

BIP's

JURNAL BISNIS PERSPEKTIF

DAFTAR ISI

Pengenaan Pajak Penghasilan untuk Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia Setiadi Alim Lim Lilik Indrawati	Hal. 1 - 23
Pengaruh <i>Technical Quality</i> dan <i>Functional Quality</i> Terhadap Kepuasan Pengunjung Situs <i>Yahoo</i> Sadana Devica	Hal. 24 - 37
Keterlibatan dan Sikap Konsumen Berpengaruh Terhadap Keputusan Pembelian Mobil Daihatsu Xenia di Surabaya Siti Tarwiyah Endang Setyawati	Hal. 38 - 48
Penilaian Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> pada BUMN Indonesia Sektor Perkebunan Jeanne A. Wawolangi Martinus Sony Erstiawan Thyophoida W.S. Panjaitan	Hal. 49 - 64
Analisis Pengaruh <i>Net Interest Margin</i> dan <i>Non Interest Income</i> Terhadap <i>Return on Asset</i> pada Badan Usaha Perbankan di Bursa Efek Indonesia Anita Permatasari	Hal. 65 - 73
Faktor-faktor yang Menentukan Perilaku Konsumen Dalam Mengadopsi Teknologi Informasi Ronny	Hal. 74 - 82

PENGANTAR REDAKSI

BIP's merupakan jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika setiap 6 bulan sekali. Jurnal ini ditujukan untuk mempublikasikan pemikiran, gagasan, hasil kajian, dan penelitian dari dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika dan dari perguruan tinggi lainnya.

BIP's menerima artikel dari hasil kajian dan penelitian yang berkaitan dengan ekonomi, bisnis, dan sosial, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris. Penelitian yang dimuat dalam BIP's bukan merupakan penelitian yang pernah dimuat atau dipublikasikan pada media cetak atau jurnal lainnya dan penulis bertanggung jawab terhadap seluruh isi penelitian.

Semua artikel yang masuk akan dilakukan penyeleksian melalui proses tanpa identitas (*blind review*) oleh tim editor BIP's dengan memperhatikan terpenuhinya persyaratan pedoman penulisan artikel, metode riset yang digunakan, dan signifikansi hasil riset, gagasan atau hasil kajian terhadap pengembangan ilmu, pendidikan, dan praktek-praktek dibidang ekonomi dan bisnis. Dewan penyunting bertanggung jawab untuk mengadakan telaah konstruktif, dan bila dipandang perlu dapat menyampaikan evaluasi kepada penulis artikel yang berguna untuk melakukan perbaikan sebelum dimuat di jurnal.

Artikel dapat dikirimkan kepada :

Jurnal Bisnis Perspektif (BIP's)

Alamat Redaksi :

Jurnal Bisnis Perspektif (BIP's)
Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika
Jl. Dr. Ir. H. Soekarno No. 201 Surabaya 60117
Telp. (031) 5946482, 5914157, 5995924
Email: fe_ukdc@yahoo.com

Redaksi menerima kiriman naskah sesuai ketentuan di atas, dan paling lambat diterima satu bulan sebelum jurnal diterbitkan.

**PENILAIAN IMPLEMENTASI
GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA
BUMN INDONESIA SEKTOR PERKEBUNAN**

Jeanne A. Wawolangi
Martinus Sony Erstiawan
Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika
Jl. Dr. Ir. H. Soekarno 201, Surabaya

Thyophoida W.S. Panjaitan
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika
Jl. Dr. Ir. H. Soekarno 201, Surabaya

ABSTRACT

The research was conducted at PTPN X, XI, and XII in order to see the implementation of Good Corporate Governance every PTPN. The purpose of this study is to assess the implementation of Good Corporate Governance as well as to assess the implementation of Good Corporate Governance ratings on state-owned plantation sector. Data were obtained through interviews and questionnaires. The analytical method used was a descriptive quantitative analysis. The results obtained showed that the PTPN X, XI, and XII implementation of Good Corporate Governance has been realized.

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada PTPN X, XI, dan XII guna melihat pelaksanaan *Good Corporate Governance* setiap PTPN tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji implementasi *Good Corporate Governance* serta untuk mengkaji penilaian implementasi *Good Corporate Governance* pada BUMN sektor perkebunan. Data penelitian diperoleh melalui wawancara dan kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa pada PTPN X, XI, dan XII pelaksanaan *Good Corporate Governance* sudah terwujud.

