

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA  
PERUM PERHUTANI KBM-IK GRESIK SESUAI PERATURAN  
MENTERI NEGARA BUMN NO: PER-01/MBU/2011**

Dyamustika Rachmawati  
Universitas Negeri Surabaya  
Email: dyara\_mustika@yahoo.com

***Abstract***

*To improve the performance of BUMN comprehensively and optimal then the Government needs to make improvements to corporate governance by implementing Good Corporate Governance (GCG). Writing a journal purpose is aimed at implementation of the GCG on Perum Perhutani KBM-IK Gresik in accordance with Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011. Research methods used are descriptive, data capture techniques used are interviews, observation, and library study with primary data and secondary data used for analysis. The application of GCG on Perhutani KBM-IK Gresik not good enough because only meet the 69.23 % Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2001*

*Keywords: Peraturan Menteri Negara BUMN, Good Corporate Governance, Perum Perhutani*

**PENDAHULUAN**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan pelaku ekonomi utama dalam perekonomian nasional, BUMN telah memberikan andil besar dalam menopang keuangan negara maupun dalam memberikan pelayanan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk meningkatkan kinerja BUMN secara komprehensif dan optimal maka pemerintah perlu melakukan perbaikan tata kelola perusahaan dengan menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG). Dalam menghadapi masalah ini pemerintah cukup responsif dengan ditetapkannya Undang Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN (Pasal 5 ayat 3), Instruksi Presiden No.5 tahun 2004 dan Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. KEP.117/M-MBU/2002 tanggal 01 Agustus 2002 tentang Penerapan

Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diperbarui menjadi Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 ayat 1 merumuskan pengertian *Coorporate governance* sebagai prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika perusahaan. GCG merupakan alternatif untuk mengatasi berbagai masalah akibat benturan kepentingan antara pihak-pihak yang terkait, melindungi aset negara, dan menyehatkan pengelolaan BUMN.

Sejauh ini GCG di BUMN belum menjadi budaya perusahaan. Implementasi GCG pada hakikatnya adalah menjadi budaya perusahaan. Apabila implementasi GCG pada BUMN sangat rendah maka menunjukkan bahwa GCG belum menjadi budaya perusahaan, tidak membudaya membuka peluang terjadinya kecurangan. Fakta-fakta berikut ini memaparkan bahwa GCG didalam BUMN belum menjadi budaya perusahaan.

Kasus jual beli tanker yang dilakukan oleh PT. Pertamina tidak saja dapat dilihat dalam sudut pandang hukum persaingan usaha, namun juga secara luas dapat dilihat dalam kerangka implementasi prinsip *good corporate governance*. Perkara ini diawali dari laporan ke KPPU pada bulan Juni 2004 yang menyatakan bahwa terdapat dugaan pelanggaran UU No. 5 Tahun 1999 dalam penjualan dua unit tanker VLCC Pertamina. Hasil pemeriksaan Majelis Komisi menemukan

fakta bahwa pada bulan November 2002, Pertamina telah membangun 2 (dua) unit tanker VLCC yang dilaksanakan oleh Hyundai *Heavy Industries* di Ulsan, Korea. Untuk keperluan pendanaan, Pertamina merencanakan penerbitan obligasi atas nama PT Pertamina Tongkang. Namun rencana tersebut dibatalkan pada bulan September 2003 oleh Direksi baru Pertamina yang diangkat pada tanggal 17 September 2003. Selanjutnya Direksi baru Pertamina mengkaji lebih lanjut kelayakan atas kepemilikan VLCC tersebut (KPPU, 2012)

Beberapa prinsip *Good Corporate Governance* yang telah dilanggar mencakup pada prinsip akuntabilitas (*accountability*) dan prinsip responbilitas (*responsibility*). Menurut (Wilamarta, 2002), prinsip akuntabilitas merupakan suatu perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi perusahaan, untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban secara periodik dari pengurus perseroan. Dalam prinsip akuntabilitas, terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatan perusahaan di bidang administrasi keuangan kepada pihak yang berkepentingan.

