisien, efektif, dan ekonomis. Menurut Mardiasmo (2006) akuntabilitas merupakan kewajiban dari pemegang amanah untuk memberikan tanggungjawab, menyajikan, mengungkapkan dan melaporkan seluruh aktivitas pemerintahan kepada pihak yang telah memberi amanah yaitu Masyarakat.

Dalam aspek akuntabilitas, PTPN IV telah memastikan bahwa seluruh organ perusahaan memahami dan menjalankan tugas serta tanggung jawab masing-masing secara proporsional dan selaras dengan strategi perusahaan. Setiap pegawai dibekali dengan kompetensi yang memadai agar dapat menjalankan perannya sesuai dengan standar pelaksanaan GCG. Dengan struktur kerja yang jelas dan mekanisme pertanggungjawaban yang tepat, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan operasional bisnis.

Akuntabilitas di PTPN IV terwujud melalui pemisahan tugas yang jelas antara Direksi, Dewan Komisaris, dan organ manajemen lainnya—sehingga setiap individu memahami tanggung jawabnya secara proporsional. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip GCG yang menekankan bahwa struktur organisasi harus mencerminkan mekanisme kontrol internal yang memadai sehingga dapat menjamin keputusan diambil dengan pertimbangan yang sehat dan akuntabel

Studi umum pada implementasi GCG di berbagai BUMN menunjukkan bahwa klaim akuntabilitas efektif jika disertai dengan sistem pelaporan dan evaluasi berkala. Dalam assessment mandiri GCG PTPN IV

tahun 2020, aspek Pemegang Saham/RUPS, Dewan Komisaris, Direksi terlihat mendapatkan penilaian tinggi (skor > 90), termasuk dalam pengungkapan informasi dan akuntabilitas organisasi Hal ini menunjukkan bahwa struktur akuntabilitas telah berjalan cukup baik dan mendapat pengakuan formal.

3. Responsibilitas

Kebijakan publik merupakan hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bias diramalkan. Kebijakan publik itu harus dibedakan dengan bentuk-bentuk kebijakan yang lain misalnya kebijakan swasta. Hal ini dipengaruhi oleh keterlibatan faktor-faktor bukan pemerintah (Winarno, 2002)

PTPN IV juga menjalankan prinsip responsibilitas dengan menjunjung tinggi kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam setiap keputusan manajerial. Selain itu, perusahaan juga menunjukkan kepedulian sosial dan lingkungan dengan melaksanakan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), khususnya di daerah sekitar unit usaha. Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan Masyarakat.

PTPN IV menjalankan tanggung jawabnya tidak hanya sebatas kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga dalam aspek sosial dan lingkungan. Pelaksanaan CSR di wilayah operasional perusahaan mencerminkan peran aktif dalam menjaga keseimbangan antara keberlangsungan usaha dan kesejahteraan masyarakat sekitar. Ini sejalan

dengan prinsip GCG yang menyatakan bahwa perusahaan harus menyeimbangkan tujuan ekonomi, sosial, dan ekologis dalam kegiatan operasionalnya

Penelitian tentang implementasi tanggung jawab sosial dan legal oleh PTPN IV menunjukkan bahwa program CSR tidak hanya meningkatkan reputasi perusahaan, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan legitimasi publik terhadap BUMN. Hal ini menjadi bukti bahwa perusahaan secara konsisten menjaga kinerja keuangan sekaligus memberi kontribusi positif terhadap lingkungan dan masyarakat

4. Independensi

Menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2017), Independensi dijelaskan ssebagai berikut: “Independensi adalah suatu sikap dan tindakan dalam melaksanakan pemeriksaan untuk tidak memihak kepada siappaun dan tidak dipengaruhi oleh siapapun . pemeriksa juga harus objektif dan bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya”. Sedangkan menurut Halim (2015), Independensi yaitu: “Suatu sikap netral yang dimiliki auditor untuk memihak dalam melaksanakan audit. Masyarakat pengguna jasa audit memandang bahwa auditor akan independen terhadap laporan keuangan yang diperiksa, pembuat dan pemakai laporan keuangan. Jika posisi auditor terhadap halhal tersebut tidak independen maka hasil kerja auditor menjadi tidak berarti sama sekali”

Dalam prinsip independensi, masing-masing organ di PTPN IV bekerja secara profesional tanpa adanya dominasi, tekanan, maupun

benturan kepentingan. Pengambilan keputusan dilakukan secara objektif, sehingga tidak ada pengaruh eksternal maupun internal yang mengganggu fungsi pengawasan dan pengambilan kebijakan. Keseimbangan antara Direksi, Dewan Komisaris, dan manajemen lainnya menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja yang efektif dan berintegritas.

Prinsip independensi di PTPN IV tercermin dari pengelolaan profesional di semua level organisasi, mulai dari Direksi hingga Dewan Komisaris. Keputusan strategis diambil berdasarkan data dan analisis objektif tanpa intervensi pihak luar, memastikan bahwa kebijakan perusahaan tetap berpijak pada integritas dan kepentingan jangka panjang perusahaan.

Secara umum, riset GCG menyatakan bahwa independensi adalah pilar penting karena memungkinkan pengambilan keputusan yang bebas dari konflik kepentingan dan tekanan eksternal. Struktur independen seperti pembentukan komite-komite pendukung (misalnya komite audit, nominasi, atau risiko) memperkuat fungsi pengawasan dan profesionalisme organ perusahaan—dan rekomendasi ini relevan pula untuk PTPN IV.

5. Kewajaran dan Kesenjangan

Menurut Halim (2015) secara sederhana kesetaraan didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak stakeholder. Dalam pengelolaan perusahaan perlu ditekankan pada kesetaraan, terutama untuk pemegang saham minoritas. Investor harus memiliki hak-hak yang jelas tentang kepemilikan dan sistem dari aturan dan hukum yang dijalankan untuk melindungi hak-haknya.

Aspek terakhir adalah kewajaran dan kesetaraan. PTPN IV memberikan akses dan kesempatan yang sama kepada para pemangku kepentingan untuk berkontribusi terhadap perusahaan. Pendapat, kritik, maupun masukan dari pihak internal dan eksternal dihargai secara proporsional. Selain itu, perusahaan juga memperlakukan setiap pemangku kepentingan secara adil, sesuai dengan kontribusi dan manfaat yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip ini menjadi landasan untuk membangun hubungan kerja yang harmonis dan inklusif

PTPN IV menerapkan prinsip kewajaran dan kesetaraan dengan memastikan bahwa setiap pemangku kepentingan—baik internal maupun eksternal—memiliki kesempatan adil untuk menyampaikan masukan dan berperan dalam pengembangan perusahaan. Ini menciptakan mekanisme stakeholder engagement yang inklusif dan mendukung kebijakan yang lebih responsif serta harmonis.