Keywords: *good corporate governance, transparency, akuntabilitas, responsibilitas, independen, fairness.*

PENDAHULUAN

Guna mencapai sistem tata kelola yang baik, maka perusahaan dalam menjalankan kegiatannya harus berpegang pada falsafah berikut ini: bekerja untuk menghasilkan yang terbaik; kesuksesan dapat diraih dengan bekerja keras, dalam bekerja harus dengan cerdas dan kerjasama; pekerjaan harus memberikan nilai dan makna bagi seluruh *stakeholders*; serta tumbuh dan berkembang bagi perusahaan secara berkelanjutan (*going concern*). Ke semua hal tersebut akan dapat tercapai apabila ada kesamaan pandangan dalam menjalankan seluruh aktivitas yang ada pada perusahaan. Salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah bila menerapkan GCG dalam setiap aktivitas kegiatannya, sehingga diharapkan perusahaan terus tumbuh serta akan memperoleh keuntungan dalam jangka panjang, selain itu juga dapat memenangkan persaingan bisnis yang makin tajam.

GCG atau tata kelola suatu perusahaan yang baik harus memiliki prinsip-prinsip “**TARIF**”, yaitu suatu bentuk akronim dari T = Transparansi; A = Akuntabilitas; R = Responsibilitas; I = Independen; dan F = *Fairness* (kewajaran). Prinsip tersebut merupakan dasar yang harus dipegang serta menjadi pedoman bagi perusahaan dalam melangkah kepada tujuan yaitu visi dan misi perusahaan.

GCG pada BUMN merupakan pelaku dari kegiatan ekonomi dan telah menjadi isu global, semakin besar perkembangan dunia usaha yang mendominasi aktivitas ekonomi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat sebagai mana berkiblat pada Undang-Undang Dasar 1945. Keberadaan BUMN mengarah pada sinergi

kebijakan industrial dan analisis pasar tempat BUMN beroperasi. Upaya ini dapat mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip pada seluruh BUMN dimana tata kelola perusahaan dilakukan dengan cara yang baik, adil, transparan, dan bertanggung jawab menjadi semakin tinggi pula. Kondisi ketidakkonsistenan implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia saat ini, merupakan salah satu aspek yang berpengaruh terhadap rendahnya investasi asing yang masuk di Indonesia.

Upaya penerapan GCG di Indonesia semakin mendapat perhatian dari berbagai kalangan, termasuk Kementerian BUMN yang menjadikan GCG sebagai salah satu program yang perlu disambut dan ditindaklanjuti. Membaiknya praktek GCG di BUMN bukan saja akan meningkatkan nilai BUMN, tetapi juga dapat menjadi katalisator untuk perbaikan *governance* sektor publik dan diharapkan menjadi model untuk dunia usaha pada umumnya. Sebagai contoh membaiknya praktek tata kelola di Bank BUMN, tentunya akan berpengaruh positif terhadap perbaikan GCG pada perusahaan yang menjadi nasabah kreditnya. Oleh karena peranan BUMN masih dominan dalam perekonomian Indonesia, maka perbaikan GCG pada badan usaha ini akan memberikan kontribusi yang cukup penting terhadap perkembangan bisnis pada umumnya.

Rumusan masalah yang diajukan berdasarkan latar belakang tersebut adalah: Bagaimana penilaian implementasi GCG pada BUMN Indonesia Sektor Perkebunan.

TINJAUAN PUSTAKA

Good Corporate Governance merupakan kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib untuk dipenuhi sehingga dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Good Corporate Governance (GCG) adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholder* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan untuk mengatur kewenangan Direktur, manajer, pemegang saham dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu

Para pakar Indonesia mendefinisikan *Good Corporate Governance* adalah tata kelola perusahaan yang baik. Istilah tersebut menjelaskan bahwa GCG adalah pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) untuk memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, yang berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran

Dewan Komisaris, Direksi, Rapat umum pemegang saham dan para *stakeholders* (pemangku kepentingan) lainnya.

2. Suatu sistem *check and balance* mencakup perimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan asset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian dan pengukuran kinerjanya.

Aspek dari GCG yang perlu dipahami, yaitu:

1. Adanya keseimbangan hubungan antara organ-organ perusahaan diantaranya RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Keseimbangan tersebut mencakup hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional ketiga organ perusahaan tersebut—disebut juga keseimbangan internal.
2. Adanya pemenuhan tanggungjawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh pemangku kepentingan. Tanggung jawab ini meliputi hal-hal yang berkaitan dengan pengaturan hubungan antara perusahaan dengan pemangku kepentingan – disebut keseimbangan eksternal.
3. Adanya hak-hak pemegang saham untuk mendapatkan informasi yang tepat dan benar pada waktu yang diperlukan mengenai perusahaan. Serta hak berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perkembangan strategi dan perubahan mendasar atas perusahaan serta

ikut menikmati keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam pertumbuhannya.

4. Adanya perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas melalui keterbukaan informasi yang material dan relevan serta tidak diperkenankan penyampaian informasi yang material dan relevan untuk pihak sendiri yang dapat menguntungkan orang dalam.