Selain itu dari lima BUMN (Semen Baturaja, PT Waskita Karya, PT Pertagas, PT Pertamina Drilling Services, dan PT GMF AeroAsia) yang diperkirakan menteri BUMN, dahlan iskhan, dapat mencatatkan sahamnya pada lantai Bursa Efek Indonesia hanya satu BUMN yang lolos untuk melakukan penawaran saham perdana (IPO) pada tahun 2012. Perusahaan plat merah tersebut yakni PT Semen Baturaja Persero diakses melalui

<http://www.suaramerdeka.com/v1/index.php/read/news/2012/04/27/116651/Dahlan-Malu-Hanya-Satu-BUMN-yang-Lolos-IPO->

Mencermati realita tersebut Suprayitno dkk (2005) menyatakan secara tegas bahwa internalisasi prinsip-prinsip GCG sangat diperlukan, karena GCG mampu mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan, akuntabel, efektif dan efisien. Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan langkah penting untuk membangun dan memulihkan kepercayaan masyarakat. *Corporate Governance* yang efektif akan memungkinkan terbentuknya sistem checks and balances melalui pengawasan yang efektif. Perusahaan yang menjalankan *Good Corporate Governance* secara baik dan berkelanjutan memiliki nilai lebih dibandingkan dengan perusahaan yang tidak atau belum menjalankan *Good Corporate Governance*. Pengalaman membuktikan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan sarana yang penting bagi perusahaan dalam rangka value creation karena adanya faktor-faktor transparansi dalam pengelolaannya (Menteri BUMN, 2003).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikemukakan permasalahan sebagai berikut: apakah penerapan *Good Corporate Governance* pada Perum Perhutani KBM Industri Kayu Gresik telah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kesesuaian Perhutani KBM Industri Kayu Gresik dalam menjalankan GCG sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN

No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

## KAJIAN TEORI

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan struktur yang oleh stakeholder, pemegang saham, komisaris dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut dan mengawasi kinerja (OECD, 2003) dalam Zarkasyi (2008:35). Selanjutnya tata kelola perusahaan merupakan istilah yang muncul dari interaksi di antara manajemen, pemegang saham, dan dewan direksi serta pihak terkait lainnya, akibat adanya ketidakkonsistenan antara “apa” dan “apa yang seharusnya”, sehingga isu tata kelola perusahaan muncul (Tricker, 2003) dalam Zarkasyi (2008:35). Gambaran tentang permasalahan tata kelola perusahaan dan solusinya disajikan dalam tabel 1.

**Tabel 1. Gambaran Tentang Permasalahan  
Tata Kelola Perusahaan dan solusinya**

<b>Masalah</b>	<b>Fokus</b>	<b>Solusi</b>
Manajemen telah mengendalikan terlebih dahulu	Pemegang Saham	Meningkatkan partisipasi pemegang saham
Anggota dewan direksi terlalu patuh terhadap manajemen	Dewan Direksi	Restrukturisasi Dewan Direksi
Karyawan tidak memiliki suara dalam manajemen	Perwakilan karyawan	Demokrasi Industri

Sumber: Tricker, 2003 dalam Zarkasyi (2008:36)

GCG pada dasarnya merupakan suatu system (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang

berkepentingan (*stakeholder*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. GCG dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Penerapan GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu Negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.

Prinsip dasar yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pilar adalah: (1) Negara dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (*consistent law enforcement*); (2) Dunia usaha sebagai pelaku pasar menerapkan GCG sebagai pedoman dasar pelaksanaan usaha; (3) Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan, menunjukkan kepedulian dan melakukan control sosial (*social control*) secara obyektif dan bertanggung jawab.

