

## IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PONDOK PESANTREN SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING

Renny Oktafia, Abdul Basith

Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Email : [renny.oktafia@umsida.ac.id](mailto:renny.oktafia@umsida.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi prinsip-prinsip good corporate governance pada Pondok Pesantren Al-Fattah kabupaten Sidoarjo. Metode yang digunakan untuk menentukan informan adalah purposive sampling. Dalam penelitian kualitatif ini pengumpulan data menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip-prinsip good corporate governance di Pondok Pesantren As-Syafi'iyah sudah cukup baik. Hal ini terbukti dengan perkembangan pondok pesantren yang terus mengalami peningkatan. Saran untuk pesantren adalah lebih mengoptimalkan prinsip independency untuk kesuksesan pesantren dimasa mendatang.*

**Kata Kunci:** *Pondok Pesantren, Good Corporate Governance*

### Abstract

*This study aims to describe the implementation of the principles of good corporate governance at the Pondok Pesantren Al-Fattah, Sidoarjo. The method used to determine the informant is purposive sampling. In this qualitative research data collection using interviews, documentation and observation. From these results, it can be concluded that the implementation of the principles of good corporate governance in Pondok Pesantren As-Shafi'ites good enough. This is evidenced by the development of cottage pesntren which is constantly increasing. Suggestions for boarding is better optimize the principle of independency for the success of future schools.*

**Keywords:** *Boarding Schools, Good Corporate Governance*

## 1. Pendahuluan

Ilmu pengetahuan merupakan salah satu alat untuk dapat melihat dan mengetahui banyak hal. Sebab ilmu pengetahuan dapat digunakan sebagai mata untuk melihat dunia, yang membuat manusia dari tidak tahu apa-apa menjadi tahu banyak hal. Untuk memperoleh ilmu pengetahuan tersebut, maka salah satu cara yang bisa dilakukan adalah mendatangi tempat-tempat untuk belajar, seperti sekolah umum, madrasah ataupun pondok pesantren. Tiap-tiap bentuk lembaga pendidikan tersebut mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Dalam sekolah umum, ditempat ini siswa akan lebih banyak diajarkan tentang ilmu-ilmu yang membahas tentang hal-hal yang bersifat duniawi, sedangkan porsi yang diberikan untuk pelajaran tentang agama hanya sedikit sekali.

Bentuk lembaga pendidikan madrasah, ditempat ini akan diajarkan kepada siswa-siswanya ilmu-ilmu yang bersifat duniawi maupun yang terkait dengan keagamaan, dalam porsi yang seimbang antara keduanya. Dengan demikian, diharapkan siswa akan memperoleh kepandaian baik secara materi maupun spiritual. Sedangkan untuk lembaga pendidikan bentuk pondok pesantren, ditempat ini ilmu-ilmu yang diberikan lebih menekankan pada ilmu-ilmu agama, terutama pesantren-pesantren yang tradisional, siswa di pondok pesantren disebut sebagai santri. Akan tetapi, dengan perkembangan zaman saat ini, pondok pesantren pun sekarang sudah banyak yang modern, dimana sudah mulai banyak diajarkan kepada santri-santrinya ilmu-ilmu duniawi untuk mengimbangi ilmu-ilmu akhirat, hal ini memang diperlukan karena dengan ilmu duniawi akan menunjang akhirat kita.

Hal mendasar yang membedakan pondok pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya adalah santri diwajibkan untuk tinggal menetap di pesantren selama masa studi atau sampai menyelesaikan seluruh pelajaran yang harus ditempuh. Inilah yang kemudian bagi sebagian orang tua dan anaknya menjadi hal yang harus dipertimbangkan dengan bijak, karena orang tua dan anak akan tinggal terpisah selama waktu tersebut, walaupun orang tua tetap diberikan kesempatan pada waktu-waktu tertentu untuk dapat mengunjungi putra-putri mereka yang mondok. Dalam menentukan bentuk lembaga pendidikan mana yang tepat dijadikan pilihan bagi orang tua untuk menimba ilmu pengetahuan bagi anak-anaknya, tentu para orang tua sudah mempunyai dasar pertimbangan masing-masing.

Akan tetapi, pondok pesantren masih banyak diminati oleh sebagian orang tua untuk menitipkan anak-anaknya dalam menimba ilmu, alasan yang paling banyak dikemukakan oleh mereka adalah bahwa dengan menaruh anak-anak mereka di pondok pesantren, maka anak-anak mereka tidak hanya memperoleh ilmu pengetahuan melainkan juga dapat melatihnya untuk bisa hidup mandiri. Anak-anak akan menjadi bisa lebih mandiri tentunya, karena mereka akan jauh dari orang tua dan harus mulai belajar melakukan bertanggungjawab terhadap segala yang menyangkut dirinya, seperti menyiapkan segala keperluan untuk dirinya, mencuci baju dan lain-lain, yang mungkin ketika dirumah mereka masih sangat tergantung kepada orang tua.