Literatur GCG menekankan fairness sebagai prinsip penting agar perusahaan dapat menggunakan sistem manajemen yang adil dan transparan dalam memperlakukan stakeholders sesuai kontribusi dan hak mereka. Ketika praktik ini dilaksanakan konsisten, perusahaan dapat mempertahankan legitimacy, loyalitas karyawan, dan dukungan publik yang lebih luas

4.1.4. Tabulasi Jawaban Responden

Pada penelitian ini penulis menyebarkan kuesioner kepada responden untuk melihat karakteristik responden berdasarkan Jenis kelamin, Usia, Pendidikan dan Lama Bekerja. Berikut ini merupakan hasil data dari responden yaitu:

Tabel 4.2
(Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin Responden)

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	32	100%
Total	32	100%

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil data responden dalam penelitian ini adalah semua responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 32 orang (100%).

Tabel 4.3
(Karakteristik Berdasarkan Usia Responden)

Usia	Jumlah	Persentase
28-32 Tahun	2	6,3%
33-41 Tahun	22	68,8%
>42 Tahun	8	25,0%
Total	32	100%

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil data responden berdasarkan usia dalam penelitian ini adalah sebagian besar antara 33-41 tahun sebanyak 22 orang (68,8%), >42 tahun sebanyak 8 orang (25%), kemudian usia 28-32 tahun sebanyak 2 orang (6,3%).

Tabel 4.4
(Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden)

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
S1	27	84,4%
S2	5	15,6%
Jumlah	32	100%

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil data responden berdasarkan tingkat pendidikan dalam penelitian ini adalah sebagian besar di tingkat S1 sebanyak 27 orang (84,4%), dan yang terakhir tingkat S2 sebanyak 5 orang (15,6%).

Tabel 4.5
(Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja)

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
---------------------	---------------	-------------------

< 5Tahun	1	3,1%
5-10 Tahun	6	18,8%
>10 Tahun	25	78,1%
Total	32	100%

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil data responden berdasarkan lama bekerja dalam penelitian ini adalah sebagian besar > 10 tahun sebanyak 25 orang (78,1%), 5-10 tahun sebanyak 6 orang (18,8%) dan < 5 tahun sebanyak 1 orang (3,1%).

Berikut ini akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden atas masing-masing variabel penelitian. Kecenderungan jawaban responden ini dapat dilihat dari bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel.

Analisis deskriptif tersebut dijabarkan kedalam Rentang Skala sebagai berikut:

$$RS = (m - n) / b$$

(Sugiyono, 2012).

keterangan :

rs = rentang skala

m = jumlah skor tertinggi pada skala

n = jumlah skor terendah pada skala

b = jumlah kelas atau kategori yang dibuat

Perhitungan tersebut adalah:

$$RS = (5 - 1) / 5 = 0,80$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skala Interval

Interval	Kategori
1,00-1,80	Sangat Tidak Baik
1,81-2,60	Tidak Baik
2,61-3,40	Cukup Baik
3,41-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat Baik

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di PT Perkebunan Nusantara IV diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Good Corporate Governance sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Good Corporate Governanc

No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Transparansi									4,45	Sangat Baik
1	Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai haknya	F	18	10	3	1	0	32	4,41	
		%	56,3	31,3	9,4	3,1	0,0	100		
		Skor	90	40	9	2	0	141		
2	Informasi yang diungkapkan meliputi: visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya.	F	20	9	2	1	0	32	4,50	Sangat Baik
		%	62,5	28,1	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	100	36	6	2	0	144		
Akuntabilitas									4,53	Sangat Baik
3	Perusahaan menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (corporate value) danstrategi perusahaan	F	22	8	1	1	0	32	4,59	
		%	68,8	25,0	3,1	3,1	0,0	100		
		Skor	110	32	3	2	0	147		
4	Perusahaan menjamin bahwa semua organ perusahaan termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas,	F	18	12	1	1	0	32	4,47	Sangat Baik
		%	56,3	37,5	3,1	3,1	0,0	100		
		Skor	90	48	3	2	0	143		

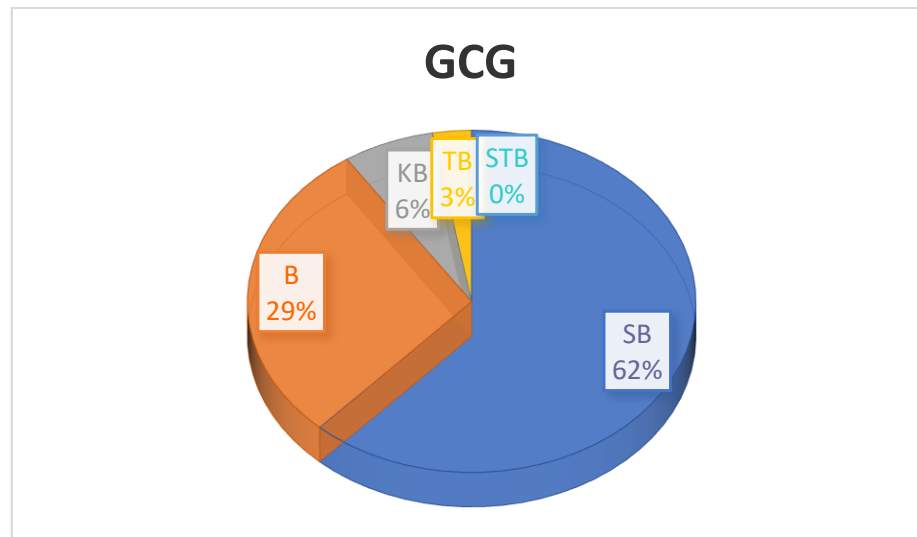
	tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.									
Responsibilitas									4,53	Sangat Baik
5	Organ perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan	F	21	8	2	1	0	32	4,53	
		%	65,6	25,0	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	105	32	6	2	0	145		
6	Perusahaan melaksanakan tanggungjawab social diantaranya : kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan danpelaksanaan yang memadai	F	19	11	2	0	0	32	4,53	Sangat Baik
		%	59,4	34,4	6,3	0,0	0,0	100		
		Skor	95	44	6	0	0	145		
Independensi									4,52	Sangat Baik
7	Masing-masing organ perusahaan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif	F	21	8	2	1	0	32	4,53	
		%	65,6	25,0	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	105	32	6	2	0	145		
8	Masing-masing organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain	F	19	10	3	0	0	32	4,50	Sangat Baik
		%	59,4	31,3	9,4	0,0	0,0	100		
		Skor	95	40	9	0	0	144		
Kewajaran dan Kesetaraan									4,45	Sangat Baik
9	Perusahaan memberikan kesempatan kepada pemangku	F	19	8	3	2	0	32	4,38	
		%	59,4	25,0	9,4	6,3	0,0	100		
		Skor	95	32	9	4	0	140		

	kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi									
10	Perusahaan memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.	F	21	8	2	1	0	32	4,53	Sangat Baik
		%	65,6	25,0	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	105	32	6	2	0	145		
Rata-rata			61,9	28,8	6,6	2,8	0,0		4,49	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Good Corporate Governance yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Good Corporate Governancenyang diukur dengan 5 (limaO indikator pengukuran yang terbagi dalam 10 (sepuluh) item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,49 yang termasuk dalam kategori baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variabel Good Corporate Governance juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.2. Diagram Deskriptif GCG

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Perusahaan menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (corporate value) dan strategi perusahaan, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebesar 62%, baik sebesar 29%, kurang baik sebesar 6%, tidak baik sebesar 3% dan sangar tidak baik sebesar 0%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya Good Corporate Governance telah berjalan baik, terutama dalam hal akuntabilitas.

Berdasarkan hasil kuesioner yang terdiri dari lima prinsip utama Good Corporate Governance (GCG) yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran serta kesetaraan, seluruh pertanyaan memperoleh jawaban sangat baik dan keterangan “sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan.” Hal ini mengindikasikan bahwa PTPN IV telah menjalankan prinsip-prinsip GCG secara komprehensif dan terintegrasi dalam operasional perusahaan. Pelaksanaan GCG ini mencerminkan komitmen perusahaan terhadap

tata kelola yang baik dalam rangka menciptakan perusahaan yang profesional, berintegritas, dan bertanggung jawab terhadap pemangku kepentingan.

Pada aspek transparansi, PTPN IV dinilai telah menyediakan informasi secara tepat waktu, akurat, dan mudah diakses oleh para pemangku kepentingan. Informasi yang diungkapkan tidak hanya bersifat umum, seperti visi dan misi perusahaan, tetapi juga mencakup kondisi keuangan dan struktur kepemilikan perusahaan. Keterbukaan ini menjadi bentuk pertanggungjawaban publik serta menciptakan kepercayaan dan legitimasi di mata stakeholder.

Dalam prinsip akuntabilitas, perusahaan telah menetapkan tugas dan tanggung jawab setiap organ dan karyawan secara jelas dan selaras dengan visi dan nilai-nilai perusahaan. Selain itu, PTPN IV menjamin bahwa setiap personel memiliki kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan peran yang diemban, yang mendukung keberhasilan penerapan GCG secara menyeluruh. Penegasan akuntabilitas ini menciptakan sistem pelaporan dan evaluasi yang efektif dan efisien.

Selanjutnya, pada prinsip responsibilitas, perusahaan menunjukkan kepatuhan terhadap regulasi serta melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan secara nyata. Hal ini diwujudkan dalam bentuk program-program CSR yang menyasar masyarakat sekitar dan aspek kelestarian lingkungan, menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mengejar profit, tetapi juga memperhatikan aspek keberlanjutan.

Untuk prinsip independensi, seluruh organ perusahaan menjalankan fungsi secara objektif dan bebas dari tekanan atau konflik kepentingan. Tidak terjadi dominasi oleh pihak tertentu dalam pengambilan keputusan, dan tidak ada praktik

saling lempar tanggung jawab antar unit. Independensi ini menjadi dasar penting dalam menjamin kualitas keputusan manajerial yang diambil.

Terakhir, dalam prinsip kewajaran dan kesetaraan, PTPN IV telah memberikan akses yang adil kepada seluruh pemangku kepentingan untuk menyampaikan pendapat dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Perlakuan yang setara dan proporsional terhadap stakeholder menjadi bukti bahwa perusahaan berkomitmen menjaga keadilan serta mendorong partisipasi yang sehat dan konstruktif dari seluruh pihak yang terlibat.

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di PT Perkebunan Nusantara IV diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Manajerial sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Manajerial

No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Perencanaan									4,48	Sangat Baik
1	Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program	F	20	8	3	1	0	32	4,47	
		%	62,5	25,0	9,4	3,1	0,0	100		
		Skor	100	32	9	2	0	143		
2	Pihak manajerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan	F	20	9	2	1	0	32	4,50	Sangat Baik
		%	62,5	28,1	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	100	36	6	2	0	144		
Investigasi									4,64	Sangat Baik
3	Pihak manajerial melakukan pengecekan terhadap kinerja setiap unit atau bagian	F	24	8	0	0	0	32	4,75	
		%	75,0	25,0	0,0	0,0	0,0	100		
		Skor	120	32	0	0	0	152		