Setiap perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan semua jajaran perusahaan. Asas GCG yaitu: (1) transparansi, yaitu, Prinsip dasar, untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan

bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya; (2) Akuntabilitas, yaitu, Prinsip dasar, perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan; (3) Responsibilitas, yaitu, Prinsip dasar, perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *Good Corporate Citizen*; (4) Independensi, yaitu, Prinsip dasar, untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain; serta (5) Kesetaraan dan kewajaran, yaitu, Prinsip dasar, dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

Lima asas GCG diatas diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan. Selain 5

asas GCG, etika bisnis dan pedoman perilaku perusahaan juga merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh perusahaan dengan prinsip dasar sebagai berikut:

- (1) Setiap perusahaan harus memiliki nilai-nilai perusahaan (*corporate values*) yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya;
- (2) Untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan. Pelaksanaan etika bisnis yang berkesinambungan akan membentuk budaya perusahaan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai perusahaan;
- (3) Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku agar dapat dipahami dan diterapkan.

Sehubungan dengan pelaksanaan GCG pada dunia bisnis, pemerintah menyadari perlunya penerapan *good governance* pada BUMN. Tujuan penerapan GCG pada BUMN adalah sebagai berikut:

- (1) memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip terbuka, akuntabel, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional;
- (2) Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ;
- (3) Mendorong agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan, organ dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan tanggung jawab sosial BUMN terhadap pemangku kepentingan, termasuk kelestarian lingkungan di wilayah sekitar BUMN;
- (4) Meningkatkan kontribusi

BUMN dalam perekonomian nasional; (5) Meningkatkan iklim investasi nasional; (6) Menyukseskan program privatisasi.

Agar penerapan GCG di BUMN dapat berjalan dengan baik, maka lingkungan manajemen BUMN perlu dilengkapi dengan beberapa kebijakan (*policy*) antara lain: manual dewan direksi dan komisaris (*board manual*), piagam dewan direksi dan komisaris (*board charter*), aturan perilaku perusahaan secara umum dan manajemen puncak (*general code of conduct and code of conduct top management*), mekanisme komunikasi dengan pemangku kepentingan (*stakeholder communication mechanism*), pedoman transparansi dan pengungkapan (*guidelines for transparency and disclosure*), pedoman untuk sekretaris perusahaan (*guidelines for corporate secretary*), piagam audit internal (*internal audit charter*), aturan tata kelola perusahaan (*code of corporate governance*), aturan manajemen risiko perusahaan (*code of company risk management*), tata kelola dan kepatuhan perusahaan (*corporate governance and compliance*), dan perjanjian dan penunjukan anggota direksi (*statement of corporate intent*). Selain itu, dewan komisaris perlu dilengkapi pula dengan beberapa perangkat, seperti komite audit beserta komite piagam audit, komite remunerasi, komite asuransi dan risiko usaha, komite nominasi, serta komite manajemen risiko.

Manfaat yang bisa diperoleh dari penerapan prinsip-prinsip GCG di BUMN adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, peningkatan efisien operasional perusahaan, peningkatan pelayanan kepada pemangku kepentingan, kemudahan

untuk memperoleh dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak kaku (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan (*corporate value*), peningkatan minat investor untuk membeli saham BUMN yang bersangkutan, apabila BUMN tersebut telah *go public*. Beberapa implementasi GCG di lingkungan BUMN mencakup rekrutmen direksi BUMN, perjanjian penunjukan anggota direksi (*statement of corporate intent*) di BUMN, pengelolaan aset BUMN, Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) BUMN.

## **METODE PENELITIAN**

Pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan pada Perum Perhutani KBM IK Gresik karena Perum Perhutani KBM IK Gresik adalah satu-satunya Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu yang dibawah oleh Perum Perhutani Unit II Jawa Timur. Perum Perhutani KBM IK Gresik berlokasi di Jl. Kapten Darmo Sugondo, Gresik.