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa masih banyak orang tua yang menjadikan pondok pesantren sebagai pilihan untuk tempat belajar anak-anaknya dan juga banyak manfaat yang bisa diperoleh oleh santri ketika belajar dipondok pesantren, maka perlu menjadi perhatian bagi banyak pihak bagaimana pondok pesantren ini tetap bisa berjalan dan berkembang lebih baik dari waktu ke waktu. Sehingga akan tetap bisa menampung santri-santri yang ingin menimba ilmu, dengan kualitas sebagai lembaga pendidikan yang akan terus semakin baik dan

lebih baik lagi. Harapannya, dengan keikut-sertaan dalam upaya keberlangsungan pondok pesantren ini dari seluruh stakeholder yang ada, maka pesantren-pesantren yang ada saat ini akan menjadi lebih baik lagi kualitasnya, bahkan akan tumbuh pesantren-pesantren baru sehingga lebih banyak lagi pondok-pondok pesantren berada disekitar kita.

Diperlukan upaya-upaya dan terobosan-terobosan dalam pengembangan pondok pesantren dalam mencapai mutu pondok pesantren yang optimal, hal ini dapat terwujud melalui tata kelola yang baik, sehingga dapat menunjang kegiatan operasional pondok pesantren. Lembaga pendidikan pondok pesantren telah lama bertahan dan tetap eksis hingga kini. Kemampuan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan telah diakui sebagai bagian lembaga pendidikan nasional. Jawa Timur merupakan salah satu provinsi yang memiliki jumlah pondok pesantren yang cukup banyak, terdapat sekitar 4.189 pondok pesantren yang tersebar di kabupaten dan kota di Jawa Timur (Kemenag 2015). Hal ini menunjukkan bahwa pondok pesantren di Jawa Timur, masih banyak diminati para santri sebagai tempat untuk menuntut ilmu.

Pondok pesantren dapat dibilang merupakan bentuk lembaga pendidikan yang berbasis ajaran Islam yang tertua di Indonesia. Pada saat zaman walisongo, pondok pesantren juga sangat berperan dalam penyebaran agama Islam di pulau Jawa. Demikian pula, pada saat zaman penjajahan Belanda, pondok pesantren merupakan salah satu basis kekuatan dalam melawan penjajah Belanda dengan dukungan sepenuhnya yang diberikan oleh pesantren. Pada saat ini pun, pondok pesantren juga merupakan kekuatan dalam pembangunan karena peran pesantren saat ini juga melakukan pembinaan umat dalam masalah-masalah sosial ekonomi, melalui penanaman semangat kewirausahaan kepada santri-santrinya. Hal tersebut gambaran peran pondok pesantren saat ini, dalam menjembatani dan mengatasi persoalan sosial ekonomi bagi seluruh umat (Hasbullah, 1999 : 144).

Istilah pondok pesantren menurut (Nasir, 2005), terdiri dari kata pondok yang berasal dari bahasa arab *funduk* yang artinya rumah penginapan, dimana dimasyarakat yang biasa ditemui adalah pondok merupakan perumahan sederhana yang mempunyai banyak ruangan yang disekat-sekat sebagai penginapan bagi para santri. Sedangkan pesantren berasal dari kata pe-santri-an, yaitu tempat untuk santri atau tempat tinggal santri. Pondok pesantren merupakan tempat diperolehnya pendidikan dan dikembangkannya serta diserbarkannya ilmu agama Islam.

Bentuk-bentuk pondok pesantren berdasarkan sistem pendidikan yang diterapkan, dibagi menjadi beberapa tipe, yaitu pesantren tradisional, pesantren modern dan pesantren komprehensif. Pesantren tradisional disebut juga sebagai pesantren salafi, yaitu pesantren yang kurikulumnya diserahkan sepenuhnya kepada kyai yang mengajar, sedangkan materi yang diajarkan adalah kitab-kitab kuning yang merupakan kitab klasik Islam serta di pesantren tipe ini tanpa memasukan unsur pendidikan non agama didalam sistem kurikulum yang diterapkan. Untuk tipe pesantren modern merupakan yang menerapkan ilmu pengetahuan umum dan keterampilan dalam sistem kurikulumnya serta menerapkan sistem madrasah dalam bentuk klasikal. Sedangkan untuk tipe pesantren komprehensif, yaitu pesantren yang menggabungkan tipe pesantren tradisional dan tipe pesantren modern (Kadir, 2015).

Dalam penelitian ini hal yang diangkat terkait dengan implementasi *good corporate governance*, untuk itu perlu dipahami juga mengenai *good corporate governance (GCG)* tersebut. Menurut Syakhroza, (dalam Faozan, 2013), mendefinisikan GCG merupakan suatu mekanisme suatu entitas atau lembaga dalam melakukan tata kelola terhadap sumber daya yang dimiliki lembaga tersebut secara efektif dan efisien, dengan mengacu kepada prinsip-prinsip, yaitu keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipertanggung jawabkan, independen serta keadilan, sehingga

tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam GCG ini ada mekanisme yang perlu diperhatikan dan dijalankan, yaitu mekanisme internal dan mekanisme eksternal. Mekanisme internal dilaksanakan dalam upaya terlaksananya kesesuaian jalannya lembaga dengan prinsip-prinsip GCG, sedangkan mekanisme eksternal bertindak dalam menjaga keharmonisan interaksi antara lembaga dengan pihak eksternal.

