

Seminar Nasional Hasil Pengabdian kepada Masyarakat
26 November 2022, Hal. 1644-1654
e-ISSN: 2686-2964

Pendampingan Perumusan Tatakelola Perusahaan di Lingkungan UAD

Riduwan¹, Farid Ma'ruf²

Universitas Ahmad Dahlan, Jalan. Jend. Ahmad Yani, Banguntapan, Bantul, DIY.^{1,2}
Email: farid.maruf@ie.uad.ac.id

ABSTRAK

Tata kelola perusahaan merupakan sejumlah nilai atau aturan internal perusahaan yang sangat unik dan mampu membedakan dengan perusahaan lain. UAD telah memiliki 9 unit usaha berbadan hukum di bawah sebuah *holding company* bernama PT Adi Multi Sejahtera. Perkembangan unit usaha di lingkungan UAD saat ini tidak diimbangi dengan perkembangan tata kelola perusahaan yang baik. Berdasarkan kondisi di lapangan bahwa sampai saat ini belum ada tata kelola yang mengatur perusahaan di lingkungan UAD, mulai dari penentuan pimpinan, manajerial, kepegawaian, hingga keuangan. Adanya kegiatan ini bertujuan untuk merumuskan tata kelola perusahaan yang baik sehingga mampu memberikan manfaat serta keuntungan bagi UAD. Kegiatan pengabdian menggunakan 2 metode, yakni berupa *Focus Group Discussion* (FGD) dan *Workshop*. FGD dan *workshop* ini melibatkan komisioner dan direksi dari *holding* dan *sub-holding company* yang ada di lingkungan UAD. Kegiatan pengabdian ini berangkat dari peta jalan KUBI tahun 2020-2024. Berdasarkan peta jalan KUBI tahun 2022 ini memiliki 3 target utama yang salah satunya adalah penataan perusahaan. Implementasi dari penataan ini adalah terciptanya dokumen tata kelola perusahaan di lingkungan UAD. Draft tata kelola perusahaan saat ini telah selesai dibuat dan siap dipresentasikan dihadapan rektor pada tanggal 25 Oktober 2022 sehingga bisa segera disahkan dan diimplementasikan oleh perusahaan-perusahaan di lingkungan UAD.

Kata kunci: Bisnis; *Company*; *Holding*; Syariah; Tata Kelola

ABSTRACT

Corporate governance is several values or internal company rules that are unique and can differentiate from other companies. UAD already has nine legal business units under a holding company, PT Adi Multi Sejahtera. The development of business units within UAD is currently not matched by good corporate governance. Based on the conditions in the field, until now, there has been no governance that regulates companies within UAD, starting from determining leaders, managerial, staffing, to finance. The existence of this activity aims to formulate good corporate governance to be able to provide benefits and advantages for UAD. Service activities use two methods, namely in the form of Focus Group Discussions (FGD) and Workshops. The FGD and workshop involved commissioners and directors from holding and sub-holding companies within UAD. This service activity departs from the KUBI road map for 2020-2024. Based on the KUBI road map for 2022, it has three main targets, one of which is company management. The implementation of this arrangement is the creation of corporate governance documents within UAD. The current corporate governance draft has been completed. It is

ready to be presented before the chancellor on October 25, 2022, so that it can be immediately ratified and implemented by companies within the UAD environment.

Keywords : *Business; Company; Governance; Holding; Sharia*

PENDAHULUAN

Tatakelola yang baik sangat dibutuhkan oleh semua perusahaan, sehingga memungkinkan untuk bertumbuh secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan diluar perusahaan (Wilevy & Kurniasih, 2021). Dengan tatakelola yang baik membuat manajemen mampu memberikan gambaran yang utuh dan detail terhadap kondisi perusahaan, sehingga para pimpinan perusahaan dapat mengambil keputusan dengan sangat cepat. Data kinerja perusahaan sangat penting dalam rangka mendukung keputusan manajemen. Kesalahan dalam menyampaikan data atau kinerja keuangan menyebabkan kesalahan dalam penetapan keputusan.

Penerapan GCG yang baik memberikan gambaran yang lebih utuh tentang praktik perusahaan yang sehat. Kepatuhan terhadap berbagai perangkat perundangan, hukum, aturan internal bahkan kepatuhan syariah merupakan wujud dari penerapan GCG. Bagi pemerintah, GCG mampu menunjukkan adanya kepatuhan terhadap pembayaran pajak (ISTIANINGSIH, 2020), sedangkan bagi perusahaan yang islami, GCG juga menunjukkan kepatuhan dalam melaksanakan kinerja sosial dan kewajiban zakat perusahaan (Supriyatni, 2020).