Metode yang digunakan penulis dalam peneliiian ini adalah metode deskriptif analitis. Dalam mengumpulkan data penulis menggunakan teknik sebagai berikut: (1) Wawancara, yaitu tanya jawab yang dilakukan oleh peneliti dengan subjek penelitian (Singarimbun, 1989:193). Teknik wawancara ini dilakukan secara formal dan intensif sehingga akan mampu memperoleh informasi secara jujur dan detail. Wawancara dalam penelitian ditujukan kepada Asisten Manajer PPIC, Asisten Manajer SDM dan Umum, serta Asisten Manajer Keuangan, Asisten Manajer Pengadaan Barang dan Jasa untuk mengetahui sejarah perusahaan, struktur organisasi, serta pelaksanaan GCG pada Perum Perhutani

KBM-IK Gresik; (2) Observasi, yaitu pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terhadap realita yang terjadi di masyarakat rianto (2004:20), peneliti mendiskripsikan apa yang terjadi di lapangan selama penelitian terkait penerapan *Good Corporate Governance* pada Perum Perhutani KBM IK Gresik; (3) Studi pustaka, Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data dari berbagai sumber informasi dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan penerapan GCG pada BUMN agar mendapatkan pemahaman yang cukup untuk melakukan analisis.

Berdasarkan jenis data, sumber data yang penulis peroleh dari penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang penulis peroleh dari pihak-pihak yang bersangkutan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian berupa hasil wawancara dan Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 yang diakses pada alamat [http://www.bumn.go.id/wp-content/fbumn/PER-01\\_MBU\\_2011.pdf](http://www.bumn.go.id/wp-content/fbumn/PER-01_MBU_2011.pdf).

Data Sekunder diperoleh dari Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang (RJP), program manajemen resiko, pedoman Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3), Dokumen Pengelolaan Lingkungan Hidup (DPLH), Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2010 Tentang Perusahaan Umum (PERUM) Kehutanan Negara, Surat-surat Keputusan Direksi Perum Perhutani. Data yang diperoleh selanjutnya penulis olah dengan menggunakan teknik analisis kualitatif, yaitu penyempurnaan data untuk dianalisa dan diuraikan dalam bentuk

deskriptif yang dilatarbelakangi oleh adanya teori yang dikemukakan dalam Kajian Teori.

Langkah-langkah pembahasan yang peneliti lakukan adalah: (1) melakukan wawancara dengan pihak perusahaan untuk mengetahui penerapan GCG pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik untuk mendapatkan primer; (2) meminta data sekunder sebagai data penunjang data primer; (3) membuat tabel perbandingan antara Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 dengan data primer dan sekunder yang diperoleh untuk dianalisis; (4) membuat kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan saran apabila ada kekurangan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### ***Penerapan Good Corporate Governance Pada Perum Perhutani***

KBM-IK Gresik berdiri tahun 2006 berdasarkan Keputusan Perum Perhutani Unit II Jawa Timur sebagai penjabaran Keputusan Direksi Perum Perhutani tentang Struktur Organisasi Perum Perhutani. KBM-IK Gresik adalah satuan organisasi dibawah Kantor Perum Perhutani Unit II Jawa Timur yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan usaha di bidang Industri Kayu Perum Perhutani secara mandiri untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Kantor KBM-IK Gresik terletak di Jl. Kapten Darmosugondo tepatnya di Desa Indro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik. Penerapan GCG pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik, disajikan dalam tabel 2.

**Tabel 2. Analisis Penerapan GCG pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik  
dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011**

