

Visionist

Volume 2, Nomor 1 – Maret 2013

PENGARUH PERUBAHAN AKTIVA TETAP TERHADAP KINERJABANK	1 – 10
..... <i>Sinung Hendratno, M. Achmad Subing dan Habiburrahman</i>	
PERANAN KEPUASAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI	11 – 19
..... <i>Abdul Basit dan Dirwansyah Sesunan</i>	
HUBUNGAN DUKUNGAN KELUARGA DALAM PENGATURAN MAKAN DENGAN TINGKAT KEPATUHAN PENDERITA DIABETES	20 – 29
..... <i>Anggrita Denziana dan M Yusuf S Barusman</i>	
STRATEGI MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA MELALUI PEMANFAATAN BIAYA PENDIDIKAN DAN MOTIVASI BELAJAR	30 – 40
..... <i>M. Juhri AM</i>	
PENGARUH <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> (GCG) TERHADAP PENINGKATAN KESEJAHTERAAN PEKERJA	41 – 52
..... <i>Agus Wahyudi</i>	
PENGARUH RASIO PROFITABILITAS TERHADAP VOLUME PERDAGANGAN SAHAM	53 – 62
..... <i>Iskandar AA, Habiburrahman dan Dirwansyah Sesunan</i>	

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 2	Nomor 1	Halaman 1 – 62	Bandar Lampung Maret 2013	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	----------	---------	-------------------	------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

Jurnal Manajemen

Visionist

Volume 2, Nomor 1 – Maret 2013

DEWAN PENYUNTING

Penyunting Ahli

Sudarsono (Ketua)
Sri Utami Kuntjoro
Sinung Hendratno
Agus Wahyudi
Abdul Basit

Penyunting Pelaksana

Budhi Waskito
Ardansyah
Eka Kusmayadi
Zainal Abidin

Alamat:

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

Diterbitkan oleh:

Program Studi Manajemen
Universitas Bandar Lampung

**PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) TERHADAP
PENINGKATAN KESEJAHTERAAN PEKERJA**

Agus Wahyudi
Universitas Bandar Lampung

Abstract

The Implementation Good Corporate Governance (GCG) in enterprise aims to improve enterprise value and to push their management professionally, transparently, efficiently, accountable, fairly, and responsibility. PT. Perkebunan Nusantara VII is one of state enterprise that implements GCG in their business for improving the competitiveness of enterprise in global era. The objectives of this research are (1) to analyze the participation of PT. Perkebunan Nusantara VII labor for controlling the GCG implementations; (2) to analyze the influence the GCG implementation to labor motivation especially for improving the labor performance; (3) to analyze the obstacle that can influent the association between GCG implementation and labor welfare achievement. Data analyzing uses descriptive and qualitative analysis. The result of this research shows that the GCG implementation in PT. Perkebunan Nusantara VII isn't appropriate with the goal that is hoped by labor although they know that their welfare has improved.

Key words: *Good Corporate Governance (GCG), PT. Perkebunan Nusantara VII, labour welfare*

Abstrak

Penerapan GCG di perusahaan bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan dan mendorong pengelolaannya secara profesional, transparan dan efisien, akuntabilitas, adil, dapat dipercaya dan bertanggung jawab. PT. Perkebunan Nusantara VII sebagai salah satu perusahaan negara yang bergerak dalam bidang agribisnis menggunakan GCG sebagai alat untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam dunia global. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) Mengetahui sejauh mana partisipasi pekerja sebagai salah satu komponen Stakeholders dapat berperan didalam mengawal pelaksanaan GCG guna menjamin kelangsungan perusahaan; 2) Guna mengetahui sampai sejauh mana pengaruh penerapan prinsip-prinsip GCG dapat memacu motivasi pekerja meningkatkan kinerja; dan 3) Mengetahui hambatan apa saja yang dapat mempengaruhi keeratn hubungan antara penerapan prinsip-prinsip GCG dengan pencapaian kesejahteraan. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) belum sesuai dengan sasaran yang diharapkan pekerja meskipun pekerja telah merasakan adanya peningkatan kesejahteraan pekerja.

Kata kunci: *Good Corporate Governance (GCG), PT. Perkebunan Nusantara VII, kesejahteraan pekerja*

PENDAHULUAN

Good Corporate Governance (GCG) semakin menjadi sangat penting setelah perekonomian internasional berantakan akibat skandal-skandal korporat raksasa semakin menegaskan pernyataan bahwa struktur perusahaan yang “polos”, yang terdiri dari Dewan Direksi dan Dewan Komisaris tanpa disertai penjelasan lebih terinci mengenai tugas, tanggung jawab serta apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan Direksi, tidaklah cukup untuk meyakinkan pemegang saham bahwa Direksi akan bekerja untuk memaksimalkan kepentingan pemegang saham dan Komisaris akan bekerja secara cukup untuk mengawasi Direksi.