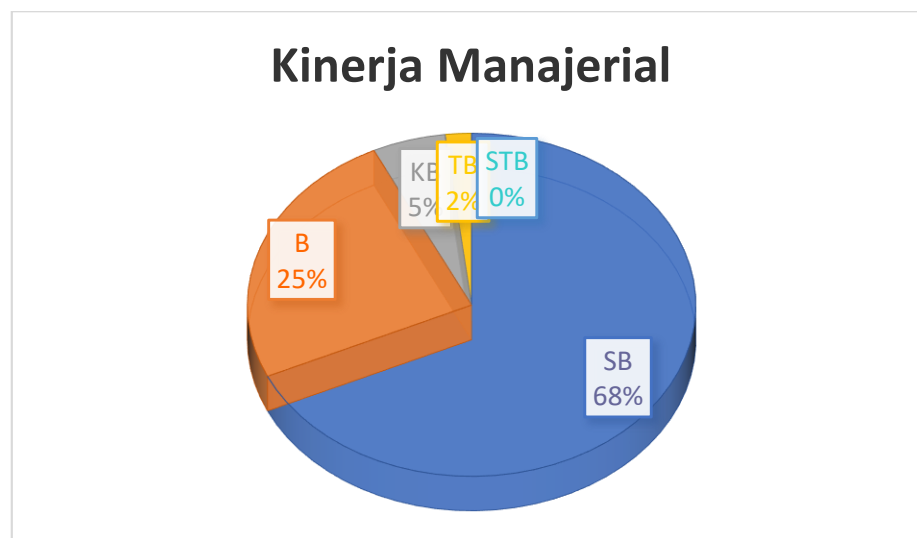
4	Setiap temuan kesalahan dan kelemahan di setiap unit menjadi bahan perbaikan	F	20	10	1	1	0	32	4,53	Sangat Baik
		%	62,5	31,3	3,1	3,1	0,0	100		
		Skor	100	40	3	2	0	145		
Kordinasi									4,67	Sangat Baik
5	Pihak manajerial ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan	F	22	7	2	1	0	32	4,56	
		%	68,8	21,9	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	110	28	6	2	0	146		
6	Pihak manajerial berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit atau sub unit manajerial	F	23	8	2	0	0	32	4,78	Sangat Baik
		%	71,9	25,0	6,3	0,0	0,0	103,13		
		Skor	115	32	6	0	0	153		
Evaluasi									4,67	Sangat Baik
7	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja	F	24	6	2	0	0	32	4,69	
		%	75,0	18,8	6,3	0,0	0,0	100		
		Skor	120	24	6	0	0	150		
8	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit atau sub unit	F	23	7	2	0	0	32	4,66	Sangat Baik
		%	71,9	21,9	6,3	0,0	0,0	100		
		Skor	115	28	6	0	0	149		
Supervisi									4,56	Sangat Baik
9	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai	F	18	9	3	2	0	32	4,34	
		%	56,3	28,1	9,4	6,3	0,0	100		
		Skor	90	36	9	4	0	139		
10	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur kinerja unit/bagian	F	22	8	1	1	0	32	4,59	
		%	68,8	25,0	3,1	3,1	0,0	100		
		Skor	110	32	3	2	0	147		
Staffing										
11	Pihak manajerial berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit atau sub unit	F	21	8	2	1	0	32	4,53	
		%	65,6	25,0	6,3	3,1	0,0	100		
		Skor	105	32	6	2	0	145		
12	Pihak manajerial berperan dalam mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi	F	22	8	1	1	0	32	4,59	Sangat Baik
		%	68,8	25,0	3,1	3,1	0,0	100		
		Skor	110	32	3	2	0	147		

Rata-rata	68,4	24,7	5,3	1,9	0,0		4,59	Sangat Baik
-----------	------	------	-----	-----	-----	--	------	-------------

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Kinerja Manajerial yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Manajerial yang diukur dengan 6 (enam) indikator pengukuran yang terbagi dalam 12 (dua belas) item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,59 yang termasuk dalam kategori baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variabel Kinerja Manajerial juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.3. Diagram Deskriptif Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pihak manajerial berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit atau sub unit manajerial , Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebesar 68%, baik sebesar 25%, kurang baik sebesar 5%, tidak baik sebesar

2% dan sangat tidak baik sebesar 0%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya Kinerja Manajerial telah berjalan baik, terutama dalam hal kordinasi.

Berdasarkan hasil kuesioner yang disusun berdasarkan enam fungsi manajemen—perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, dan staffing—diperoleh informasi bahwa seluruh responden menyatakan pihak manajerial di PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) telah menjalankan perannya dengan baik. Hal ini tercermin dari seluruh butir pertanyaan yang dijawab dengan rata-rata sangatb baik serta disertai keterangan bahwa kegiatan tersebut telah sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan. Temuan ini menunjukkan bahwa PTPN IV memiliki struktur dan sistem manajemen yang cukup solid dalam mendukung kinerja organisasi secara menyeluruh.

Pada fungsi perencanaan, pihak manajerial berperan aktif dalam penentuan arah kebijakan, penyusunan anggaran, hingga penyusunan program kerja secara terencana. Mereka juga terlibat dalam pengumpulan dan penyajian informasi yang akurat dalam bentuk laporan dan catatan, yang sangat penting untuk pengambilan keputusan. Hal ini menegaskan bahwa manajer di PTPN IV tidak hanya menjalankan peran administratif, tetapi juga strategis dalam membentuk dasar kebijakan operasional.

Fungsi investigasi dan evaluasi juga dijalankan secara efektif. Pihak manajerial secara rutin melakukan pengecekan terhadap kinerja unit kerja serta menjadikan setiap temuan sebagai dasar perbaikan yang konstruktif. Evaluasi dilakukan tidak hanya terhadap program kerja tetapi juga terhadap laporan dan realisasi kegiatan. Proses evaluasi ini menunjukkan adanya siklus manajerial yang

berjalan secara sistematis dan berbasis data, sehingga menciptakan kontrol internal yang baik.

Dalam hal koordinasi dan supervisi, manajerial berperan dalam memfasilitasi komunikasi antarunit dan memastikan keterpaduan laporan dan kegiatan. Mereka juga mengarahkan dan membimbing bawahan serta mengelola kinerja pegawai dan unit kerja secara keseluruhan. Sementara pada aspek staffing, manajer berperan dalam pengadaan barang/jasa dan menjadi perwakilan organisasi dalam menjalin hubungan dengan pihak luar. Fungsi-fungsi ini menunjukkan bahwa pihak manajerial PTPN IV tidak hanya fokus pada aspek internal, tetapi juga memainkan peran eksternal dalam menjaga relasi strategis perusahaan.

Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa PTPN IV telah menerapkan fungsi-fungsi manajerial secara menyeluruh dan konsisten. Pelaksanaan peran ini mendukung pencapaian tujuan organisasi dan memperkuat kapasitas institusional PTPN IV dalam menghadapi dinamika bisnis perkebunan yang kompetitif. Dengan tata kelola manajerial yang kuat, perusahaan mampu menjaga kinerja operasional dan mempertahankan keberlanjutan usahanya dalam jangka panjang.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Penerapan Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial di PT Perkebunan Nusantara IV

Penelitian ini mengkaji implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan pada PT Perkebunan Nusantara IV

(PTPN IV).

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan kepada pihak manajerial, seluruh indikator pada masing-masing dimensi memperoleh jawaban “Ya”, dengan keterangan bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan GCG di lingkungan PTPN IV telah dilaksanakan secara konsisten dan terstruktur.

1. Transparansi

Transparansi menjadi prinsip utama dalam menciptakan kepercayaan antara perusahaan dan para pemangku kepentingan. PTPN IV telah menunjukkan komitmen dalam menyediakan informasi yang akurat, jelas, relevan, dan mudah diakses. Informasi tersebut mencakup visi dan misi perusahaan, sasaran usaha, kondisi keuangan, kepemilikan saham, hingga struktur pengurus perusahaan. Keterbukaan ini tidak hanya mempermudah pengawasan oleh pihak eksternal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan bertanggung jawab.