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
Pasal 5 : Hak Pemegang Saham/Pemilik Modal	<p>Perum Perhutani KBM-IK Gresik telah melaporkan informasi material mengenai BUMN secara tepat waktu, terukur, dan teratur kepada Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, dimana laporan ini dari Perum Perhutani Unit II Jawa Timur akan dikelola lebih lanjut dan dilaporkan kepada tingkat direksi. Sesuai pasal 8 ayat 2: Dalam rangka pengambilan keputusan, Menteri selaku pemilik modal perum berhak menerima penjelasan dari direksi mengenai informasi yang berkaitan dengan hal yang akan diputuskan.</p> <p>Pelaporan dilaporkan secara tepat waktu dan teratur karena pengumpulan laporan diberikan batas waktu, batas waktu pada tanggal 5 setiap bulannya untuk laporan fisik perusahaan dan laporan keuangan perusahaan. Pelaporan dilaporkan secara terukur, terkhususnya pelaporan keuangan karena pencatatan dilakukan sesuai dengan PSAK. Pencatatan laporan keuangan dilakukan dalam bentuk database, pihak keuangan perusahaan hanya bertugas memasukan data kemudian mengentry data.</p>
Pasal 20: Rencana Jangka Panjang	<p>RJP telah memuat Evaluasi perusahaan dimana evaluasi ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu evaluasi internal dan evaluasi eksternal. RJP telah memuat Posisi Perusahaan, yang mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan (Analisa SWOT) serta memuat pemetaan produk. Produk-produk yang dihasilkan KBM-IK Gresik antara lain: <i>RST Garden furniture</i>, <i>RST Flooring</i>, <i>RST lainnya</i>, <i>Garden Furniture</i>, <i>Vinir</i>, <i>Finger Joint Laminated Board</i> (Sinergi BUMN), <i>FJL Teak</i> (menjasakan), <i>Floring</i> (menjasakan) dan <i>Lamela</i>. Pemetaan produk dibuat berdasarkan daya saing perusahaan dan daya tarik pasar untuk mengetahui posisi dari masing-masing produk.</p>

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
	<p>RJP telah memuat asumsi-asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJP, asumsi tersebut meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. RJP telah memuat misi, sasaran, strategi, kebijakan, dan program kerja jangka panjang. Misi perusahaan adalah menghasilkan produk kayu olahan berkualitas, mengembangkan inovasi dan teknologi industri kayu, memperluas pangsa pasar kayu olahan, memberi pelayanan terbaik, meningkatkan keuntungan perusahaan, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan lingkungan sekitar perusahaan. Ada 15 Sasaran yang harus dicapai perusahaan, yaitu: peningkatan <i>Revenue/profit</i>, <i>Cost Reduction</i>/Efisiensi, Loyalitas Pelanggan, Peningkatan Kepuasan Pelanggan, Ekspansi Pasar Luar Negeri, Peningkatan Kesejahteraan &amp; Loyalitas karyawan, Standarisasi Proses (ISO), Sertifikasi Produk (COC – FSC), Peningkatan Pelayanan (CRM), Pengembangan Produk Baru, Perbaikan Proses Produksi, Pengembangan R &amp; D dan aliansi strategi, Implementasi CBHRM, Penggunaan Teknologi Informasi, Penerapan <i>Activity – Based Costing</i> (ABC)</p> <p>Strategi usaha merupakan penetapan langkah-langkah spesifik yang efektif dan efisien dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Strategi perusahaan ditetapkan dengan memperhatikan posisi perusahaan sesuai hasil analisa SWOT. Kebijakan perusahaan menetapkan hal-hal yang boleh ataupun yang tidak boleh dilanggar dalam penerapan strategi usaha: persetujuan atas investasi KBM -IK Gresik, Kewenangan Industri untuk memilih BBI / Prioritas industri sebelum dilakukan penjualan. Program kerja perusahaan dalam tahun 2010-2015 dibagi dalam 3 fokus utama yaitu: kepuasan pelanggan, inovasi, dan efisiensi.</p>
Pasal 21: Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan	RKAP telah memuat anggaran perusahaan yang dirinci atas setiap

