

UPAYA PT.TELKOM DALAM MENERAPKAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

(STUDI PADA PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ADI DHARMA

NIM.105030103111007



JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2014

Motto

Berjuang Tanpa Meratapi
Masalah Yang Sudah Terjadi



**Persembahkan Kepada Orang Tua
Khususnya Ibu Hj. Juriah**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 ; Fax. +62-341-558227
E-mail : fia@ub.ac.id <http://www.fia.ub.ac.id>

Program Studi :
• Sarjana : - Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Perpustakaan. - Ilmu Administrasi
- Perpajakan - Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata
• Magister : - Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : UPAYA PT.TELKOM DALAM MENERAPKAN PRINSIP *GOOD CORPORATE CGOVERNANCE* (STUDI PADA PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Disusun Oleh : Adi Dharma

NIM : 105030103111007

Fakultas : Fakultas Ilmu Administrasi

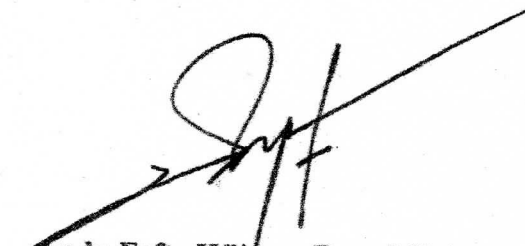
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Malang, 7 Juni 2014

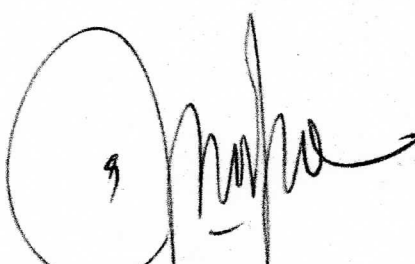
Komisi Pembimbing

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing


Andy Fefta Wijaya, Drs., MDA., Ph.D

NIP. 196702171991031000


Mohammad Said, S.Sos., MAP

NIP. 19780630 200812 1 003

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahanka di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 12 Agustus 2014

Jam : 08.00 WIB

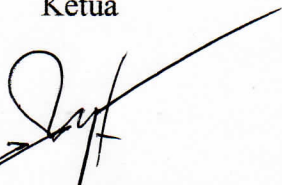
Skripsi Atas Nama : Adi Dharma

Judul : Upaya PT.TELKOM Dalam Menerapkan Prinsip *Good Corporate Governance* (Studi Pada PT.TELKOM WILTEK JATIM SELATAN)

Dan dinyatakan Lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D
NIP.,19670217 199103 1 000

Anggota



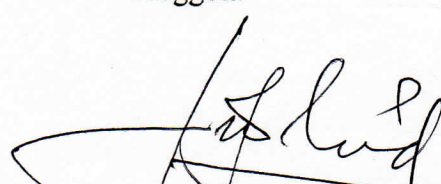
Mohammad Said, S. Sos., MAP
NIP. 19780630 200812 1 003

Ketua



Dr. Moch. Makmur, MS
NIP. 19511028 198003 1 002

Anggota



Abdul Wachid, Drs., MAP
NIP. 19561209 198703 1 008

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 21 Juli 2014

Mahasiswa



Nama : Adi Dharma

NIM : 105030103111007

RINGKASAN

Adi Dharma, 2014, **UPAYA PT.TELKOM DALAM MENERAPKAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (STUDI PADA PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)**, Skripsi. Jurusan Administrasi Publik, Universitas Brawijaya Malang, **Dosen Pembimbing: (1) Andy Fefta Wijaya, Drs., MDA., Ph.D (2) Mohammad Said, S.Sos., MAP.**

Kegagalan berskala besar, skandal-skandal keuangan dan krisis-krisis ekonomi di berbagai negara telah memusatkan perhatian kepada pentingnya *corporate governance*. Kondisi BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang ada di Indonesia yang mengalami keterpurukan baik segi pelayanan maupun sistem yang ada di internal BUMN itu sendiri menekan pemerintah untuk mengeluarkan kebijakan yang dapat menyelamatkan BUMN. Sehingga keluarlah Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang selanjutnya di sebut GCG. Dimana sistem GCG ini memiliki lima prinsip yaitu transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, Independensi, dan kewajaran. Prinsip-prinsip ini juga diatur dan diterjemahkan oleh KNKG (Komisi Nasional Kebijakan *Governance*) yang dimana di setiap prinsip GCG memiliki indikator masing-masing.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Untuk mempermudah peneliti dalam melaksanakan penelitian, dilakukan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan pemanfaatan data sekunder dan data primer sebagai pendukung informasi. Data sekunder diperoleh dari Laporan Pelaksanaan GCG tahun 2009 maupun tahun 2013 oleh PT.TELKOM. Sedangkan data primer diperoleh dari wawancara dan observasi.

Dari hasil penelitan dijelaskan bahwa PT.TELKOM sudah berupaya dalam menjalankan prinsip *Good Corporate Governance* khususnya kelima prinsip GCG yaitu Transparansi, Akuntabilitas, *Responsibilitas*, Independensi, dan kewajaran dan kesetaraan. Untuk prinsip Transparansi PT.TELKOM mengupayakan melalui *website* dan RUPST (rapat Umum Pemegang Saham Tahunan). Akuntabilitas diupayakan melalui *Jobdescription* dan pengawasan dari komite audit. *Responsibilitas* diupayakan oleh departemen CDC (*community Decelopment Center*) dengan program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Independensi diupayakan melalui Audit internal dan *Jobdescription* yang sudah dijalankan secara profesional. Kewajaran dibuktikan dengan adanya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dimana hak suara pemegang saham dianggap sama dan juga dengan adanya *e-recruitment*.

Dalam pelaksanaan kebijakan GCG PT.TELKOM akan lebih maksimal jika sosialisasi secara berkala selalu diberikan kepada seluruh komponen karyawan untuk menyatukan pemahaman kembali terkait prinsip GCG ini. Sosialisasi ke lingkungan sekitar juga dianggap perlu untuk kelancaran jalannya program-program PT.TELKOM sesuai dengan prinsip GCG.

Kata kunci : Sistem Organisasi, Tata Kelola Perusahaan, *Good Corporate Governance*

SUMMARY

Adi Dharma, 2014, **THE EFFORTS OF PT.TELKOM IN APPLYING THE PRINCIPLES OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE (STUDY ON PT.TELKOM JATIM WILTEL SOUTH)**, Skripsi. Department of Public Administration, Brawijaya University, **Supervisor: (1) Andy Fefta Wijaya, Drs., MDA., Ph.D (2) Mohammad Said, S.Sos., MAP.**

Large-scale failures, financial scandals and economic crisis, crisis in different countries have focused their attention to the importance of corporate governance. STATE-OWNED ENTERPRISES (owned enterprises country) in Indonesia, which suffered a slump both in terms of service and the existing system in STATE-OWNED ENTERPRISES internal itself pressing Governments to issue policies that could save STATE-OWNED ENTERPRISES. So out came the SOE Minister Regulation number: PER-01/MBU/2011 about the application of good corporate governance (Good Corporate Governance) hereinafter called GCG. Where it has five GCG system principles namely transparency, accountability, responsibility, Independency, and fairness. These principles also arranged and translated by KNKG (National Commission of Policy Governance) that where in any principles of GCG have indicators respectively.

In this study the author uses this type of qualitative research with the descriptive approach. To facilitate researchers in conducting research, data collection method is done through interviews, observation and utilization of primary data and secondary data as supporting information. The secondary Data were obtained from the report of the implementation of GCG in 2009 and 2013 by PT.TELKOM. While the primary data obtained from interviews and observations.

From the results of the study explained that PT.TELKOM has been sought in carrying out the principles of Good Corporate Governance principles of GCG is fifth in particular transparency, accountability, corporate responsibility, Independency, and fairness and equality. To the principle of transparency of the PT.TELKOM made through the website and the AGM (Annual General meeting of shareholders). Accountability attempted through Jobdescription and supervision of the audit committee. Corporate responsibility Department attempted to CDC (community Decelopment Center) with program Kemitraan dan Bina Lingkungan. The independence of the internal Audit and attempted through the Jobdescription already running professionally. Reasonableness is evidenced by the presence of Annual general meeting of shareholders (RUPST) where the voting rights of shareholders are considered the same and also by the existence of e-recruitment.

In the implementation of corporate governance policies PT.TELKOM will be maximal if socialization is always given periodically to all employees of the components related to unify understanding of GCG's back. Socialization to the surrounding environment is also considered necessary for the smooth running of programs in accordance with the principles of good corporate governance PT.TELKOM.