Secara umum istilah *GCG* merupakan sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan yang dapat dilihat dari mekanisme hubungan antara berbagai pihak yang mengurus perusahaan (hard definition), maupun ditinjau dari "nilai-nilai" yang terkandung dari mekanisme pengelolaan itu sendiri (soft definition). *GCG* dapat didefinisikan sebagai: KOMITMEN, ATURAN MAIN, SERTA PRAKTIK PENYELENGGARAAN BISNIS SECARA SEHAT DAN BERETIKA.

Didasarkan pada semangat guna memperkuat daya saing dunia usaha nasional, maka melalui Kep-10/M.EKUI/08/1999 dibentuk Komite Nasional Kebijakan Governance

(KNKG) yang bertugas merumuskan dan menyusun rekomendasi kebijakan nasional tentang CG, meliputi *Code for Good Corporate Governance*. Komite ini, secara berkesinambungan bertugas memantau perbaikan di bidang GCG di Indonesia. Langkah serupa dilaksanakan oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara dalam Master Plan Reformasi BUMN dengan mewajibkan seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk menerapkan GCG yang diatur melalui Keputusan Menteri Negara BUMN KEP-117/M-BUMN/2002 tanggal 31 Juli 2002.

Penerapan GCG di BUMN bertujuan meningkatkan nilai perusahaan dan mendorong pengelolaannya secara profesional, transparan dan efisien, akuntabilitas, adil, dapat dipercaya dan bertanggung jawab.

Ketua Komite Nasional Kebijakan Governance menyatakan bahwa penerapan GCG di tubuh BUMN di Indonesia lebih didasarkan kepada banyaknya jumlah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang pasti memiliki dampak terhadap kondisi ekonomi, dan Pemerintah sangat berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap cara perusahaan tersebut dijalankan. Selain itu, terdapat korelasi antara mereka yang memiliki kekuatan politis dan duduk dalam Pemerintahan serta Birokrasi, dengan mereka yang memiliki kekuatan ekonomis. Umumnya kedua pihak tersebut cenderung untuk mendukung dan membela satu sama lain, khususnya jika ada ancaman terhadap posisi mereka. Pada situasi seperti ini, banyak yang lupa bahwa mereka berada disana untuk memastikan adanya sistem yang baik yang bertujuan untuk membela kepentingan publik dan mensejahterakan rakyat. Dengan kondisi seperti ini, peran penerapan GCG yang konsisten sangat dibutuhkan.

Bagi PTPN-VII, penerapan GCG dimaklumi sebagai salah satu upaya organisasi beradaptasi dengan kondisi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif juga sebagai salah satu upaya mendorong serangkaian percepatan pembenahan organisasi dan tata kelola perusahaan agar dapat terus tumbuh dan berkembang menjadi perusahaan agrobisnis dan agroindustri yang tangguh dan berkarakter global sebagaimana yang dikokohkan sebagai visi, Misi, Tujuan dan Nilai-nilai Budaya Perusahaan.

Berdasarkan pengamatan sementara yang dilakukan teridentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan GCG. Permasalahan yang dimaksud adalah (1) seberapa erat hubungan antara penerapan prinsip-prinsip GCG dengan peningkatan peningkatan motivasi kerja para pekerja; (2) Sejauh mana pengaruh penerapan prinsip-prinsip GCG mampu memotivasi pekerja untuk bersama-sama meningkatkan kesejahteraan bersama; dan (3) Seberapa erat pengaruh motivasi kerja mampu meningkatkan kesejahteraan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) Mengetahui sejauh mana partisipasi pekerja sebagai salah satu komponen Stakeholders dapat berperan didalam mengawal pelaksanaan GCG guna menjamin kelangsungan perusahaan; 2) Guna mengetahui sampai sejauh mana pengaruh penerapan prinsip-prinsip GCG dapat memacu motivasi pekerja meningkatkan kinerja; dan 3) Mengetahui hambatan apa saja yang dapat mempengaruhi keeratan hubungan antara penerapan prinsip-prinsip GCG dengan pencapaian kesejahteraan.

KERANGKA PEMIKIRAN

Istilah *Corporate Governance (CG)* dapat didefinisikan dari berbagai disiplin ilmu (Turnbull, 2000); misalnya hukum, psikologi, ekonomi, manajemen, keuangan, akuntansi, filsafat bahkan dalam disiplin ilmu agama. Oleh karena itu seringkali kita melihat beberapa pakar mendefinisikan CG secara eksplisit berbeda.

Sir Adrian Cadbury (*Global Corporate Governance Forum – World Bank, 2000*) menjelaskan CG sebagai berikut: "*CG is concerned with holding the balance between economic and social goals and between individual and communal goals. The CG framework is there to encourage the efficient use of resources and equally to require*

accountability for the stewardship of those resources. The aim is to align as nearly as possible the interests of individuals, corporations and society". Penjelasan ini menekankan bahwa CG merupakan keseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial serta tujuan individu dan tujuan komunitas. Disamping itu juga menekankan akuntabilitas dalam pengelolaan segala sumber daya yang memperhatikan seluruh kepentingan, baik individu, perusahaan, dan masyarakat.