Pengertian tentang GCG juga didefinisikan dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No : Per-01/Mbu/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara Pasal 1 No. 1, menyebutkan bahwa GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. Sedangkan pada pasal 1 No.2 disebutkan pula tentang tujuan dari GCG yaitu untuk mengoptimalkan nilai perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

Penelitian terkait GCG telah dilakukan antara lain : Menurut (Retno, 2012) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2010), dikatakan bahwa GCG dan CSR berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian lainnya menurut (Cahya, 2013) dalam penelitian yang berjudul Kilas Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada Perbankan Syariah di Indonesia, dijelaskan bahwa tata kelola yang baik dalam institusi sangat diperlukan untuk perbaikan untuk melindungi kepentingan seluruh stakeholder pada bank syariah.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dalam penelitian ini, tujuan yang hendak diangkat adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi prinsip-prinsip *good corporate governance* pada pondok pesantren. Dalam penelitian ini pondok pesantren yang dijadikan sebagai tempat penelitian adalah pondok pesantren Al-Fattah Sidoarjo.

## 2. Metodologi

### Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, yang memandang fenomena atau realitas sosial secara holistik, utuh, dinamis, dan terdapat hubungan interaktif serta digunakan untuk meneliti kondisi obyek alamiah. Dimana pada metode penelitian, peneliti mempunyai peran penting dan sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2013 : 9). Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif deskriptif, menurut Vardiansyah dalam ((Leksono, 2013 : 181) pendekatan deskriptif adalah usaha dalam mengolah data, sehingga data yang disajikan dapat disampaikan secara jelas dan tepat, sehingga dapat dimengerti oleh orang lain yang tidak mengalaminya secara langsung.

### Tempat Penelitian

Tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah pondok pesantren Al-Fattah di desa Banjarsari kecamatan Buduran kabupaten Sidoarjo. Tempat penelitian dipilih dengan menggunakan cara *purposive*, seperti yang dikemukakan menurut (Guba, 1985 : 39-44) bahwa penelitian kualitatif bersifat natural atau alamiah, maka tempat penelitian dipilih secara *purposive*, dan

penelitian kualitatif ini lebih mengarah kepada esensi dari gejala sosial yang akan diteliti oleh peneliti.

### **Metode Pengambilan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1) Wawancara

Dalam melakukan pengumpulan data pada penelitian ini, metode yang dapat digunakan salah satunya adalah dengan melakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*), yaitu dalam usaha memperoleh informasi untuk mencapai tujuan penelitian, maka peneliti bertatap muka langsung dengan informan dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada informan, baik yang berupa pertanyaan yang terstruktur maupun pertanyaan yang tidak terstruktur, dimana interaksi selama melakukan wawancara ini dilakukan dalam kurun waktu yang cukup lama melalui keterlibatan peneliti dalam kehidupan sosial obyek yang ditelitinya (Noor, 2011 : 138-139). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mengungkap hal-hal sesuai dengan topik ini serta memperoleh data tentang implementasi *good corporate governance* pada pondok pesantren Al-Fattah kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo.

#### 2) Dokumentasi

Metode pengumpulan data lainnya yang digunakan adalah dengan metode dokumentasi, dimana seluruh catatan peristiwa yang terjadi pada masa lampau dikumpulkan, yang terdiri atas catatan berupa sejarah, kondisi yang terjadi di pondok pesantren di masa lalu, maupun autobiografi. Dalam dokumentasi ini dokumen yang dikumpulkan bisa bermacam-macam bentuknya, yaitu bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental (Sugiyono, 2013 : 240). Metode ini digunakan dengan alasan dokumentasi digunakan karena sumber data yang stabil, kaya dan mendorong, berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian, tidak rekatif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.

#### 3) Observasi

Metode pengumpulan data yang juga digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi partisipasi pasif. Dimana dalam penelitian ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan saat peneliti terjun langsung ke pondok pesantren Al-Fattah Sidoarjo dan mengamati kegiatan yang dilakukan oleh informan penelitian (Sugiyono, 2013: 227).

### **Teknik Analisis dan Interpretasi Data**

Model interaktif merupakan teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Miles dan Hubberman dalam (Sugiyono, 2013 : 246-252), menjelaskan bahwa dalam penggunaan model interaktif dapat dilakukan dengan tiga prosedur, antara lain :

#### 1) Reduksi Data

Pada proses reduksi data ini dilakukan dengan mengambil hal-hal pokok dan menjadi fokus berupa data-data penting, dari keseluruhan data yang dikumpulkan selama proses

pengumpulan data. Dengan melakukan reduksi data diharapkan memberikan informasi yang lebih jelas, sehingga jika diperlukan akan memudahkan untuk proses pengambilan data selanjutnya.

## 2) Penyajian Data

Proses yang dilakukan selanjutnya setelah mereduksi data adalah proses penyajian data. Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk teks yang bersifat naratif.

## 3) Menarik Kesimpulan (*verifikasi*)

Proses terakhir yang dilakukan dalam analisis data adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan awal yang diuraikan sifatnya masih sementara, dan kemungkinan akan berubah apabila ditemukan bukti-bukti baru di lapangan yang lebih valid. Akan tetapi apabila kemudian tidak ditemukan bukti-bukti baru yang lebih kredibel, maka kesimpulan awal tetap merupakan kesimpulan yang kredibel.