Keywords: public policy, evaluation of policy implementation, information technology

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puja dan puji syukur saya ucapkan kehadirat Allah SWT atas limoahan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Upaya PT.TELKOM Dalam Menerapkan Prinsip Good Coorporate Governance (Studi Pada PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)**

Skripsi ini merupakan tugas akhir diajukan untuk memnuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Adminitasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang Terhormat:

1. Bapak Prof.Dr.Bambang Supriyono, M.S. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si. Selaku Ketua Prodi Administrasi Publik
3. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya yang telah berkontribusi dalam memberikan ilmu yang bermanfaat dalam penyelesaian penelitian ini.
4. Seluruh Staff Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya yang telah banyak membantu dalam kelancaran proses penyelesaian penelitian skripsi ini.
5. Bapak Andy Fefta Wijaya, Drs.,MDA., Ph.D Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Mohammad Said, S.Sos., MAP Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini .
7. Bapak Bambang Hermanto, selaku Officer 1 Human Resource yang telah memberikan kesempatan dan arahan dalam pelaksanaan penelitian dikantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN.
8. Bapak Gatot selaku Officer 1 community developmnet center yang turut membantu dalam pelaksanaan penelitian di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN
9. Ibu Rusmiati selaku Officer 2 Human Resource Development yang turut membantu pengumpulan data di lapangan.
10. Ibu Anisati yang bersedia untuk menjadi narasumber eksternal.
11. Mas Firlana yang juga sudah bersedia menjadi narasumber dalam rangka melengkapi data peneliti.
12. Teman-Teman kuliah yang selalu mendukung dalam penyelesaian ini. Khususnya Lilik Fitriyanti, Dicky, Maulana, Edy Pakpahan dan teman-teman yang saya tidak bisa sebutkan satu persatu.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 20 juli 2014

Penulis

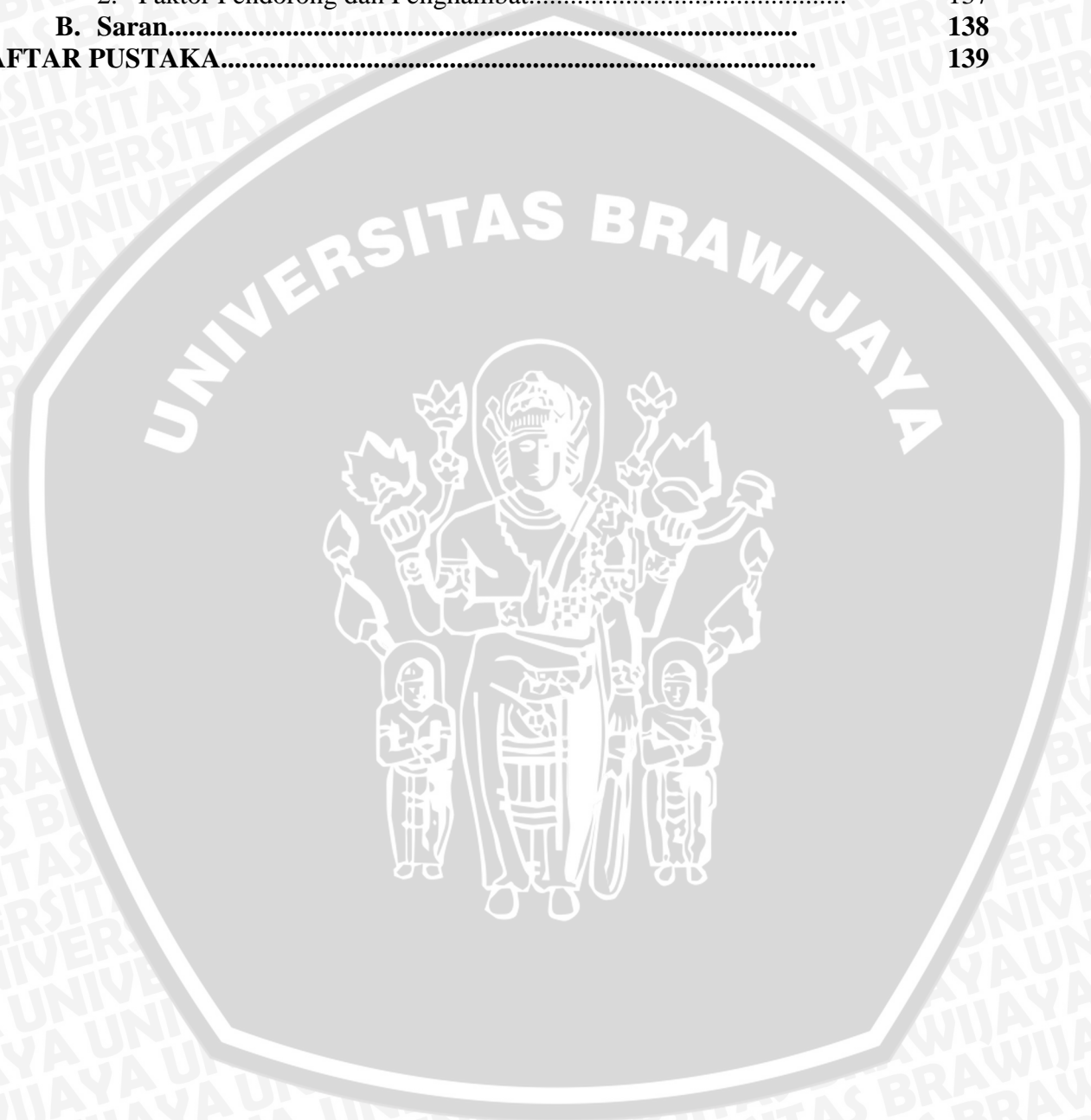


Daftar Isi

	Halaman
MOTTO.....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN.....	vi
SUMMARY.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. Teori Administrasi.....	10
1. Konsep Administrasi.....	10
2. Pengertian Administrasi Publik.....	10
B. <i>Good Corporate Governance</i>.....	10
1. Konsep <i>Good Corporate Governance</i>	10
2. Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	14
C. BUMN.....	20
1. Pengertian dan Pembagian BUMN.....	20
2. Peranan BUMN.....	23
3. Status Hukum BUMN.....	24
4. Strategi Manajemen BUMN.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
A. Jenis Penelitian.....	27
B. Lokasi Penelitian.....	28
C. Fokus Penelitian.....	28
1. Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	28

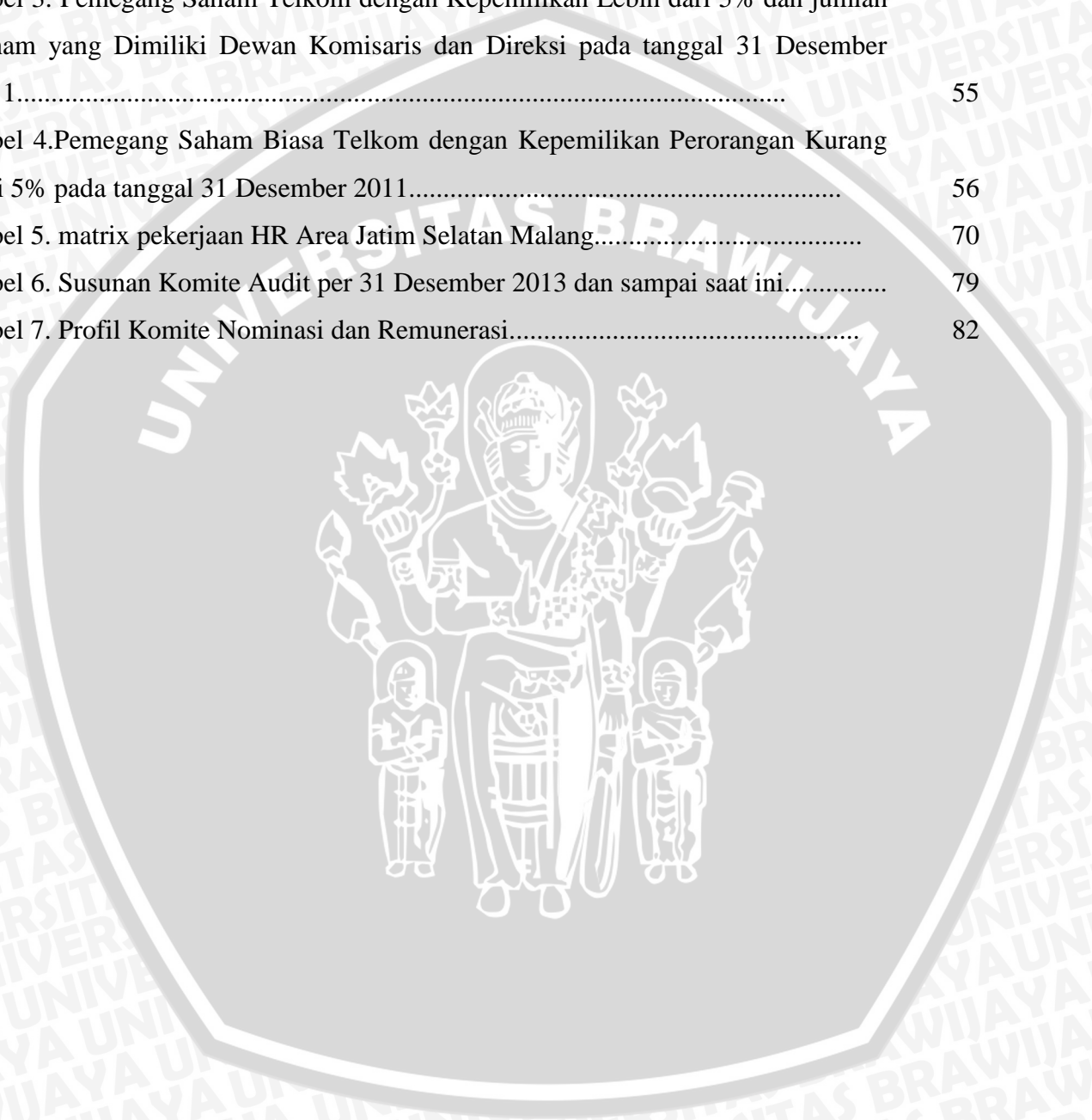
2. Faktor Pendukung dan Penghambat yang Mempengaruhi Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN Dalam Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG).....	36
D. Sumber Data Penelitian.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Instrumen Penelitian.....	39
G. Analisis Data.....	40
1. Data Reduksi.....	40
2. Penyajian Data.....	41
3. Menarik Kesimpulan.....	41
BAB IV PEMBAHASAN.....	42
A. Gambaran Umum PT.TELKOM JATIM SELATAN.....	42
1. Profil Perusahaan.....	45
2. Visi, Misi, Corporate Values (5C), Tata Kelola Perusahaan, Program dan Struktur Organisasi PT. TELKOM WILTEL MALANG.....	47
B. Penyajian Data.....	50
1. Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di PT.TELKOM JATIM SELATAN.....	50
a. Upaya penerapan prinsip Transparansi.....	51
b. Upaya penerapan prinsip Akuntabilitas.....	66
c. Upaya penerapan prinsip Responsabilitas.....	91
d. Upaya penerapan prinsip Independensi.....	106
e. Upaya penerapan prinsip Kewajaran dan Kesetaraan.....	109
2. Faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	114
a) Faktor Penghambat.....	114
1) Faktor Penghambat Internal.....	114
2) Faktor Penghambat Eksternal.....	116
b) Faktor Pendorong.....	117
1) Faktor Pendorong Internal.....	117
2) Faktor Pendorong Eksternal.....	118
C. Analisis Data.....	120
1. Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN Dalam Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	120
a. Upaya penerapan prinsip Transparansi	121
b. Upaya penerapan prinsip Akuntabilitas	124
c. Upaya penerapan prinsip Responsabilitas	127
d. Upaya penerapan prinsip Independensi	128
e. Upaya penerapan prinsip Kewajaran dan Kesetaraan	129
2. Faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	130
c) Faktor Penghambat.....	130
1) Faktor Penghambat Internal.....	130
2) Faktor Penghambat Eksternal.....	131