Istilah Good Corporate Governance (GCG) atau tatakelola perusahaan merupakan sesuatu yang relatif baru jika dibanding dengan ilmu manajemen pada umumnya. Tatakelola sendiri secara praktis sesungguhnya telah banyak dijalankan oleh berbagai perusahaan diseluruh dunia. Tetapi penggunaan istilah GCG baru muncul pada tahun 1980-an. Artinya atas praktik perusahaan yang sudah berjalan dengan berbagai dinamikanya serta terjadinya berbagai kasus pada perusahaan mendorong pentingnya mengatur tatakelola perusahaan dan dari situlah istilah GCG mulai diperkenalkan.

Bagi perusahaan berbasis syariah seperti bank syariah atau perusahaan lainnya, penggunaan GCG merupakan perwujudan dari adanya niat baik dalam mengelola perusahaan. Tatakelola yang sehat dan baik merupakan tanggungjawab setiap pribadi muslim sebagai perwujudan atas amanah yang diembannnya. Lebih jauh dari sekedar ilmu manajemen, tatakelola yang baik merupakan ajaran syariah islam tentang pentingnya keterbukaan, pertanggungjawaban serta adanya pengawasan dari Sang Maha Mengawasi (Utama, 2020).

Prinsip-prinsip tatakelola yang meliputi keterbukaan, kewajaran, pertanggungjawaban, kepatuhan, dan independensi merupakan prinsip dasar bagi budaya perusahaan yang sehat. Kebutuhan tatakelola tersebut mencakup semua perusahaan baik perusahaan milik pribadi maupun perusahaan milik public. Kemampuan menerapkan tatakelola perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan telah dikelola secara professional dengan system manajemen yang rapi dan tidak memiliki ketergantungan dengan personal (Uadiale & Fagbemi, 2012).

Implementasi tatakelola yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang semakin harmonis dan meningkatkan kepercayaan public yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja perusahaan (Pudail et al., 2018). Bertumbuhnya perusahaan menjadi harapan semua stakeholders, sehingga tatakelola perusahaan menjadi kebutuhan semua pihak.

Istilah Good Corporate Governance banyak dikembangkan oleh berbagai pihak baik para ilmuwan manajemen maupun perusahaan sendiri. Pengertian tersebut merujuk pada praktik manajemen yang sehat (mungkin juga islami), sehingga semua stakeholder mendapatkan perlindungan kepentingan yang sama (Platonova et al., 2018). Menurut Global Corporate Governance Forum, bahwa CGC merupakan tatakelola perusahaan yang menekankan adanya

keseimbangan tujuan bisnis dan sosial, serta tujuan individu dan kelompok atau komunitas. Prinsip tersebut menekankan penting akuntabilitas dalam pengelolaan berbagai sumber daya perusahaan sehingga kepentingan semua pihak mendapatkan haknya secara seimbang.

GCG lebih menekankan adanya proses dalam organisasi dengan menggunakan tatakelola yang baik, serta berbagai faktor yang mempengaruhinya (Aguinis & Glavas, 2012). Proses internal organisasi merupakan sistem yang bekerja secara mekanikal sehingga perlu diatur sebaik mungkin. Pengaturan atau tatakelola yang baik tersebut akan meningkatkan kinerja organisasi. Disamping itu, GCG juga menekankan pentingnya mekanisme pengendalian dan regulasi perusahaan, sehingga berbagai kemungkinan adanya informasi perusahaan yang disembunyikan dapat diketahui lebih awal.

Pengertian lain tentang GCG menyatakan bahwa tatakelola perusahaan yang baik merupakan sistem manajemen untuk mengarahkan, mengendalikan serta mengawasi pengelolaan sumber daya perusahaan secara efektif, efisien ekonomis dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi (McWilliams & Siegel, 2011). Selanjutnya keduanya juga mengusulkan prinsip GCG yang banyak dipakai sampai saat ini yakni transparance, accountability, responsible, independent, dan fairness (TARIF). Pengertian diatas menekankan adanya lima elemen penting, yakni fokus pada manajemen, hukum dan peraturan sebagai alat untuk mengarahkan dan mengendalikan, pengelolaan sumberdaya perusahaan secara efektif, efisien dan produktif, penggunaan prinsip GCG, kejelasan tujuan organisasi serta adanya pengendalian yang terencana dengan baik (Aguinis & Glavas, 2012).