2. Akuntabilitas

Dalam aspek akuntabilitas, PTPN IV telah memastikan bahwa seluruh organ perusahaan memahami dan menjalankan tugas serta tanggung jawab masing-masing secara proporsional dan selaras dengan strategi perusahaan. Setiap pegawai dibekali dengan kompetensi yang memadai agar dapat menjalankan perannya sesuai dengan standar pelaksanaan GCG. Dengan struktur kerja yang jelas dan mekanisme pertanggungjawaban yang tepat, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan operasional bisnis.

3. Responsibilitas

PTPN IV juga menjalankan prinsip responsibilitas dengan menjunjung tinggi kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam setiap keputusan manajerial. Selain itu, perusahaan juga menunjukkan kepedulian sosial dan lingkungan dengan melaksanakan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), khususnya di daerah sekitar unit usaha. Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan masyarakat.

4. Independensi

Dalam prinsip independensi, masing-masing organ di PTPN IV bekerja secara profesional tanpa adanya dominasi, tekanan, maupun benturan kepentingan. Pengambilan keputusan dilakukan secara objektif, sehingga tidak ada pengaruh eksternal maupun internal yang mengganggu fungsi pengawasan dan pengambilan kebijakan. Keseimbangan antara Direksi, Dewan Komisaris, dan manajemen lainnya menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja yang efektif dan berintegritas.

5. Kewajaran dan Kesenjangan

Aspek terakhir adalah kewajaran dan kesetaraan. PTPN IV memberikan akses dan kesempatan yang sama kepada para pemangku kepentingan untuk berkontribusi terhadap perusahaan. Pendapat, kritik, maupun masukan dari pihak internal dan eksternal dihargai secara proporsional. Selain itu, perusahaan juga memperlakukan setiap pemangku kepentingan secara adil, sesuai dengan kontribusi dan manfaat yang diberikan kepada perusahaan.

Prinsip ini menjadi landasan untuk membangun hubungan kerja yang harmonis dan inklusif.

4.2.2. Kelemahan Penerapan GCG di PT Perkebunan Nusantara IV

Walaupun PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) telah menerapkan GCG sesuai petunjuk dan pedoman, namun masih ditemukan beberapa kelemahan dalam pelaksanaannya di tingkat divisi. Temuan ini penting untuk menjadi bahan evaluasi dalam rangka meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan dan kinerja manajerial secara keseluruhan.

Pertama, pada aspek transparansi, meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai informasi yang relevan bagi pemangku kepentingan, namun masih terdapat beberapa data yang sulit diakses di beberapa divisi. Hal ini menunjukkan bahwa belum semua unit kerja menerapkan prinsip keterbukaan secara merata. Hambatan akses informasi tersebut dapat mengganggu proses pengambilan keputusan manajerial dan mengurangi akuntabilitas organisasi terhadap publik dan stakeholder internal.

Pada indikator akuntabilitas, ditemukan bahwa masih ada pegawai di beberapa divisi, khususnya divisi keuangan, yang belum memiliki latar belakang pendidikan atau kompetensi teknis yang sesuai dengan fungsi kerjanya. Misalnya, staf dengan latar belakang pendidikan non-akuntansi mengelola aktivitas keuangan, yang dapat menimbulkan kesalahan pencatatan, kurangnya pemahaman terhadap standar akuntansi, serta menurunkan akurasi pelaporan. Kondisi ini tentu berdampak pada efektivitas pengawasan manajerial dan tanggung jawab kinerja.

Untuk aspek responsibilitas, penerapan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dinilai telah berjalan baik dan merata hampir di seluruh divisi. Program-

program sosial dan pelestarian lingkungan telah dilaksanakan sesuai rencana dan menunjukkan keseriusan perusahaan dalam memenuhi tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini menunjukkan bahwa dalam aspek tanggung jawab sosial, perusahaan telah berada pada jalur yang tepat.

Namun, dalam prinsip independensi, masih terdapat pegawai yang terindikasi terpengaruh oleh kepentingan kelompok tertentu dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini mencerminkan adanya dominasi informal atau tekanan kelompok yang melemahkan objektivitas dan profesionalisme. Bila dibiarkan, hal ini berpotensi menciptakan konflik kepentingan dan merusak integritas keputusan manajerial.

Sementara itu, pada prinsip kewajaran dan kesetaraan, perusahaan telah memberikan ruang bagi pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan memperoleh informasi secara adil. Implementasi prinsip ini berjalan dengan baik di sebagian besar divisi, yang menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kontribusi setiap pihak dan menjaga hubungan yang inklusif dengan semua pemangku kepentingan.

4.2.3. Implikasi Perbaikan Manajerial berdasarkan Penerapan GCG Pada PT Perkebunan Nusantara IV

Berdasarkan temuan di atas dapat diuraikan beberapa implikasi perbaikan yang bisa dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV :

1. Peningkatan Akses dan Keterbukaan Informasi Antar Divisi (Transparansi)

Ditemukannya data yang sulit diakses pada beberapa divisi menunjukkan bahwa sistem transparansi belum sepenuhnya merata. Manajemen perlu mendorong penguatan sistem informasi internal yang terintegrasi, misalnya

melalui platform digital berbasis intranet atau dashboard real-time antar divisi. Dengan langkah ini, pengambilan keputusan akan lebih cepat, akurat, dan terhindar dari asimetri informasi.

2. Peningkatan Kompetensi Teknis Pegawai Sesuai Bidang Tugas (Akuntabilitas)

Ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan posisi kerja, seperti staf keuangan yang tidak berasal dari bidang akuntansi, berisiko menurunkan akurasi dan keandalan laporan.

3. Penguatan Budaya Etika dan Independensi dalam Pengambilan Keputusan

Masih adanya pengaruh kelompok dalam proses pengambilan keputusan menunjukkan perlunya penguatan budaya independensi. Manajemen perlu mempertegas penerapan kode etik, whistleblowing system, serta memberikan perlindungan terhadap pegawai yang bersikap objektif. Selain itu, sistem reward and punishment perlu diterapkan agar keputusan manajerial bebas dari tekanan kepentingan pihak tertentu.

4. Penerapan Sistem Monitoring Terpadu untuk Evaluasi Kinerja GCG

Untuk memastikan bahwa seluruh prinsip GCG berjalan optimal, perlu dibentuk unit pengawasan atau sistem evaluasi GCG yang dapat memonitor pelaksanaan transparansi, akuntabilitas, dan prinsip lainnya secara berkala. Monitoring ini akan membantu manajerial dalam mendeteksi dini kelemahan dan merumuskan langkah perbaikan yang cepat dan terukur.