### 3. Hasil dan Pembahasan

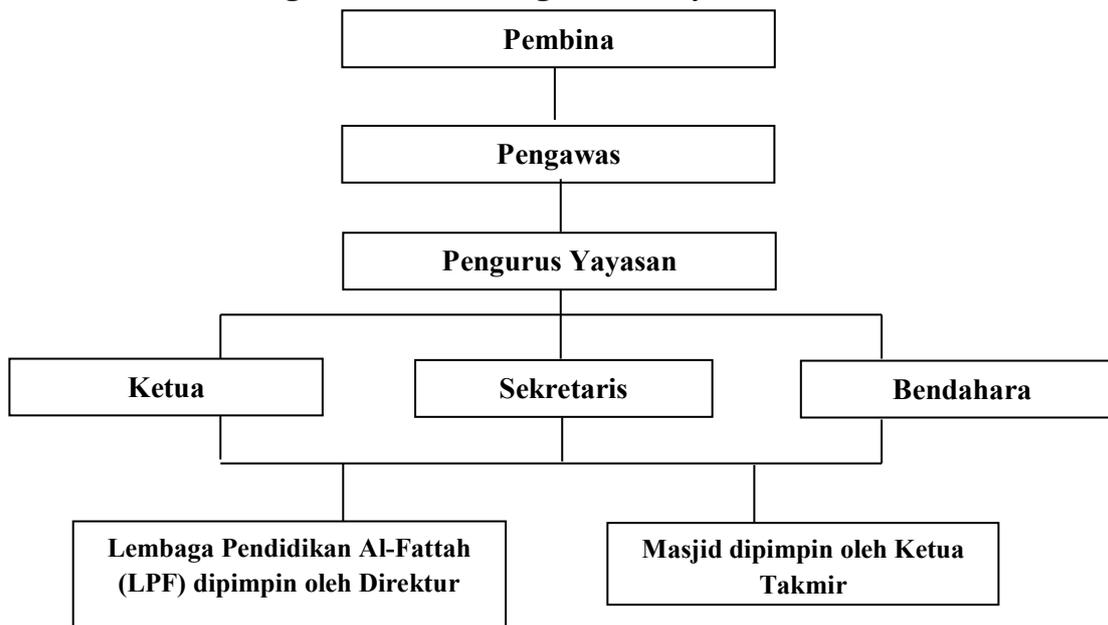
#### Kondisi Pondok Pesantren Al-Fattah

Pondok pesantren Al-Fattah ini terletak di desa Banjarsari Kecamatan Buduran Sidoarjo, pesantren ini pertama kali didirikan pada tahun 1967. Pada tahun 1967 tersebut kegiatan operasional pondok pesantren masih seputar kegiatan memberikan pengajaran dan pendidikan ilmu-ilmu agama, atau dapat disebut sebagai tipe pondok tradisional. Akan tetapi dengan perkembangan zaman dan tuntutan dari masyarakat supaya lebih mengembangkan lagi kegiatan-kegiatan pengajaran dan pendidikan yang diberikan, maka pada tahun 1987 pondok pesantren Al-Fattah Sidoarjo mendirikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Fattah, menurut ustadz Irsyadi kepala diniyah pesantren Al-Fattah pendirian SMP Al-Fattah ini bertujuan supaya pengajaran dan pendidikan yang di berikan tidak saja bersifat informal akan tetapi juga pengajaran dan pendidikan yang bersifat formal. Pada tahun 1987 ini, tipe pondok pesantren Al-Fattah bergeser dari tipe pesantren tradisional menjadi pesantren modern.

Setelah SMP Al-Fattah berjalan beberapa tahun, kemudian sekitar tahun 1994-1995 didirikan lagi sekolah yang tingkatannya lebih tinggi yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA) Al-Fattah. Dalam melaksanakan seluruh kegiatan pondok pesantren sehingga dapat berjalan dengan lancar, pondok pesantren Al-Fattah memperoleh sumber dana dari beberapa sumber, antara lain : dana yang berasal dari SPP, donator, maupun dari keuntungan yang diperoleh dari amal usaha yang dimiliki pondok pesantren Al-Fattah (seperti : koperasi, kantin, atau usaha air isi ulang).

Untuk kelancaran kegiatan seluruh aktivitas yayasan pondok pesantren Al-Fattah Sidoarjo, maka perlu ditunjuk beberapa perangkat yang menduduki struktur organisasi yayasan pondok pesantren Al-Fattah, yang terdiri dari : pembina, pengawas, dan pengurus yayasan yang didalamnya ada ketua, sekretaris serta bendahara yayasan. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan pada bagan 3 dibawah ini :

**Bagan 3 Struktur Organisasi Yayasan Al-Fattah**



Sumber : hasil wawancara diolah

### **Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang Digunakan**

Pengendalian internal yang baik dapat dijadikan sebagai upaya dalam penerapan prinsip *good corporate governance* secara baik pula. Menurut (Zakarsyi, 2008) dalam (Lukas William Andypratama, 2013) terdapat lima prinsip didalam *good corporate governance*, kelima prinsip tersebut adalah :

#### 1) *Transparancy*.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal yang ingin diungkap terkait prinsip keterbukaan ini, yaitu yang menyangkut informasi dan kebijakan. Hal yang ingin dikaji adalah bagaimana pesantren dapat menjalankan prinsip keterbukaan melalui indikator informasi dan indikator kebijakan, sehingga dari penelitian ini dapat diketahui apakah penerapan prinsip keterbukaan pada pondok pesantren Al-Fattah Sidoarjo sudah berjalan dengan kurang baik, cukup baik, atau sangat baik.