d) Faktor Pendorong.....	132
1) Faktor Pendorong Internal.....	132
2) Faktor Pendorong Eksternal.....	133
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	135
1. Upaya Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN.....	135
2. Faktor Pendorong dan Penghambat.....	137
B. Saran.....	138
DAFTAR PUSTAKA.....	139



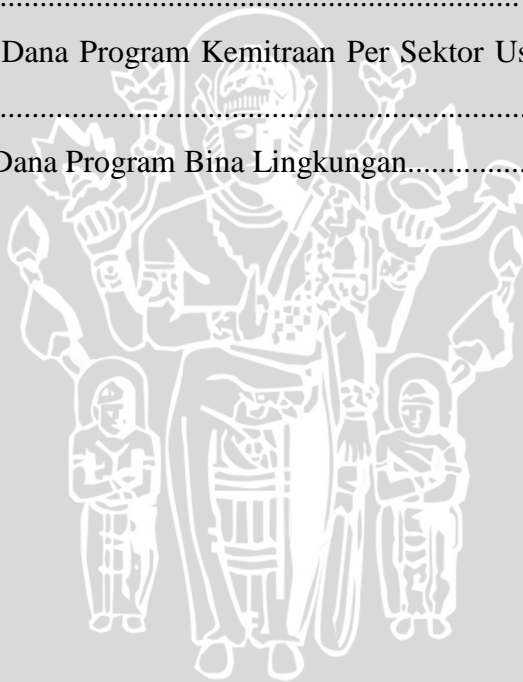
Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 1 Indikator GCG.....	29
Tabel 2. Pemegang Saham Telkom pada tanggal 31 Desember 2011.....	55
Tabel 3. Pemegang Saham Telkom dengan Kepemilikan Lebih dari 5% dan jumlah Saham yang Dimiliki Dewan Komisaris dan Direksi pada tanggal 31 Desember 2011.....	55
Tabel 4. Pemegang Saham Biasa Telkom dengan Kepemilikan Perorangan Kurang dari 5% pada tanggal 31 Desember 2011.....	56
Tabel 5. matrix pekerjaan HR Area Jatim Selatan Malang.....	70
Tabel 6. Susunan Komite Audit per 31 Desember 2013 dan sampai saat ini.....	79
Tabel 7. Profil Komite Nominasi dan Remunerasi.....	82



Daftar Gambar

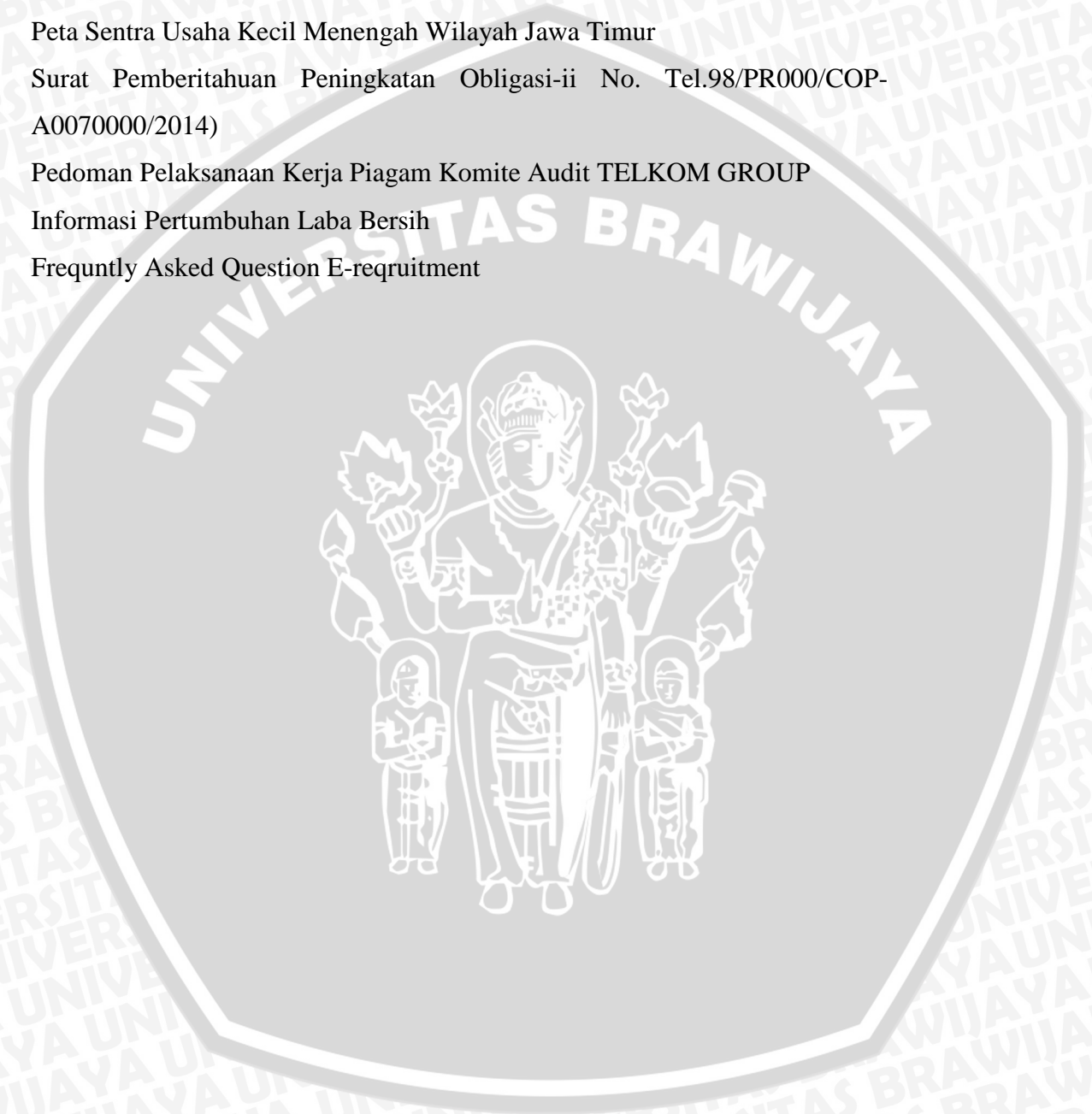
	Halaman
Gambar 1. Triangulasi “teknik” pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama).....	39
Gambar 2. Komponen Dalam Analisis Data.....	40
Gambar 3. Kantor WILTEL JATIM SELATAN MALANG.....	42
Gambar 4. Kerangka Kerja dan Kinerja GCG.....	69
Gambar 5. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaan dan Risiko.....	85
Gambar 6. Jumlah Mitra Binaan Program Kemitraan Persektor Usaha.....	97
Gambar 7. Jumlah Penyaluran Dana Program Kemitraan Per Sektor Usaha S/D TW-III 2010.....	98
Gambar 8. Jumlah Penyaluran Dana Program Kemitraan Per Sektor Usaha S/D TW-III 2010.....	104
Gambar 9. Jumlah Penyaluran Dana Program Bina Lingkungan.....	105



Daftar Lampiran

No. Judul

1. Surat Riset
2. Surat Ijin Penelitian
3. Panduan dan hasil Wawancara
4. Peta Sentra Usaha Kecil Menengah Wilayah Jawa Timur
5. Surat Pemberitahuan Peningkatan Obligasi-ii No. Tel.98/PR000/COP-A0070000/2014)
6. Pedoman Pelaksanaan Kerja Piagam Komite Audit TELKOM GROUP
7. Informasi Pertumbuhan Laba Bersih
8. Frequently Asked Question E-recruitment



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam ilmu administrasi publik, suatu kerjasama dan pemanfaatan sumberdaya yang ada sangatlah penting dalam membangun dan mengembangkan suatu instansi dan organisasi dalam suatu lembaga pemerintahan. Dalam suatu lembaga dibutuhkan suatu sistem yang mengatur jalannya lembaga tersebut. Dalam penelitian ini terfokus pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dikarenakan BUMN adalah perusahaan milik negara maka BUMN itu sendiri harus mengikuti sistem yang sudah ditentukan oleh negara dan pada khususnya menteri BUMN.