5. Peningkatan Konsistensi dalam Menjalankan Tanggung Jawab Sosial (CSR)

Meski pelaksanaan CSR telah berjalan baik, manajemen perlu memastikan

bahwa program tersebut tetap relevan, tepat sasaran, dan berdampak nyata bagi masyarakat sekitar. Evaluasi berbasis indikator keberhasilan CSR dapat dijadikan alat ukur bagi kinerja manajerial di bidang tanggung jawab sosial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) di PT Perkebunan Nusantara IV, dapat disimpulkan bahwa secara umum perusahaan telah melaksanakan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan secara konsisten. Hal ini terbukti dari ketersediaan informasi yang memadai, struktur tanggung jawab yang jelas, pelaksanaan tanggung jawab sosial yang baik, serta proses pengambilan keputusan yang relatif objektif dan adil.
2. Masih terdapat beberapa kendala, antara lain keterbatasan akses data pada beberapa divisi, ketidaksesuaian kompetensi pegawai dengan bidang tugasnya, dan adanya pengaruh kelompok tertentu dalam pengambilan

keputusan. Kelemahan ini berpotensi menghambat efektivitas manajemen dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

3. Penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) di PT Perkebunan Nusantara IV telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja manajerial perusahaan. Transparansi yang baik memudahkan manajemen dalam pengambilan keputusan yang cepat dan akurat, sementara akuntabilitas memastikan setiap organ dan pegawai menjalankan tugasnya sesuai peran dan tanggung jawab, sehingga proses koordinasi dan pengawasan menjadi lebih ⁶² Pelaksanaan tanggung jawab sosial (responsibilitas) memperkuat reputasi perusahaan sekaligus membangun hubungan harmonis dengan lingkungan sekitar, yang turut mendukung kelancaran operasional.

5.2. Saran

Adapun saran-saran penelitian yang dapat diberikan yaitu :

1. Kepada PT Perkebunan Nusantara IV hendaknya dapat mempertahankan kinerjanya dalam penerapan GCG yang telah berjalan baik, untuk peningkatan sebenarnya dapat dilakukan dengan sistem dan aplikasi yang terintegrasi agar lebih memudahkan komunikasi dan evaluasi apabila dapat memberikan hasil pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
2. Pengembangan Kompetensi SDM, Perusahaan perlu menyusun program pelatihan, sertifikasi, dan penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan, khususnya pada divisi yang berhubungan langsung dengan fungsi akuntansi dan keuangan.

3. Penguatan Budaya Independensi dan Etika, Diperlukan penguatan penerapan kode etik, mekanisme whistleblowing, dan sistem penghargaan serta sanksi yang tegas untuk menjaga objektivitas dalam pengambilan keputusan manajerial.
4. Monitoring dan Evaluasi GCG Secara Berkala, Disarankan untuk membentuk unit pengawas atau menggunakan sistem evaluasi yang rutin guna memantau dan memperbaiki pelaksanaan GCG secara berkesinambungan.
5. Kepada peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan tema yang sama diharapkan dapat menambah variabel penelitian sehingga memperluas pembahasan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitya, M. F. (2022). *Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris pada pt. bridgestone sumatera rubber estate)*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Aji, N. (2020). *Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Empiris Pada Perusahaan Food And Beverages Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014-2018)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Alpi, M. F. (2019). Penerapan Good Corporate Governance pada PT. Bank BUMN Tbk Regional I Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 355–364.
- Anindya, D. A. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Marajasa. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 11.
- Ardila, I., & Fadhila, N. F. N. (2018). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Profitabilitas dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderating. *Kumpulan Penelitian Dan Pengabdian Dosen*, 1(1).
- Arifani, R. (2013). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Malang: Universitas Brawijaya*.
- Cantika, S. ... Zulma, G. W. M. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 628–635.
- Christiana, I., & Ardila, I. (2020). Good corporate governance sebagai variabel intervening antara manajemen laba dengan nilai perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 59–70.
- Friyanty, I. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Manajerial aparat pemerintahan (studi kasus pemerintah daerah indramayu). *Jurnal Tekun Universitas Mercuru Buana*, 7(01), 62–79.
- Habibie, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Muhammad Habibie Fakultas Ekonomi. *Universitas Medan Area. II Nomor*, 1.

- Hanafi, M., & Halim, A. (2014). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi 3*. BPFE.
- Hanum, Z., & Farhan, M. (2019). Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2, 7–15.
- Hanum, Z. ... Ritonga, P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Kampus Islam Swasta di Kota Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 814–819.
- Hidayat, B. (2017). Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard pada Koperasi Karyawan Tirta Mahakam di Bukuan. *Ekonomia*, 6(2), 345–351.
- Ishak, P. (2021). *Kinerja manajerial: ditinjau dari karakteristik sistem akuntansi manajemen, activity based management, desentralisasi*. Cv. Cahaya Arsh Publisher & Printing.
- Kusnadi, B. O. P., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(1).
- Lesmana, S., & Lufriansyah, L. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi dan Pengendalian Dewan Pengawas Syariah Terhadap Kinerja Bank Syariah (Studi Empiris pada Bank Syariah Kantor Wilayah Sumatera Utara). *JRAB : Jurnal Riset Akuntansi Bisnis*, 19(1), 1–13.
- Lubis, H. Z., & Syafira, A. (2021). Determinan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 850–861.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maryana, D., & Astuti, D. D. (2023). Pengaruh Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Akuntansi*, 18(02), 26–38.
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Mulyani, R. (2019). Good Corporate Governance dan Manajemen Resiko di Bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi, Dan Perbankan*, 3(2), 57–79.
- Nainggolan, E. P. (2024). Kontribusi Good Corporate Governance dan Gender Diversity terhadap Nilai Perusahaan. *Mandiri: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 3(2), 56–65.
- Purwaningsih, E., & Wibowo, M. N. K. (2020). Pengaruh Corporate Governance, Karakteristik Perusahaan, dan Kesulitan Keuangan terhadap Pengungkapan Sukarela pada Laporan Tahunan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2018). *Media Akuntansi*, 32(01).
- Sari, E. N. (2015). Accounting practices effectiveness and good governance: Mediating effects of accounting information quality in municipal office of Medan City, Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(2), 1–20.
- Sari, E. N. ... Astuty, W. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Sistem Pengelolaan Dana Desa Serta Dampak Terhadap Kinerja Pemerintah Desa Di Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Mutiara Akuntansi*, 5(2), 107–126.