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
	<p>anggaran program kerja/kegiatan, seperti rencana pendapatan, rencana biaya, dan rencana investasi. RKAP tidak memuat misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan perusahaan, dan program kerja/kegiatan karena telah dimuat dalam Rencana Jangka Panjang (RJP).</p>
Pasal 25: Manajemen Risiko	<p>Pelaksanaan program manajemen risiko pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik masih pada tahap percobaan. Pelaksanaan program manajemen risiko ini diatur dalam Keputusan Perum Perhutani KBM-IK Gresik No: 44/Kpts/KBM-IKG/II/2012 tentang Pembentukan Tim Kerja Identifikasi Risiko Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri-Industri Kayu Gresik.</p> <p>Susunan Tim Kerja Identifikasi Risiko adalah Manager Industri Kayu sebagai ketua, Ass. Man PPIC sebagai sekretaris, Ka. Ur Perencanaan Produksi dan Ka. Ur Dokumen dan Pengapalan sebagai anggota. Tugas Tim Kerja Identifikasi Risiko adalah (1) Mengkoordinasi Monitoring dan Evaluasi Identifikasi Risiko; (2) Melaksanakan Identifikasi Risiko di segala Bidang dalam Unit Kerja masing-masing; (3) Membuat laporan hasil Identifikasi Risiko dan daftar Risiko.</p>
Pasal 26: Sistem Pengendalian Intern	<p>Sistem Pengendalian Intern pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik mengadopsi 5 Konsep dasar COSO, yaitu: <i>Internal Control</i> merupakan proses berkelanjutan, <i>Internal Control</i> dipengaruhi orang, <i>Internal Control</i> menyediakan jaminan layak bukan jaminan absolut, <i>Internal Control</i> fokus pada pencapaian tujuan, <i>Internal Control</i> merupakan empat komponen yang berhubungan dimana manajemen melakukan perencanaan, pengaturan, pengarahan dan pengendalian. Monitoring dalam sistem pengendalian internal dilakukan oleh tim pengendalian internal Perum Perhutani Unit II Jawa timur. Monitoring ini dilakukan kurang lebih</p>

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
	<p>sekali dalam setiap semesternya.</p> <p>Pada hakikatnya SPI yang efektif dibuat untuk melindungi investasi dan aset negara. Perum Perhutani KBM-IK Gresik menerapkan program Sub System SARPRA (SARANA &amp; PRASARANA). Dalam memorandum audit 24-28 januari 2011 teridentifikasi lemahnya SPI terkait Saldo Piutang Penjualan ekspor, Pendapatan diterima dimuka, aktiva lain-lain, aset tetap (DPLH, komputer dan printer), perbedaan dalam selisih kurs, dan terdapat dokumen penjualan yang tidak didukung dengan bukti lengkap Pada Perum perhutani KBM-IK Gresik.</p> <p>Lemahnya SPI ini terkait 6 aspek tersebut dikarenakan sumber daya manusia yang kurang teliti dan sumber daya manusia yang masih dalam tahap pembelajaran dalam menggunakan program baru ERP. Upaya perbaikan yang dilakukan perum perhutani KBM-IK Gresik antara lain: (1) Sumber Daya Manusia harus meningkatkan ketelitian dalam membuat laporan dan bukti transaksi serta koreksi bukti keuangan; (2) melakukan sosialisasi dalam bentuk pelatihan untuk penggunaan program ERP.</p>
Pasal 28: Pengawasan Intern	<p>Pengawasan Intern pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik dilakukan sesuai struktur organisasi Perum Perhutani KBM-IK Gresik sesuai SK DIR No.060/KPTS/DIR/2010. General Manager Industri Kayu Gresik memiliki Fungsi pengawasan tertinggi.</p>
Pasal 30: Tata Kelola Teknologi Informasi	<p>Perum Perhutani KBM-IK Gresik belum menerapkan Sistem Informasi Terpadu, namun untuk pelaporan keuangan telah dilakukan secara online melalui ERP (<i>Enterprise Resource Planning</i>). Untuk pelaksanaan pekerjaan sehari-hari telah menggunakan komputer.</p>
Pasal 32: Akses Informasi	<p>Auditor Internal dan Komite audit telah memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan informasi mengenai BUMN terkait dalam pelaksanaan tugas. Catatan akuntansi dapat diakses melalui ERP secara online atau</p>