Sutojo dan Aldridge (2005: 5) dalam Ristifani (2009) menyatakan bahwa GCG mempunyai lima macam tujuan utama, yaitu:

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham
2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota *the stakeholders* non-pemegang saham.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham
4. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja Dewan Pengurus atau *Board of Directors* dan manajemen perusahaan.
5. Meningkatkan mutu hubungan *Board of Directors* dengan manajemen senior perusahaan.

Menurut Hery (2010) dalam Tadikapury (2011) ada lima manfaat yang dapat diperoleh perusahaan yang menerapkan GCG, yaitu:

1. GCG secara tidak langsung akan dapat mendorong pemanfaatan sumber daya perusahaan kearah yang lebih efektif dan efisien, yang apada gilirannya akan turut membantu terciptanya pertumbuhan atau perkembangan ekonomi nasional.
2. GCG dapat membantu perusahaan dan perekonomian nasional, dalam hal ini menarik modal

investor dengan biaya yang lebih rendah melalui perbaikan kepercayaan investor dan kreditur domestik maupun internasional.

3. Membantu pengelolaan perusahaan dalam memastikan/menjamin bahwa perusahaan telah taat pada ketentuan, hukum dan peraturan.
4. Membangun manajemen dan *Corporate Board* dalam pemanfaatan penggunaan asset perusahaan.
5. Mengurangi korupsi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu memberikan gambaran penilsiisn tentang implementasi GCG pada PTPN X, PTPN XI dan PTPN XII yang didukung dengan hasil kuesioner. Lokasi penelitian adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu PT. Perkebunan Nusantara yang memiliki kantor direksi di Surabaya (PTPN X, PTPN XI dan PTPN XII).

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan:

1. Tinjauan kepustakaan (*Library Research*), yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menelaah literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas untuk mendapatkan kejelasan dalam upaya penyusunan landasan teori yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan pemecahan masalah. Literatur dapat berupa buku, koran, majalah, jurnal dan lain-lain yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini.
2. Penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan

dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian dengan teknik wawancara pada unit kerja perusahaan yang memang membawahi bidang penerapan GCG, serta dengan menggunakan kuesioner pada bagian-bagian tertentu yang mewakili keseluruhan aspek yang menjadi obyek penelitian ini.

Penelitian dengan menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan langkah-langkah pembahasan sebagai berikut:

1. Melakukan pengamatan dan wawancara apakah implementasi GCG pada objek penelitian telah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara.
2. Menguji keefektifan implementasi GCG pada objek penelitian. Keefektifan diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:
 - a. Transparansi (*transparency*)
 - b. Akuntabilitas (*accountability*)
 - c. Responsibilitas (*responsibility*)
 - d. Independensi (*independency*)
 - e. Kewajaran dan Kesetaraan (*fairness*)

Indikator dan skala pengukuran yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Indikator dan Skala Pengukuran

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran	Instrumen
Perwujudan GCG	a. Transparansi (<i>transparency</i>) a. Akuntabilitas (<i>accountability</i>) b. Responsibilitas (<i>responsibility</i>) c. Independensi (<i>independency</i>) d. Kewajaran dan Kesetaraan (<i>fairness</i>)	Ordinal	Quisisioner

3. Perhitungan atas kuesioner dilaksanakan dengan menggunakan rumus Champion (1990) dalam Tadikapury (2011), yaitu dengan cara menjumlahkan jumlah jawaban yang kemudian dilakukan perhitungan dengan cara sebagai berikut:

$$\text{Persentase} = \frac{\sum \text{Jawaban}}{\sum \text{Kuesioner} \times \sum \text{Pertanya}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan kuesioner sehubungan dengan analisis, dapat dikalsifikasikan secara umum, yaitu:

Persentase	Kriteria
0% - 25%	GCG tidak terwujud
26%-50%	GCG kurang terwujud
51%-75%	GCG cukup terwujud
76%-100%	GCG sangat terwujud

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti tentang Penilaian Implementasi GCG pada PT Perkebunan Nusantara, diperoleh hasil kuesioner sebagai berikut:

1. Perhitungan dan Analisa PTPN X
A. Transparansi (*Transparency*)

Tabel 2
Perhitungan persentasi terhadap
transparansi berdasarkan hasil
jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	4	4				8
2	5	3				8
3	1	7				8
4	2	6				8
5	2	6				8
6	3	4	1			8
Total	17	30	1			48
%	35,42	62,5	2,08			100

PT. Perkebunan Nusantara X sudah menerapkan sistem transparansi dengan melaporkan semua transaksi keuangan dan memiliki pedoman akuntansi yang dapat diverifikasi dengan bukti pendukung dan ditunjang dengan teknologi informasi yang memadai. Berdasarkan hasil hitungan jawaban setuju sebesar 62,5%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