- Sari, M. ... Rahmayati, R. (2022). Analisis Manajemen Resiko Dalam Penerapan Good Corporate Governance: Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1540–1554.
- Siregar, H. O., & Amalia, N. (2020). Manajemen Resiko Dan Efisiensi Investasi Pada Perusahaan Bumh Di Indonesia. *Monex: Journal of Accounting Research*, 9(1), 97–108.
- Sonia, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen serta Implikasinya terhadap Kinerja Manajerial. *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 1(3), 90–107.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif. In *Kualitatif, Kombinasi, Dan R&D*.
- Sutedi, A. (2011). *Good corporate governance*. Alfabeta.
- Wibowo, E. (2010). Implementasi good corporate governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2).
- Yuniningsih, A. T. (2022). Tingkatan Manajemen Dan Bidang-Bidang Manajemen. *Dasar-Dasar Manajemen (Suatu Pengantar)*, 29.
- Zai, F. P. ... Nainggolan, A. (2020). Pengaruh Penerapan Good Government Governance dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan. *JURNAL MUTIARA AKUNTANSI*, 5(1), 1–10.

KUISIONER PENELITIAN

Assalamualikum Wr. Wb

Dengan hormat, Berkenan dengan pelaksanaan penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir kuliah, maka dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan penilaian secara objektif. Data dari Bapak/Ibu akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis penelitian semata. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu dalam mengisi kuisisioner ini saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. Wr. Wb

Peneliti

Salsabila

I. Profil Responden

1. Nama (boleh tidak diisi)

II. Petunjuk Pengisian

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan anda. Keterangan: SB = Sangat Baik

B = Baik

KB = Kurang Baik

TB = Tidak Baik

STB = Sangat Tidak Baik

KINERJA MANAJERIAL(Y)

NO	Pernyataan	S B (5)	B (4)	K B (3)	TB (2)	ST B (1)
Perencanaan						
1	Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program					

2	Pihak manajerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan					
Investigasi						
3	Pihak manajerial melakukan pengecekan terhadap kinerja setiap unit atau bagian					
4	Setiap temuan kesalahan dan kelemahan di setiap unit menjadi bahan perbaikan					
Koordinasi						
5	Pihak manajerial ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan					
6	Pihak manajerial berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit atau sub unit manajerial.					
Evaluasi						
7	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja,					
8	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit atau sub unit.					
Supervisi						
9	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai					
10	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur kinerja unit/bagian					
Staffing						
11	Pihak manajerial berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit atau sub unit					
12	Pihak manajerial berperan dalam mewakili organisasi daya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.					

GOOD CORPORATE GOVERNANCE (X1)

NO	Pernyataan	S B (5)	B (4)	K B (3)	TB (2)	ST B (1)
Transparansi						
1	Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai haknya.					
2	Informasi yang diungkapkan meliputi: visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya.					
Akuntabilitas						
3	Perusahaan menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (<i>corporate value</i>) dan strategi perusahaan.					
4	Perusahaan menjamin bahwa semua organ perusahaan termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.					
Responsibilitas						
5	Organ perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan.					
6	Perusahaan melaksanakan tanggungjawab social diantaranya : kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.					
Independensi						
7	Masing-masing organ perusahaan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif					

8	Masing-masing organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.					
Kewajaran dan Kesenjangan						
9	Perusahaan memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi.					
10	Perusahaan memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.					



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 157 /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/27/09/2024

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 27/09/2024

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : SALSABILLA SALMA
NPM : 2105170162
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Penerapan GCG masih belum maksimal sehingga tidak meningkatkan penjualan secara signifikan 2. Munculnya produk baru yang menjadi tambahan pengawasan bagian internal perusahaan 3. Belum tersalurkannya CSR secara efektif

Rencana Judul : 1. 1. Analisis Penerapan Good Corporate Governance pada PTPN IV
2. 2. Pengaruh Penerapan GCG terhadap Kinerja Manajerial pada PTPN IV
3. 3. Analisis Penerapan Corporate Social Responsibility pada PTPN IV

Objek/Lokasi Penelitian : PT Perkebunan Nusantara IV

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(SALSABILLA SALMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 157/JDI/SKR/AKT/FEB/UMSU/27/09/2024

Nama Mahasiswa : SALSABILLA SALMA
NPM : 2105170162
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Tanggal Pengajuan Judul : 27/09/2024
Nama Dosen pembimbing*) : Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D (24 Oktober 2024)

Judul Disetujui**)

.....
Analisis Penerapan Good Corporate Governance
dalam meningkatkan kinerja manajemen pada
PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)
.....

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E.,
M.Si)

Medan, ...

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 12, Februari 2025

Kepada Yth.
Bapak Dekan
Fakultas Ekonomi
Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara



Assalammu'alaikum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : S A L S A B I L L A S A L M A

NPM : 2 1 0 5 1 7 0 1 6 2

Tempat/Tgl Lahir : J A K A R T A / 0 6 S E P T E M B E R 2 0 0 3

Program Studi : Akuntansi / ~~Manajemen~~ / ~~Ekonomi Pembangunan~~

Alamat Mahasiswa : P E R U M A H A N G R A N D S W E E T 2
M E D A N J O H O R

Tempat Penelitian: P T . P E R K E B U N A N N U S A N T A R A
I N (P E R S E R O)

Alamat Penelitian : J L . L E T J E N S U P R A P T O N O . 2
H A M D A N , K E C . M E D A N M A T M U N

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :
Ketua jurusan / Sekretaris

Wassalam
Pemohon

(ASSOC. Prof. Dr. Hs. Zubia Hanum, S.P., M.Si)

(SALSABILLA SALMA)



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila membaca surat ini agar dihindari
kemah dan sebagainya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pj/PT/18/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[f/umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

Nomor : 402/II.3-AU/UMSU-05/F/2025
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendahuluan

Medan, 14 Sya'ban 1446 H
13 Februari 2025 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Regional II
Jln. Letjend. Suprpto No. 2 Medan
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Salsabilla Salma
Npm : 2105170162
Program Studi : Akuntansi
Semester : VII (Tujuh)
Judul Tugas Akhir : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Pertinggal



Dekan

Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502





UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Wta mengabdikan ilmu di agar disebarkan
nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pj/PT/III/2024
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 402/TGS/II.3-AU/UMSU-05/F/2025

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 07 Februari 2025

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa :

Nama : Salsabilla Salma
N P M : 2105170162
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam
Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara
IV Regional II