Definisi CG sesuai dengan Surat Keputusan Menteri BUMN No Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang penerapan praktik GCG pada BUMN adalah: "Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika". Definisi ini menekankan pada keberhasilan usaha dengan memperhatikan akuntabilitas yang berlandaskan pada peraturan perundangan dan nilai-nilai etika serta memperhatikan stakeholders yang tujuan jangka panjangnya adalah untuk mewujudkan dan meningkatkan nilai pemegang saham.

Forum of Corporate Governance for Indonesia-FCGI (2001) mengemukakan bahwa CG adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan (dengan kata lain sebagai sistem yang mengendalikan perusahaan) antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, **karyawan serta pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya** yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka. Atau, dapat disimpulkan bahwa **GCG merupakan suatu sistem yang dibangun guna mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercipta tata hubungan yang baik, adil dan transparan di antara berbagai pihak yang terkait dan memiliki kepentingan (stakeholder) dalam perusahaan.**

Berdasarkan berbagai uraian mengenai Good Corporate Governance, dalam penelitian ini ditekankan atau dinyatakan bahwa terbentuknya GCG akan dapat dicapai apabila perusahaan memiliki struktural governance yang jelas dengan manajemen yang transparan dan accountable dalam mengelola perusahaannya. Adanya aturan main yang jelas dan laporan-laporan yang dapat dipertanggungjawabkan akan mempermudah stakeholders melakukan pemantauan dan pengendalian terhadap para direksi dan jajaran dalam rangka menciptakan perusahaan yang sehat, bersih dan memiliki daya saing yang tinggi.

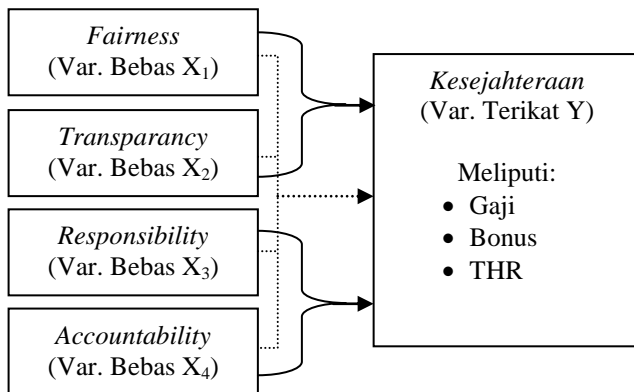
Kinerja terbaik menurut Griffin (2000) (dalam buku Ernie dan Kurniawan, 2005) ditentukan oleh 3 faktor : (1) Motivasi, yaitu terkait dengan keinginan melakukan pekerjaan; (2) Kemampuan, yaitu kapabilitas dari SDM untuk melakukan pekerjaan; (3) Lingkungan Kerja yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) menegaskan : *Human are motivated solely by money* : semakin banyak produk yang dihasilkan oleh pekerja maka ia dinyatakan produktif dan semakin banyak uang yang dapat ia bawa.

Berkaitan dengan kebutuhan dan kesejahteraan, penulis mengacu kepada teori Abraham Maslow yang dikemukakan 1935 atau yang dikenal sebagai teori 5 motivasi manusia : pemenuhan kebutuhan dasar (*physiological*), keamanan (*safety dan security*), memiliki harta dan kasih sayang (*belongingness and love*), kepercayaan diri (*self-esteem*) dan aktualisasi diri (*self-actualization*) (Gordon, 1993). Penulis bermaksud menganalisa seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan dari diterapkannya prinsip Keadilan, Transparansi, Akuntabilitas dan Responsibilitas terhadap motivasi kerja peningkatan Gaji, Santunan Sosial dan Bonus yang diterima pekerja sebagai akibat dari terpenuhinya motivasi/ kebutuhan pekerja.

Selanjutnya, didasarkan pada hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Sri Suryoko (1995) di PT Air Mancur dan Heny Eoh di PT. Semen Gresik dan PT. Semen Kupang (2001) (dalam buku Pambudu Tika (2008) yang masing-masing menyatakan bahwa

budaya paternalistik terbukti berimplikasi pada kurang mampunya pekerja mengembangkan partisipasinya bagi kemajuan perusahaan sedangkan pemberdayaan pekerja memiliki hubungan positif, namun masih sangat ditentukan oleh kualitas manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penelitian ini akan menggunakan beberapa variabel yang merupakan rumusan dari prinsip-prinsip GCG dan teori kesejahteraan. Prinsip-prinsip GCG yang digunakan diantaranya adalah Fairness, Transparency, Accountability dan Responsibility. Prinsip GCG dalam hal ini digunakan sebagai Variabel Bebas. Sedangkan teori kesejahteraan yang digunakan meliputi Gaji, Bonus, dan THR. Variabel dari teori kesejahteraan ini digunakan untuk Variabel Terikat. Hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat digambarkan pada Paradigma Penelitian seperti tersaji pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan diatas, maka dalam penelitian ini akan diuji beberapa hipotesis yang terkait dengan kerangka pemikiran tersebut. Hipotesis yang dimaksud adalah:

1. Bila prinsip-prinsip GCG dipahami dan diterapkan dengan konsisten, maka partisipasi / motivasi kerja pekerja akan meningkat dan bermuara pada peningkatan laba perusahaan serta kesejahteraan pekerja
2. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang konsisten akan menjadi daya tarik bagi pekerja untuk bersedia menjadi investor sehingga pekerja memperoleh manfaat ganda yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan bersama.
3. Bila penerapan prinsip-prinsip CGC dilaksanakan secara kontiniu maka investor akan tertarik menanamkan sahamnya untuk jangka waktu yang lebih lama dan arus modal menjadi lancar karena timbulnya kepercayaan kepada manajemen.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan survey melalui kuisisioner yang disebarkan menggunakan Quota Random Sampling kepada 30 orang responden yang merupakan pekerja aktif di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) masing-masing 22 orang berasal dari Unit Usaha Rejosari, Natar – Lampung Selatan dan 8 orang berasal dari Kantor Direksi di Jl. T. Umar 300 Kedaton, Bandar Lampung. Dalam mengisi kuisisioner, responden diminta membuat tanda silang pada 4 kategori pilihan jawaban yang telah disediakan (Pertanyaan Tertutup/*Closed Question* berupa *multiple choice*) dengan pertimbangan keterbatasan sumber daya peneliti.

Persepsi prinsip-prinsip GCG didalam penelitian ini mengacu pada hasil analisis dan interpretasi data yang dilakukan oleh BPKP No. 824/LB/2007, 14 NOVEMBER 2007 terhadap Prinsip Transparansi, Responsibilitas dan Akuntabilitas sebagai acuan untuk

menurunkan indikator penerapan *Good Executive Governance* (GEG), dihasilkan 10 indikator. Metode pengukuran dikembangkan dengan memberikan bobot pada tiga prinsip GEG yakni :

1. Prinsip Transparansi, mempunyai dua indikator, yaitu :
 - a. Kejelasan batasan informasi kunci yang dapat disampaikan kepada publik
 - b. Adanya mekanisme pemberian informasi kunci untuk publik
2. Prinsip Responsibilitas mempunyai enam indikator, yaitu :
 - a. Kejelasan tanggung jawab dan wewenang
 - b. Memiliki komitmen untuk melaksanakan tanggung jawab dan wewenang
 - c. Memiliki kebijakan pengelolaan SDM
 - d. Memiliki kebijakan pengelolaan keuangan
 - e. Memiliki kebijakan pengelolaan sarana prasarana
 - f. Memiliki kebijakan mengenai metode kerja
3. Prinsip Akuntabilitas, mempunyai dua indikator, yaitu :
 - a. Memiliki mekanisme pertanggung-jawaban yang jelas
 - b. Memiliki media pertanggung-jawaban yang berkualitas

Selanjutnya, pendekatan survey melalui kuisioner yang berkaitan dengan kesejahteraan adalah (1) Gaji: yaitu gaji pokok beserta tunjangan jabatan, tunjangan kemahalan dan pajak yang dibayarkan setiap akhir bulan sebelum bulan berikutnya; (2) Bonus: yaitu hasil usaha tahun berikutnya yang besarnya didasarkan pada realisasi tahun lalu dan disyahkan melalui RUPS oleh Meneg-BUMN; dan (3) THR : merupakan tunjangan perusahaan yang besarnya didasarkan pada kemampuan perusahaan dan dibayarkan sebelum hari raya Idul Fitri.

Teknik yang digunakan didalam pengumpulan data guna mendukung penelitian ini adalah (1) *Library Reseach* termasuk didalamnya berupa literatur yang bersumber dari internet; dan (2) *Field Research* berupa review, kuisioner dan observasi (mengingat peneliti adalah juga pekerja aktif di perusahaan ini yang telah berpengalaman didalam organisasi).

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah bersifat deskriptif Kualitatif yang bersumber dari data-data variabel yang terdiri dari 4 variabel bebas dan 1 variabel terikat seperti yang tersaji pad Gambar 1. Namun demikian dalam penelitian ini dibatasi oleh beberapa hal, yaitu: (1) Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, Gaji selalu dibayarkan sebelum akhir bulan; (2) Standar Pelayanan Kesehatan dalam 3 tahun terakhir kepada setiap strata lebih baik dari 3 tahun sebelumnya; (3) Dalam 3 tahun berturut-turut PTPN-VII melakukan penyesuaian gaji dengan patokan dasar > 10% UMP Sumatera Selatan; (4) Perhitungan Bonus naik secara signifikan dari 2 bulan gaji pada tahun 2004 sampai 5 bulan gaji pada tahun 2007; (5) Pembayaran THR dilakukan secara konsisten pada H-10 sebelum Hari Raya Idul Fitri; (6) Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir perusahaan memberikan bantuan bahan bakar; (7) Dalam 3 tahun terakhir perusahaan memberikan tunjangan kemahalan; (8) Perusahaan memberikan beasiswa kepada anak pekerja yang berprestasi dan bantuan biaya pendidikan kepada anak pekerja yang masih bersekolah; (9) Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir perusahaan melakukan seleksi kepada para pekerja untuk diberangkatkan menunaikan ibadah HAJI atas biaya perusahaan; dan (10) Perusahaan melaksanakan seleksi beasiswa bagi pekerja yang “dinilai mampu” melanjutkan pendidikan S2 atas biaya perusahaan.