Mengadopsi tentang penggunaan istilah tatakelola, maka Kementerian Keuangan RI, melalui surat No. S-359/MK.05/2001 tertanggal 21 Juni 2001, tentang Pengkajian Sistem Manajemen BUMN menyebutkan bahwa GCG merupakan sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan yang dapat dilihat dari mekanisme hubungan antar berbagai pihak (stakeholders), yang mengurus perusahaan, berdasarkan nilai atau etika yang dibangun. Secara lebih sederhana dapat diartikan bahwa GCG merupakan praktik penyelenggaraan bisnis yang sehat dan beretika.

Kementerian BUMN RI melalui surat Keputusannya Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 menyatakan bahwa GCG BUMN merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh BUMN untuk meningkatkan keberhasilan dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai bagi pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan semua stakeholders berdasarkan peraturan perundangan dan nilai etika.

GCG merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dan mampu menciptakan nilai tambah bagi semua stakeholder (Mahrani & Soewarno, 2018). Konsepsi Monks menemukannya adanya dua hal mendasar yakni pentingnya hak pemegang saham untuk mendapatkan informasi yang benar dan tepat waktu, serta kewajiban perusahaan untuk menyampaikan informasi atau pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu dan transparan kepada semua stakeholder, tentang nilai perusahaan dan kepemilikan. Konsep tersebut meletakkan pengendalian manajemen oleh dewan komisaris sebagai wakil dari pemilik perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga manajemen dapat bekerja dengan lebih produktif.

Dari berbagai pengertian tentang GCG tersebut diatas menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tatakelola yang sehat dan beretika karena terjadi hubungan kerja antara pengelola perusahaan sebagai agen dan pemilik sebagai principal (Zarkasyi, 2019). Dalam pendekatan teori Stakeholder, keduanya memiliki kepentingan yang bisa berbeda, sehingga diperlukan pengendalian yang lebih intensif. Manajemen perusahaan sebagai agen, akan bekerja untuk meningkatkan kepentingan individunya, sedangkan komisaris sebagai wakil pemilik perusahaan menghendaki keuntungan yang tinggi, sebagai imbalan atas saham yang

dimilikinya. Hubungan yang dapat bertentangan tersebut perlu dikendalikan melalui tatakelola yang sehat dan beretika (Z. Iqbal & Mirakhor, 2004).

Dalam perspektif islam, manajemen dan semua karyawan yang bekerja merupakan pemegang Amanah dari pemilik (Ullah, 2014). Karenanya mereka wajib memegang amanah tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing. Pengendalian dalam sistem tatakelola perusahaan sangat diperlukan, tetapi penekanan tentang pentingnya kesadaran pengawasan dari Allah SWT merupakan dasar tauhid yang sangat penting. Banyak praktik perusahaan dengan perangkat peraturan yang sangat ketat, tetapi berbagai praktik kecurangan masih saja terjadi karena lemahnya kesadaran diri. Oleh karenanya, makna GCG secara spiritual sangat diperlukan bagi perusahaan. Sehingga perusahaan juga memiliki kewajiban untuk patuh terhadap prinsip syariah (Abdullah, 2010). Oleh sebab itu, rumusan tatakelola perusahaan di lingkungan UAD ditambahkan dengan Kepatuhan terhadap Prinsip Syariah atau *sharia comply* (Z. Iqbal & Mirakhor, 2004).

Perusahaan wajib memastikan bahwa prinsip GCG dapat dijalankan dengan baik pada semua lini manajemen. Kebijakan penerapan GCG perlu dirumuskan dengan benar sehingga memudahkan semua pihak dalam melaksanakannya (Uadiale & Fagbemi, 2012). Keterlibatan semua lini manajemen dalam merumuskan indikator pelaksanaan GCG akan semakin memudahkan implementasi dan pengendaliannya. Prinsip GCG tersebut meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan fairness (Utama, 2020), perlu dijabarkan kedalam indikator pelaksanaannya, sebagai berikut:

1. Kepatuhan Syariah (*Sharia Complay*)

Kepatuhan syariah merupakan ketaatan perusahaan terhadap prinsip hukum agama yang berlaku. Prinsip tersebut mengajarkan kepada manajemen bahwa proses bisnis wajib memenuhi standar halal dan thayib serta terbebas dari unsur riba, maisir, gharar dan dzulmun dan hasil akhirnya Sebagian dialokasikan untuk kepentingan sosial (N. Iqbal et al., 2014). Di samping itu, perusahaan akan sangat memperhatikan adanya ke halalan produknya, baik dari sisi proses maupun sumber dananya.