Dosen Pembimbing : **Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D**

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 13 Maret 2026**
4. Revisi Judul

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 14 Sya'ban 1446 H
13 Februari 2025 M



Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1. Pertinggal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menerima surat ini agar dibubuhkan
respon dan tanggapannya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppt/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

[umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

[umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Nomor : 402/II.3-AU/UMSU-05/F/2025
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendahuluan

Medan, 14 Sya'ban 1446 H
13 Februari 2025 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Regional II
Jln. Letjend. Suprpto No. 2 Medan
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Salsabilla Salma
Npm : 2105170162
Program Studi : Akuntansi
Semester : VII (Tujuh)
Judul Tugas Akhir : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Pertinggal



Dekan

Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Salsabilla Salma
 NPM : 2105170162
 Dosen Pembimbing: Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D.
 Program Studi : Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Judul Penelitian : Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Di LTM fenomena kasus rekayasa dan korupsi/penghapusan GCG & jelaskan dampaknya	7/2-25	A
Bab 2	- Di indikator fenomena korupsi dan GCG kasus dikaitkan dgn riset terdahulu	15/2-25	A
Bab 3	- Perbaiki susunan metode penelitian yg baik	8/3-25	A
Daftar Pustaka			
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	Aa ditandatangani di Seminar	10/2-25	A

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Februari 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si)

(Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D.)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Jumat, 21 Maret 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Salsabilla Salma*
NPM. : *2105170162*
Tempat / Tgl.Lahir : *Jakarta, 06 September 2003*
Alamat Rumah : *Jln. Karya kasih perumahan grand sweet 2 no 12 medan johor*
Judul Proposal : *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan (Persero)*

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	
Bab I	<i>latar belakang masalah, fenomena lebih</i> <i>jelas kan</i>
Bab II	<i>teori disesuaikan</i>
Bab III	<i>disesuaikan</i>
Lainnya	<i>sistematika penulisan sesuai buku pedoman</i> <i>ditan 7 jurnal Dosen Akut UMSU</i>
Kesimpulan	☐ Lulus ☐ Tidak Lulus

Medan, 21 Maret 2025

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulfia Hanum, S.E., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, S.E., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D

Pembanding

Fitriani Saragih, S.E., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Jumat, 21 Maret 2025* menerangkan bahwa:

Nama : Salsabilla Salma
NPM : 2105170162
Tempat / Tgl.Lahir : Jakarta, 06 September 2003
Alamat Rumah : Jln. Karya kasih perumahan grand sweet 2 no 12 medan johor
Judul Proposal : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan (Persero)

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D*

Medan, 21 Maret 2025

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, S.E., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Sukma Lesmana, S.E., M.Si., Ph.D

Pembanding

Fitriani Saragih, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui
a.n.Dekan
Wakil Dekan

11/8/25

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si
NIDN : 0105087601



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBRANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK.BAN-PT Ak.Poj/PT/10/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[f/umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

[umsuMEDAN](#)

Nomor : 2589/II.3-AU/UMSU-05/F/2025
 Lamp. :
 Hal : Menyelesaikan Riset

Medan, 02 Rabi'ul Awwal 1447 H
 25 Agustus 2025 M

Kepada Yth.
 Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II
 Jl. Letjen Suprpto No. 2 Medan
 Di-
 Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi **Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Salsabilla Salma
 N P M : 2105170162
 Semester : VIII (Delapan)
 Program Studi : Akuntansi
 Judul Tugas Akhir : Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan (Persero)

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
 1. Peringgal

Dekan

Dr. H. Jandri, SE., MM., M.Si., CMA
 NIDN : 0109086502





Nomor : 2SDM/X/025263/I/2025

Medan, 21 Februari 2025

Lamp : -

Hal : IZIN RISET SARJANA

Kepada Yth :

DEKAN

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

JL. KAPTEN MUCHTAR BASRI NO.3 GLUGUR DARAT II, KEC. MEDAN TIMUR, KOTA MEDAN, SUMATERA UTARA

MEDAN

Di - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 402/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal : 18 Februari 2025, Mahasiswa/Siswa/i EKONOMI DAN BISNIS Jurusan AKUNTANSI atas nama :

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	SALSABILA SALMA	2105170162	ANALISIS PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN REGIONAL 2 MEDAN

Dizinkan untuk melakukan RISET di Regional II PT Perkebunan Nusantara IV sebagai berikut :

Tempat : REGION OFFICE REGIONAL II

Bagian / Bidang : AKUNTANSI DAN KEUANGAN

Terhitung mulai tgl. : 21 Februari 2025 s/d 21 Mei 2025

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

1. Berperilaku sopan, mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku di Perusahaan, selama proses Magang/Riset berlangsung.
2. Menjaga kerahasiaan data dan nama baik perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah pendidikan.
3. Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
4. Menggunakan pakaian yang sopan & rapi saat melakukan kunjungan ke lingkungan kerja Regional II PT Perkebunan Nusantara IV.
5. Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka Regional II PT Perkebunan Nusantara IV berhak untuk membatalkan proses Magang/Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

GM/Manajer/Kepala Bagian yang menerima tembusan surat ini agar dapat membantu segala sesuatunya yang berkaitan dengan keperluan tersebut diatas, serta menjaga kerahasiaan data perusahaan.
Demikian disampaikan.

REGIONAL II PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
Bagian SDM & Sistem Manajemen


Hwin Dwi Putera
Kepala Bagian

Tembusan :
- REGION OFFICE REGIONAL II AKUNTANSI DAN KEUANGAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : SALSABILLA SALMA
 NPM : 2105170162
 Tempat dan Tanggal Lahir : JAKARTA, 06 SEPTEMBER 2003
 Jenis Kelamin : PEREMPUAN
 Agama : ISLAM
 Kewarganegaraan : INDONESIA
 Anak Ke : 3
 Alamat : JL. KARYA KASIH KOMPLEK GRAND SWEET 2 NO 12
 No. Telepon : 081260237922
 Email : salsabillasalma2003@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : HASRI
 Pekerjaan : WIRAUSAHA
 Nama Ibu : MEUTIAWATI
 Pekerjaan : IBU RUMAH TANGGA
 Alamat : JL. KARYA KASIH KOMPLEK GRAND SWEET 2 NO 12
 No. Telepon : 081973195599
 Email : -

3. DATA PENDIDIKAN

Sekolah Dasar : SD SWASTA AL-FITRIAH
 Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP NEGERI 2 MEDAN
 Sekolah Menengah Atas : SMA SWASTA HARAPAN MANDIRI
 Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

Medan, 03 September 2025


 (.....)