Dengan tujuan menyingkat atau mengelompokkan data agar mudah dipahami dan dilihat adanya kecenderungan pada data. Data juga kemudian diolah menggunakan program SPSS for Windows seri 12. Guna menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dimengerti dan diinterpretasikan melalui pendekatan teori, maka digunakan

Analisa Deskriptif Kualitatif menggunakan alat uji Interval :

$$I = \frac{NT - NR}{K}$$

Dimana :

I	=	Interval
NT	=	Nilai Tertinggi
NR	=	Nilai Terendah
K	=	Kategori

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Tentang *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)

Dalam rangka penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara, Menteri BUMN telah menerbitkan Keputusan No. 117/M-BUMN/2002 tgl. 31 Juli 2002. Selanjutnya melalui surat Sekretaris Kementerian BUMN selaku Ketua Tim Pengarah GCG Nomor: S-315/S.MBU/2004 tgl. 23 Juli 2004 perihal *assessment* penerapan GCG, disampaikan:

1. Kementerian BUMN telah menetapkan bahwa secara bertahap pada seluruh BUMN akan dilaksanakan *Assessment* penerapan GCG yang prosesnya diawali dengan sosialisasi, *assessment* penerapan, dan review/evaluasi atas hasil *assessment*.
2. PTPN VII (Persero) merupakan salah satu dari 19 BUMN yang telah mendapatkan sosialisasi GCG pada tahun 2003, dan sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan program tersebut pada tahun 2004 telah dilaksanakan program *assessment*.

Sejalan dengan hal tersebut, Direksi melaksanakan langkah-langkah :

1. Membentuk Tim Pemantau Penerapan Praktek GCG di perusahaan dengan Surat Keputusan Direksi No. 7.6/KPTS/055/2004 tanggal 2 Januari 2004 yang kemudian diperbaharui dengan Surat Keputusan Direksi No.7.6/KPTS/397/2004 tgl. 1 September 2004.
2. Menunjuk BPKP Perwakilan Propinsi Lampung sebagai pelaksana *assessment* penerapan GCG melalui surat Direksi No. 7.1 /A/05/2004 tgl. 22 september 2004 dan No. 7. 1 /A/05. a/2004 tgl. 29 September 2004.
3. Hasil *assessment* penerapan GCG pada PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) untuk periode tahun 2004 yang dilaksanakan oleh BPKP menunjukkan kualitas penerapan prinsip-prinsip GCG dalam penyelenggaraan kegiatan usaha perusahaan pada capaian score aktual 51,38 dari target nilai maksimal 73,75 atau mencapai 69,66% dari target nilai bobot maksimal 100%.

Laporan hasil *assesment* telah disampaikan oleh Tim BPKP kepada Kantor Kementerian BUMN cq Tim GCG dan kepada Dewan Komisaris perusahaan. *Review* atas penerapan GCG pada tahun 2005 telah dilaksanakan pada 30 Januari 2006 sampai dengan 27 Maret 2006. Hasil *review* atas penerapan GCG menunjukkan capaian aktual sebesar 74,55 atau dengan persentase capaian 74,55% dari nilai bobot maksimal 100. Perbaikan atas penerapan GCG akan terus dilakukan melalui perbaikan berbagai *areas of improvement*.

Sistem Manaiemen Resiko sebagai bagian dari praktek GCG juga menjadi perhatian khusus bagi Manajemen. Berkaitan dengan sistem manajemen resiko tersebut, beberapa hai yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Seluruh Manajer Unit Usaha dan Kepala Bagian di Kantor Direksi telah mengikuti pelatihan Manajemen Resiko yang diselenggarakan oteh *Asian Business Consultant* pada tgl. 14 Desember 2004
2. Membuat Tim Penyusunan Dokumen Kebijakan dan Panduan Sistem Manajemen Resiko PTPN VII (Persero)

3. Pada tanggal 14-15 Maret 2005, Tim yang dibentuk telah mengadakan pertemuan guna merumuskan Dokumen Kebijakan dan Panduan Manajemen Resiko.

Disamping itu pula, sejalan dengan prinsip keterbukaan dalam GCG, secara berkala PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) menyusun *Statement of Corporate Intent (SCI)* dengan persetujuan kementerian BUMN.