#### 2) *Accountability*.

Pada prinsip akuntabilitas dalam penelitian ini juga digunakan dua indikator, yaitu struktur pesantren dan sistem pesantren. Seperti yang telah dijelaskan oleh Zarkasyi, dengan diterapkannya proses akuntabilitas maka pesantren yang dikelola dapat berjalan secara benar, terukur dan tetap dapat mengakomodasi kepentingan seluruh *stakeholder* maupun kepentingan pondok pesantren sendiri.

### 3) *Responsibility*.

Dalam penelitian ini, pada prinsip responibilitas yang digunakan sebagai indikator ada dua, yaitu indikator tanggungjawab pesantren terhadap masyarakat dan lingkungannya atau yang biasa disebut dengan istilah *corporate social responsibility* (CSR) dan kepatuhan terhadap peraturan (*compliance*) yang berlaku. Prinsip responibilitas yang diterapkan ini, seharusnya mematuhi perundang-undangan yang berlaku dan juga yang perlu dilaksanakan dalam prinsip responibilitas ini adalah mengenai pelaksanaan tanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan, sehingga terjalin kesinambungan antara pondok pesantren dengan stakeholder yang terkait serta lingkungannya.

### 4) *Independency*

Pada prinsip independensi yang akan dikaji pada penelitian ini, juga mengacu pada beberapa indikator seperti halnya prinsip-prinsip yang lain yang digunakan indikator-indikator untuk mengukurnya. Untuk prinsip independensi, indikator-indikator yang digunakan, yaitu indikator pihak eksternal dan indikator pihak internal pesantren. Prinsip independensi yang diterapkan oleh pesantren pada penelitian ini, dapat tercermin dari masing-masing organ dalam pesantren tidak saling mendominasi maupun tidak terdapat intervensi dari pihak luar. Hal ini dimaksudkan supaya manajemen pondok pesantren bebas dari pengaruh baik dari pihak eksternal maupun internal.

### 5) *Fairness*

Untuk prinsip *fairness* diterapkan satu indikator saja, untuk mengukur sejauh mana penerapan prinsip *fairness* di pondok pesantren Al-Fattah. Indikator yang dijadikan sebagai tolah ukur adalah indikator *stakeholder*. Menurut prinsip ini pondok pesantren ketika melaksanakan aktifitasnya harus memperhatikan kepentingan wali santri, pemangku kepentingan lainnya dan semua orang yang terlibat didalamnya berdasarkan prinsip kesetaraan dan kewajaran.

## **Bentuk Penilaian Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang Digunakan**

Bentuk penilaian yang dilakukan dengan menggunakan scoring dengan memberikan bobot terhadap prinsip-prinsip GCG yang digunakan. Menurut (Naja, 2004) dalam (Lukas William Andypratama, 2013) bentuk penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1) *Transparency* (35%)

Penilaian dari sisi *transparency* dibagi atas dua bagian yaitu informasi (20%) dan kebijakan (15%). Penulis mengasumsikan kedua bagian ini memiliki keterbukaan atas informasi dan pedoman GCG secara tertulis, sehingga masing-masing bagian sebesar informasi 20% dan kebijakan 15% dari total bobot sebesar 35%.

#### 2) *Accountability* (15%)

Penilaian dari sisi *accountability* dibagi atas dua bagian yaitu struktur perusahaan (7,5%) dan sistem perusahaan (7,5%). Penulis mengasumsikan pada kedua bagian ini perusahaan harus

dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar, sehingga masing-masing bagian sebesar 7,5% dari total bobot sebesar 15%.

### 3) *Responsibility* (15%)

Penilaian dari sisi *responsibility* dibagi atas dua bagian yaitu peraturan (7,5%) dan *Corporate Social Responsibility* (7,5%). Penulis mengasumsikan perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, sehingga masing-masing bagian sebesar 7,5% dari total bobot sebesar 15%.

### 4) *Independency* (15%)

Penilaian dari sisi *independency* dibagi atas dua bagian yaitu pengaruh eksternal (7,5%) dan pengaruh internal (7,5%). Penulis mengasumsikan perusahaan harus dikelola secara independen sehingga tidak terjadinya dominasi oleh pihak manapun, sehingga masing-masing bagian 7,5% dari total bobot sebesar 15%.

### 5) *Fairness* (20%)

Penilaian dari sisi *fairness* dibagi atas satu bagian yaitu *stakeholder* (20%). Penulis mengasumsikan perusahaan harus senantiasa memperhatikan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran, sehingga diberi bobot 20%.

Selanjutnya, ranking dibuat menggunakan skala likert untuk menilai apakah penerapan GCG yang dilakukan perusahaan sudah baik atau tidak, dimana penulis menetapkan (1) sangat buruk, (2) buruk, (3) cukup baik, (4) baik, dan (5) sangat baik. Dimana indikator dari penilaian ranking sebagai berikut :

#### 1. *Transparency*

##### a. Informasi :

- 1) Informasi hanya untuk pemilik pesantren.
- 2) Informasi disampaikan hanya pada divisi tertentu.
- 3) Informasi disampaikan secara langsung oleh atasan pada divisi tertentu.
- 4) Informasi langsung dari atasan pada seluruh divisi secara terbuka, namun tidak untuk pihak eksternal.
- 5) Informasi terbuka baik untuk pihak internal dan eksternal.