B. Akuntabilitas (*Accountability*)

Tabel 3
Perhitungan persentasi terhadap
akuntabilitas berdasarkan hasil
jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	2	5	1			8
2	2	6				8
3	3	5				8
4	3	5				8
5	3	5				8
6	4	4				8
7	2	4	2			8
8	1	7				8
Total	20	41	3			64
%	31,25	64,06	4,69			100

Pada P.T. Perkebunan Nusantara X terdapat aturan-aturan yang tertuang didalam *code of corporate governance* yang mencerminkan suatu manajemen *corporasi* yang berorientasi kepada peningkatan nilai *shareholders* dan *stakeholders*. Berdasarkan hasil perhitungan dari jawaban setuju sebesar 64,06%, hal ini menunjukkan GCG sudah berwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

C. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tabel 4
Perhitungan persentasi terhadap
Pertanggungjawaban berdasarkan
hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	3	5				8
2	3	4	1			8
3	1	7				8
4	3	5				8
5	2	6				8
6	3	5				8
7	1	6	1			8
Total	16	38	2			56
%	28,57	67,86	0,04			100

P.T. Perkebunan Nusantara X telah melakukan kegiatan sosial dan tanggung jawab terhadap lingkungan sekitar, dimana setiap kegiatan sosial yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan pada setiap periodenya. Berdasarkan hasil perhitungan pada hasil jawaban setuju sebesar 67,86%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan serta dalam meningkatkan implementasi GCG.

D. Kemandirian (*Independency*)

Tabel 5
Perhitungan persentasi terhadap Kemandirian berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	1	7				8
2	1	7				8
3	2	6				8
4	1	6	1			8
5	3	5				8
6	2	6				8
7	1	7				8
Total	11	44	1			56
%	19,64	78,57	1,79			100

Setiap personil pada P.T. Perkebunan Nusantara X sudah menjalankan aktivitas kegiatannya secara independen dan obyektif serta dalam melakukan kegiatannya bebas dari pengaruh pihak-pihak lain an sistem pengendalian dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 78,57%, hal ini menunjukkan bahwa penerapan GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan serta dalam meningkatkan implementasi GCG.

E. Kewajaran (*Fairness*)

Tabel 6
Perhitungan persentasi terhadap Kewajaran berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1		5	3			8
2		7	1			8
3		8				8
4	1	7				8
5	4	4				8
6	2	6				8
7	2	6				8
Total	9	43	4			56
%	16,07	76,79	7,14			100

Pada P.T. Perkebunan X terdapat penilaian kinerja keuangan yang memadai serta wajar (pengungkapan penuh), dimana untuk setiap informasi yang material dan konsisten. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 76,79%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa gambaran umum penerapan GCG di P.T. Perkebunan Nusantara X sudah terwujud serta perlu untuk tetap dipertahankan dimasa yang akan datang.

2. Perhitungan dan Analisa PTPN XI

A. Transparansi (*Transparency*)

Tabel 7
Perhitungan persentasi terhadap transparansi berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	7	6				13
2	6	7				13
3	2	10	1			13
4	3	9		1		13
5	5	7	1			13
6	1	8	3	1		13
Total	24	47	5	2		78
%	30,77	60,26	6,41	2,56		100

Pada P.T. Perkebunan Nusantara XI sudah tersedia informasi keuangan yang relevan, cepat waktu dan akurat, dapat diverifikasi dengan teknologi informasi yang memadai. Selain itu juga ada kebijakan manajemen resiko yang sejalan dengan tujuan perusahaan dan mempertimbangkan implikasinya kepada pemegang saham. Berdasarkan

hasil perhitungan jawaban setuju sebesar 60,26%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperasn serta dalam meningkatkan implementasi GCG.

B. Akuntabilitas (Accountability)

Tabel 8
Perhitungan persentasi terhadap akuntabilitas berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	1	10	1	1		13
2	2	7	3	1		13
3	2	9	2			13
4	4	9				13
5	2	11				13
6	4	7	2			13
7	1	5	6		1	13
8	1	7	4	1		13
Total	17	65	18	3	1	104
%	16,35	62,5	17,31	2,88	0,96	100

Pada P.T. Perkebunan Nusantara XI tersedia sistem pengendalian internal pada seluruh divisi perusahaan serta adanya aturan-aturan yang tertuang dalam *Code of Corporate Governance* yang mencerminkan manajemen korporasi yang berorientasi pada peningkatan nilai *shareholders* dan *stakeholders*.

Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 62,5%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan serta dalam meningkatkan implementasi GCG.

C. Tanggung jawab (Responsibility)

Hasil kuesioner untuk tanggungjawab pada PT. Perkebunan Nusantara XI dapat dilihat di Tabel 9.