Analisis Kualitatif Variable-variable GCG

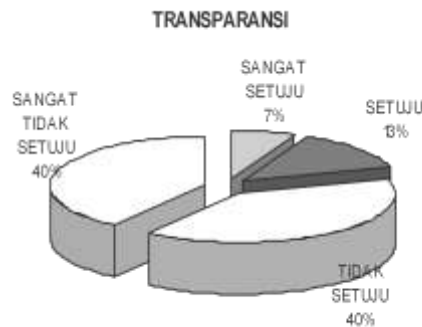
Variabel Transparansi

$$I = \frac{40 - 24}{4} = 4$$

Tabel 1. Tanggapan responden terhadap variable Transparansi

Tanggapan Responden	Frekwensi	%
Sangat Setuju	2	6,6
Setuju	4	13,4
Tidak Setuju	12	40,0
Sangat Tidak Setuju	12	40,0
Jumlah	30	100

Berdasarkan Tabel 1 dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip Transparansi berada pada posisi masing-masing Tidak Setuju 40% sama halnya dengan Sangat Tidak Setuju 40%. Sementara hanya 13,4% responden yang menjawab Setuju dan 6,6% yang Sangat Setuju. Atau dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip Transparansi masih belum baik ditinjau dari pemahaman responden sebagai pekerja.



Gambar 2. Grafik Penilaian Responden pada Prinsip Transparansi

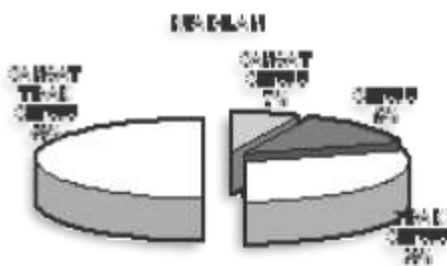
Dapat pula diartikan, walaupun reponden mengakui bahwa Kesejahteraan telah terpenuhi namun belum pelaksanaan prinsip Transparansi masih pada katagori Sangat Rendah, sehingga jika penerapan prinsip ini ditingkatkan oleh Manajemen maka peneliti sangat yakin Kesejahteraan / Kemakmuran pekerja dan perusahaan akan lebih baik lagi terutama melalui membuka akses bagi setiap pekerja untuk ”mampu” dan mudah mengakses www.ptpn7.com karena pada pertanyaan 8 dan 9 skor totalnya sangat rendah yaitu masing-masing 76 dan 75.

Variabel Keadilan

Penerapan prinsip Keadilan berada pada posisi masih sangat rendah karena 50% responden menyatakan Sangat Tidak Setuju. Sementara hanya 13,4% responden yang menjawab Setuju dan 6,6% yang Sangat Setuju. Atau dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip Transparansi masih jauh dari harapan atau belum baik ditinjau dari pemahaman responden sebagai pekerja (Tabel 2).

Tabel 2. Tanggapan responden terhadap variable Keadilan

Tanggapan Responden	Frekwensi	%
Sangat Setuju	2	6,6
Setuju	4	13,4
Tidak Setuju	9	30,0
Sangat Tidak Setuju	15	50,0
Jumlah	30	100



Gambar 3. Grafik Penilaian Responden pada Prinsip Keadilan

Dapat pula diartikan, walaupun reponden mengakui bahwa Kesejahteraan telah terpenuhi namun penerapan prinsip Keadilan perlu lebih diperhatikan dan tingkatkan oleh Manajemen agar Kesejahteraan / Kemakmuran dapat dicapai lebih baik lagi terutama didalam pemantapan Perencanaan Karier Pekerja dan pemahaman perihal Sasaran Kerja Manajemen karena pada pertanyaan 15, 16 dan 17 skor totalnya sangat rendah yaitu masing-masing 74, 76 dan 75.

Variable Responsibilitas

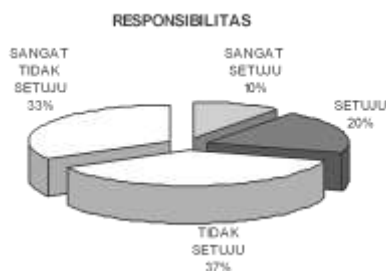
$$I = \frac{40 - 20}{4} = 5$$

Tabel 3. Tanggapan responden terhadap variable Responsibilitas

Tanggapan Responden	Frekwensi	%
Sangat Setuju	3	10,0
Setuju	6	20,0
Tidak Setuju	11	36,7
Sangat Tidak Setuju	10	33,3
Jumlah	30	100

Berdasarkan Tabel 3 diatas diketahui jawaban responden terhadap variabel Responsibilitas menyatakan bahwa penerapan prinsip Responsibilitas berada pada posisi masing-masing Tidak Setuju 36,7% dan yang Sangat Tidak Setuju 33,3%. Sementara

20,0% responden yang menjawab Setuju dan hanya 10,0% yang Sangat Setuju. Atau dapat dinyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip Responsibilitas belum baik ditinjau dari pemahaman responden sebagai pekerja.



Gambar 4. Grafik Penilaian Responden pada Prinsip Responsibilitas

Dapat pula diartikan, walaupun reponden mengakui bahwa Kesejahteraan telah terpenuhi namun tingkat pelaksanaan prinsip Responsibilitas perlu lebih diperhatikan oleh Manajemen, sehingga jika penerapan prinsip ini mampu ditingkatkan maka responden sangat yakin Kesejahteraan/Kemakmuran akan lebih baik terutama melalui standar pengelolaan SDM yang dinyatakan masih belum dilaksanakan dengan benar karena pada pertanyaan 10 skor totalnya hanya 79.