##### b. Kebijakan :

- 1) Kebijakan sepenuhnya dibuat oleh pemilik pesantren.
- 2) Kebijakan sepenuhnya dibuat oleh pemilik pesantren dan dilakukan evaluasi secara tidak rutin.
- 3) Kebijakan ditentukan berdasarkan keputusan bersama namun tidak pernah melakukan evaluasi.
- 4) Kebijakan ditentukan berdasarkan keputusan bersama namun evaluasi dilakukan tidak rutin.
- 5) Kebijakan ditentukan berdasarkan keputusan bersama dan dilakukan evaluasi secara rutin.

#### 2. *Accountability*

##### a. Struktur pesantren:

- 1) Tidak memiliki struktur pesantren.
- 2) Struktur pesantren ada tetapi susunannya belum jelas.
- 3) Struktur pesantren sudah ada namun belum dikomunikasikan.
- 4) Struktur pesantren sudah jelas tetapi masih ada kepemimpinan ganda.
- 5) Struktur pesantren sudah jelas dan tidak ada kepemimpinan ganda.

b. Sistem:

- 1) Tidak memiliki audit internal dan eksternal.
- 2) Tidak memiliki audit internal dan eksternal, namun sistem operasional sudah baik.
- 3) Memiliki audit internal dan sistem operasional yang baik, namun tidak memiliki audit eksternal, dan audit dilakukan secara tidak rutin.
- 4) Audit internal dilakukan secara rutin.
- 5) Memiliki audit internal dan eksternal, serta sistem operasional yang baik.

3. *Responsibility*

a. Peraturan yang berlaku:

- 1) Pesantren belum melaksanakan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pesantren sudah merencanakan mematuhi peraturan undang-undang, namun belum melaksanakan.
- 3) Pesantren sudah mematuhi undang-undang, namun tidak rutin.
- 4) Pesantren sudah mematuhi seluruh undang-undang.
- 5) Pesantren sudah melaksanakan undang-undang.

b. *Corporate Social Responsibility (CSR)* :

- 1) Pesantren tidak melakukan CSR.
- 2) Pesantren sudah merencanakan untuk melakukan CSR, namun belum melaksanakan.
- 3) Pesantren hanya melakukan CSR untuk santri.
- 4) Pesantren sudah melakukan CSR untuk lingkungan dan santri.
- 5) Pesantren sudah melakukan CSR untuk lingkungan, masyarakat, dan santri.

4. *Independency*

a. Pengaruh Eksternal :

- 1) Adanya pengaruh regulasi pemerintah, wali santri dan masyarakat dalam pengambilan keputusan pesantren.
- 2) Pesantren hanya dipengaruhi oleh regulasi pemerintah dalam pengambilan keputusan.
- 3) Perusahaan hanya dipengaruhi oleh wali santri dalam pengambilan keputusan.
- 4) Adanya pengaruh regulasi pemerintah yang sangat kecil dan tidak berpengaruh pada pengambilan keputusan.
- 5) tidak adanya pengaruh dari pihak eksternal manapun.

b. Pengaruh Internal :

- 1) Tidak ada peran anggota keluarga dalam pesantren.
- 2) Hanya beberapa anggota keluarga yang menempati posisi-posisi penting dalam pesantren ikut berperan.
- 3) Seluruh anggota keluarga yang menempati posisi-posisi penting dalam pesantren ikut berperan.
- 4) Seluruh anggota keluarga yang menempati posisi-posisi penting dalam pesantren ikut berperan, namun lebih didominasi oleh kepentingan keluarga.
- 5) Seluruh anggota keluarga yang menempati posisi-posisi penting dalam pesantren ikut berperan, namun tidak ada tekanan atau intervensi dari pihak internal manapun.

5. *Fairness*

a. *Stakeholder* :

- 1) Pesantren tidak memberikan kebebasan berpendapat pada seluruh stakeholder.
- 2) Pesantren sudah memberikan kebebasan berpendapat dan masukan pada santri dalam batasan tertentu.
- 3) Pesantren sudah memberikan kebebasan berpendapat dan masukan pada santri.
- 4) Pesantren sudah memberikan kebebasan berpendapat dan masukan pada pengguna alumni pesantren dan santri.
- 5) Pesantren memberikan kebebasan dalam berpendapat dan menerima masukan dari seluruh stakeholder.

Selanjutnya, cara penilaian akan dilakukan dengan mengkalikan ranking dengan bobot dari masing-masing bidang yang ada. Apabila nilai yang didapat dari penilaian tersebut lebih dari 3 maka bisa dikatakan bahwa penerapan prinsip GCG dalam pesantren tersebut sudah cukup baik.