Tabel 9
Perhitungan persentasi terhadap Pertanggungjawaban berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	1	11	1			13
2	1	11	1			13
3	2	9	2			13
4	2	7	4			13
5	2	6	2	2	1	13
6	1	10	2			13
7	2	8	2	1		13
Total	11	62	14	3	1	91
%	12,09	68,13	15,38	3,3	1,10	100

P.T. Perkebunan Nusantara XI selama ini telah melakukan kegiatan sosial dan tanggung jawab terhadap lingkungan disekitarnya serta memiliki anggaran yang dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 68,13%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

D. Kemandirian (Independency)

Tabel 10
Perhitungan persentasi terhadap Kemandirian berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	2	8	1	2		13
2	4	6	3			13
3	3	9	1			13
4	3	7	2	1		13
5	5	7	1			13
6	2	8	2	1		13
7	2	10	1			13
Total	21	55	11	4		91
%	23,08	60,44	12,09	4,40		100

Aktivitas kegiatan pada P.T. Perkebunan Nusantara XI dilakukan secara independen dan obyektif serta bebas dari segala pengaruh atau tekanan pihak luar. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 60,44%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

E. Kewajaran (Fairness)

Tabel 11
Perhitungan persentasi terhadap Kewajaran berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	3	7	3			13
2	3	7	3			13
3	1	9	2		1	13
4	2	11				13
5	4	7	2			13
6	3	9	1			13
7	2	9	2			13
Total	18	59	13		1	91
%	19,78	64,84	14,29		1,10	100

P.T. Perkebunan Nusantara XI dalam melakukan pembiayaan operasional telah menunjukkan jumlah atau nominal yang wajar dan memiliki standar penilaian kinerja keuangan secara memadai dan wajar, serta mengungkapkan secara penuh (*full disclosure*). Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 64,84%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

3. Perhitungan dan Analisa PTPN XII

A. Transparansi (Transparency)

Tabel 12
Perhitungan persentasi terhadap Transparansi berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	11	8				19
2	11	8				19
3	10	6	2	1		19
4	16	2	1			19
5	11	7	1			19
6	10	8	1			19
Total	69	39	5	1		114
%	60,53	34,21	4,39	0,88		100

Pada P.T. Perkebunan Nusantara XII tersedia informasi keuangan yang relevan, akurat dan dapat diverifikasi serta didukung dengan teknologi informasi yang memadai. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 60,53%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

B. Akuntabilitas (Accountability)

Tabel 13
Perhitungan persentasi terhadap Akuntabilitas berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	6	10	3			19
2	6	13				19
3	3	16				19
4	5	12	2			19
5	5	10	4			19
6	5	14				19
7	6	13				19
8	3	14	2			19
Total	39	102	11			152
%	25,66	67,11	7,24			100

P.T. Perkebunan Nusantara XII memiliki pedoman GCG dan sudah menerapkan secara professional serta pada pelaporan keuangan datanya dapat dipertanggung jawabkan. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 67,11% , hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

C. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tabel 14
Perhitungan persentasi terhadap Pertanggungjawaban berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	8	10		1		19
2	5	11	3			19
3	4	12	3			19
4	4	12	3			19
5	2	14	3			19
6	4	14		1		19
7	4	14	1			19
Total	31	87	13	2		133
%	23,31	65,41	9,77	1,50		100

P.T. Perkebunan Nusantara XII memiliki anggaran untuk setiap kegiatan dan sistem pengendalian yang memadai serta dapat dipertanggung jawabkan. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 65,41%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

D. Kemandirian (*Independency*)

Tabel 15
Perhitungan persentasi terhadap Kemandirian berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	4	12	2	1		19
2	4	11	1	3		19
3	4	14	1			19
4	4	12		3		19
5	4	12	1	2		19
6	2	16	1			19
7	6	10	3			19
Total	28	87	9	9		133
%	21,05	65,41	6,77	6,77		100

Aktivitas kegiatan pada P.T. Perkebunan Nusantara XII sudah dijalankan secara independen dan bebas dari pengaruh atau tekanan atau intervensi dari pihak lain. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 65,41%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

E. Kewajaran (*Fairness*)

Tabel 16
Perhitungan persentasi terhadap Kewajaran berdasarkan hasil jawaban responden

Q	SS	S	N	TS	STS	Total
1	5	11	1	2		19
2	6	10	2	1		19
3	4	12	3			19
4	7	11	1			19
5	6	12	1			19
6	3	13	3			19
7	3	12	4			19
Total	34	81	15	3		133
%	25,56	60,90	11,28	2,26		100

Pada P.T. Perkebunan Nusantara XII diterapkan standar penilaian kinerja keuangan yang memadai dan wajar dan pengungkapannya secara penuh (*full disclosure*), khususnya untuk setiap informasi yang material dan dilakukan secara konsisten. Berdasarkan hasil perhitungan untuk jawaban setuju sebesar 61%, hal ini menunjukkan bahwa GCG sudah terwujud dan Komite GCG berperan dalam meningkatkan implementasi GCG.