Dalam penentuan sistem yang dianut adalah sistem GCG yaitu yang tertera pada Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER — 01 /MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Goernance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). kebijakan ini dinilai oleh KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) GCG merupakan suatu sistem yang dapat menyelamatkan keterpurukan BUMN baik dari segi pelayanan maupun sistem yang ada di internal BUMN itu sendiri. (KNKG Thn2006) Selain itu kegagalan berskala besar, skandal-skandal keuangan dan krisis-krisis ekonomi di berbagai negara telah memusatkan perhatian kepada pentingnya *corporate Governance*.

Kebijakan lembaga keuangan berskala besar dalam pendanaan perusahaan-perusahaan melalui pinjaman atau pemberian modal perusahaan, mulai memasukan syarat-syarat pelaksanaan *corporate governance* pada perusahaan-perusahaan yang didanainya tersebut. Krisis ekonomi yang melanda Asia saat ini menimbulkan debat dan perenungan yang mendalam terhadap karakter mendasar dari krisis ini, kesalahan-kesalahan yang telah mendorong terjadinya krisis, seberapa jauh tindakan-tindakan

perubahan dan perbaikan telah membawa hasil serta langkah-langkah untuk mencegah berulangnya krisis. Pada saat itu Hubungan antara perusahaan negara dan *stakeholder* mengalami perubahan yang signifikan di Asia, terutama terhadap krisis ekonomi. Para investor dan peminjam menginginkan peningkatan standar dari pengelolaan perusahaan di perusahaan di mana mereka berinvestasi atau meminjam, untuk melindungi keuntungan mereka dalam keadaan yang dapat dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu, amatlah penting memperkuat praktik-praktik pengelolaan perusahaan dalam basis yang terus menerus (Sutedi, 2012:4, 9, 10)

Pemahaman terhadap prinsip-prinsip *corporate governance* telah dijadikan acuan oleh negara-negara di dunia termasuk Indonesia. Prinsip-prinsip tersebut diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun prinsip-prinsip Good Corporate Governance yang diterbitkan oleh organisasi internasional OECD (*Organization For Economic Co-Operation and Development*) mencakup enam (6) hal. Pertama, landasan hukum yang diperlukan untuk menjamin penerapan *Good Corporate Governance* secara efektif. Kedua, hak pemegang saham dan fungsi pokok kepemilikan perusahaan. Ketiga, perlakuan adil terhadap para pemegang saham. Keempat, peranan stakeholder dalam corporate governance. Kelima, pengungkapan informasi perusahaan secara transparan. Dan keenam adalah tanggung jawab Dewan Pengurus. (Sutojo dan Aldrige, 2008 : 9-10)

Menteri BUMN mengeluarkan keputusan untuk mewajibkan penerapan GCG dalam sistem perusahaan milik negara yang tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER — 01 /MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Goernance*) Pada Badan Usaha Milik Negara

(BUMN), GCG diwajibkan diseluruh BUMN yang ada di Indonesia. Sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN nomor: PER — 01 /MBU/2011 bagian kedua pasal 2 alinea pertama “BUMN wajib menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri ini dengan tetap memperhatikan ketentuan, dan norma yang berlaku serta anggaran dasar BUMN.” Berdasarkan undang-undang tersebut maka BUMN wajib menjalankan 5 prinsip GCG dalam pengelolaan perusahaanya yaitu:

1. Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Dimana dalam hal ini suatu perusahaan yang menerapkan sistem ini dituntut agar terbuka dalam satiap informasinya khususnya pelaporan keuangan. Agar perusahaan terhindar dari kegiatan curang seperti manipulasi laporan, pengakuan pajak yang salah dan pelaporan dari prinsip-prinsip pelaporan yang cacat.
2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Dalam hal ini biasanya sering terjadi kesalahan yaitu dimana manajemen perusahaan duduk dalam dewan pengurus sehingga rentan akan timbulnya konflik kepentingan.
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. Kemandirian (*independency*), yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang undangan. Dalam hal ini perusahaan wajib jujur kepada pemegang saham termasuk pemegang saham minoritas. Inverstor harus memiliki hak-hak yang jelas tentang kepemilikan dari aturan dan hukum yang dijalankan untuk melindungi hak-haknya. Dengan penerapan GCG dalam perusahaan sektor publik ini tentunya akan membawa pengaruh terhadap kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Praktek *Good corporate governance* sendiri memiliki banyak keuntungan seperti yang di paparkan oleh kusuma (2008:16) yaitu praktik *good corporate governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan, mengurangi resiko yang mungkin dilakukan oleh

dewan dengan keputusan yang menguntungkan sendiri dan umumnya *good corporate governance* dapat meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya.

Hal yang telah peneliti paparkan mendorong peneliti untuk mendeskripsikan atau menggambarkan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada suatu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dimana dalam penelitian ini yang menjadi *study* penelitian adalah PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Peneliti tertarik meneliti pada PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN karena PT.TELKOM memiliki komitmen dalam hal kinerja perusahaan dalam hal *good corporate governance*. Kebijakan GCG diimplementasikan oleh PT.TELKOM dikarenakan kewajiban PT.TELKOM mematuhi peraturan Bapepam UK dan SEC. TELKOM juga menerapkan dan berupaya menjunjung tinggi kebijakan dan preaktik tata kelola perusahaan Indonesia (“*Good Corporate Governance*”) yang diterbitkan oleh komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* di Indonesia. Sebagai perusahaan publik, PT.TELKOM menyadari bahwa pelaksanaan *Good Corporate Governance* merupakan lebih dari sekedar mematuhi peraturan, namun merupakan kewajiban yang harus dilakukan demi melindungi kepentingan para pemegang saham dan pemangku kepentingan dalam rangka berupaya mempertahankan pertumbuhan usaha dalam industri komunikasi dan informasi yang sangat kompetitif. (Laporan Tahunan, PT.TELKOM, Tbk, 2009:133)

Implementasi *good corporate governance* yang pertama di TELKOM ditandai dengan penerapan budaya perusahaan “ARTI”, yang selanjutnya diperbaharui menjadi budaya “TELKOM Way 135” pada tahun 2003. Selanjutnya, perumusan kebijakan penerapan GCG yang dituangkan dalam kebijakan Direksi Nomor KD.04/HK620/CTG-20/2005 tanggal 31 Januari 2005. Pada saat yang bersamaan dengan perumusan kebijakan ini, dirumuskan juga Panduan Etika Bisnis di TELKOM dalam kebijakan

Direksi Nomor KD.05/PR180/CTG-00/2005. Panduan penerapan GCG dan Etika Bisnis ini diubah kembali dalam keputusan Direksi Nomor KD.29/PS100/CA-20/2007 tanggal 5 Juni 2007 tentang pedoman GCG, dan KD.43/ PR180/SDM-30/2006 tanggal 27 Juli 2006 tentang penyempurnaan pedoman Etika Bisnis. (Laporan Tahunan PT.TELKOM Indonesia, Tbk.2009:152)

Komitmen dalam pelaksanaan GCG oleh TELKOM dibuktikan dengan diraihnya beberapa penghargaan diantaranya adalah “*Most Trusted Companies based on Corporate Governance Perception Index Assessment*” dan “*Trusted Company based on Investor and Analyst’s Assessment Survey*” dari *Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)* yang bekerja sama dengan majalah SWA (Desember 2009); dan “*Best Good Corporate Governance – Non Financial Sector*” dari majalah *Business Review* dan *Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)* (Mei 2009). Kemudian peneliti mengambil sampel pada PT.TELKOM WILTEL Malang dikarenakan PT.TELKOM WILTEL MALANG adalah salah satu kordinator telkom wilayah Jawa Timur Selatan. Oleh sebab itu maka peneliti mengangkat judul **Upaya PT.TELKOM Dalam Menerapkan Good Corporate Governance (Studi Kasus PT.TELKOM WILTEL MALANG).**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)?
2. Apa Sajakah faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dan mendeskripsikan upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)?
2. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)?

D. Manfaat Penelitian

1. Kontribusi Akademis
 - a. Sebagai salah satu bahan kajian dalam studi administrasi publik terutama dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di BUMN (Badan Usaha Milik Negara) sebagai bagian dari administrasi publik.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi, tambahan wawasan dan memberikan informasi bagi peneliti berikutnya.
2. Kontribusi Praktis
 - a. Bagi peneliti sebagai wahana dalam peningkatan pengetahuan dan kreatifitas berfikir dalam menganalisa keadaan di lapangan yang disesuaikan dengan teori-teori yang telah diterima dan dipelajari pada perkuliahan.
 - b. Bagi PT.Telkom WILTEL MALANG memberikan informasi terkait upaya PT.TELKOM dalam penerapan *Good corporate Governance*.

E. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Berisi uraian tentang latar belakang pelaksanaan Penelitian, maksud dan sasaran Penelitian, manfaat penelitian, keluaran yang diinginkan dan ruang lingkup pelaksanaan Penelitian. Dimana dalam hal ini peneliti tertarik meneliti Upaya PT.TELKOM dalam menerapkan GCG (*Good Corporate Governance*). Dimana PT.TELKOM adalah salah satu BUMN yang memiliki komitmen baik dalam menjalankan prinsip GCG ini. Dan juga berada di bawah langsung dalam pengawasan Kementerian BUMN sehingga wajib dalam menjalankan prinsip GCG sesuai dengan pertuan menteri nomer: PER-01/MBU/2011.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai landasan teori yang menjadi referensi utama dalam melaksanakan penelitian ini. Teori-teori tersebut adalah Teori Administrasi yang terdiri dari pembahasan konsep administrasi dan pengertian administrasi publik, kemudian teori *Good Corporate Governance* yang terdiri dari konsep *Good Corporate Governance* dan Prinsi *Good Corporate Governance*. Teori yang dipaparkan berikutnya adalah pemaparan terkait BUMN dimana terdiri dari pengertian dan pembagian BUMN, Peranan BUMN, Status Hukum BUMN dan Strategi Manajemen BUMN.

BAB III METODE PENELITIAN

dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif pendekatan kualitatif sehingga mampu menggambarkan fenomena-fenomena dan menganalisa hubungan-hubungan yang terjadi antar fenomena tersebut. Dimana fokus penelitian

dalam hal ini adalah Upaya PT.TELKOM dalam menjalankan Prinsip *Good Corporate Governance* dan faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan prinsip GCG. Lokasi penelitian dilakukan di PT.TELKOM dan situs penelitian ini adalah di PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA, DIVISI TELKOM TIMUR WILAYAH MALANG, Jl.Achmad Yani No.11 Malang. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan TELKOM yang berkompeten dalam menjawab pertanyaan yang diajukan yaitu bapak Bambang sebagai officer 1 Human Resource, Ibu Rusmiati sebagai officer 2 Human Resource, bapak Gatot officer 1 *Community Development Center* dan beberapa *stakeholder* lainnya. Selain dari wawancara pengumpulan data juga dilakukan melalui observasi (pengamatan) dan dokumentasi. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Nonprobability Sampling* yaitu sampling yang bersifat tidak memberikan peluang atau kesempatan sama kepada populasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data model analisis Miles Huberman.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini peneliti memaparkan hasil penelitian berdasarkan hasil temuan di lapangan yang sesuai dengan fokus penelitian yang sudah diatur sebelumnya dalam bab sebelumnya. Dimana dalam bab ini peneliti memaparkan gambaran umum PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN, Penyajian Data dan Analisis Data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan data yang sudah dianalisis sebelumnya juga berisi saran yang membangun yang ditujukan kepada objek penelitian. Dal bab ini kesimpulan di susun sesuai dengan fokuus masalah. Dan saran dipaparkan sesuai dengan halangan dan masalah yang ditemukan. Dalam bab ini kesimpulan di susun sesuai dengan hasil analisis peneliti terhadap upaya PT.TELKOM dalam penerapan prinsip GCG yang terdiri dari lima prinsip yaitu Transparansi, Akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kesetaraan atau kewajaran dan juga faktor-faktor baik internal maupun eksternal. Dan dalam bab ini juga dibahas saran dalam menjalankan upaya penerapan prinsip GCG ini. Yaitu dengan memperhatikan pemahaman setiap pegawai dan hubungan kepada pihak-pihak yang bersangkutan dalam penerapan prinsip GCG ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Administrasi

1. Konsep Administrasi

secara konseptual administrasi merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan melalui usaha kelompok. Sebagai suatu konsep, administrasi adalah *UniversalApplication*. Administrasi ada bersamaan dengan munculnya *human race* dan akan terus dipakai selama umat manusia itu masih hidup. (Zauhar,1996:6) Secara etimologis konsep administrasi yang dalam bahasa Inggris *Administration* dalam sebuah kamus *OXFORD ADVANCED LEARNER'S DICTIONARY of CURRENT ENGLIS* (1994), disebutkan bahwa *to administer* diartikan *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan).

Dari inventarisasi yang dilakukan oleh Tie Liang Gie (1972) ternyata dari Indonesia saja paling tidak terdapat 29 pendapat yang menyatakan bahwa administrasi merupakan suatu proses (administrasi dalam arti luas), 15 pendapat yang menyatakan administrasi sama dengan tata usaha, dan ada beberapa yang menyatakan bahwa administrasi merupakan administrasi negara atau pemerintahan. Sebenarnya di samping ke 3 (tiga) klasifikasi tersebut masih ada satu kategori lagi, yaitu pendapat yang menyatakan bahwa administrasi sama dengan manajemen (Zauhar, 1996: 7, 8)

2. Pengertian Administrasi Publik

Waldo dalam salah satu karyanya mengungkapkan dua jenis definisi administrasi publik, yaitu (1) *Public Administration is the organization and management of men and materials to achieve the purpose of government.* (2) *Public Administration is the*

art and science of management an applied to affairs of state (Waldo, 1955:172 dalam Zauhar, 1996:31).

Pada definisi yang pertama jelas bahwa administrasi publik merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dan non manusia untuk mencapai suatu tujuan pemerintahan yang sudah ditentukan sebelumnya dan pada pengertian ke dua Administrasi dianggap tidak hanya sebagai ilmu tetapi juga sebagai seni mengatur masalah-masalah negara.

Pendekatan yang lebih komprehensif seperti yang dikatakan Nigro dan Nigro (1980:14) dalam Zauhar (1996:31) yang menganggap *Public Administration* sebagai Administrasi Publik. Dimana definisi secara lengkapnya sebagai berikut:

- a. Usaha kerjasama kelompok di dalam suatu organisasi publik
- b. Mencakup tiga buah badan/lembaga (eksekutif, legislatif, dan yudikatif) serta interrelasi di antara ke tiganya
- c. Mempunyai peran yang sangat penting dalam merumuskan kebijaksanaan publik, dan oleh karenanya merupakan bagian dari proses politik
- d. Mempunyai perbedaan yang sangat jelas dengan administrasi privat
- e. Mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai macam kelompok dan individu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat

Menurut Lemay (2002:10) sebagaimana yang dikutip oleh Keban (2008:5) tinjauan terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa belum ada kata sepakat tentang batasan atau definisi “administrasi publik” karena administrasi publik merupakan konsep yang kompleks. Pada mulanya ilmu Administrasi Publik dinamakan dengan ilmu Administrasi Negara. Namun pada perkembangannya, pengertian negara kemudian diubah menjadi publik yang lebih menitikberatkan pada fungsi pemerintahan sebagai pihak yang memberikan pelayanan kepada rakyat. Jadi berdasarkan teori yang sudah peneliti paparkan diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah suatu kegiatan pengelolaan sumber daya yang ada untuk mencapai suatu tujuan-tujuan

pemerintahan dan memecahkan masalah-masalah yang ada di pemerintahan. Dan pada dasarnya tujuan pemerintahan adalah pelayanan kepada masyarakat.

B. Good Corporate Governance

1. Konsep Good Corporate Governance

Banyak definisi terkait *Good Corporate Governance* hal ini dikarenakan banyaknya lembaga yang mengeluarkan definisi terkait konsep GCG (*Good Corporate Governance*). Diantaranya adalah cadbury yang mendefinisikan GCG sebagai prinsip untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban terhadap *stakeholder*. Seperti yang dipaparkan oleh sutedi

Good Corporate Governance adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan. Adapun *Center for European Policy Study* (CEPS), memformulasikan GCG adalah seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (*right*), proses dan pengendalian baik yang ada di dalam maupun di luar manajemen perusahaan. Dengan catatan hak di sini adalah hak dari seluruh *stakeholder* dan bukan hanya terbatas kepada satu *stakeholder* saja. Noensi seorang pakar GCG di Indo Consult, mendefinisikan GCG patuh pada hukum yang berlaku dan peduli terhadap lingkungan yang dilandasi nilai-nilai sosial budaya yang tinggi. (Sutedi,2012:1)

Pengertian terkait GCG (*Good Corporate Governance*) juga dipaparkan dalam Peraturan Menteri BUMN NO: PER-01/MBU/2011 BAB 1 KETENTUAN UMUM Bagian kesatu pengertian pasal 1 dimana dalam peraturan ini yang dimaksud Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. Di dalam pedoman pelaksanaan GCG Indonesia KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) yang secara langsung dibentuk oleh menko bidang perekonomian melalui Keputusan Menteri Nomor: KEP/49/M.EKON/11/2004 dipaparkan bahwa GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien,

transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu 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-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 produk dan jasa dunia serta pihak yang terkena dampak dan keberadaan perusahaan, menunjukkan kepedulian dan melakukan kontrol sosial (*social control*) secara obyektif dan bertanggung jawab.

Dari beberapa pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa Tata Kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) atau GCG merupakan suatu peraturan dan sistem yang dibentuk agar terciptanya keseimbangan antar pemangku kepentingan dan dapat menghindari terjadinya kesalahan dalam setiap laporan bahkan ketimpangan antar pemegang kepentingan. dalam penerapan prinsip GCG ini terdapat tiga pilar yang saling berhubungan yaitu pemerintah sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaksana usaha dan undang-undang yang berklaku dan masyarakat sebagai pengawas dan pihak yang langsung terkena dampak.

2. Prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip-prinsip GCG tertuang pada peraturan menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No: Per-01/Mbu/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara Bab II Bagian ke satu pasal 3 yaitu prinsip-prinsip GCG dalam peraturan meliputi:

- a) *Transparansi (transparency)*, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan
- b) *Akuntabilitas (accountability)*, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif
- c) *Pertanggungjawaban (responsibility)*, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.
- d) *Kemandirian (independency)*, yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat
- e) *Kewajaran (fairness)*, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan

Prinsip-prinsip GCG memiliki lima tujuan yang di paparkan dalam peraturan menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No: Per-01/Mbu/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara Bab II Bagian kedua pasal 4 dimana penerapan prinsip-prinsip GCG pada BUMN, bertujuan untuk:

- 1) Mengoprimalkan nilai BUMN agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan mencapai maksud dan tujuan BUMN.
- 2) Mendorong pengelolaan BBUMN secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Persero/ Organ Perum.
- 3) Mendorong agar Persero/Organ Perum dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-perundang, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN.
- 4) Meningkatkan Kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
- 5) Meningkatkan iklim yang kondusif bagi oerkembangan investasi nasional.

Menurut panduan KNKG tahun 2006 Setiap perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Berikut pemaparan prinsip-prinsip menurut pedoman pelaksanaan GCG di Indonesia yang di rumuskan oleh KNKG (*Komite Nasional Kebijakan Governance*) yang berikutnya menjadi landasar perusahaan dalam menjalankan prinsip GCG.

1. Transparansi (*Transparency*)

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 disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Berasarkan pedoman pelaksanaan GCG yang disusun oleh KNKG tahun 2009 berikut tolak ukur dalam pelaksanaan transparansi:

- a. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
- b. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

- c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
- d. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

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. Berdasarkan pedoman KNKG berikut peneliti paparkan indikator dalam pelaksanaan Akuntabilitas dalam GCG,

- a. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan.
- b. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
- c. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
- d. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).

- e. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

3. **Responsibilitas (*Responsibility*)**

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*. Berdasarkan pedoman KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) berikut peneliti paparkan indikator dalam pelaksanaan Responsabilitas dalam GCG:

- a. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by-laws*).
- b. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

4. **Independensi (*Independency*)**

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. Berdasarkan pedoman KNKG berikut peneliti paparkan indikator dalam pelaksanaan Independensi dalam GCG,

- a. Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan

kepentingan (conflict of interest) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.

- b. Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.

5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dasar Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Berdasarkan pedoman KNKG berikut peneliti paparkan indikator dalam pelaksanaan Kewajaran dan KESetaraan dalam GCG,

- a. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.
- b. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
- c. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik

B. BUMN

1. Pengertian dan Pembagian BUMN

Dalam UU RI No.19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada bab I ketentuan umum pasal I ayat (1) tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau dapat disebut dengan UU BUMN, maka BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku ekonomi di dalam sistem perekonomian nasional, yang dimana maksud pembentukannya memiliki maksud dan tujuan. Adapun maksud dan tujuan tersebut seperti tertera pada UU BUMN pada pasal 2 ayat (1) adalah:

- a. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya.
- b. Mengejar keuntungan.
- c. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyedia barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
- d. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.
- e. Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa BUMN merupakan suatu perusahaan milik negara yang modalnya atau sahamnya keseluruhan atau mayoritas milik negara. Dan yang bertujuan untuk membantu membangun

perekonomian nasional dan juga memberi pelayanan barang maupun jasa yang maksimal kepada masyarakat.

Klarifikasi dan ciri-ciri yang dimiliki BUMN, berdasarkan Inpres No.17/1967 yang dikukuhkan dengan UU No.9/1969 tentang bentuk-bentuk perusahaan Negara, maka Perusahaan Negara dibedakan menjadi tiga macam. Yaitu:

a. Perusahaan Perseroan (PERSERO)

Berdasarkan UU BUMN bab I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (2), yang dimaksud dengan persero adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham seluruhnya atau paling sedikit 51% sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan. Mengacu pada UU BUMN Nomor 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 tentang perusahaan perseroan adalah:

1. Makna usaha dan tujuan usaha persero adalah menitikberatkan kepada pencapaian keuntungan maksimal.
2. Status hukum persero adalah badan hukum berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 tahun 1995 tentang perseroan terbatas.
3. Perseroan berdiri sendiri sebagai kesatuan organisasi yang terpisah dari pemerintah.
4. Sahamnya bisa seluruhnya atau sebagian (minimal 51%) dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.
5. Pengurus diserahkan pada direksi, dimana pengangkatan dan pemberhentian komisaris dilakukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.

6. Pengawasan dilakukan oleh komisaris, dimana pengangkatan dan pemberhentian komisaris dilakukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
7. Kekayaan persero berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan.
8. Status pegawai persero adalah seperti pegawai swasta biasa.
9. Ruang lingkup persero seperti pada perusahaan swasta biasa.

b. Perusahaan Umum (PERUM)

Berdasarkan UU BUMN dalam BAB I Ketentuan Umum Pasal I ayat (4), yang dimaksud dengan perum adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki Negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

Adapun ciri-ciri dari Perum dengan mengacu pada UU BUMN dan peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum adalah:

1. Makna usaha dan tujuan usaha perum adalah megutamakan pelayanan publik disamping juga tetap berusaha memupuk keuntungan.
2. Status hukum perum adalah badan hukum yang diperoleh setelah diberlakukannya Peraturan Pemerintah tentang pendirian perum.
3. Perum berdiri sendiri sebagai kesatuan organisasi yang terpisah dari pemerintah.
4. Kepemilikan modal seluruhnya oleh Negara Republik Indonesia dan tidak terbagi atas saham.
5. Pengurus diserahkan kepada direksi, dimana pengangkatan dan pemberhentian direksi dilakukan oleh Menteri sesuai dengan Perundang-undangan.
6. Pengawasan dilakukan Dewan Pengawas, dimana pengangkatan dan pemberhentian Dewan Pengawas dilakukan Menteri sesuai dengan Prerundang-undangan.
7. Kekayaan perum berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan.
8. Status pegawai perum adalah seperti pegawai swasta biasa.
9. Ruang lingkup kegiatan usaha pada umumnya berkaitan dengan *public service*.

c. Perusahaan Jawatan (PERJAN)

Perusahaan Jawatan (PERJAN sebagai salah satu bentuk BUMN yang bergerak dibidang jasa dan memiliki modal yang berasal dari Negara. Besarnya modal jawatan ditentukan melalui APBN. Tujuannya untuk melayani kepentingan umum/masyarakat luas (*public service*). Ciri-ciri perusahaan Jawatan adalah:

1. Memberikan pelayanan kepada masyarakat
2. Merupakan bagian dari suatu departemen pemerintah
3. Dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab langsung kepada menteri atau dirjen departemen yang bersangkutan
4. Status pemimpin dan karyawan adalah pegawai negeri sipil
5. Memperoleh fasilitas Negara. (Kansil&Kansil, 2001:279)

2. Peranan BUMN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini sebenarnya sudah ditentukan peranannya dalam Gari Besar Haluan Negara (GBHN) dan juga dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun (REPELITA) dan dalam undang-undang dasar (UUD) 1945, pasal 33 UUD lebih mendasar membahas peranan BUMN di mana peranan BUMN adalah:

- a. Perekonomian disusun sebagai usaha bersama atas asas kekeluargaan.
- b. Cabang-cabang produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara.
- c. Bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.

Dalam ketentuan undang-undang No.19 tahun 2003 dan petunjuk Menteri Keuangan, jelas bahwa peranan BUMN sebagai wahana pembangunan lebih menonjol dari peranannya sebagai perusahaan. Ada beberapa sebab mengapa BUMN lebih berperan sebagai wahana pembangunan dari perusahaan:

- a. BUMN adalah alat vital yang efektif untuk melaksanakan pembangunan Negara.
- b. Pemerintah selaku pemilik BUMN berwenang untuk memberikan penugasan apapun juga kepada BUMN.
- c. Dalam melaksanakan pembangunan seringkali dirasakan perlu untuk melaksanakan proyek-proyek tertentu yang tidak terdapat dalam rencana

pembangunan yang ditetapkan semula (Anoraga, 1995:6 dalam oktavianis 2013:26)

Pelaksanaan proyek ini kemudian diserahkan kepada BUMN yang sudah ada atau kepada BUMN yang khususnya didirikan untuk melaksanakan proyek tersebut, Indonesia, sebagai salah satu negara berkembang, mempunyai BUMN yang turut aktif berpartisipasi selaku agen penggerak dalam pembangunan nasional. Peserta pembangunan bukan hanya BUMN, tetapi juga koperasi dan usaha swasta serta segenap rakyat Indonesia, disamping pemerintah sendiri yang perannya paling besar. (Riyanto, dalam Anoraga, 1995:6) fungsi dan peran BUMN di Negara Indonesia agak unik, dilain pihak dituntut sebagai badan usaha pengembangan kebijaksanaan dan program-program pemerintah atau yang dikenal sebagai agen pembangunan, sedangkan dipihak lain harus tetap berfungsi sebagai usaha komersi biasa dan mampu berjalan dan peroperasi berdasarkan prinsip-prinsip usaha yang sehat.

Peran BUMN dipertegas dalam UU No. 19 TAHUN 2003 TENTANG BUMN khususnya pasal 12, yaitu:

- a. Mendorong pertumbuhan ekonomi nasional
- b. Memberikan nilai tambah ekonomi
- c. Menyediakan pelayanan umum
- d. Menjalankan perintisan usaha
- e. Medukung pengembangan UMKM.

3. Status Hukum BUMN

Status hukum BUMN ini ditinjau dari Undang-undang yang mendasari pembentukannya, BUMN dapat dibagi dalam empat golongan yaitu:

- a. BUMN yang didirikan dengan Undang-Undang tersendiri, yaitu Pertamina dan Bank pemerintah.
- b. BUMN yang didirikan atas dasar Undang-Undang Nomor 19 tahun 1960, yaitu Perusahaan Negara (PN) dan Perusahaan Umum (PERUM).