2. Transparansi (*Transparency*)

Transparansi atau keterbukaan dalam prinsip GCG adalah adanya keterbukaan informasi tentang perusahaan yang relevan dan mudah diakses serta mudah difahami oleh semua stakeholder. Pedoman pokok prinsip transparansi meliputi:

- a. Perusahaan wajib menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat serta dapat dibandingkan dengan kinerja sebelumnya. Informasi tersebut harus mudah diakses dan difahami oleh semua *stakeholder*.
- b. Informasi yang dimaksud adalah semua hal yang material terkait perusahaan seperti kinerja keuangan dan non keuangan. Informasi tersebut meliputi tetapi tidak terbatas pada perencanaan strategis seperti visi misi, sasaran, strategi, kondisi keuangan, kompensasi pengurus, sistem manajemen risiko, pengawasan, pengendalian internal, kepatuhan hukum dan syariah serta informasi penting lainnya terkait perusahaan.
- c. Prinsip keterbukaan tersebut tidak mengurangi adanya rahasia perusahaan, sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku.
- d. Kebijakan transparansi perusahaan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada semua stakeholder.

3. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan adanya kejelasan fungsi manajemen perusahaan dalam pelaksanaan organisasi sehingga kinerjanya dapat disampaikan kepada stakeholder secara wajar dan transparan. Pedoman pokok dalam prinsip akuntabilitas meliputi:

- a. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawannya dengan jelas dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan.

- b. Manajemen wajib memastikan bahwa semua organ perusahaan dan karyawan memiliki kompetensi yang cukup, sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing.
 - c. Manajemen wajib memastikan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal yang efektif.
 - d. Perusahaan wajib memiliki indicator kinerja untuk semua organ perusahaan dan karyawannya dan memiliki sistem penghargaan dan sanksinya.
 - e. Dalam melaksanakan tugasnya, semua karyawan wajib berpegang pada etika bisnis dan aturan yang berlaku.
4. *Responsibilitas (Responsibility)*
- Prinsip *responsibilitas* mengajarkan tentang pentingnya perusahaan memiliki kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan tanggungjawab sosial serta kepedulian kepada pihak yang berada di luar perusahaan seperti lingkungan hidup dan masyarakat pada umum. Pedoman pokok dalam prinsip tersebut meliputi:
- a. Perusahaan selalu berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan adanya kepatuhan terhadap perundangan yang berlaku.
 - b. Perusahaan wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dengan menjaga kelestarian lingkungan hidup dan kepedulian terhadap masyarakat pada umumnya.
5. *Independensi (Independency)*
- Prinsip *independensi* merupakan tatakelola perusahaan tentang pelaksanaan tugas dan tanggungjawab masing-masing organ dalam perusahaan tanpa adanya dominasi dari pihak lain atau intervensi dalam melaksanakan tugasnya. Pedoman pokok dalam prinsip *independensi* meliputi:
- a. Masing-masing organ dalam perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi dan intervensi dari pihak manapun, bebas dari pengaruh kepentingan pihak lain, terbebas dari benturan kepentingan serta tidak adanya tekanan dari pihak manapun, sehingga keputusan dapat diambil dengan lebih obyektif.
 - b. Masing-masing organ dalam perusahaan wajib melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. *Kewajaran (Fairness)*
- Prinsip *kewajaran* merupakan tatakelola yang mengharuskan perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya dilakukan secara wajar untuk semua kepentingan perusahaan. Pedoman pokoknya meliputi:
- a. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua stakeholder dalam menyampaikan pendapatnya dan memberikan akses informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.
 - b. Perusahaan wajib memberikan perlakuan yang setara atau seimbang dan wajar kepada semua stakeholder.
 - c. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, kesempatan berkarir tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan.
 - d. Universitas Ahmad Dahlan telah memiliki sembilan unit usaha dengan badan hukum perseroan terbatas. Latar belakang berdirinya berbagai unit usaha tersebut sangat beragam. Ada yang berbasis kebutuhan program studi, kebutuhan penelitian dosen, kebutuhan kerjasama pihak lain maupun kepentingan penyelamatan nama baik Muhammadiyah.
- Sampai saat ini, semua perusahaan dilingkungan UAD belum memiliki kesamaan nilai dan aturan internal. Sehingga pengangkatan direksi dan komisaris nyaris belum mempertimbangkan aspek profesionalitas. Fungsi dan peran masing-masing organ dalam perusahaan kurang berjalan dan bahkan laporan rutin masih ada beberapa perusahaan yang tidak bisa menyajikan.

Semua unit usaha UAD telah diatur melalui *holding company* milik UAD yang berada langsung dibawah pimpinan dan BPH UAD, dimana *holding company* tersebut merupakan *sub-holding* dari perusahaan milik Muhammadiyah dengan nama PT. Mentari Madina Utama. Sehingga semestinya perusahaan dibawah *sub-holding* tersebut memiliki kesamaan nilai, dan perangkat aturan bersama. Pengabdian masyarakat tahun 2022 ini bertujuan untuk mendampingi *holding company* UAD dalam merumuskan Tatakelola Perusahaan yang berlaku bagi *sub-holding company* di bawahnya.