Berdasarkan uraian tersebut, menunjukkan bahwa P.T. Perkebunan Nusantara X, XI, dan XII sudah menjalankan implementasi GCG.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa :

Transparansi

1. Transparansi yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara X, XI, XII telah dilakukan dengan baik dan tetap menjaga keterbukaan informasi sesuai dengan prinsip GCG, dengan komitmen yang kuat merupakan peran dalam meningkatkan GCG. Transparansi dalam penyediaan informasi yang akurat, cukup dan tepat waktu disampaikan kepada seluruh *stakeholder* sehingga siapapun pihak yang terkait mengetahui resiko yang bisa saja terjadi.
2. Transparansi tidak mengurangi kewajiban perusahaan untuk melindungi informasi yang bersifat rahasia mengenai perusahaan dan pelanggan.
3. Teknologi yang digunakan dalam prinsip transparansi sederhana, agar pencarian informasi dengan menggunakan website lebih

mudah dan dapat dipertanggungjawabkan. Keterbukaan informasi dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dengan mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

4. Manajemen resiko yang diterapkan meminimalkan segala kemungkinan kejadian yang dapat mengganggu terhadap keberlangsungan usaha pencapaian tujuan perusahaan.
5. Penetapan yang dilakukan dalam menangani manajemen resiko untuk mengkaji sejauh mana penanggungjawab penerapan manajemen resiko pada unit kerja dengan melakukan pengelolaan resiko pada departemen keuangan yang tugasnya memelihara, mereview secara periodik efektifitas penerapan manajemen resiko dan menetapkan kebijakan dan mengkomunikasikan serta melaporkan penerapan manajemen resiko.
6. Perwujudan tata kelola perusahaan merupakan komitmen terhadap GCG dengan implementasi dalam praktik tata kelola perusahaan sehari-hari oleh segenap organ PT. Perkebunan Nusantara X, XI, XII (persero) yaitu Pemegang saham (RUPS), Komisaris dan jajaran direksi serta para pemangku kepentingan sebagai wujud komitmen yang kuat dalam menerapkan tata kelola yang baik.

Akuntabilitas

1. Implementasi GCG disepakati kejelasan fungsi setiap departemen dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan dapat dilakukan secara

efektif, pelaksanaannya yang diatur pada *code of governance* dengan peningkatan sistem pengendalian internal secara profesional.

2. Perwujudan GCG tidak lepas dari komitmen dan konsistensi dalam melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya sekedar formalitas saja dan patuhnya atas prosedur tersebut.
3. Adanya komitmen yang kuat secara berkelanjutan dapat mampu bekerja sama secara efisien, efektif, profesional, mandiri dan mampu bersaing dalam percaturan bisnis baik secara regional maupun secara internasional.
4. Etika karyawan berasal dari kebiasaan yang baik dalam diri tiap orang dan didalam etika terdapat moralitas, hati nurani, karakter, kualitas, kompetensi merupakan bukti diri bahwa pelaku bisnis yang memiliki kecerdasan dan tata krama perilaku yang baik.
5. Adanya satuan pengawasan intern perwujudan sistem dan dalam menjaga serta mengamankan harta kekayaan dan kegiatan perusahaan yang disesuaikan dengan kebijakan dan peraturan perusahaan yang berlaku, kedudukan, ruang lingkup, hak dan kewajiban, kewenangan dan tanggungjawab profesi dalam metode kerja, pelaporan dan kode etik

Tanggungjawab (*Responsibility*)

1. Tanggungjawab terletak pada aturan dan pedoman yang berlaku mengatur dan diperuntukkan kepada seluruh karyawan berdasarkan asas ketaatan dan

tingkat kedisiplinan serta tanggungjawab berdasarkan jam masuk kantor, jam pulang, penggunaan jam kerja di kantor, pemenuhan hari kerja, panggilan tugas di dalam jam kerja dengan menghadiri undangan kadinasan (rapat-rapat, upacara, siraman rohani), panggilan tugas di luar jam kerja, tetapi tetap mematuhi sistem dan prosedur kerja.

2. Prinsip komitmen tidak hanya karyawan biasa saja namun pejabat puncak harus dapat memberikan contoh dimana komitmen yang tinggi perlu dijunjung tinggi sebagai sumber teladan kepada bawahan dan sesama rekan kerja tentang bagaimana harus bersikap dan berperilaku yang baik.
3. Sikap individu terhadap tanggungjawab selalu menggunakan logika berpikir, kesadaran diri, mengembangkan imajinasi maupun mendengarkan suara hati dalam mengambil setiap keputusan dan tindakan.
4. Sikap perilaku yang baik dan bertanggungjawab dapat diaplikasikan dengan berani mengakui kesalahan dan melakukan tindakan koreksi, melakukan evaluasi secara berkala (refleksi), bertanggungjawab atas setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan secara individu maupun tim.
5. Tanggungjawab persero atas kebijakan didalam masyarakat yang berhubungan langsung dengan masyarakat yang tidak mampu, pasar murah, pengobatan gratis, khitanan massal, pengajian, pendidikan dan pelatihan wira-usaha, renovasi infrastruktur balai

- desa, pengaspalan jalan (Makadam) dan tempat ibadah.
6. Adanya sanksi yang tegas atas kesalahan atau pelanggaran atas prosedur *code of conduct* yang dilakukan tiap individu yang melakukan pelanggaran dengan cara memberikan bukti kepada komite GCG melalui layanan pengaduan surat, sms, dan email.
 7. Komite mencatat setiap laporan pelanggaran perilaku yang tertuang dalam GCG dan dilaporkan kepada Direksi. Dan pelapor di lindungi oleh Komite GCG. Adanya sanksi atas pelanggaran atau penyelewengan dengan pemberian sanksi atas pelanggaran dari karyawan dilakukan oleh Direksi, Pemberian sanksi atas pelanggaran yang dilakukan oleh Direksi dan Komisaris mengacu sepenuhnya pada anggaran dasar dan anggaran rumah tangga perusahaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sanksi diberikan apabila ditemukan bukti nyata terhadap pelanggaran.

Mandiri (Independensi)

1. Kemandirian dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan penaruh dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
2. Kemandirian dalam melakukan hubungan usaha dan interaksi dengan *stakeholder* dalam mengembangkan usaha dilingkungan sekitar perusahaan dapat berperan dengan baik, hubungan usaha dalam mewujudkan GCG diantaranya hubungan dengan karyawan, hubungan dengan pemegang saham, hubungan dengan Petani (Asosiasi Petani Tebu Rakyat/APTR), hubungan dengan pelanggan, hubungan dengan pemasok, hubungan dengan mitra usaha/investor, hubungan dengan kreditur, hubungan dengan aparatur pemerintah, hubungan dengan masyarakat, hubungan dengan media massa.
3. Independensi pada seluruh departemen dan manajemen puncak telah diatur dalam pedoman pengendalian intern dimana prosedur pengendalian dan ruang lingkup hak serta tanggungjawab pekerjaan dilakukan secara mandiri dan secara berkala akan dilaporkan atas temuan beserta rekomendasi kepada Direksi.
4. Penilaian independensi dalam pelaksanaannya dinilai menggunakan jasa instansi pemerintahan yang berkompeten di bidang GCG, yang penunjukannya dilakukan oleh Direksi melalui penunjukkan langsung, pelaksanaan GCG pada prinsipnya dilakukan secara mandiri.
5. Pelaksanaan independensi dilaksanakan oleh seluruh karyawan dengan saling menghormati hak, kewajiban, tugas, wewenang serta tanggungjawab masing-masing. Diwajibkan saling membantu dalam pelaksanaan tugas, hak dan kewajiban masing-masing. Seluruh karyawan perusahaan dalam pengambilan keputusan akan selalu obyektif dan menghindari terjadinya benturan kepentingan.

Kewajaran (Fairness)

1. Pada prinsip Pelaporan Keuangan mengikuti Prinsip Akuntansi Berterima Umum (PABU) dimana PABU merupakan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan beserta penerapannya. Laporan keuangan disajikan bersifat wajar (*fair*) tanpa melihat kepentingan-kepentingan stakeholders.
2. Hak-hak *stakeholders*, termasuk masyarakat sekitar tempat usaha Perseroan, karyawan, pelanggan, pemasok, kreditur dan *stakeholders* lainnya, pihak perusahaan menjalin kerjasama yang baik..
3. Pertanggungjawaban atas kewajiban diketahui oleh RPUS, Komisaris, Direksi, masyarakat, investor. Yang lebih penting adalah Komisaris dan direksi dapat mempertimbangkan kemungkinan resiko yang akan dihadapi dan pemecahan masalah yang dapat mengatasi permasalahan yang terjadi saat ini maupun masa yang akan datang.
4. menggunakan penilaian yang ditentukan oleh komisaris ataupun direksi untuk menilai setiap karyawan yang menjadi terbaik di dalam periode waktu tertentu, baik penilaian secara bulanan maupun perperiodik.
3. Karyawan tetap mendukung dan berkomitmen pada prinsip *Good Corporate Governance* untuk menjadikan perusahaan persero terus berkarya dalam pengelolaan terhadap perkebunan dan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Departemen Sistem Pengawasan Intern harus konsisten dalam mengawasi kinerja karyawan dalam melakukan dan mengembangkan keberlanjutan dari prinsip *Good Corporate Governance*.
5. Pada PT. Perkebunan diperlukan penjelasan tentang manajemen resiko secara mendalam, sehingga *stakeholder* dapat membaca dan mengetahui cara mengatasi resiko yang terjadi.
6. Perlu penjelasan sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran yang dikenakan terhadap karyawan.

SARAN

1. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara dalam menerapkan *Good Corporate Governance* harus melakukannya secara berkelanjutan dan konsisten guna menghasilkan mutu perusahaan yang semakin baik serta dapat menjadi wadah bagi aktivitas bidang perkebunan yang semakin berkembang di dalam masyarakat dan perkembangan hasil selain gula, kopi dan sebagainya.
2. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara berkelanjutan dapat dinilai dengan

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Annual Report, 2011, *Laporan Tahunan*, PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). Tumbuh Berkembang Bersama.
- _____, 2009, *Laporan Tahunan*, PT. Perkebunan Nusantara XI (persero). *Striving to become a strong and reliable sugarcane based industry*.

- _____, 2012, *Laporan Tahunan*, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero), Spirit to sustainable Growth.
- Alijoyo A, Zaini S., 2004, *Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*, Indeks Group Gramedia.
- Board Manual, 2012, *Pedoman Organisasi Perusahaan berkaitan dengan GCG*, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero).
- Brigham, E.F. dan M.C. Erhardt, 2005, *Financial Management Theory and Practice*, 11th Edition, Ohio : South Western.
- Chtourou, et al., 2001, *Corporate Governance and Earnings Management*, Working paper, April.
- Code of Conduct, 2012, *Pedoman Perilaku*, PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).
- _____, 2012, *Pedoman Perilaku*, PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero).
- _____, 2012, *Pedoman Perilaku*, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero).
- Code of Corporate Governance, 2012, *Pedoman Tata Kelola Perusahaan*, PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).
- _____, 2012, PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero).
- _____, 2013, *Satuan Pengawas Intern*, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero).
- Djalil, S. A., 2000, *GCG*, Universitas Sumatera Utara.
- Dyah Retno, Reny, 2012, *Pengaruh GCG dan Pengungkapan Corporate Social Responsibility terhadap nilai perusahaan* (Studi Empiris pada perusahaan yang terdaftar), Jurnal Nominal, Volume I, No. 1, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Dianechristinal, 2012, *Penyusunan RKAP Berbasis Resiko bagi BUMN*, <http://dianechristina.wordpress.com/2012/08/15/penyusunan-rkap-berbasis-risiko-bagi-bumn/> (Diakses pada 09 November 2013, pk. 12.30)
- Emirzon, Joni, 2006, *Regulatory Driven dalam Implementasi Prinsip-Prinsip GCG pada Perusahaan di Indonesia*, Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 4, No. 8, Desember 2006, Fakultas Hukum Universitas Sriwijaya.
- GCG Code 2012, *Panduan GCG*, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero).
- Ismail, Solihin, 2009, *Corporate Social Responsibility From Charity To Susinnability*, Salemba Empat, Jakarta.
- Internal Audit Charter, 2013, PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).

- Jensen, M.C., and W.H. Meckling, 1986, *Theory of the Firm – Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure*, Journal of Financial Economics, No. 3, page 305-60.
- Oktapiyani, Desi, 2009, *Pengaruh Penerapan Corporate Governance Terhadap Likuiditas Perbankan Nasional*, Skripsi, Tidak Dipublikasikan, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Pedoman Umum Manajemen Resiko, 2010, Lampiran SK Direksi No.XX-SURKP/10.052 Tanggal 05 Mei 2010, PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).
- Ristifani, 2009, *Analisis Implementasi Prinsip-prinsip GCG (GCG) dan Hubungan terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.*, Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma.
- Suyanto, 2007, *Pengaruh Pelaksanaan Prinsip-prinsip GCG atas kinerja BUMN*, Jurnal Penelitian Akuntabilitas, Vol. 6, No. 2, hal. 114-128.
- Sulistiyowati, Indah, et al., 2010. *Pengaruh Profitabilitas, Leverage, dan Growth terhadap kebijakan Dividen dengan GCG sebagai Variabel Intervening*, Universitas Negeri Jakarta. Simposium Nasional Akuntansi XIII. Purwokerto.
- Tadikapury, Violetta Jingga, 2011, *Penerapan GCG (GCG) pada PT. Bank X, Tbk Kanwil X*, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2008 Tentang *Keterbukaan Informasi Publik*
- Wikipedia, 2013, *Corporate Governance*, http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_governance (Diakses 24 Januari 2013, Pukul 10.05).
- Wibowo, Edi, 2010, *Implementasi GCG di Indonesia*, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 10, No.2, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Yusuf, Iwan, A., 2011, *Bahas Tuntas Langkah-Langkah Penelitian Survey*, <http://bincangmedia.wordpress.com/2011/10/05/membahas%20tuntas-penelitian-survei/> (Diakses 01 Februari 2013, Pukul 11.15).