## **Analisis Penilaian Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang Digunakan**

### **1. *Transparancy***

Pada implementasi prinsip *transparancy* di pondok pesantren Al-Fattah digunakan dua indikator, yaitu : indikator informasi dan indikator kebijakan. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, pada indikator informasi di pondok pesantren Al-Fattah tampak informasi yang disampaikan di pesantren Al-Fattah ini bersifat terbuka baik untuk pihak internal dan pihak eksternal. Hal tersebut dilakukan dulu di tingkat pimpinan, dalam arti informasi disaring terlebih dahulu di tingkat pimpinan, sehingga dapat dihasilkan informasi-informasi yang tidak menyimpang, kemudian informasi tersebut baru disampaikan kepada seluruh pihak yang ada, baik internal maupun eksternal.

Sedangkan untuk indikator kebijakan, pada pondok pesantren Al-Fattah seluruh kebijakan dirumuskan terlebih dahulu di tingkat pimpinan, kemudian diberikan kesempatan untuk unsur-unsur yang dibawah memberikan masukan yang sesuai dengan tujuan pembuatan kebijakan, setelah itu diputuskan bersama pada seluruh jajaran struktur yayasan Al-Fattah. Setelah terbentuk kebijakan, maka kebijakan yang telah ditentukan tersebut dilakukan evaluasi secara rutin setiap tahun.

### **2. *Accountability***

Untuk prinsip *accountability* terdapat dua indikator yang diterapkan pada pondok pesantren Al-Fattah, yaitu struktur pesantren dan system pesantren. Pada indikator struktur pesantren yang dijalankan di pesantren Al-Fattah ini, tampak bahwa di pesantren ini struktur pesantren yang ada sudah terbentuk dengan jelas serta tidak terdapat kepemimpinan ganda, pembagian tugas dan tanggungjawab setiap unsur dalam struktur pesantren ini pun sudah jelas. Akan tetapi yang masih perlu dilakukan adalah melakukan dokumentasi terhadap struktur pesantren dengan baik, sehingga dapat menjadi pegangan bagi masing-masing unsur di struktur pesantren dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Untuk indikator sistem pesantren yang terdapat di pesantren Al-Fattah menunjukkan bahwa pada pesantren ini telah dilakukan proses audit yang dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal, sehingga audit yang dilakukan ini bersifat obyektif karena penilaian yang diberikan

saat audit juga dilakukan pihak eksternal. Pelaksanaan audit internal dilakukan oleh pengawas yang terdapat dalam struktur yayasan, sedangkan audit eksternal dilakukan oleh pihak dinas terkait, untuk sekolah misalnya dilakukan penilaian akreditasi oleh badan akreditasi sekolah menengah.

### 3. *Responsibility*

Pada penerapan prinsip *responsibility* ini indikator yang digunakan adalah indikator kepatuhan terhadap peraturan dan CSR. Untuk indikator kepatuhan terhadap peraturan, pondok pesantren Al-Fattah telah melaksanakan undang-undang yang berlaku. Sedangkan untuk indikator CSR, pada pesantren ini telah melakukan CSR yang diberikan kepada santri, lingkungan atau masyarakat luas, melalui kegiatan antara lain : pemberian beasiswa kepada santri, santri dikirim untuk mengajar mengaji ke TPQ-TPQ, penyaluran hewan qurban pada saat idul adha ke daerah-daerah diluar Sidoarjo yang membutuhkan, dan sebagainya.

### 4. *Independency*

Indikator-indikator yang digunakan pada prinsip *independency* ini adalah pengaruh eksternal dan pengaruh internal. Untuk indikator pengaruh eksternal menunjukkan bahwa pondok pesantren Al-Fattah terdapat pengaruh dari regulasi pemerintah, akan tetapi sangat kecil pengaruhnya, dan hal ini tidak berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan yang dilakukan. Dan untuk indikator pengaruh internal, di dalam pondok pesantren terdapat hanya beberapa anggota keluarga saja yang menempati posisi penting di dalam pesantren. Hal tersebut disebabkan adanya pergantian kepemimpinan karena meninggalnya pendiri pesantren, yang kemudian digantikan oleh putra dari pemilik pesantren ini, dimana pemimpin yang baru ini memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dengan sebelumnya.

### 5. *Fairness*

Sedangkan untuk prinsip *fairness* hanya ada satu indikator yang diterapkan, yaitu indikator stakeholder. Untuk indikator stakeholder ini pondok pesantren Al-Fattah telah memberikan kebebasan kepada seluruh stakeholder untuk memberikan pendapat dan masukan bagi pesantren, yang bertujuan untuk kemajuan pesantren di masa yang akan datang. Oleh karena itu, baik santri, masyarakat, pemerintah maupun pengguna alumni pesantren mendapatkan kesempatan yang sama dalam mengemukakan pendapat dan masukan terkait kemajuan pondok. Akan tetapi, seluruh masukan dan pendapat akan ditampung dan dipilah-pilah mana yang cocok digunakan dan mana yang kurang sesuai digunakan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditampilkan tabel untuk lebih memudahkan menampilkan hasil scoring, sebagaimana tabel 3.1 di bawah ini :