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
	<p>secara langsung dengan pihak keuangan perusahaan. Akses Data penunjang dan informasi mengenai BUMN diberikan secara langsung melalui pihak-pihak yang terkait oleh data yang dibutuhkan.</p>
Pasal 34: Keterbukaan Informasi	<p>Perum Perhutani KBM-IK Gresik telah mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan. Pengungkapan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan secara tepat waktu, akurat, jelas dan obyektif.</p>
Pasal 36: Keselamatan Kerja dan Pelestarian Lingkungan	<p>Direksi telah memastikan bahwa aset dan lokasi usaha serta fasilitas BUMN lainnya, memenuhi peraturan perundang-undangan mengenai kesehatan dan keselamatan kerja dengan ditetapkannya Keputusan Direksi Perum Perhutani No: 275/Kpts/Dir/2008 tentang Pedoman Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perum Perhutani. Direksi telah memastikan bahwa aset dan lokasi usaha serta fasilitas BUMN lainnya, memenuhi peraturan perundang-undangan mengenai Pelestarian Lingkungan dengan disetujuinya Surat Nomor 244/031.2/Tek/KBM-IKG/11 tertanggal 23 Agustus 2011 perihal Penyampaian Dokumen Pengelolaan Lingkungan Hidup (DPLH) untuk Kegiatan KBM-IK Gresik oleh Badan Lingkungan Hidup Pemerintah Kabupaten Gresik.</p>
Pasal 37: kesempatan kerja yang sama	<p>Direksi telah membuat aturan mengenai pemberian pekerjaan dan syarat kerja yang dimuat dalam Perjanjian Kerja Sama. Direksi telah menetapkan besarnya gaji sesuai pangkat/golongan pegawai dengan mengeluarkan Keputusan Direksi Perum Perhutani No: 606/KPTS/DIR/2011 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Perum Perhutani.</p> <p>Direksi telah membuat aturan berhubungan dengan penetapan jenjang karir dengan mengeluarkan Keputusan Direksi Perum Perhutani No: 575/KPTS/DIR/2010 Tentang</p>

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011	Penjelasan
	Kepangkatan Pegawai Perum Perhutani dan Keputusan Direksi Perum Perhutani No: 987/KPTS/DIR/2007 Tentang Pola Karir Pegawai Perum Perhutani.
Pasal 38: Hubungan dengan pemangku kepentingan	<p>BUMN telah menghormati hak pemangku kepentingan dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2010 Tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara. Menghormati hak pengguna barang dan jasa dengan menyediakan barang/jasa yang berhubungan dengan pengelolaan hutan dan hasil hutan yang berkualitas dengan harha terjangkau sesuai pasal 11 ayat 1.</p> <p>Menghormati hak karyawan dengan membuat peraturan mengenai pengangkatan, pemberhentian, hak dan kewajiban karyawan berdasarkan perjanjian kerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan yang tertuang dalam pasal 97 ayat 1. Menghormati hak masyarakat sekitar hutan dengan ikut melibatkan masyarakat dalam kegiatan pengelolaan hutan oleh perusahaan sesuai pasal 7 ayat 6.</p>
Pasal 40: Etika Berusaha, Anti Korupsi dan Donasi	Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor 127/KPTS/DIR/2011 menerbitkan pedoman tentang perilaku etika ( <i>code of conduct</i> ) untuk Perusahaan. Pada dasarnya <i>code of conduct</i> telah memuat nilai-nilai etika berusaha, Anti Korupsi dan Donasi.

Sumber: diolah oleh penulis

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang penulis ambil dari penelitian adalah penerapan GCG Pada Perhutani KBM IK Gresik belum cukup baik karena hanya memenuhi 69.23% Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 dengan beberapa aspek berikut: Pasal 5 mengenai Hak Pemegang Saham/Pemilik Modal, Pasal 20 mengenai Rencana Jangka Panjang, Pasal 25 mengenai Manajemen Risiko, Pasal

32 mengenai Akses Informasi (meskipun akses hanya bisa didapat dengan mengambilnya secara langsung dengan pihak terkait dan hanya Catatan akuntansi dapat diakses melalui ERP secara online), Pasal 34 mengenai Keterbukaan Informasi, Pasal 36 mengenai Keselamatan Kerja dan Pelestarian Lingkungan, Pasal 37 mengenai Kesempatan Kerja Yang Sama, Pasal 38 mengenai Hubungan dengan Pemangku Kepentingan, Pasal 40 mengenai Etika Berusaha, Anti Korupsi dan Donasi.