METODE

Program pengabdian ini dilaksanakan dengan dua metode, yakni *workshop* di kelas dan pendampingan dilapangan. *Workshop* di kelas lebih mendiskusikan berbagai materi yang bersifat umum dan menerima masukan dari para pengurus perusahaan UAD seperti Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan para Manajer. Sedangkan program pendampingan lapangan bertujuan untuk membantu tim manajemen perusahaan dalam merumuskan tatakelola yang bersifat khusus pada perusahaan masing-masing. Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan pada tanggal 14 dan 27 Juli 2022 yang kemudian dilanjutkan dengan presentasi draft tata kelola perusahaan dihadapan rektor pada tanggal 23 Oktober 2022.

Kegiatan pengabdian ini diikuti oleh 9 perusahaan yang ada di lingkungan UAD. Kesembilan perusahaan tersebut, antara lain: PT Adi Multi Energi, PT Adi Multi Husada, PT Adi Multi Kalibrasi, PT Adi Multi Teknologi, PT Adi Multi Sertifikasi, PT Adi Multi Farma, PT Adi Multi Properti, PT Adi Multi Niaga, dan BPRS Carana Kiat Andalas. Selain dosen yang terlibat dalam kegiatan pengabdian ini karena memang sudah menjadi kewajiban dari salah satu Tri Dharma Perguruan Tinggi, kegiatan pengabdian ini juga dibantu oleh 2 mahasiswa. Kedua mahasiswa tersebut berlatarbelakang program studi Teknik Industri dan program studi Teknologi Pangan. Kegiatan pengabdian ini setidaknya ada 3 target yang ingin dicapai, sebagaimana terdapat pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Solusi Permasalahan

No.	Permasalahan Mitra	Solusi
1	Dalam mengelola perusahaan di lingkungan UAD belum menggunakan panduan yang terstandar karena memang belum ada	Rumusan panduan umum pengelolaan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban <i>sub-holding company</i> ke <i>holding company</i>
2	Lingkungan dan budaya kerja di perusahaan UAD saat ini berbeda-beda sesuai dengan pimpinannya masing-masing	Rumusan panduan terhadap lingkungan dan budaya perusahaan
3	Pimpinan perusahaan di lingkungan UAD belum memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas	Rumusan tugas pokok dan fungsi

HASIL, PEMBAHASAN, DAN DAMPAK

Program Pengabdian Kepada Masyarakat ini mengusulkan pendampingan dalam perumusan Tatakelola Perusahaan di Lingkungan Universitas Ahmad Dahlan. Menganalisis permasalahan tatakelola yang belum ada, maka hasil pengabdian ini akan membantu unit usaha UAD dalam merumuskan beberapa hal menyangkut tatakelola seperti:

1. Rumusan tatakelola yang bersifat umum dan bahan kebijakan pimpinan UAD dalam menentukan masa depan unit usaha.
2. Rumusan budaya perusahaan yang berlaku bagi semua unit usaha.
3. Rumusan deskripsi tugas, tanggung jawab dan persyaratan minimum dari komisaris, direksi dan manajer.

4. Peraturan Pokok Kepegawaian dilingkungan unit usaha.
5. Rumusan perencanaan strategis dari masing-masing unit usaha, seperti visi, misi, strategi dan target kinerja lima tahunan.

Hasil pengabdian masyarakat dalam bentuk pendampingan perumusan tatakelola perusahaan yang sehat menyarankan kepada pimpinan dan manajemen perusahaan di lingkungan UAD untuk:

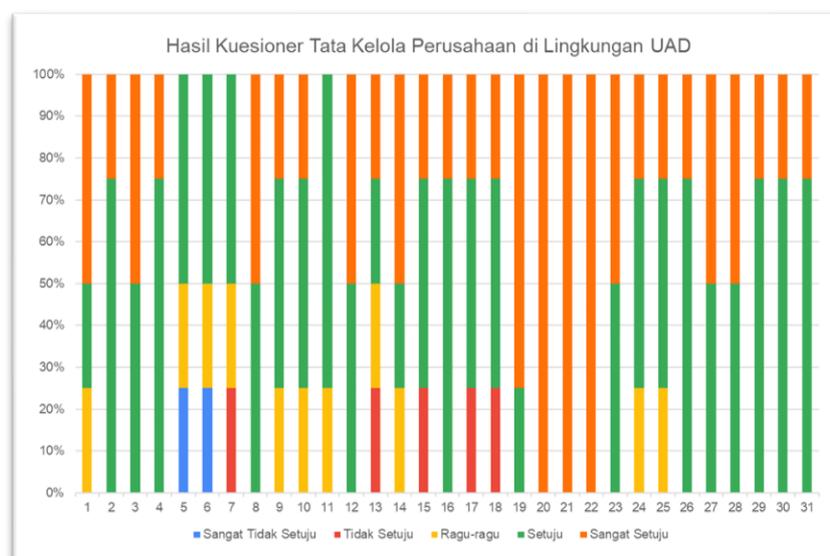
1. Menindaklanjuti dengan melaksanakan *workshop* tatakelola bagi semua unit bisnis yang telah ada.
2. Melakukan penguatan kapasitas manajemen dalam mengembangkan model tatakelola perusahaan.
3. Melibatkan secara aktif semua *stakeholder* perusahaan dalam perumusan tatakelola.

Kegiatan pengabdian ini diawali dengan mengadakan Focus Group Discussion (FGD) pada hari Kamis, 14 Juli 2022 dan bertembang di Meeting Room kampus 2B. Pada agenda FGD ini dihadiri oleh direksi atau pihak yang diutus dari masing-masing perusahaan. Setidaknya dalam FGD ini hadir 6 perwakilan perusahaan dari 9 perusahaan yang saat ini dimiliki oleh UAD. Perwakilan perusahaan yang hadir pada kegiatan FDG ini antara lain PT Adi Multi Sertifikasi, PT Adi Multi Teknologi, PT Adi Multi Energi, PT Adi Multi Kalibrasi, PT Adi Multi Farma, dan PT Adi Multi Niaga. Adapun seperti BPRS Carana Kiat Andalas tidak bisa hadir karena lokasinya di Sumatera Barat sehingga kurang memungkinkan untuk datang ke Yogyakarta.

Sebelum FGD dimulai, para perwakilan perusahaan yang datang diminta untuk mengisi kuesioner yang berisi tentang implementasi tata kelola perusahaan yang saat ini tengah dijalankan di masing-masing perusahaan. Kuesioner tersebut berisi 31 pertanyaan yang menggambarkan proses bisnis yang saat ini telah dilakukan oleh perusahaannya masing-masing. Setiap item pertanyaan yang terdapat pada kuesioner memiliki 5 pilihan jawaban, yakni:

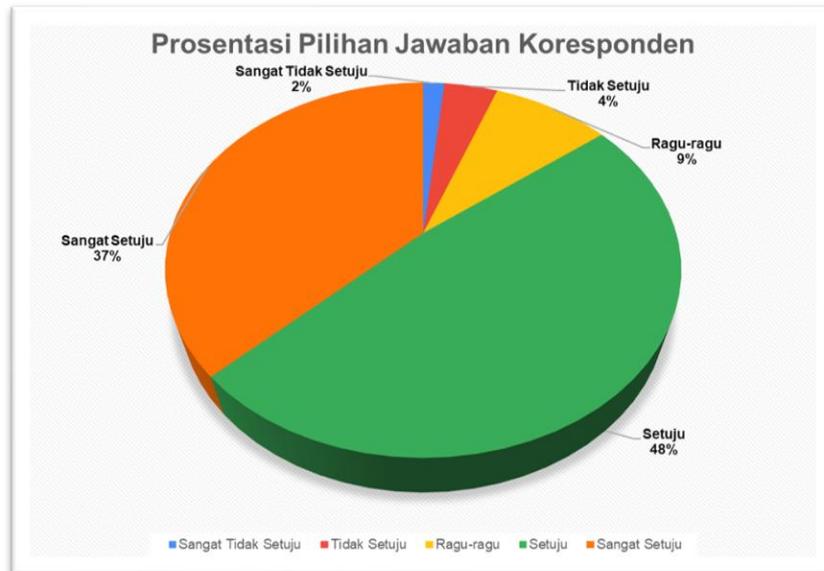
1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Ragu-ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Setelah kuesioner tersebut diedarkan, maka diperoleh hasil sebagaimana dijelaskan pada gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Hasil Kuesioner

Dari hasil yang diperoleh pada gambar 1 di atas kemudian diolah lagi dan diperkecil ruang lingkungannya hanya pada sebatas pilihan jawaban yang diberikan sehingga diperoleh hasil sebagaimana dijelaskan pada gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Prosentasi Pilihan Jawaban Koresponden

Kegiatan ini diawali dengan pemaparan tentang konsep tata kelola perusahaan oleh ketua pengabdian yakni Dr. Riduwan, S.E., M.Ag. kemudian dilanjutkan dengan diskusi dan tanya jawab yang dipandu oleh anggota pengabdian yakni Farid Ma'ruf, S.T., M.Eng. Dalam kegiatan operasionalnya, baik perusahaan yang sudah lama maupun yang baru saja berdiri tentunya memiliki dinamikanya masing-masing. Dinamika-dinamika tersebut hingga saat ini selalu diselesaikan dengan caranya masing-masing sehingga bisa jadi ada dinamika yang sama terjadi di dua perusahaan tetapi cara penyelesaiannya berbeda. Kejadian-kejadian tersebut yang coba ingin diselesaikan dengan adanya tata kelola perusahaan ini. Tata kelola perusahaan ini tidak hanya akan mampu menyelesaikan masalah dari sisi hilirnya tetapi juga sudah tertangani dari sisi hulu. Beberapa dokumentasi kegiatan pengabdian ini dapat dilihat pada gambar 3 di bawah ini:



Gambar 3. Dokumentasi Kegiatan FGD Tata Kelola Perusahaan

Sesi diskusi menjadi sangat menarik karena masing-masing utusan perusahaan menyampaikan permasalahan yang sedang dialami sekaligus menyambut baik adanya penyusunan tata kelola perusahaan ini. Beberapa pertanyaan muncul pada saat sesi diskusi ini, tapi ada satu pertanyaan yang bisa dikatakan sebagai pertanyaan pokok pada acara FGD ini. Satu pertanyaan itu terkait tata kelola yang nantinya akan dibuat apakah bisa diterapkan untuk semua perusahaan di lingkungan UAD ini. Sejatinya tata kelola perusahaan yang akan disusun ini merupakan tata kelola perusahaan yang dapat dikatakan standard berlaku di semua perusahaan. Adapun jika perusahaan ingin menambahkan karena adanya kebutuhan khusus, misalnya BPRS Carana Kiat Andalas yang ada regulasi dengan OJK tidak menjadi masalah. Hal terpenting adalah semua penambahan tata kelola perusahaan tersebut selalu terdokumentasi dengan baik.

Tindak lanjut dari FGD ini adalah diharapkan masing-masing perusahaan bisa merumuskan hal-hal spesifik dan unik dari perusahaannya. Hal tersebut perlu dilakukan dengan tujuan untuk bisa memahami karakteristik perusahaan yang sedang dipimpin dan nantinya jika ditemukan hal unik tersebut bisa ditambahkan pada dokumen tata kelola yang sedang disusun. Di waktu yang berlainan tim pengabdian ini dan KUBI segera membuat draft tata kelola berdasarkan masukan pada saat FGD ini. Harapan besarnya draft tata kelola perusahaan ini segera bisa disahkan dan tentunya dijalankan, tidak hanya pada level holding company (PT Adi Multi Sejahtera) tetapi juga sub holding company yang berada di dalamnya. Tidak berselanglama setelah FGD ini dilaksanakan, salah satu perusahaan PT Adi Multi Farma di bawah direktur utamanya Prof. Dr. apt. Dyah Aryani Perwitasari S.Si., M.Si. segera tancap untuk melaksanakan "Workshop Tata Kelola SDM dan revisi visi misi PT ADI MULTI FARMA. Workshop tersebut dilaksanakan pada hari Rabu, 27 Juli 2022 bertempat di ruang sidang kampus 1 UAD. Hingga saat ini tim pengabdian dan KUBI masih terus aktif komunikasi dan menunggu tindak lanjut dari FGD ini sembari draft tata kelola perusahaan selesai disusun. Dokumentasi tindak lanjut tata kelola perusahaan oleh PT Adi Multi Farma dapat dilihat pada gambar 4 di bawah ini:



Gambar 4. Dokumentasi Workshop Tata Kelola PT Adi Multi Farma

Lamanya tindak lanjut dari FGD ini bagi perusahaan-perusahaan di lingkungan UAD tidak terlepas dari direksi hingga level manajemen masih dipegang oleh dosen aktif. Bahkan beberapa dosen aktif yang menjabat di perusahaan itu juga sebagai dosen struktural di UAD. Kondisi seperti itu akhirnya menjadi pemakluman kalau ada keterlambatan tindak lanjut dan respon dari FGD. Semakin cepat dokumen tata kelola perusahaan tersedia, semakin cepat pula gerakan untuk menata serta memperbaiki kondisi perusahaan-perusahaan di lingkungan UAD. Saat ini, draft dokumen tata kelola perusahaan telah selesai dibuat dan rencana akan

dipresentasikan terlebih dahulu dihadapan rektor UAD bapak Dr. Muchlas, M.T. Presentasi draft tata kelola perusahaan ini akan dijadwalkan pada hari Selasa, 25 Oktober 2022 pukul 13.00 WIB hingga selesai.