**Tabel 3.1 Skoring Penilaian Implementasi GCG menggunakan Self Assessment Checklist**

Aspek yang dinilai	Bobot (a)	Ranking (b)	Total (axb)	Catatan
<b>Transparency (35%)</b>				
<b>Informasi</b>	0.2	5	1	Disini informasi disharing dulu di tingkat pimpinan sehingga informasi yang akan disampaikan nanti merupakan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya kemudian disampaikan langsung dari atasan pada seluruh pihak baik internal maupun eksternal
<b>(Informasi terbuka baik untuk pihak internal dan eksternal)</b>				
<b>Kebijakan</b>	0.15	5	0.75	Disini kebijakan dibahas ditingkat pimpinan, akan tetapi unsur dibawahnya diberi kesempatan untuk memberikan masukan, kemudian kebijakan tersebut diputuskan bersama dan dilakukan evaluasi secara rutin keputusan
<b>(Kebijakan ditentukan berdasarkan keputusan bersama dan dilakukan evaluasi secara rutin)</b>				
<b>Accountability (15%)</b>				
<b>Struktur Pesantren</b>	0.075	5	0.375	Disini pembagian tugas dan tanggungjawab sudah sesuai dengan struktur pesantren sudah jelas, tetapi belum terdokumentasikan dengan baik
<b>(Struktur pesantren sudah jelas dan tidak ada kepemimpinan ganda)</b>				
<b>Sistem pesantren</b>	0.075	5	0.375	Disini pesantren sudah memiliki audit internal yang dilakukan oleh pengawas dan audit eksternal dilakukan oleh dinas terkait,

<b>(Memiliki audit internal dan eksternal, serta sistem operasional yang baik)</b>				sistem operasional pesantren pun sudah baik
<hr/>				
<b>Responsibility (15%)</b>				
<b>Peraturan yang berlaku</b>	0.075	5	0.375	Disini pesantren sudah melaksanakan undang-undang yang berlaku
<b>(Pesantren sudah melaksanakan undang-undang yang berlaku)</b>				
<b>Corporate Social Responsibility</b>	0.075	5	0.375	Pesantren sudah melakukan CSR untuk santri dalam bentuk beasiswa dan fasilitas kesehatan, juga CSR untuk masyarakat sekitar dengan mengajar mengaji dan Agama pada saat bulan ramadhan, mengajar mengaji di TPQ, pada saat idul adha pesantren mengirim hewan qurban kedaerah-daerah yang membutuhkan
<b>(Pesantren sudah melakukan CRS untuk lingkungan, masyarakat, dan santri)</b>				
<b>Independency (15%)</b>				
<b>Pengaruh Eksternal</b>	0.075	4	0.3	Disini pesantren dalam mejalankan seluruh operasionalnya mematuhi peraturan dari dinas yang terkait, akan tetapi tetap independen dalam pengambilan keputusan
<b>(Ada pengaruh regulasi pemerintah yang sangat kecil dan tidak berpengaruh kepada pengambilan keputusan)</b>				
<b>Pengaruh Internal</b>	0.075	2	0.15	Didalam pesantren hanya beberapa anggota keluarga yang menempati posisi penting dalam pesantren, dan tidak memberikan intervensi

dalam pengambilan keputusan.

(Hanya beberapa anggota keluarga yang menempati posisi penting dalam pesantren ikut berperan)

Fairness (20%)

Stakeholder	0.2	5	1	Disini pesantren telah berusaha memberikan kesempatan yang sama pada santri, masyarakat dan pengguna alumni dalam berpendapat dan menerima masukan
(Pesantren memberikan kebebasan dalam berpendapat dan menerima masukan dari seluruh stakeholder)				
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>4.7</b>	

## Kesimpulan

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang disingkat dengan "TARIF" yaitu prinsip *transparency*, prinsip *accountability*, prinsip *responsibility*, prinsip *independency* dan prinsip *fairness* pada pondok pesantren Al-Fattah kabupaten Sidoarjo telah diterapkan dengan cukup baik, hanya prinsip *independency* yang perlu ditinjau kembali. Untuk itu maka pondok pesantren Al-Fattah diharapkan tetap menjalankan implementasi ini secara berkesinambungan, serta melakukan perbaikan terhadap penerapan prinsip *independency* sehingga pesantren lebih berdaya saing dimasa kini maupun dimasa yang akan datang.

### Daftar Pustaka

- Cahya, B. T. (2013). Kilas Kebijakan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal La\_Riba* , Vol. VII (No. 1).
- Faozan, A. (2013). Implementasi Good Corporate Governance dan Peran Dewan Pengawas Syariah di Bank Syariah. *Jurnal La\_Riba* , Vol. VII (No. 1).
- Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. California, Beverly Hills: Sage Publications.
- Hasbullah. (1999). *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- HYPERLINK "http://pendis.kemenag.go.id" <http://pendis.kemenag.go.id> diakses pada tanggal 28 Desember 2015 pukul 21.00
- Kadir, A. (2015). Pemberdayaan santri di Pondok Pesantren Attarbiyatussakilah Kota Kendari. *Jurnal Al-Qalam* , Vol. 21 (No. 2).
- Leksono, S. (2013). *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lukas William Andypratama, d. (2013). Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Keluarga : Studi Deskriptif Pada Distributor Makanan. *Jurnal Agora* , Vol. 1 (No. 1).
- Nasir, M. R. (2005). *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal, Pondok Pesantren di tengah Arus Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Retno, R. D. (2012). Pengaruh Good Corporate Governance dan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2010). *Jurnal Nominal* , Vol. 1 (No. 1).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zakarsyi, M. (2008). *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan Dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta.