

RANGKUMAN TESIS
STRATEGI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*
PT JASWITA JABAR

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam konteks pembangunan nasional dan desentralisasi ekonomi, keberadaan Badan Usaha Milik Daerah memiliki peran strategis sebagai instrumen Pemerintah Daerah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), menciptakan lapangan kerja, serta memberikan pelayanan publik yang efisien dan berkeadilan.

Hal tersebut dapat dibuktikan melalui hasil korelasi indeks resiliensi (kapasitas suatu wilayah untuk mengantisipasi, menyerap, beradaptasi, dan pulih dari guncangan (bencana, krisis ekonomi, perubahan iklim) secara cepat dan efisien) terhadap pertumbuhan ekonomi, maka dapat disimpulkan bahwa semakin resilien daerah maka semakin besar kemungkinan pertumbuhan ekonomi dapat terakselerasi. Sebaliknya semakin tidak resilien suatu daerah, maka risiko terjadinya perlambatan pertumbuhan ekonomi lebih besar terjadi. Hasil ini menunjukkan bahwa Elastisitas Transfer Ke Daerah Tinggi dan Indeks Resiliensi Daerah (IRD) Tinggi (Hijau) terutama Badan Usaha Milik Daerah di daerah Jawa Barat yang menunjukkan bahwa fokus kepada *Growth Accelleration* yang artinya, Transfer Ke Daerah dapat diarahkan untuk transformasi ekonomi, hilirisasi industri hijau dan pengolahan serta pelatihan digitalisasi marketing produk yang berfokus pada nilai tambah dan Fokus pada belanja produktif sehingga terdapat *quality spending* dari alokasi Transfer Ke Daerah yang tinggi. Badan Usaha Milik Daerah memiliki peran strategis sebagai instrumen ekonomi

pemerintah daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperluas lapangan kerja, dan mendorong pertumbuhan sektor-sektor unggulan.

Namun, dalam praktiknya masih banyak Badan Usaha Milik Daerah di Indonesia yang menghadapi berbagai persoalan manajerial dan tata kelola. Berdasarkan laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dengan data yang telah dirangkum oleh peneliti pada laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan 2024, telah menyelesaikan dan menerbitkan 16 laporan hasil Penghitungan Kerugian Negara (PKN) pada pemda dan Badan Usaha Milik Daerah berdasarkan permintaan instansi penegak hukum dalam rangka penanganan kasus tindak pidana korupsi dengan nilai kerugian negara/daerah sebesar Rp68,77 miliar.

Good Corporate Governance di lingkungan Badan Usaha Milik Daerah tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti konflik kepentingan antara pemilik dan pengelola, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta tekanan politik dan birokrasi. Kebijakan tersebut merupakan upaya konkret pemerintah daerah untuk memastikan bahwa setiap Badan Usaha Milik Daerah di Jawa Barat dikelola secara profesional, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Hal ini menjadi penting mengingat Badan Usaha Milik Daerah memiliki posisi unik: selain harus mencapai keuntungan finansial (*profitability*), juga harus memenuhi tanggung jawab sosial dan pembangunan (*public service obligation*).

Salah satu contoh Badan Usaha Milik Daerah yang sedang bertransformasi adalah PT Jasa dan Kepariwisata Jabar (JASWITA JABAR). Instansi ini bergerak di bidang pengelolaan aset dan pengembangan pariwisata, dengan mandat untuk mengoptimalkan aset milik pemerintah daerah agar memberikan nilai tambah ekonomi. PT JASWITA JABAR mengelola berbagai properti strategis seperti hotel, gedung pertemuan, dan destinasi wisata, serta menjadi mitra dalam pengembangan kawasan-kawasan unggulan. PT JASWITA JABAR memikul dua mandat besar: menjaga sustainabilitas bisnis korporasi

dan sekaligus menjadi motor penggerak ekonomi daerah melalui optimalisasi aset pemerintah.

Berdasarkan hasil asesmen formal terhadap penerapan *Good Corporate Governance* untuk periode tahun 2023 yang dilakukan pada 19 November sampai 10 Desember 2024, PT JASWITA JABAR memperoleh skor 66,41% atau berada pada kategori Cukup Baik. Nilai ini menunjukkan bahwa meskipun Instansi telah membangun fondasi tata kelola yang memadai, masih terdapat ruang perbaikan yang perlu ditindaklanjuti, terutama dalam memperkuat efektivitas pengawasan, kepatuhan, dan proses internal. Kondisi tersebut menjadi penting untuk dikaji secara mendalam, mengingat kualitas tata kelola yang baik berimplikasi langsung pada kinerja Instansi, keberlanjutan usaha, serta kontribusinya terhadap pembangunan daerah.

Dengan demikian, implementasi *Good Corporate Governance* di PT JASWITA JABAR menjadi relevan untuk dianalisis lebih lanjut sebagai bagian dari urgensi penelitian ini, khususnya dalam rangka meningkatkan kualitas tata kelola dan mencapai standar yang lebih optimal di masa mendatang

Menurut Sari (2021), menunjukkan adanya hubungan positif antara penerapan *Good Corporate Governance* dan kinerja keuangan Badan Usaha Milik Daerah, yang memperkuat argumen bahwa tata kelola yang baik bukan hanya berdampak pada reputasi, tetapi juga pada profitabilitas dan efisiensi operasional. Transformasi Badan Usaha Milik Daerah seperti JASWITA JABAR menunjukkan bahwa dengan komitmen dan tata kelola yang baik, Instansi milik daerah bisa menjadi motor penggerak ekonomi yang sehat dan berkelanjutan. Kedepan, tantangan terbesar adalah menjaga konsistensi, memperkuat pengawasan, dan memastikan bahwa Badan Usaha Milik Daerah memberikan manfaat nyata bagi masyarakat Jawa Barat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi *Good Corporate Governance* Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Jawa Barat (Studi Kasus pada PT Jasa dan Kepariwisataaan Jabar)”.

Penelitian ini terfokus pada bagaimana *Good Corporate Governance* di PT JASWITA JABAR, Mengapa didapat faktor penghambat dalam *Good Corporate Governance* serta strategi yang dilakukan pada PT JASWITA JABAR.

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *Good Corporate Governance* di PT JASWITA JABAR?
2. Mengapa didapat faktor penghambat dalam *Good Corporate Governance* serta strategi yang dilakukan pada PT JASWITA JABAR?

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis bagaimana *Good Corporate Governance* di PT JASWITA JABAR.
2. Mengetahui dan menganalisis mengapa didapat faktor menghambat *Good Corporate Governance* serta strategi yang dilakukan pada PT JASWITA JABAR.

1.2 KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPORSISI

Administrasi publik merupakan cabang ilmu administrasi yang mempelajari proses pengelolaan urusan publik oleh pemerintah dan organisasi sektor publik dalam rangka memenuhi kepentingan masyarakat. Administrasi publik tidak hanya dipahami sebagai aktivitas birokrasi semata, tetapi juga sebagai proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kebijakan, serta pelayanan publik yang berorientasi pada kepentingan umum. Pasolong (2020:3) menyatakan bahwa administrasi publik adalah keseluruhan aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam rangka mencapai tujuan negara dan

kepentingan publik secara efektif dan efisien. Definisi ini menegaskan bahwa administrasi publik berorientasi pada tujuan publik dan melibatkan kerja sama antarindividu maupun lembaga pemerintahan.

Good Governance merupakan konsep tata kelola yang menekankan pada penyelenggaraan pemerintahan dan organisasi publik yang baik, efektif, dan bertanggung jawab. Konsep ini berkembang sebagai respons terhadap tuntutan masyarakat akan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, transparan, dan berorientasi pada kepentingan publik. Menurut Sedarmayanti (2020:4) menyatakan bahwa *Good Governance* adalah sistem penyelenggaraan pemerintahan yang solid dan bertanggung jawab, sejalan dengan prinsip demokrasi, efisiensi pasar, serta pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif. Pandangan ini menegaskan bahwa penerapan yang baik menjadi prasyarat penting dalam mewujudkan tata kelola organisasi publik yang berkualitas.

Good Corporate Governance merupakan gabungan dampak informasi Instansi terhadap kebijakan, undang-undang dan pengelolaan Instansi {Sudarmanto, Eko (2021)}. Hal tersebut merupakan sebuah aturan yang dapat digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas Instansi dengan cara mengarahkan serta mengendalikan perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kurs pemegang saham dengan kurun waktu yang panjang dengan tanpa mengesampingkan kepentingan stakeholder internal dan eksternal yang lain. Sudarmanto, Eko (2021), mengemukakan bahwa prinsip-prinsip utama penerapan tersebut terdiri dari:

- 1) *Transparansi (Transparency)*, yaitu keterbukaan di dalam sebuah Instansi untuk melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan materi dan informasi yang relevan tentang Instansi tersebut.

- 2) Akuntabilitas (*Accountability*), yaitu kejelasan fungsi, implementasi dan pertanggungjawaban organ-organ Instansi sehingga pengelolaan Instansi dilakukan secara efektif.
- 3) Pertanggungjawaban (*Responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan hukum dan peraturan Instansi dan prinsip-prinsip Instansi yang sehat.
- 4) Kemandirian (*Independency*), yaitu situasi di mana Instansi dikelola secara profesional tanpa konflik kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan undang-undang dan peraturan serta prinsip-prinsip Instansi yang sehat.
- 5) Kewajaran (*Fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran, maka proporsisi dalam penelitian ini adalah:

1. *Good Corporate Governance* di PT JASWITA JABAR telah dilaksanakan melalui penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam pengelolaan Instansi.
2. Faktor yang menghambat efektifnya penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam *Good Corporate Governance* dapat diidentifikasi melalui strategi hubungan stakeholder internal dan eksternal yang dilakukan pada PT JASWITA JABAR.

1.3 OBJEK DAN METODE PENELITIAN

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah PT Jasa dan Kepariwisataan Jabar (Perseroda) atau lebih dikenal dengan PT JASWITA JABAR. Instansi ini merupakan Badan Usaha Milik Daerah 100% saham milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang merupakan metamorfosis dari Instansi Daerah (PD) Jasa dan Kepariwisataan yang telah berdiri sejak 23 September 1999. Sesuai dengan amanah Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 11 Tahun 2017 tentang Perubahan Bentuk Instansi Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat menjadi Perseroan Terbatas (Instansi Perseroan Daerah), maka sejak tanggal 10 November 2017 PD Jasa dan Kepariwisataan Provinsi Jawa Barat Menjadi JASWITA JABAR melalui Akta Notaris Ivone Nurul Fuadah, SH., M.Kn Nomor 2 tanggal 6 November 2017 dan telah disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan HAM Nomor AHU-0050841.AH.01.01 Tahun 2017 Tanggal 10 November 2017.

Dalam metode penelitian ini, peneliti akan menarik makna berdasarkan analisis data yang telah peneliti temukan dengan menggunakan gaya induktif atau menarik hal yang khusus ke umum. Sehingga dalam hal ini peneliti akan kurang menyajikan data berupa angka-angka seperti pada penelitian kuantitatif yang lebih memfokuskan penelitian berdasarkan data statistik yang ada. Metode kualitatif dipilih karena peneliti ingin memahami secara mendalam bagaimana *Good Corporate Governance* dijalankan pada Badan Usaha Milik Daerah. Pendekatan Studi kasus merujuk pada suatu metode penelitian yang mendalam dan komprehensif terhadap stakeholder internal dan eksternal yang menjadi strategi penerapan prinsip yang dilakukan pada PT JASWITA JABAR. Pendekatan studi kasus ini mencakup pengumpulan data yang detail dan analisis mendalam terhadap suatu entitas, seperti individu, kelompok, organisasi, peristiwa, atau situasi (Sugiyono, 2024). Melalui pendekatan studi kasus, penelitian dapat fokus pada satu kasus tertentu,

memungkinkan analisis yang lebih mendalam dan spesifik terhadap strategi penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik di lingkungan Instansi. Selain itu, penelitian ini juga didasari oleh adanya fenomena bahwa belum optimalnya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Daerah dapat berdampak pada kinerja keuangan dan kontribusi terhadap pendapatan daerah. Dalam beberapa kasus, tantangan seperti lemahnya pengawasan, kurangnya transparansi, serta belum maksimalnya penerapan prinsip akuntabilitas masih ditemukan di berbagai Badan Usaha Milik Daerah, termasuk PT JASWITA JABAR. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu melakukan penggalan data langsung di lapangan untuk memahami faktor-faktor penyebab dan mencari bentuk tata kelola yang ideal. Untuk memperoleh data yang akurat dan mendalam, peneliti tidak hanya mengandalkan dokumen atau data sekunder yang tersedia di pemerintah daerah, tetapi juga melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait secara langsung dengan pengelolaan dan tata kelola di PT JASWITA JABAR, seperti manajemen Instansi, pegawai, serta pihak eksternal yang berhubungan dengan Instansi.

Variabel utama dalam penelitian ini adalah implementasi kebijakan Good Corporate Governance, yang dioperasionalkan melalui lima prinsip utama menurut Sudarmanto, Eko (2021), diantaranya:

1. *Transparansi (Transparency)*, yaitu keterbukaan di dalam sebuah Instansi untuk melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan materi dan informasi yang relevan tentang Instansi tersebut. Dan terdiri dari tiga sub aspek kajian dan lima parameter kajian.
2. *Akuntabilitas (Accountability)*, yaitu kejelasan fungsi, implementasi dan pertanggung-jawaban organ-organ Instansi sehingga pengelolaan Instansi

dilakukan secara efektif. Dan terdiri dari lima sub aspek kajian dan sepuluh parameter kajian.

3. Pertanggung jawaban (*Responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan hukum dan peraturan Instansi dan prinsip-prinsip Instansi yang sehat. Dan terdiri dari dua sub aspek kajian dan empat parameter kajian.
4. Kemandirian (*Independency*), yaitu situasi di mana Instansi dikelola secara profesional tanpa konflik kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan undang-undang dan peraturan serta prinsip-prinsip Instansi yang sehat. Dan terdiri dari dua sub aspek kajian dan empat parameter kajian.
5. Kewajaran (*Fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan. Dan terdiri dari tiga sub aspek kajian dan tujuh parameter kajian.

Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari bahan bacaan, buku-buku, artikel, karya ilmiah, dan peraturan perundang-undangan atau dokumen lain yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

2. Studi Lapangan

Dalam sumber pengumpulan data peneliti melakukan studi lapangan di Kota Bandung, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari; Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi Validitas dalam penelitian kualitatif menggunakan metode Triangulasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengacu pada konsep analisa data yang diberikan oleh Miles dan Hubberman (2020): *data reduction, data display and conclusion drawing/verifications*, seperti digambarkan berikut ini:

1. *Data Reductions* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan perlu dicatat secara teliti dan rinci kemudian di analisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya apabila diperlukan. Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh baik dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang diubah menjadi bentuk tulisan sesuai formatnya masing-masing. Proses reduksi data akan berlangsung hingga laporan akhir penelitian lengkap tersusun.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, selanjutnya peneliti menyajikan data dalam bentuk uraian singkat atau teks yang bersifat naratif. Display data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data ini peneliti akan lebih mudah untuk memahami apa yang sedang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. *Conclusions Drawing/Verifications*

Langkah ketiga yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dimaknai sebagai penarikan arti data yang telah ditampilkan. Pemberian makna ini tentu sejauh

pemahaman peneliti dan interpretasi yang dibuatnya. Kesimpulan awal sifatnya sementara dan akan berubah apabila tidak didukung oleh bukti-bukti kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila didukung oleh data-data yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali mengumpulkan data dilapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

1.4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan mendeksripsikan hasil dari Strategi *Good Corporate Governance* pada PT JASWITA JABAR, yang sebelumnya telah dilakukan telaah melalui metode penelitian, sebagai berikut.

1. Dimensi Transparansi

Transparansi pada dasarnya sangat diperlukan sebagai wujud tanggungjawab atas tata kelola yang penuh integritas. Dengan transparansi, semua hal menjadi lebih mudah untuk diungkapkan dan dianalisa secara lebih mendalam, sehingga praktik bisnis yang tidak efisien dapat dicegah. Transparansi juga akan mendorong peningkatan rasa percaya antara pemangku kepentingan, termasuk membangun lingkungan kerja yang lebih profesional.

Transparansi sangat erat kaitannya dengan informasi yang disampaikan, dimana informasi yang disampaikan di internal perusahaan sampai dengan ke masyarakat, artinya data-data yang dibutuhkan masyarakat di beritahukan oleh perusahaan. Akan tetapi transparansi di perusahaan tetap menghargai prinsip kerahasiaan perusahaan dimana informasi yang akan disampaikan sudah bersih dan sudah dipertimbangkan.

Sosialisasi prinsip tata kelola instansi ke karyawan dilakukan melalui surat dan *digital library* sedang untuk *stakeholder* disosialisasikan melalui laman Perusahaan. Penandatanganan Pedoman *Good Corporate Governance* code di Instansi PT JASWITA JABAR tahun 2020 dengan diketahui oleh seluruh Direksi, Pengisian Daftar Khusus

tentang Kepemilikan Saham Pribadi dan Keluarga yang diperbaharui setiap tahun, Penandatanganan Pernyataan Komitmen Karyawan dan Stakeholders Segenap Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan pada tahun 2020 telah menandatangani Surat Pernyataan Komitmen Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik. Ikut serta dalam *Annual Report Award*, Tujuan mengikuti *Annual Report Award*, sebagai bagian dari transparansi atas pelaksanaan kegiatan usaha Perusahaan kepada *stakeholder*.

Karena itu transparansi sangat penting di dalam proses berjalannya manajemen perusahaan. Transparansi pada PT JASWITA JABAR telah berjalan cukup baik dari mulai transparansi di lingkungan internal maupun eksternal, pada lingkungan internal telah dibuat peraturan-peraturan untuk semua karyawan. Hal tersebut telah diuraikan pada hasil wawancara dengan Direktur, Kepala Divisi serta Kepala Departemen selaku *key informan* di PT JASWITA JABAR, Berikut kutipan wawancaranya:

“Pada dasarnya kami memiliki prosedur-prosedur yang telah dijalankan, ada pula sistem manajemen terpadu. Jadi ada pedoman di *website* www.jaswitajabar.co.id, kami mempublish semua kebijakan-kebijakan mulai dari visi, misi, tentang komisaris, direksi, sumber daya manusia, *Good Corporate Governance*, dokumen perusahaan, informasi, pengaturan pengadaan barang dan jasa, dan galeri” (Senin, 12 Januari 2026, Pukul 13.54 WIB di Kantor JASWITA JABAR)

Transparansi juga diperuntukkan untuk semua *stakeholders* termasuk laporan keuangan, hal itu berkaitan pula dengan laporan dari semua cabang dan termasuk PT JASWITA JABAR. Untuk proses pengadaan barang juga dipublikasikan. Hal tersebut juga di sampaikan oleh Kepala Departemen Keuangan dan Perencanaan Aset sebagai berikut,

“Transparansi itu kepada *Stakeholders*, kami publikasikan transparansi laporan keuangan di *website* kami. Perihal keuangan tentu kami informasikan. Tentu harus kami laporkan, itu kan bagian dari transparansi selain kegiatan-kegiatan, struktur organisasi, lalu

proses pengadaan barang cukup transparansi. Untuk pengadaan barang tergantung nilainya. Misalnya angkanya sekian harus dipublikasikan ke media massa, kenapa seperti itu tentu sebagai bentuk transparansi kami” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 12.30 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Selain website resmi dari PT JASWITA JABAR, informasi juga disampaikan melalui akun sosial media yaitu melalui instagram resmi serta facebook resmi. Namun adapula melalui suatu brosur yang diberikan langsung kepada masyarakat pengguna jasa di PT JASWITA JABAR seperti Hotel, Resort, Travel dan Pariwisata di Jawa Barat, dikarenakan tidak semua orang menggunakan sosial media agar keterbukaan tentang informasi dapat menggapai seluruh aspek masyarakat. Hal tersebut pula disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia PT JASWITA JABAR:

“Informasi kita *publish* juga di website resmi, ada *instagram*, *facebook*, itu untuk media *online*, lalu ada pula melalui brosur-brosur misalnya, jika ada kegiatan pameran kita sebar brosur kepada calon pengguna jasa/pemakai jasa” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 13.00 WIB di Kantor JASWITA JABAR)

Informasi yang di bagikan oleh PT JASWITA JABAR berupa informasi teknis yang dibagikan ke masyarakat. Bahkan untuk hal-hal yang berkaitan dengan kegagalan teknis pun kami sampaikan pula di *website* tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan penuturan yang telah disampaikan oleh Direktur PT JASWITA JABAR:

“Tentu semua, tidak dibeda-bedakan, tentu ada masalah yang bisa kami *publish*, tapi juga tidak bisa semua, ada kaidah-kaidah yang harus dijaga juga, untuk masalah teknis tentu informasinya dapat dilihat di laman web kami, entah itu capaian yang baik maupun kendala-kendala yang ada. (Senin, 12 Januari 2026, Pukul 13.54 WIB di Kantor JASWITA JABAR)

Beliau menyampaikan pula, bahwa semua karyawan PT JASWITA JABAR memiliki SOP nya masing- masing dan sudah di sahkan, artinya prosedur apa saja yang harus dijalankan dan dipatuhi sebagai berikut :

“Setiap staff kan sudah ada SOP nya masing-masing, tentu untuk ketersediaan informasi akan dipegang langsung oleh bagian terkait sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, terkait informasi ini juga berkaitan dengan keterbukaan kami jadi pasti akan selalu diberitakan” (Senin, 12 Januari 2026, Pukul 13.54 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Sejauh ini data yang dibutuhkan masyarakat sudah sangat lengkap, dengan adanya website tersebut dapat memudahkan masyarakat untuk mengakses berbagai informasi yang ingin diperoleh. Melalui *website* tersebut pula instansi memberikan masyarakat kemudahan untuk memperoleh informasi yang diinginkan. Data-data yang dibutuhkan masyarakat diberitakan secara terperinci. Hal ini disampaikan oleh Direktur PT JASWITA JABAR :

“Transparansi itu kan dapat diartikan juga dengan kemudahan masyarakat memperoleh data-data yang dibutuhkan, contohnya tarif lah, promo misalnya, kemudian juga laporan tahunan ada di *website* untuk SOP itu ada di pedoman tata kelola ada di *website* juga, dan dibagikan ke semua divisi.” (Senin, 12 Januari 2026, Pukul 13.54 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Adapun *Good Corporate Governance* untuk karyawan atau internal perusahaan diberikan dalam bentuk *manual book*, semua tata tertib perusahaan yang disahkan berpegang pada peraturan yang berlaku yaitu pada Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 105 Tahun 2020 Tentang Peraturan Pelaksanaan Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Yang Baik, *Manual book* ini dimutakhirkan setiap dua tahun sekali akan tetapi bisa lebih dari dua tahun. Pernyataan ini disampaikan oleh Direktur PT JASWITA JABAR.

“Untuk *manual book* kami mutakhirkan minimal 2 tahun tentang tata kelola perusahaan itu karena itu tuntutan dari Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 105 Tahun 2020 Tentang Peraturan Pelaksanaan Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Yang Baik, artinya kita boleh lebih dari itu, seperti pedoman *Annual*, pedoman tata kelola dan lain-lain” (Senin, 12 Januari 2026, Pukul 13.54 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Tata kelola perusahaan yang baik yang sudah dibuat dan disahkan selanjutnya akan diberikan ke setiap bagian maupun divisi yang ada. *Good Corporate Governance* akan diinformasikan kepada setiap Kepala Departemen dan kepala divisi untuk selanjutnya dapat diinformasikan ke seluruh jajaran PT JASWITA JABAR. Transparansi yang dirasakan sudah cukup transparan. Data-data diakses untuk internal maupun eksternal dan tentunya untuk pemegang saham yaitu Gubernur Jawa Barat. Hal ini disampaikan pula oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia:

“Untuk pusat *Good Corporate Governance* biasanya diinformasikan ke seluruh Kepala Departemen dan kepala divisi, untuk selanjutnya kami informasikan kepada seluruh jajaran sesuai arahan pimpinan. Transparansi sudah cukup transparan. Data-data diakses untuk internal maupun eksternal tentunya juga untuk masyarakat secara umum, untuk Gubernur juga sebagai pemegang saham mesti tau” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 13.00 WIB di Kantor JASWITA JABAR)

Untuk transparansi pada salah satu *stakeholders* yang merupakan mitra kerja PT JASWITA JABAR selalu diadakan rapat koordinasi untuk membahas informasi yang akan disampaikan terkait informasi baru. Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia PT JASWITA JABAR :

“Untuk mitra terkait juga pasti kami informasikan, baik melalui surat, surat digital ataupun rapat koordinasi yang kami selenggarakan, agar semuanya jelas, untuk mencegah

terjadinya kesalahan informasi yang diterima” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 13.00 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Selanjutnya, transparansi pada proses *recruitment* karyawan atau lowongan pekerjaan pada PT JASWITA JABAR akan publikasikan melalui *website* PT JASWITA JABAR serta akun media sosial resmi perusahaan, serta melakukan kerja sama dengan Dinas Ketenagakerjaan Kota Bandung namun hal tersebut hanya berlaku untuk program magang saja. Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia:

“Selanjutnya untuk proses *recruitment*, contoh lainnya juga untuk program, magang, itu pasti kami publikasikan juga dengan Disnaker, kecuali untuk *recruitment* internal, itu pasti kita publikasikan di *website*, juga media sosial, kami juga ingin menggynakan sarana sosial untuk masyarakat mengetahui program penerimaan pegawai baru kami, kebutuhannya apa saja, syarat dan ketentuannya seperti apa itu semua kami publikasikan sebagai bentuk keterbukaan kami” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 13.00 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Kemudian, transparansi ini pun sudah menampung banyak masukan dari pengguna jasa, hal ini dikarenakan adanya masukan, baik kritik maupun saran untuk mitra kerja PT JASWITA JABAR yang kemudian disampaikan kepada jajaran direksi dan ditanggulangi. Banyaknya media masa seperti yang dikemukakan diatas juga mempermudah untuk kami mendapatkan input-input dari berbagai pihak. Hal inipun disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia:

“Tentu kritik dan masukan juga kami tampung, baik dari mitra maupun dari para pengguna jasa. Kemajuan teknologi juga mempermudah kami tentunya, karena sekarang masyarakat bisa langsung menyampaikan kritik dan saran mereka melalui portal *instagram* maupun *website* resmi” (Kamis, 15 Januari 2026, Pukul 13.00 WIB di Kantor JASWITA JABAR).

Hal ini pun senada dengan apa yang dirasakan oleh Fikri sebagai pengguna jasa hotel yang dikelola oleh PT JASWITA JABAR sebagai berikut :

“Untuk informasi cukup jelas, pengaduan juga jelas, terpampang ada diruang tunggu, di kamar hotel maupun di media sosial resmi pihak hotel maupun pihak dari PT JASWITA JABAR nya itu sendiri, ini tentu mempermudah kami” (Jumat, 16 Januari 2026, Pukul 16.00 WIB di Lobby Hotel Grand Preanger).

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa transparansi yang berupa informasi ketersediaan data perusahaan pada PT JASWITA JABAR sudah cukup transparan mengingat semua informasi perusahaan pada internal maupun eksternal perusahaan sudah dipublikasikan secara terperinci.

2. Dimensi Akuntabilitas

Dimensi Akuntabilitas berhubungan dengan Pengelolaan perusahaan yang benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Akuntabilitas yang dimaksud adalah akuntabilitas yang menjamin tersedianya mekanisme, peran tanggung jawab jajaran manajemen yang profesional atas semua keputusan dan kebijakan yang diambil sehubungan dengan aktivitas operasional Perseroan. Perusahaan memiliki etika bisnis dan pedoman perilaku yang dijalankan oleh setiap organ perusahaan mulai dari pimpinan atas sampai pada tingkat karyawan bawah.

Untuk mewujudkan hal tersebut, PT JASWITA JABAR memiliki komitmen penuh dan secara konsisten menegakkan penerapan *Good Corporate Governance* dengan mengacu kepada beberapa aturan formal yang menjadi landasan bagi instansi dalam penerapannya yaitu:

1. Undang Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 331 dan pasal 343.
2. Peraturan Pemerintah nomor 54 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah pada pasal 7,8 dan pasal 92 yang mewajibkan Badan Usaha Milik Daerah dalam pengelolaan perusahaan dilaksanakan dengan tata kelola perusahaan yang baik.
3. Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 105 Tahun 2020 Tentang Peraturan Pelaksanaan Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Yang Baik Provinsi Jawa Barat merupakan turunan dari Peraturan Pemerintah 54 Tahun 2017 yang difokuskan pada implementasi tata kelola Badan Usaha Milik Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
4. Peraturan Direksi PT JASWITA JABAR Nomor Per-042/JSW/XII-2024 merupakan pedoman internal yang dirancang untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* benar-benar diterapkan secara konsisten di seluruh unit dan lini organisasi Instansi.

Sosialisasi *Good Corporate Governance* ke karyawan dilakukan melalui surat dan perpustakaan digital, sedangkan untuk *stakeholder* disosialisasikan melalui website Perusahaan. Penandatanganan Pernyataan Komitmen Karyawan dan *Stakeholders* Segenap Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan pada tahun 2020 telah menandatangani Surat Pernyataan Komitmen Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, ikut serta dalam *Annual Report Award*, yang bertujuan sebagai bagian dari transparansi dan akuntabilitas atas pelaksanaan kegiatan usaha Perusahaan kepada *stakeholder*.

PT JASWITA JABAR menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan seluruh karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*Corporate Values*) dan strategi perusahaan. Instansi juga menjamin bahwa semua organ perusahaan termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai

dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance*.

PT JASWITA JABAR menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan, memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*). Instansi mempunyai tanggung jawab masing-masing organ perusahaan yaitu berkaitan dengan *Job Description* dan perusahaan Daerah maka dituntut untuk mempunyai profit atau keuntungan.

Hal tersebut telah diuraikan dari hasil wawancara dengan Direktur PT JASWITA JABAR, berikut kutipan wawancaranya :

“Untuk akuntabilitasnya sendiri tentu ada aturannya ya, ada acuannya. Kami tentunya mengikuti aturan yang telah ditetapkan (input aturan pengikat) tentu kami tidak jauh-jauh dari situ. Arahannya jelas, sesuai tugas pokok dan fungsi saja. Terlebih karena kami ini kan perusahaan Daerah, tentu kami harus mengikuti aturan yang sudah ditentukan. Untuk pendapatan juga tentu sudah ada kesepakatannya, kami kan Perseroda jadi tentu ada tuntutan-tuntutan tertentu”

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia PT JASWITA JABAR,

“Itu sudah ada di *jobdescnya* dan semuanya sudah terstruktur, artinya sudah memiliki tugasnya masing-masing”. Ketika berbicara tentang akuntabilitas maka akan berbicara tentang adanya suatu ukuran yang harus dicapai, dan terasa cukup realistis. Salah satu contoh akuntabilitas yaitu manajemen perencanaan pada Hotel Preanger. Pengelolaan Hotel Preanger secara mandiri, sejak bulan mei 2020 dan dilakukan restorasi dalam skala besar, dalam pemenuhan dana tersebut, melakukan kerja sama terkait pengembangan dan pengelolaan Grand Hotel Preanger dengan skema Kerja Sama Operasi (KSO) selama 25

tahun. Manajemen perencanaan ini akan diarahkan, tetapi sudah ada program kerja dan inisiatif apa saja untuk mencapai pembangunan tersebut tentu hal ini sudah direncanakan dan dipertanggungjawabkan oleh instansi. Hal ini juga dikarenakan dana yang berasal adalah dari Mitra Kerja maka dari itu instansi mempunyai rasa tanggung jawab agar pembangunan ini terimplementasi dengan baik dan tepat. Hal ini didasarkan oleh hasil wawancara dengan Direktur PT JASWITA JABAR :

“Jika bicara akuntabilitas, tentu bicaranya tentang ukuran, tentu harus sesuatu yang bisa dicapai, realistis tentunya, akuntabilitas kami itu salah satu contohnya misalnya manajemen perencanaan pada alih kelola Grand Hotel Preanger itu sudah berdasar KSO selama 25 tahun, tentu sudah ada arah dan tujuannya, inisiatifnya apa untuk mencapai itu, sudah direncanakan dan dipertanggungjawabkan karena sumber pendanaan kami kan bukan hanya dari kas kami saja, tapi juga ada dari Daerah, kami menganggap akuntabilitas kita itu disitu, terstruktur, melalui pengukuran itu kiranya bisa terimplementasi dengan baik dan tepat. Selain struktur dan tanggung jawab masing-masing itu dari tupoksi sudah pasti, selain itu kan kita pasti ada buat satuan kerja atau satgas, terkait dengan pekerjaan-pekerjaan yang dirasa cukup strategis”

Dari pernyataan-pernyataan dari hasil wawancara diatas mengenai akuntabilitas pada internal perusahaan pada PT JASWITA JABAR cukup akuntabel, tetapi dalam pelaksanaannya bahwa peneliti menemukan bahwa adanya permasalahan pada bagian Pelaporan Pemeriksaan terkait SPI (satuan pengawas intern) mengenai hasil pemeriksaan di internal secara preventif dan korektif. Hal ini didasarkan oleh hasil wawancara dengan Kepala SPI.

“Adanya permasalahan terkait Pelaporan Pemeriksaan ini biasa terjadi karena ada ketidaksesuaian antara *stakeholder* dengan pemangku kepentingan yang lain, disaat melakukan diskusi adalah hal yang wajar ketika adanya perbedaan pendapat. kurangnya

jumlah auditor, keterbatasan waktu, atau kompetensi staf audit yang belum memadai dalam memahami standar akuntansi/audit terkini”.

Dari hasil wawancara disimpulkan bahwa Akuntabilitas yang berupa tanggung jawab dan fungsi perusahaan pada PT JASWITA JABAR sudah diterapkan dengan maksimal.

3. Dimensi Responsibilitas

Dimensi Responsibilitas berhubungan dengan tanggung jawab perusahaan sebagai anggota masyarakat untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pemenuhan terhadap kebutuhan-kebutuhan sosial. Prinsip dasarnya yaitu perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap perundang-undangan.

Pada saat ini, perusahaan tidak hanya diukur dari pencapaian laba (*profit*) saja, namun juga diukur dari kepeduliannya terhadap lingkungan sekitar, baik terhadap komunitas lokal, masyarakat luas, maupun lingkungan hidup. Dalam era globalisasi, tantangan yang dihadapi oleh perusahaan semakin berat karena selain dituntut untuk mendapatkan laba dalam jangka panjang juga dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat luas. Responsibilitas artinya kepekaan perusahaan terhadap masyarakat sekitar dan lingkungannya. Menurut Kepala Departemen Sumber Daya Manusia PT JASWITA JABAR, aspek responsibilitas terhadap masyarakat sekitar yaitu Program Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan (TJLS) seperti Bekerja sama dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam Program Magang Kampus Merdeka (MSIB *Batch-5*) di lingkungan Jaswita Jabar. Jaswita Jabar menyediakan program magang untuk di Kantor Pusat, Grand Hotel Preanger dan MobilCare Bandung (14 Agustus 2023). Selanjutnya, Pelaksanaan kegiatan penanaman pohon di lingkungan Grand Hotel Preanger, MobilCare Bandung, Pasar Kreatif Waduk Darma, Pondok Seni Pangandaran,

dan Properti Jaswita Jabar (10 November 2023). berikut pernyataan dari Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan :

“Contohnya, tahun 2023, kami bersama Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menyelenggarakan program Magang Kampus Merdeka di lingkungan Jaswita Jabar, ini bentuk dari kolaborasi kami dengan instansi terkait guna menciptakan generasi penerus agar siap di dunia kerja. Untuk kegiatan selanjutnya kami juga melakukan kegiatan penanaman pohon di beberapa lokasi, di lingkungan Hotel Preanger, di Waduk Darma, di Pondok Seni Pangandaran dan Properti Jaswita Jabar, itu sebagai bentuk pelestarian alam yang kami lakukan, itu juga bentuk dari tanggung jawab kami terhadap pelestarian lingkungan”.

Beliau pula mengatakan bahwa anggarannya yang berupa Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tersebut biasanya disebut dengan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Untuk jumlah anggaran yang dikeluarkan bersifat fluktuatif artinya anggaran ditentukan dari kinerja perusahaan berikut wawancaranya :

“kalo untuk anggaran itu dikantor pusat biasanya melalui persetujuan pemegang saham, peraturan menterinya, itu namanya Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan itu kita nilainya fluktuatif, jadi indikator nilainya itu dari kinerjanya perusahaannya kalo pendapatannya lagi turun itu kan dikondisikan juga”.

Hal tersebut dibenarkan oleh selaku Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan PT JASWITA JABAR.

Selanjutnya, salah satu contoh akun sosial media PT JASWITA JABAR yang berupa akun Instagram resmi yang bernama “jaswitajabar”. Akun sosial media ini adalah bentuk responsivitas instansi kepada pelanggan atau pengguna jasa unit usahanya dan juga akun sosial media resmi ini berisi informasi-informasi yang berkaitan dengan program aktivitas atau penjualan jasa unit usaha.

4. Dimensi Independensi

Dimensi Independensi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* berhubungan dengan pengelolaan perusahaan yang independen, masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Masing-masing organ perusahaan harus 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.

Kemandirian yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat; Pelaksanaannya meliputi:

- 1) Memiliki kebijakan, penanggungjawab, sistem dan mekanisme mengenai pengelolaan benturan kepentingan pada organ serta manajemen.
- 2) Memiliki Kebijakan, penanggungjawab, sistem dan mekanisme mengenai mengenai RUPS, Organ dan Manajemen,.
- 3) Mengembangkan sistem serta mekanisme pengambilan keputusan pada RUPS.

(Sumber : Annual Report PT JASWITA JABAR Tahun 2024)

Pada perusahaan, masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan mengacu pada peraturan- peraturan yang sudah ada, tidak saling melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lainnya. Artinya independensi yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara professional tanpa konflik kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Direktur PT JASWITA JABAR telah menerapkan peraturan- peraturan yang sudah di publikasikan

melalui website resmi agar masyarakat mengetahui seberapa independen instansi berikut wawancaranya :

“Sebelumnya ada persetujuan lebih dulu, ada lembar pernyataan bebas dari benturan kepentingan itu wajib dan ditanda tangani. Ada pakta integritas juga. Untuk pengaduan tentunya berbeda, bisa dilaporkan melalui *contact person* perusahaan dan maupun mitra jasa kami. Yang dilakukan oleh karyawan, semuanya dapat dilaporkan, misalnya ada kecurangan di beberapa sektor jasa kami itu bisa dilaporkan. Atau untuk karyawan bisa melalui *email*, surat, bisa melalui saluran telepon, berupa nomor handphone dan respon tentu akan cepat dibalas. Ada bagiannya yang memegang *contact person* ini. Dari mitra juga tentu semuanya bisa, dari pelanggan juga bisa melapor nanti kita *follow up*. Misalnya adanya pemerasan, dulu pernah ada dan sudah di beri hukuman dan yang memeras bukan hanya satu orang saja tapi lebih, dan tentu kita kumpulkan saksi terlebih dahulu, jika hanya satu orang ditakutkan terjadi fitnah, intinya pengaduan akan kami cek terlebih dulu. Intinya adalah dengan adanya *Good Corporate Governance* ini agar perusahaan dikelola secara baik”.

Hal senada juga disampaikan oleh Kepala Departemen Sumber Daya Manusia berikut wawancaranya :

“Terkait dengan independensi, itu seperti tata kelola ini saja sudah independensi, punya aturan sendiri yang mengikat pada aturan kami dalam pemberantasan korupsi atau KKN, berani tidak terima gratifikasi dan menggunakan *whisblowing system*, ada di *website*, itu menunjukkan pelaporan-pelaporan yang berpotensi adanya kecurangan, laporan itu bisa dari karyawan, maupun pihak luar, tetapi kadang pemahamannya berbeda-beda, gratifikasi itu seperti apa? mulai dari komisaris, direksi sampai karyawan membuat fakta integritas tidak melakukan gratifikasi, apabila melakukan akan di berhentikan tidak hormat”.

Selaku Manager Sumber Daya Manusia PT JASWITA JABAR menyampaikan bahwa independensi instansi bertanggungjawab penuh terhadap pengelolaan dan improvisasi dalam meningkatkan pendapatan umum namun tetap mengacu pada peraturan perusahaan berikut wawancaranya :

“PT JASWITA JABAR bertanggungjawab penuh terhadap pengelolaan dan improvisasi dalam meningkatkan pendapatan namun tetap mengacu kepada peraturan perusahaan. Ada peraturan yang disebut keputusan direksi dan didalamnya mengatur batas-batas kebijakan unit usahanya”.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Independensi pada PT JASWITA JABAR sudah diterapkan dengan cukup baik.

5. Dimensi Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dimensi Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*) berhubungan dengan prinsip dasar kewajaran dan kesetaraan dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

Prinsip kewajaran dan kesetaraan adalah prinsip yang mengandung unsur keadilan, yang menjamin bahwa setiap keputusan dan kebijakan yang diambil adalah demi kepentingan seluruh pihak yang berkepentingan, termasuk para pelanggan, pemasok, pemegang saham, investor serta masyarakat luas. Terlebih keadilan dan perlindungan terhadap kepentingan pemegang saham.

Kewajaran, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak- hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundangundangan. Pelaksanaannya meliputi:

- a. Memiliki kebijakan, pedoman dan sistem mengenai hubungan yang berkeadilan secara berkelanjutan kepada pemegang saham, karyawan, pemasok, pelanggan dan *stakeholders* lainnya.
- b. Sosialisasi *Good Corporate Governance* kepada karyawan dan *stakeholders*.

Instansi telah menerapkan kesetaraan pada aspek pelayanan, kepada pemangku kepentingan lain dan kesetaraan pada aspek *recruitment* pegawai atau karyawan. Hal tersebut dipaparkan oleh Direkur PT JASWITA JABAR berikut wawancaranya :

“Ketika berbicara tentang kesetaraan ya tentu kita anggap semuanya setara, tanpa membeda-bedakan, tapi tentu secara struktur tidak bisa seperti itu, setiap staff tentu ada yang mengepalai, begitupun seterusnya. Jadi kaidah-kaidah menyangkut jabatan maupun posisi tetap kita kedepankan pula. Diluar dari itu ya akan tetap dipandang sama. Juga dalam proses penerimaan pegawai, tentu yang kita kedepankan adalah skill dan kemampuan mereka, bukan si personalnya itu sendiri, tanpa membeda-bedakan satu dan lainnya.

Selanjutnya fairness diterapkan pada kesetaraan dalam manajemen Penyusunan Remunerasi yang Wajar: PT JASWITA JABAR menyusun struktur remunerasi (imbalan) bagi Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan prinsip kewajaran, transparansi, dan praktik tata kelola yang baik. Remunerasi ini merupakan penghargaan atas tanggung jawab dan kontribusi dalam pengelolaan perusahaan..

Pengelolaan Hak Pemegang Saham dan Stakeholder: Perusahaan memberikan perlakuan setara dan wajar kepada pemegang saham (Pemprov Jabar) dan pemangku kepentingan lainnya, termasuk perlindungan hak-hak mereka, sesuai dengan aturan perundang-undangan.

Optimalisasi Satuan Pengawas Intern (SPI): Direksi mengoptimalkan fungsi SPI dan Komite Audit untuk menjamin bahwa seluruh keputusan bisnis diambil secara objektif, akuntabel, dan wajar (tidak memihak), serta bebas dari benturan kepentingan.

Berikut hasil wawancara yang menyatakan bahwa:

“Dalam penerapan prinsip fairness sangat mengutamakan asas administrative, terutama dalam hal pengadaan. Apabila dalam penjualan berdasarkan nilai tertinggi, kalau pengadaan berdasarkan harga yang rendah dan spesifikasi barang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jadi yang memenuhi kebutuhan spesifikasi dan harga yang murah itu nantinya yang akan dipilih.” (wawancara dilakukan pada hari selasa tanggal 22 Januari 2026 pukul 14.00 di Kantor PT JASWITA JABAR).

Hal serupa juga di ungkapkan yaitu sebagai berikut :

“Biasanya dalam prosedur pengadaan terdapat penjelasan terkait kebutuhan dari perusahaan terhadap vendor atau mitra kerja yang kita anggap memiliki keahlian, atau kemampuan dan kompetensi untuk melakukan pekerjaan atau menyediakan suatu barang yang kita butuhkan. Sering juga kita memberikan informasi via surat kepada mitra kerja. Kalau dalam bentuk rapat pleno masih pada tahap wacana dan belum dilaksanakan. Yang ada itu dalam rapat terbatas, misalnya dari mitra kerja yang tercatat pada list mitrakerja perusahaan, itu akan dikumpulkan dan kita jelaskan terkait materi spesifik barang-barang yang kita butuhkan.” (wawancara dilakukan pada hari kamis tanggal 22 Januari 2025 pukul 16.07 di Kantor PT JASWITA JABAR).

Berdasarkan hasil wawancara di atas untuk proses pengadaan barang dilakukan dengan beberapa tahapan. Awalnya perusahaan menyusun kebutuhan barang yang akan diadakan beserta spesifikasi dan kriteria barang. Berikutnya akan ditawarkan kepada mitra kerja yang telah terdaftar pada list perusahaan yang menjadi mitra kerja. Bagi perusahaan yang belum menjadi mitra perusahaan dapat mengajukan dengan memenuhi persyaratan yang

telah disepakati antar perusahaan. Tahap selanjutnya adalah pendatangan melalui undangan resmi untuk selanjutnya akan dijelaskan terkait kebutuhan barang. Yang menjadi catatan penting bagi PT JASWITA JABAR dalam pengadaan barang bahwa dalam pengadaan barang bukan merk yang dilihat tetapi kualitas barang dan harga yang ekonomis yang paling diutamakan dan disesuaikan dengan spesifikasi barang yang dibutuhkan.

Sebagai penggerak roda perusahaan, karyawan merupakan aset penting yang dimiliki oleh PT JASWITA JABAR. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan kelayakan dan kenyamanan terhadap fasilitas yang diberikan kepada setiap karyawannya. Dengan begitu semangat untuk meningkatkan kualitas kinerja para karyawan semakin hari akan semakin baik. Beberapa upaya yang dilakukan oleh instansi tersebut tujuan utamanya adalah untuk menciptakan keadilan atas persamaan yang bisa dicapai.

Seperti hasil wawancara yang menyatakan bahwa :

“Prinsip kewajaran yang kita terapkan terhadap karyawan kita itu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Misalnya ada aturan pemberian hak atau reward juga kita akan berikan sebagaimana tercantum pada aturan tersebut. Begitu juga dengan karyawan yang telah melakukan pelanggaran juga akan ditindak dan diberikan punishment sesuai dengan aturan yang telah disepakati.” (wawancara dilakukan pada hari kamis tanggal 22 Januari 2026 pukul 14.37 di Kantor PT JASWITA JABAR).

Dari pernyataan di atas dapat dilihat bahwa PT JASWITA JABAR dalam menerapkan prinsip kewajaran memandang bahwa semua karyawan sejajar dan setara di hadapan peraturan. Semua insan wajib diperlakukan seadil-adilnya agar tidak terjadi ketimpangan yang nantinya dapat menimbulkan masalah di kemudian hari bagi perusahaan. Selain itu dalam rangka menunjang pengembangan perusahaan dan Sumber Daya Manusia diperlukan adanya program pendidikan dan pelatihan untuk mencetak tenaga-tenaga

terampil dan berpengalaman luas, yang dapat menguasai tugas-tugas pekerjaan dibidang masing-masing. Dengan adanya program pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kerja, diharapkan karyawan dapat termotivasi dalam berkarya dan bekerja lebih baik demi kemajuan bersama, baik perusahaan, kompetensi karyawan dan jenjang karir. Perlu tersedianya fasilitas pengembangan potensi yang diberikan perusahaan berupa pelatihan dan pendidikan yang disesuaikan dengan situasi, kondisi dan kebutuhan perusahaan. Pendidikan dan pelatihan yang telah diselenggarakan meliputi kursus jabatan dan pelatihan (seminar, workshop, dan praktek langsung).

Sesuai dengan yang di ungkapkan yaitu :

“Terkait dengan pelatihan yang diberikan kepada karyawan menggunakan sistem skala prioritas. Jadi dikaitkan dengan program apa yang lebih ditekankan pada saat ini dan organ mana yang terkait dengan program tersebut, itulah yang mendapat prioritas untuk mendapatkan pelatihan.”(wawancara dilakukan pada hari kamis tanggal 22 Januari 2026 pukul 15.48 di Kantor PT JASWITA JABAR).

Dari wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pelatihan yang diberikan berdasarkan sistem prioritas yang disesuaikan dengan kebutuhan dan program yang sedang dijalankan oleh perusahaan pada saat ini. Hal tersebut dilakukan untuk efisiensi anggaran serta lebih menekankan pada efektifitas program sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan, PT JASWITA JABAR telah menyusun sejumlah strategi sebagai bentuk evaluasi dan perbaikan dari beberapa kegiatan yang pernah dilakukan. Tujuan dari pemebentukan strategi ini adalah agar setiap program yang telah dirancang sesuai dengan misi untuk kemajuan perusahaan dan tepat pada sasaran.

Dari beberapa informasi diatas dapat disimpulkan bahwa PT JASWITA JABAR menerapkan prinsip Kewajaran/fairness yang cukup baik dalam *Good Corporate*

Governance pada perusahaan, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Ketika perusahaan telah menerapkan prinsip keadilan dengan baik maka perusahaan tidak membanding-bandingkan apapun yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan didalamnya.

Dari penjelasan hasil mengenai Good Corporate Governance pada PT JASWITA JABAR maka dapat dijelaskan mengenai faktor penghambat serta strategi yang dilakukan Instansi, sebagai berikut.

1 Faktor Penghambat

Terdapat faktor penghambat yang menjadi kendala keberhasilan penerapan tata kelola perusahaan yang baik di PT JASWITA JABAR. Berikut ini adalah analisis mengenai faktor penghambat yaitu:

1. Rendahnya Tingkat Pemahaman dan Kemampuan Mempresepsikan *Good Corporate Governance*
2. Kurangnya penyesuaian pedoman *Good Corporate Governance* dengan peraturan

2 Strategi *Good Corporate Governance* PT JASWITA JABAR

PT JASWITA JABAR menetapkan pedoman *Good Corporate Governance* dalam bentuk *manual book* yang diharapkan menjadi panduan dalam pelaksanaan di seluruh tingkatan. Hal ini diarahkan untuk menjadikan sebagai acuan dalam setiap aktivitas operasional. Sasaran akhirnya adalah terwujud instansi sebagai tata kelola yang berkelanjutan. Diharapkan dengan dicapainya sasaran akhir tersebut, instansi optimis dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja secara berkesinambungan. Penerapan yang dilakukan diwujudkan melalui pedoman yang dibuat dan diselaraskan melalui Pergub No. 105 tahun 2020, sebagai berikut :

1. *Good Corporate Governance* :

- a. Pembangunan dan implementasi Infrastruktur serta pemutakhiran Infrastruktur yang meliputi Pedoman Tata Kelola Perusahaan, Board Manual, Pedoman Manajemen Risiko, SPI Charter, Komite Audit Charter, Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran (Whistleblowing System), Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) dan Tata Kelola Teknologi Informasi.
 - b. Pemenuhan rekomendasi hasil asesmen tahun lalu.
 - c. Pelaksanaan mitigasi risiko unit kerja yang efektif.
2. Pedoman Prilaku :
- a. *Asesment Good Corporate Governance* oleh pihak eksternal dengan skor semakin meningkat.
 - b. Penyusunan aplikasi manajemen risiko dan sosialisasi penggunaannya pada unit kerja serta monitoring mitigasi risiko oleh unit kerja.
 - c. Penyusunan aplikasi Whistleblowing System Online dan sosialisasi penggunaannya pada unit kerja serta dan sosialisasi penggunaannya pada unit kerja.
 - d. Pelaksanaan mitigasi risiko tingkat Direktorat yang efektif.
3. Paduan *Manual Board* :
- a. Pelaksanaan mitigasi risiko korporasi yang efektif.
 - b. Budaya risiko dan pedoman perilaku Instansi perusahaan sudah sangat baik.

PT JASWITA JABAR telah melakukan berbagai inisiatif, baik yang dilakukan secara mandiri maupun dibantu oleh pihak independen dalam mencapai tata kelola perusahaan yang berkelanjutan (*sustainable governance*). Selama tahun 2017, pencapaian program dalam memperkuat Penerapan *Good Corporate Governance* telah selesai dilakukan, mencakup:

- 1) Pelaksanaan Evaluasi Pemenuhan Rekomendasi Hasil Asesmen Penerapan *Good Corporate Governance* Tahun 2016 :

Evaluasi pemenuhan rekomendasi yang dilaksanakan pada tahun 2017 sesuai rekomendasi oleh *Asesor* dengan Surat Nomor: 0261/MUI-MUI/ VII/2017, tanggal 1 Agustus 2016, tentang Laporan Hasil Asesmen *Good Corporate Governance* Parameter Kementerian BUMN PT PT JASWITA JABAR Tahun 2016.

- 2) Pemutakhiran Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) dan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) serta *Board Manual*:

Melakukan pemutakhiran Pedoman Tata Kelola Perusahaan, *Board Manual* dan Pedoman Perilaku agar sesuai dengan perkembangan bisnis, strategi perusahaan, anggaran dasar perseroan dan ketentuan perundangundangan yang berlaku.

- 3) Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran (*Whistleblower System*) :

Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran merupakan bagian dari sistem pengendalian internal dalam mencegah praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan praktik *Good Corporate Governance*.

PT PT JASWITA JABAR telah mengesahkan Pedoman Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran melalui Keputusan Bersama Pergub No. 105 tahun 2020. Untuk memudahkan pelaporan dugaan pelanggaran, perusahaan memberlakukan berbasis website yang dapat diakses melalui website perusahaan dengan alamat wbs.jaswitajabar.co.id dan telah disampaikan ke seluruh unit kerja pusat dan cabang melalui Surat Edaran Direksi Nomor: SE.133/ UM.007/PT JASWITA JABAR- 2020, tanggal 10 November 2020, tentang Sistem *Whistleblower System Online* di lingkungan instansi dengan lampiran surat berupa petunjuk pelaksanaan mekanisme aplikasi tersebut. Serta melakukan pembuatan video dan poster perusahaan yang dipasang di kantor cabang dan kapal sebagai media sosialisasi kepada stakeholders terkait.

3. Pembahasan Hasil

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada bagaimana *Good Corporate Governance* pada PT JASWITA JABAR. Peneliti melakukan wawancara dan observasi lapangan untuk memperoleh informasi yang dapat mendukung terhadap fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melakukan wawancara dengan pihak *key informan*. Teori yang peneliti gunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan Teori Prinsip-prinsip Penerapan Tata Kelola yang baik menurut Eko sudarmanto, Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 105 Tahun 2020 Tentang Peraturan Pelaksanaan Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Yang Baik Provinsi Jawa Barat merupakan turunan dari Peraturan Pemerintah 54 Tahun 2017 yang difokuskan pada implementasi tata kelola Badan Usaha Milik Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat) dan yang terakhir prinsip-prinsip penerapan pada perusahaan yang sedang diteliti yaitu pada instansi peneliti mengkonstruksikan lima indikator yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, dan Kewajaran.

Pertama adalah aspek transparansi, tolak ukur keberhasilan transparansi dalam suatu perusahaan adalah keterbukaan informasi yang jelas dan relevan bagi pemegang saham maupun *stakeholders*. Seperti keterbukaan PT JASWITA JABAR dalam menyampaikan informasi sejauh ini sudah cukup memenuhi aspek transparansi dikarenakan informasi yang dibutuhkan masyarakat untuk mengetahui berbagai hal mengenai instansi sudah dipublikasikan sesuai dengan kebutuhan. Setiap informasi yang dikeluarkan yaitu untuk beberapa sasaran, informasi sudah di sesuaikan untuk pemegang saham, karyawan, maupun masyarakat luas.

PT JASWITA JABAR memiliki sistem manajemen terpadu yang merupakan pedoman bagi seluruh pejabat maupun karyawan dan sistem manajemen terpadu ini di publikasi

pada masyarakat luas melalui sebuah website resmi agar mengetahui sistem yang ada, berisikan; visi, misi, tentang komisar, direksi, sumber daya manusia, *Good Corporate Governance*, dokumen perusahaan, informasi, pengaturan pengadaan barang dan jasa dan galeri instansi.

Lalu yang selanjutnya keterbukaan informasi untuk masyarakat atau sebagai calon pengguna jasa Hotel, *Resort*, Travel dan Pariwisata di Jawa Barat yang dikelola PT JASWITA JABAR, PT JASWITA JABAR mempunyai akun sosial media untuk memudahkan pengguna jasa yang ingin mengetahui informasi secara jelas mengingat di era generasi millennial ini sangat dibutuhkan dan untuk masyarakat yang tidak mengakses sosial media akan diberikan brosur terkait Jasa yang ditawarkan. Ketika ada masalah terkait informasi, pihak instansi akan mempublikasikan lewat akun sosial media tersebut seperti melalui instagram. Adapun transparansi untuk mitra kerja yaitu selalu mengadakan rapat koordinasi untuk membahas informasi yang akan disampaikan terkait informasi baru dan investasi pengadaan barang dan atau Jual-beli Aset.

Untuk yang selanjutnya transparansi pada proses *recruitment* karyawan atau lowongan pekerjaan pada PT JASWITA JABAR akan dipublikasikan melalui Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) Jawa Barat lalu dipublikasikan juga melalui media massa. Tentu hal ini cukup transparan dalam proses *recruitment* karyawan dimana masyarakat dapat mengetahui ketika ada lowongan pekerjaan. Tujuan dari transparansi tersebut agar ketersediaan informasi terpenuhi karena informasi merupakan hal yang sangat penting di jaman sekarang dan bahkan dapat dengan cepat disebarluaskan dengan adanya kemudahan berkomunikasi.

Yang kedua adalah aspek akuntabilitas, ketika berbicara akuntabilitas maka berhubungan dengan pengelolaan perusahaan yang benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan-kepentingan perusahaan. PT JASWITA JABAR telah menerapkan rincian

tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*Corporate Values*) dan strategi perusahaan melalui struktur organisasi dan tugas dan fungsi yang telah diatur. Tugas dan fungsi di sesuaikan dengan tanggung jawab atau jabatan yang dimiliki dalam pelaksanaan *Corporate Governance*.

Tujuan PT JASWITA JABAR sendiri adalah menjadi perusahaan jasa pariwisata yang terbaik dan terbesar di tingkat regional, serta mampu memberikan nilai tambah bagi stakeholders. instansi menerapkan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan perusahaan, memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).

PT JASWITA JABAR memiliki *Job Description*. instansi dituntut untuk mempunyai profit atau keuntungan karena merupakan perusahaan milik Negara. Aturan-aturan tentang pedoman perilaku dan sebagainya telah di atur dalam *Manual Book* pada instansi. *Manual Book* berisikan aturan-aturan yang harus dipatuhi oleh organ perusahaan dan terdapat sanksi jika melanggar aturan yang sudah diberlakukan.

Akuntabilitas pada instansi berkaitan dengan manajemen pariwisata dan salah satu contoh penerapan manajemen pariwisata yaitu berfokus pada revitalisasi aset (destinasi, hotel dan resto), optimalisasi teknologi digital, promosi aktif dan *Good Corporate Governance* untuk berkelanjutan. Saat ini destinasi wisata, hotel dan resort memang telah rampung dan telah digunakan untuk pengguna jasa dan peneliti telah memantau ke beberapa lokasi tersebut salah satunya Grand Hotel Preanger yang berada di dekat lokasi PT JASWITA JABAR.

Sejauh ini akuntabilitas sepertinya sudah diterapkan melalui agenda Revitalisasi PT JASWITA JABAR dengan fokus pada *Stop Bleeding, Cut Loss, Optimize Business* dan *Create New Business*.

Lalu jika dilihat dari tanggung jawab terhadap pelanggan atau pengguna jasa sudah cukup responsif. Hal ini dikarenakan para pekerja khususnya dilapangan sudah melayani pengguna jasa dengan cukup baik dan untuk sistem pengaduan juga cukup responsif karena PT JASWITA JABAR mempunyai akun sosial media. Untuk nomor pengaduan pun sudah tertera di website resmi. Hal ini cukup membuat pelanggan atau pengguna jasa merasa sangat diperhatikan ketika menggunakan jasa.

Yang ke-empat adalah aspek Independensi PT JASWITA JABAR sudah cukup independen hal ini dikarenakan memiliki Pedoman Etika Perusahaan (*Code Of Conduct*) yaitu yang berisikan hal-hal yang harus dihindari oleh karyawan dalam proses tata kelola perusahaan karena aspek independensi berhubungan dengan pengelolaan perusahaan secara independen dan masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan berbenturan dengan kepentingan lain dan melaksanakan tata kelola perusahaan secara profesional. Misalnya jika ada penerimaan gratifikasi contohnya menerima hadiah dari pihak manapun yang diketahui dan patut diduga bahwa hadiah tersebut diberikan untuk menggerakkan agar melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam jabatannya, yang bertentangan dengan kewajibannya, jika hal tersebut sampai terjadi maka akan dikenakan sanksi atau punishment. Pelanggaran terhadap Pedoman Etika Perusahaan akan ditindaklanjuti secara tegas dan konsisten, instansi yang terbukti melakukan pelanggaran atas *Code of Conduct* (CoC) akan menerima sanksi berupa tindakan-tindakan indisipliner sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukannya, Mitra kerja perusahaan yang terbukti melakukan pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai peraturan dan keputusan perusahaan, dan jika kondisi yang ada melibatkan pelanggaran pidana dan perdata maka permasalahan dapat diteruskan kepada pihak yang berwajib.

Dan yang ke-lima adalah aspek kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) pada PT JASWITA JABAR dapat disimpulkan sudah cukup wajar dan setara. Prinsip kewajaran merupakan

sebuah keadilan yang diberikan oleh perusahaan kepada insan perusahaan dan stakeholder dengan tanpa membedakan di dalam memenuhi hak dan kewajiban yang berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Sebagai upaya instansi dalam Penerapan prinsip kewajaran, salah satu pelaksanaannya melalui prinsip kewajaran pada mitra kerja. Hal tersebut lebih mengarah kepada pengadaan barang perusahaan. Dalam pengadaan barang perusahaan berpedoman pada sistem administratif yang profesional. Dalam artian perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua mitra perusahaan yang akan melakukan kerja sama dalam hal pengadaan barang sesuai spesifikasi dan kebutuhan. Perusahaan tetap berpedoman dengan buku pedoman pengadaan barang perusahaan dan mentaati perjanjian atas kesepakatan bersama.

1.5 KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan-temuan di lapangan, maka penyimpulan akhir tentang Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada PT JASWITA JABAR, sudah diterapkan khususnya yang bersifat pelayanan terhadap pelanggan akan tetapi belum berjalan dengan optimal khususnya yang bersifat komunikasi terhadap masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut :

1. Secara teknis PT JASWITA JABAR sudah menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance akan tetapi ada hal-hal disekitar yang tidak disadari yang menyebabkan belum berjalan dengan optimal.
2. Alokasi Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan belum merata untuk masyarakat sekitar Unit Usaha yang dikelola PT JASWITA JABAR. PT JASWITA JABAR memang sudah menerapkan Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan, akan tetapi

pengalokasian dana lebih banyak dialokasikan ke daerah yang ruang lingkupnya cukup jauh dari perusahaan sedangkan masyarakat sekitar yang bertempat tinggal dekat dengan Unit Usaha di instansi mengeluhkan akan hal itu dimana masyarakat sekitar ingin lebih di sama ratakan dengan daerah lain yang diberi bantuan dari dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tersebut.

3. Strategi penerapan Good Corporate Governance belum terlaksanakan dengan baik dilihat dari kurangnya komunikasi sosial yang komprehensif antara PT JASWITA JABAR dengan masyarakat sekitar unit usaha yang dikelola. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya kecemburuan sosial. Masyarakat selalu berasumsi sesuai pendapat mereka terkait hal-hal yang terjadi di dalam proses operasional perusahaan misalnya terkait proses recruitment pegawai, masyarakat menganggap bahwa instansi tidak ingin mempekerjakan masyarakat di sekitar area Unit Bisnis, padahal hal ini sebenarnya sudah diatur oleh pusat dan ada kualifikasi tertentu dalam proses tersebut. Hal seperti ini, tidak disosialisasikan dengan baik kepada masyarakat sekitar maka dari itu masyarakat berharap kedepannya agar mendengarkan aspirasi masyarakat dengan melakukan pendekatan komunikasi terhadap masyarakat sekitar atau dapat dikatakan masyarakat yang bertempat tinggal dekat unit usaha yang dikelola.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang diajukan sebagai rekomendasi dalam memperbaiki prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governanace* pada PT JASWITA JABAR antara lain :

1. Saran Praktisi

1. Agar PT JASWITA JABAR memperhatikan kembali Masyarakat sekitar area unit usaha terkait dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, karena

masyarakat yang bertempat tinggal paling dekat dengan area unit usaha yang dikelola mengetahui proses operasional unit usaha dan aktivitas kegiatan unit usaha.

2. Agar PT JASWITA JABAR Indonesia mengadakan forum secara berkala dengan masyarakat sekitar untuk melakukan pendekatan sosial dan menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat sekitar, dengan begitu proses tata kelola perusahaan berjalan dengan tentram dalam artian melakukan pendekatan secara komprehensif dengan masyarakat sekitar unit usaha instansi.

2. Saran Akademisi

1. Bagi Pengembangan Ilmu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan, sebagai sumber informasi, berkontribusi dalam pengembangan penelitian khususnya mengenai prinsip Good Corporate Governance, pengendalian internal dan pencegahan kecurangan (fraud), dan sebagai masukan dan tambahan referensi bagi para pembaca khususnya dalam administrasi dan kebijakan publik.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya, disarankan pada penelitian selanjutnya, untuk melakukan penelitian dengan metode yang sama tetapi dengan variabel, unit analisis dan sampel yang berbeda agar diperoleh kesimpulan yang mendukung teori dan konsep diterima secara umum.