Penulis memberikan saran kepada Perum Perhutani KBM-IK Gresik sebagai berikut: (1) RKAP sebaiknya memuat misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan perusahaan, dan program kerja/kegiatan meskipun aspek tersebut telah tertuang dalam RJP; (2) Penambahan intensitas Monitoring dalam sistem pengendalian internal dilakukan oleh tim pengendalian internal Perum Perhutani Unit II Jawa timur kepada Perum Perhutani KBM-IK Gresik menjadi dua kali dalam satu semester; (3) membentuk Satuan Pengawas Intern pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik; (4) menerapkan Sistem Informasi Terpadu agar akses informasi mengenai perusahaan mudah didapat oleh pemangku kepentingan perusahaan, karena perusahaan telah menggunakan ERP modul keuangan maka sebaiknya perusahaan juga membuat ERP modul pengadaan barang dan jasa kemudian menerapkan sistem pengadaan barang *e-procurement* yang berbasis *e-commerce*. Demikian saran yang bisa penulis sampaikan yang dapat digunakan untuk kepentingan Perum Perhutani KBM-IK Gresik. Saran ini dapat dipertimbangkan untuk diterapkan guna perkembangan Perum Perhutani KBM-IK Gresik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Effendi, Muh. Arief. 2009. *The Power Of Good Corporate Governance*. Jakarta: Salemba Empat.
- KPPU. *Putusan Perkara Penjualan Tanker VLLC* < <http://www.kppu.or.id/new/index.php> > Diakses pada tanggal 23/07/2012 jam 14:06.
- Menteri BUMN. 2003. *Sambutan Menteri BUMN dalam Signing Ceremony Statement of Corporate Intent Badan Usaha Milik Negara* < <http://www.bumn-ri.com/library/0000SCI10443.pdf> > Diakses pada tanggal 23/07/2012 jam 14:06.
- Rianto, Adi. 2004. *Metode Penelitian Sosial dan Hukum*. Jakarta: Granit.
- Singarimbun, Irawati. 1989. *Teknik Wawancara: Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3S.
- Suprayitno, Khomsiyah, Sedarnawati Yasni, Darmawati, dan Aries Susanty. 2005. *Internalisasi Good Corporate Governance dalam Proses Bisnis*. Jakarta: The Indonesian Institut for Corporate Governance bekerjasama dengan Dankos dan Bank Mandiri.
- Wilamarta, Misahardi. 2002. Hak Pemegang Saham Minoritas dalam Rangka Good Corporate Governance. *Karya Ilmiah tidak dipublikasikan*. Pasca Sajana FH UI Jakarta.
- [www.bumn.go.id/wp-content/fbumn/PER-01\\_MBU\\_2011.pdf](http://www.bumn.go.id/wp-content/fbumn/PER-01_MBU_2011.pdf). Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011. Diakses tanggal 25/07/2012 jam 10:47.
- [www.suaramerdeka.com/v1/index.php/read/news/2012/04/27/116651/Dahlan-Malu-Hanya-Satu-BUMN-yang-Lolos-IPO-](http://www.suaramerdeka.com/v1/index.php/read/news/2012/04/27/116651/Dahlan-Malu-Hanya-Satu-BUMN-yang-Lolos-IPO-). Seleksi IPO Terhadap BUMN. Diakses tanggal 26/06/2012 jam 23:39.
- Zarkasyi, Moh. Wahyudin. 2008. *Good Corporate Governance*. Bandung: Alfabeta.