Variable Akuntabilitas

$$I = \frac{40 - 21}{4} = 4,75$$

Tabel 4. Tanggapan responden terhadap variable Akuntabilitas

Tanggapan Responden	Frekwensi	%
Sangat Setuju	2	6,6
Setuju	9	30,0
Tidak Setuju	14	46,7
Sangat Tidak Setuju	5	16,7
Jumlah	30	100

Berdasarkan Tabel 4 diatas terlihat jawaban responden terhadap variabel Akuntabilitas berada pada posisi masing-masing Tidak Setuju 46,7% dan yang Sangat Tidak Setuju 16,7%. Sementara 30,0% responden yang menjawab Setuju dan 6,6% Sangat Setuju.



Gambar 5. Grafik Penilaian Responden pada Prinsip Akuntabilitas

Menurut peneliti, walaupun reponden mengakui bahwa Kesejahteraan telah terpenuhi namun penerapan prinsip Akuntabilitas masih pada katagori Rendah. Kesejahteraan pekerja diyakini akan lebih meningkat jika ada kebijakan penyesuaian

pemberian THR yang selama ini bersifat tetap senilai satu bulan gaji *Take Home Pay* pada pertanyaan no. 3 skor totalnya sangat rendah yaitu hanya 74.

Ikhtisar Hasil Penelitian Analisis Kualitatif

Berdasarkan analisa diatas, maka berdasarkan hasil evaluasi BPKP terhadap penerapan GCG di PTPN VII pada tahun 2005 menunjukkan capaian aktual sebesar 74,55 atau dengan persentase capaian 74,55% dari nilai bobot maksimal 100. Perbaikan atas penerapan GCG sangat perlu dilakukan sebagaimana yang dinyatakan sebagai perbaikan berbagai *areas of improvement*. Hasil penelitian ini dapat dinyatakan sangat berkorelasi positif dengan evaluasi BPKP karena bagaimanapun pekerja adalah *Stakeholders* yang kepentingannya harus diperhatikan dengan baik.

Maka, peneliti menyatakan bahwa Hipotesa penelitian semakin kuat karena :

1. Walaupun pekerja mengakui kesejahteraan mereka dapat dikatakan baik (jika dibandingkan dengan kehidupan masyarakat pada umumnya – terutama dibandingkan pendapatan rata-rata para buruh tani yang merupakan lingkungan mayoritas responden (23 orang responden adalah pekerja yang berhubungan langsung dengan masyarakat ekonomi lemah), mereka yakin bilamana prinsip-prinsip GCG dipahami dan diterapkan dengan konsisten, maka partisipasi/motivasi kerja pekerja akan meningkat dan bermuara pada peningkatan laba perusahaan serta kesejahteraan pekerja.
2. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang konsisten akan menjadi daya tarik bagi pekerja untuk bersedia menjadi investor sehingga pekerja memperoleh manfaat ganda yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan bersama.
3. Bila penerapan prinsip-prinsip CGC belum dilaksanakan secara konsisten maka sulit diharapkan para investor termasuk para pekerja akan tertarik menanamkan investasinya di perusahaan ini.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

1. Penerapan prinsip-prinsip GCG di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) pada umumnya masih belum dirasakan atau dinilai oleh pekerja masih belum sesuai dengan sasaran yang diharapkan walaupun mereka merasakan adanya peningkatan kesejahteraan.
2. Pekerja yakin jika penerapan prinsip-prinsip GCG diterapkan dengan konsisten maka tingkat kesejahteraan perusahaan dan pekerja akan lebih baik dibandingkan apa yang dicapai saat ini, walaupun saat ini telah nampak adanya perbaikan dan peningkatan dari tahun ke tahun.
3. Manajemen perlu menerapkan prinsip GCG dengan baik dan benar guna mempertahankan, meningkatkan kinerja pekerja dan menghindari demotivasi ataupun sikap tidak peduli pekerja yang bila terus dibiarkan akan memperberat performa perusahaan dan mengganggu kredibilitas dan kepercayaan calon investor sebagai upaya IPO.

Implikasi

Penerapan prinsip-prinsip GCG oleh manajemen haruslah lahir sebagai kebutuhan yang kehadirannya bukan sekedar memenuhi aspek legal bisnis tetapi merupakan kepentingan manajemen, karena bila pekerja saja tidak percaya pada manajemen maka sangatlah berat meyakinkan para investor. Beberapa langkah yang dapat ditempuh antara lain :

2. Melakukan sosialisasi CGC kepada seluruh pekerja minimal pemahaman yang baik oleh Serikat Pekerja sebagai counterpart dan partner kerja dalam Bipartit