SIMPULAN

Tatakelola yang baik atau *good corporate governance* (GCG) menjadi kebutuhan perusahaan supaya mampu berkompetisi secara sehat. Sebagai bagian yang melekat pada setiap proses bisnis dan manajemen, GCG menjadi pembeda yang unik antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Karenanya rumusan tatakelola dapat berbeda bagi setiap perusahaan, meskipun secara prinsip memiliki kesamaan.

Entitas bisnis pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan Aisyiyah (PTMA), sebagai salah satu pusat keunggulan, perlu mendapatkan perhatian yang serius dari semua stakeholder perguruan tinggi. Selain sebagai pusat komersialisasi hasil penelitian, perusahaan dilingkungan UAD bertujuan untuk menghasilkan keuntungan yang dapat meningkatkan pemasukan perguruan tinggi diluar iuran mahasiswa.

Setiap perusahaan di lingkungan UAD sangat membutuhkan pedoman manajemen yang baik dan dapat menjadi pijakan pengembangan bisnis. Proses perumusan GCG perlu melibatkan semua stakeholders, sehingga berbagai pengalaman praktis di lapangan dan landasan teoritisnya dapat saling memperkaya dan menyempurnakan system manajemen yang sehat. Penguatan kapasitas manajemen dalam menerapkan prinsip GCG seperti *sharia complay*, *tranperancy*, *accountability*, *responsibility* dan *fairness* perlu terus dikembangkan, sehingga perusahaan di lingkungan UAD mampu berkembang lebih baik dan dapat bersaing dengan industry lain, baik dalam skala nasional maupun global.

Rumusan tatakelola yang telah dihasilkan dari program pengabdian ini lebih diperuntukkan bagi perusahaan *sub-holding* yakni, PT. Adi Multi Sejahtera. Selanjutnya masing-masing perusahaan dapat merumuskan sendiri GCG nya dengan tetap mengacu pada GCG perusahaan induknya.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih disampaikan kepada 1). Universitas Ahmad Dahlan yang telah mendukung kegiatan pengabdian ini melalui LPPM ini, 2). PT Adi Multi Sejahtera selaku *Holding Company* UAD, 3). *Sub-holding* PT Adi Multi Sejahtera, 4) Pihak-pihak lain yang berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. A. (2010). *Corporate Governance Perbankan Syariah di Indonesia*. Ar-Ruzz Media.
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968.
- Iqbal, N., Ahmad, N., Hamad, N., Bashir, S., & Sattar, W. (2014). Corporate social responsibility and its possible impact on firm's financial performance in banking sector of Pakistan. *Arabian Journal of Business and Management Review (Oman Chapter)*, 3(12), 150.
- Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2004). Stakeholders model of governance in Islamic economic system. *Islamic Economic Studies*, 11(2).
- ISTIANINGSIH, I. (2020). *The effect of corporate social responsibility and good corporate governance on pharmaceutical company tax avoidance in Indonesia*.
- Mahrani, M., & Soewarno, N. (2018). The effect of good corporate governance mechanism and corporate social responsibility on financial performance with earnings management as mediating variable. *Asian Journal of Accounting Research*.

- McWilliams, A., & Siegel, D. S. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480–1495.
- Platonova, E., Asutay, M., Dixon, R., & Mohammad, S. (2018). The impact of corporate social responsibility disclosure on financial performance: Evidence from the GCC Islamic banking sector. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 451–471.
- Pudail, M., Fitriyani, Y., & Labib, A. (2018). Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Bank Syariah. *Wahana Islamika: Jurnal Studi Keislaman*, 4(1), 127–149.
- Supriyatni, R. (2020). SHARIA COMPLIANCES OPTIMIZATION IN THE ISLAMIC FINANCIAL INDUSTRY DEVELOPMENT. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8), 671–677.
- Uadiale, O. M., & Fagbemi, T. O. (2012). *Corporate social responsibility and financial performance in developing economies: The Nigerian experience*.
- Ullah, H. (2014). Shari'ah compliance in Islamic banking: An empirical study on selected Islamic banks in Bangladesh. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*.
- Utama, A. S. (2020). Good Corporate Governance Principles in Indonesian Syariah Banking. *International Journal of Law and Public Policy*, 2(1), 11–16.
- Wilevy, W., & Kurniasih, A. (2021). Financial Distress of Registered Banking in Indonesia STOCK Exchange: Review of the Good Corporate Governance Aspect and Banking Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 181–186.
- Zarkasyi, W. (2019). Good corporate governance pada badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya. *Bandung: Alfabeta*, 5.