3. Mengembangkan budaya egaliter dan terus mengupayakan adanya keterbukaan, keadilan dan terus menjadikan manajemen sebagai kelompok yang responsif dan akuntabel dimata para pekerja. Jika pekerja sudah yakin kepada manajemen, maka mereka adalah bagian yang sangat penting didalam menyampaikan / mempromosikan perusahaan tempat mereka bekerja. Karena bagaimanapun, penampilan / performance pekerja suatu perusahaan dilingkungannya adalah cermin kinerja perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, F.A. 2002. Risk Management's Role in Corporate Governance. Panel Discussion on Corporate Governance: "Accelerating The Implementation of Good Corporate Governance through Boards Independence". Dec 16th 2002, Yogyakarta – Indonesia, Dec 23rd, Bandung-Indonesia.
- Andrian. 2000. Global Corporate Governance Forum Cadbury. World Bank.
- BPKP. 2007. Hasil Pengembangan Ukuran Penilaian GEG (LHP-824/LB/2007, 14 November 2007). <http://bpkp.go.id/index.php?idunit=11&idpage=1609>.
- FCGI (Forum for Corporate Governance in Indonesia. 2000. Peranan Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Pelaksanaan Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan), The Roles of the Board of Commissioners and the Audit Committee in Corporate Governance. Seri Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance) Jilid II. Social Statistics. Blalock, H. M. 1972. New York: McGraw-Hill.
- Forum Human Capital Indonesia. 2007. *Excellent People – Excellent Business*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gordon, J.R. 1993. Organizational Behavior, A Diagnostic Approach to Organizational Behavior. 4th edition. Allyn and Bacon-USA.
- Holt, R., dan Winston. 1973. *Statistics for The Social Sciences*. Hays, W. L. New York.
- KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance). 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*.
- Maksum. 2005. Tinjauan Atas Good Corporate Governance di Indonesia, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap dalam Bidang Ilmu Akuntansi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 17 Desember 2005.
- Shann, T. 2000. Corporate Governance: Theories, Challenges and Paradigms. Gouvernance. Vol.1 No.1 Revue Internationale.
- Stoner, R.E. Freeman., D.R. Gilbertj. 1995. *Management*. International Edition.
- Sule, E.T., K.Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Kencana – Jakarta.
- Supriyanto. 2008. *Metodologi Riset Bisnis*. Program Pasca Sarjana Universitas Bandar Lampung.
- Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang penerapan praktik GCG pada BUMN
- Tika. HM. P. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*Cetakan Kedua. Bumi Aksara – Jakarta.

Tim Studi Pengkajian Penerapan Prinsip-Prinsip OECD. 2004. Studi Penerapan Prinsip-Prinsip OECD 2004 Dalam Peraturan BAPEPAM Mengenai Corporate Governance. Dalam Peraturan Bapepam mengenai Corporate Governance DEPKEU RI BADAN PENGAWAS PASAR MODAL DAN LEMBAGA KEUANGAN TAHUN 2006.

Umar, H. 2008. *Disain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan* (Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah). PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.

Wahyudi, A. 2006. *Tata Laksana Baku Penyusunan Tesis*. UBL Press.

SYARAT-SYARAT PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel merupakan hasil refleksi, penelitian, atau kajian analitis terhadap berbagai fenomena manajemen yang belum pernah dipublikasikan di media lain.
2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris dengan panjang tulisan antara 6.000-8.000 kata, diketik di halaman A4 dengan spasi tunggal, menggunakan *font Times New Roman 12 point*.
3. Artikel dilengkapi dengan abstrak sepanjang 100-150 kata dan 3-5 kata kunci yang ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
4. Artikel memuat: Judul, Nama Penulis, Instansi asal Penulis, Alamat Kontak Penulis (termasuk telepon dan email), Abstrak, Kata-kata kunci, Pendahuluan, Kerangka Pemikiran, Metodologi, Isi (Hasil dan Pembahasan), Kesimpulan dan Implikasi, serta Daftar Pustaka.
5. Kata atau istilah asing yang belum diubah menjadi kata/istilah Indonesia atau belum menjadi istilah teknis, diketik dengan huruf miring.
6. Daftar Kepustakaan diurutkan secara alfabetis, dan hanya memuat literatur yang dirujuk dalam artikel.
7. Penulis diminta menyertakan biodata singkat.
8. Artikel dikirimkan kepada Tim Penyunting dalam bentuk file MicrosoftWord (*.doc; *.docx; atau *.rtf) disimpan dalam CD, USB flash disk, ataupun dikirim melalui e-mail.
9. Kepastian pemuatan atau penolakan naskah diberitahukan kepada penulis melalui surat atau email. Artikel yang tidak dimuat tidak akan dikembalikan kepada penulis, kecuali atas permintaan penulis.
10. Penulis yang artikelnya dimuat akan menerima ucapan terima kasih berupa nomor bukti 3 eksemplar.
11. Artikel dikirimkan ke alamat di bawah ini:

Jurnal Manajemen VISIONIST

Program Studi Manajemen Universitas Bandar Lampung
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

**Program Studi Manajemen
Universitas Bandar Lampung**

**Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
E-mail: visionist@ubl.ac.id**



ISSN 1411-1486