- c. BUMN yang didirikan atas dasar Undang-Undang Hukum Dagang, yaitu perseroan Terbatas (PT) dan Perusahaan Perseroan (Persero).
- d. BUMN yang didirikan atas dasar I.B.W yaitu perusahaan Jawatan (Perjan) Kereta Api dan Perusahaan Jawatan Pegadaian.

Untuk menilai perkembangan BUMN perlu adanya keseragaman pelaporan keuangan untuk tiap jenis usaha, agar memudahkan perbandingan. Menurut Undang-Undang No.09 Tahun 1969, seharusnya hanya dikenal tiga jenis bentuk hukum BUMN yaitu, Perjan, Perum, dan Perseo, disamping badan usaha Negara yang didirikan dengan Undang-Undang tersendiri. Perusahaan Negara ini telah berkali-kali diubah, pada suatu waktu dengan cara memisahkannya atau dasar spesialisasi dan pada waktu yang lain menggabungkannya dengan alasan efisiensi dan diversifikasi usaha penyeragaman bentuk hukum BUMN seperti yang dikehendaki Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 ternyata setelah lebih dari 16 Tahun, masih belum selesai juga. Sekarang masih terdapat 19 perusahaan Negara berbentuk PN dan PT, serta masih terdapat pula badan atau lembaga yang tidak jelas statusnya.

4. Startegi Manajemen BUMN

Manajemen Badan Usahan Milik Negara (BUMN) sangat berperan dalam keberhasilan pencapaian tujuan BUMN, sebagaimana telah ditetapkan oleh anggaran dasar atau akte pendirian, ataupun peraturan pemerintah yang menjadi dasar pendirian perusahaan negara tersebut.

Manajemen sering dialih bahasakan sebagai pengelolaan. Menurut DR, Winardi E. Dalam bukunya asas-asas manajemen, manajemen didefinisikan sebagai usaha proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui

pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber lain”. Berbagai kegiatan harus dilaporkan secara berkala atau swaktu-waktu bila diperlukan, kepada manajemen untuk dievaluasi dan dijadikan bahan untuk pengambilan keputusan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenis masalah yang diselidiki, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian Deskriptif pendekatan kualitatif sehingga mampu menggambarkan fenomena-fenomena dan menganalisa hubungan-hubungan yang terjadi antar fenomena tersebut. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip Moelong (2010:9) yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala dan juga untuk menjawab pertanyaan sehubungan dengan status objek penelitian saat ini. Selain itu Bogdan dan Taylor juga mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Metode penelitian kualitatif menurut Silalahi (2009:77) didefinisikan sebagai suatu proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar alamiah. Pendekatan kualitatif menurut Santana (2007:29) adalah proses pencarian gambaran data dari konteks kejadian langsung, sebagai upaya melukiskan peristiwa seperti kenyataannya, yang berarti membuat berbagai kejadiannya seperti merekat dan melibatkan perspektif (peneliti) yang partisipatif di dalam berbagai kejadiannya, serta menggunakan pendiduksian dan gambaran fenomena yang diamatinya. Berdasarkan yang dipaparkan diatas maka penulis akan menggambarkan secara naratif hasil penelitian yang

menggunakan instrumen wawancara, observasi dan dokumentasi. Dimana peneliti bermaksud mendapatkan gambaran yang jelas terkait upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

B. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dilaksanakannya penelitian dimana peneliti melakukan penelitian secara benar agar mendapatkan data yang benar-benar akurat, terpercaya dan dapat dipertanggung jawabkan. Lokasi penelitian ini adalah di TELKOM dan situs penelitian ini adalah di PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, DIVISI TELKOM TIMUR WILAYAH MALANG, Jl. Ahmad Yani No.11 Malang.

C. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1.) Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)


Di Indonesia GCG di nilai oleh lembaga independen negara yaitu *Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG) Standar tersebut dibuat untuk melihat performa perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam 1 tahun. Standar performa tersebut bernama *Corporate Governance Perception Index* (CGPI). Menurut panduan KNKG tahun 2006 Setiap perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Asas GCG yang akan digunakan sebagai indikator sesuai dengan pedoman umum GCG yang dikeluarkan oleh KNKG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku


kepentingan (*stakeholders*). Dari penjelasan dan paparan terkait variabel independen yaitu GCG di atas dapat ditentukan indikator dan sub indikatornya. Yaitu seperti pada tabel 2. Tabel Indikator Upaya penerapan prinsip GCG,

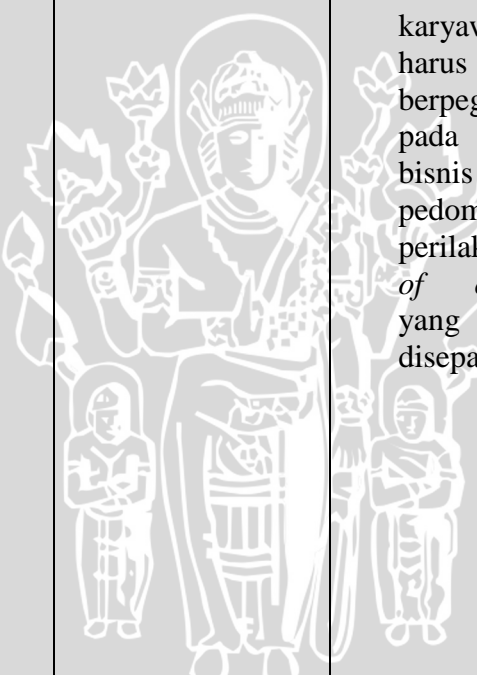
Tabel 1.

Tabel Indikator GCG

No	Nama Domain	Indikator	Sub Indikator	Sumber Data
1	<i>Good Corporate Governance</i>	1. Upaya Penerapan Prinsip Transparansi	1. Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu 2. Informasi yang diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada visi misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham dan anggota direksi dan anggota dewan komisaris, beserta anggota keluarganya, dan kejadian penting yang dapat	Dokumentasi, wawancara kepada karyawan yang dianggap berkompeten menjawab pertanyaan sesuai dengan sub indikator yang sudah ditentukan.


			<p>mempengaruhi kondisi perusahaan.</p> <p>3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.</p> <p>4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan</p>	
	<p>2. Upaya Penerapan Prinsip Akuntabilitas</p>		<p>1. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas</p>	<p>Dokumentasi, wawancara kepada karyawan yang dianggap berkompeten menjawab pertanyaan sesuai dengan sub indikator</p>

			<p>dan selaras dengan visi misi, nilai-nilai perusahaan (<i>corporate values</i>), dan strategi perusahaan.</p> <p>2. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.</p> <p>3. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendali internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.</p> <p>4. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan,</p>	<p>yang sudah ditentukan.</p>
--	--	--	--	-------------------------------

			<p>serta memiliki sistem pengharagaan dan sanksi (<i>reward and punishment system</i>).</p> <p>5. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (<i>code of conduct</i>) yang telah disepakati</p>	
	<p>3. Upaya Penerapan Prinsip Responsibilitas</p>		<p>1. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan</p>	<p>Dokumentasi, wawancara kepada karyawan yang dianggap berkompeten menjawab pertanyaan sesuai dengan sub indikator</p>

		<p>perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (<i>by-laws</i>).</p> <p>2. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan anantara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai</p>	<p>yang sudah ditentukan.</p>
	<p>4. Upaya Penerapan Prinsip Independensi</p>	<p>1. Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (<i>conflict of interest</i>) dan</p>	<p>Dokumentasi, wawancara kepada karyawan yang dianggap berkompeten menjawab pertanyaan sesuai dengan sub indikator yang sudah ditentukan.</p>

			<p>dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.</p> <p>2. Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.</p>	
		<p>5. Upaya Penerapan Prinsip Kewajaran dan kesetaraan</p>	<p>1. Memberi kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberi masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap</p>	<p>Dokumentasi, wawancara kepada karyawan yang dianggap berkompeten menjawab pertanyaan sesuai dengan sub indikator yang sudah ditentukan.</p>

			<p>informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.</p> <p>2. Memberikan perlakuan yang setara dan wajar yang diberikan kepadapeman gku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan</p> <p>3. Memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.</p>	
--	--	--	---	--

(Sumber:Hasil penerjemahan dari pedoman tata kelola perusahaan KNKG 2006)

2.) Faktor Pendukung dan Penghambat yang Mempengaruhi Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN Dalam Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

a. Faktor Pendukung

1. Faktor Pendukung Internal
2. Faktor Pendukung Eksternal

b. Faktor Penghambat

1. Faktor Penghambat Internal
2. Faktor Penghambat Eksternal

D. Sumber Data Penelitian

Pada dasarnya ada 2 (dua) klasifikasi data, yaitu data primer dan data skunder.

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, data primer di penelitian ini berdasarkan dari wawancara yang digunakan untuk menambah dan menjelaskan permasalahan. Sedangkan menurut (Silalahi,2009:289) data primer ialah suatu objek atau dokumen original ataupun material mentah dari pelaku yang disebut *first hand information* data yang berasal dari sumber asli atau yang pertama, data tersebut dikumpulkan dari situasi aktual ketika peristiwa terjadi. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun bentuk file-file.
2. Data skunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan. Data skunder dapat kita peroleh dengan lebih mudah dan cepat karena sudah tersedia (sarwono, 2006:123). Jadi Data sekunder adalah data yang secara tidak langsung dapat memberikan informasi dan pendukung kepada peneliti dimana data tersebut merupakan hasil kegiatan orang lain. Artinya

melewati satu pihak atau lebih yang bukan dilakukan sendiri oleh peneliti. Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa dokumen-dokumen, catatan-catatan, arsip-arsip, peraturan-peraturan yang ada di PT. TELKOM WILTEL malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Yang dimaksud dengan langkah ini ialah pelaksanaan pengumpulan data dalam rangka pengukuran dan pengujian hipotesa (Surakhmad, 2004:109). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik pengumpulan data dengan Triangulasi, yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Teknik yang digunakan sebagai berikut:

1. Wawancara (interview)

Menurut Singarimbun (1985:145) bahwa wawancara adalah salah satu bagian yang terpenting dari setiap survei. Tanpa wawancara peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Dalam hal ini yang menjadi narasumber wawancara dalam penelitian ini adalah narasumber yang berkompeten dalam menjawab setiap indikator yang ada di PT.TELKOM WILTEM JATIM SELATAN. Dalam metode wawancara ini akan menjadi narasumber yang merupakan *stakeholder* TELKOM dirasa berkompeten untuk menjawab pertanyaan dari fokus masalah peneliti adalah sebagai berikut:

- a) Bapak Bambang Hermanto, sebagai *officer 1 Human Resource* PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Narasumber ini dirasa berkompeten dikarenakan merupakan komponen yang bersentuhan langsung dengan kebijakan-kebijakan terkait bagaimana mengatur Human Resource yang ada di PT.TELKOM dan mengerti terkait informasi perkembangan di TELKOM daerah maupun pusat.

- b) Ibu Rusmiati, sebagai *Officer 2 Human Resource* PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Narasumber ke dua ini dianggap berkompeten dikarenakan merasakan langsung dan menjalankan kebijakan *Good Corporate Governance*.
- c) Bapak Gatot, sebagai *officer 1 Community development center* PT.TELKOM JATIM SELATAN. Narasumber ke tiga merupakan narasumber yang menangani langsung terkait prinsip *Responsibility* PT TELKOM dan juga yang bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar TELKOM.

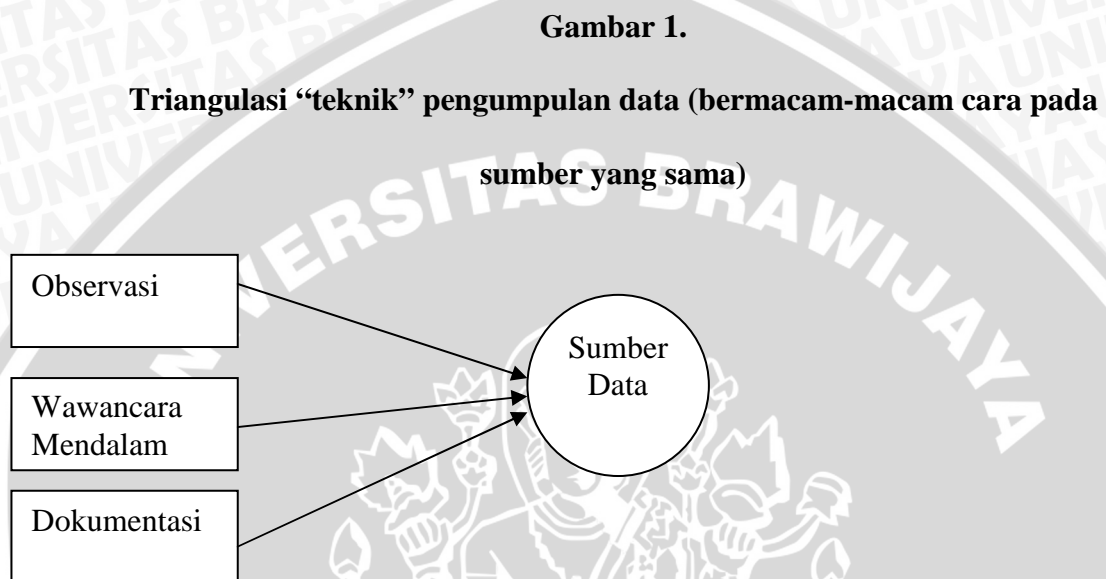
2. Observasi (pengamatan)

Kata lain dari metode observasi ini menurut Narbuko (1997:70) yaitu pengamatan. Istilah dari pengamatan itu sendiri adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Dalam hal ini observasi dilakukan di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Dalam hal ini peneliti mengobservasi jalannya pelaksanaan GCG dalam setiap programnya. Observasi dilakukan dari awal jam kerja hingga akhir jam kerja di Divisi *Human Resource* dan Divisi *Community Development Center*.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (1996:148) metode dokumentasi ini berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis yang ada. Dokumentasi yang dikumpulkan adalah dokumentasi yang bersangkutan dengan indikator yang sudah ditentukan sebelumnya dan dokumentasi yang ada di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Dokumentasi dilakukan dengan mempelajari dokumen Laporan Tahunan 2013 PT.TELKOM Indonesia, Tbk hal 135 dan Direktori UMK (Usaha Mikro Kecil) Mita Binaan TELKOM 2011 cetakan 2.

Teknik pengambilan data yang didefinisikan di atas telah peneliti paparkan dalam Gambar 1. Triangulasi “teknik” pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama):



(Sumber: Sugiyono, 2012:242)

F. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2006:5) “instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, serta sistematis dan mudah diolah”. Ketepatan dalam menggunakan instrumen penelitian merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam penelitian.

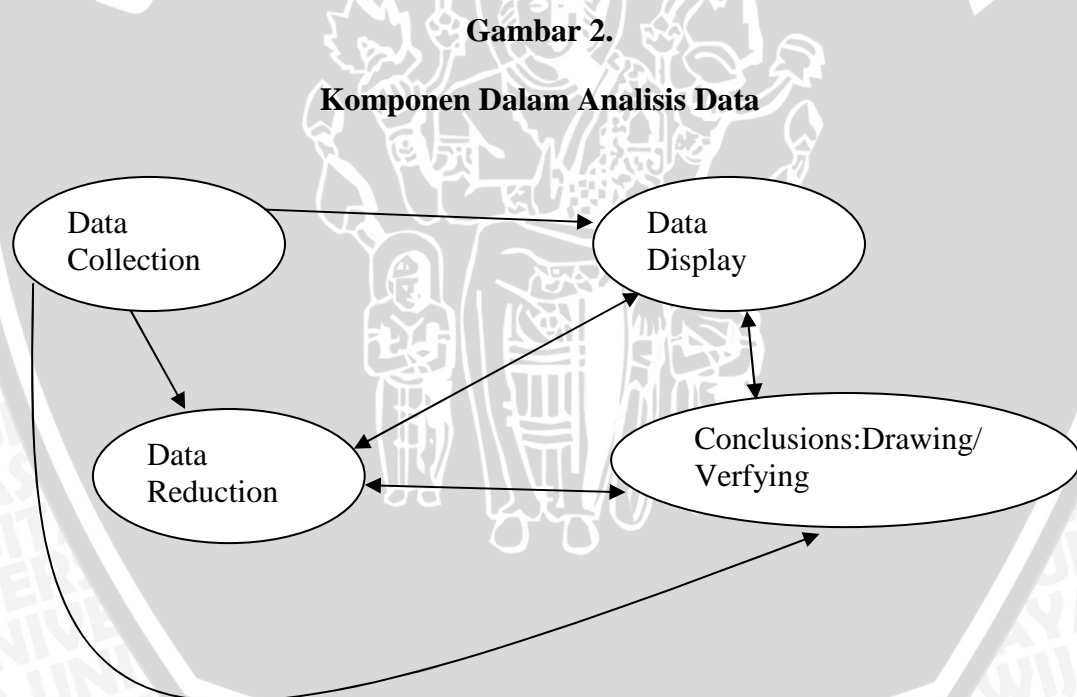
Adapun instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Peneliti sendiri
2. Pedoman wawancara (*Interview Guide*)
3. Catatan Lapangan (*Field Note*)

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. (Sugiyono, 2012:246) Model analisis data yang peneliti jadikan acuan adalah model analisis Miles dan Huberman. Seperti yang tertera dalam Gambar

2. Komponen Dalam Analisis Data:



(Sumber: Sugiyono, 2012:247)

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, diari tema dan polanya. (Sugiyono, 2012:247). Dalam penelitian ini reduksi data akan dilakukan setelah peneliti melakukan wawancara,

observasi dan dokumentasi pada PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN. Reduksi data juga akan dilakukan sesuai dengan indikator yang sudah peneliti tentukan sebelumnya.

2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya dalam penyajian data yang biasa digunakan dan yang akan peneliti gunakan adalah penyajian data yang bersifat naratif.

3. Menarik Kesimpulan

Dalam penelitian ini kesimpulan akan menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal yaitu terkait implementasi GCG, dan faktor-faktor baik internal maupun eksternal dalam penerapan GCG di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT.TELKOM WITEL JATIM SELATAN



Gambar 3. Kantor WITEL JATIM SELATAN MALANG

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. PT. Telkom mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia. PT. Telkom merupakan salah satu BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Pada masa pemerintahan colonial Belanda tahun 1882. Penyelenggaraan layanan pos dan telegraf diselenggarakan oleh pihak swasta. Bahkan sampai tahun 1905 tercatat 38 perusahaan telekomunikasi, yang pada tahun 1906 diambil alih oleh Pemerintah Hindia Belanda dengan berdasarkan *Staatsblad* No. 395 tahun 1906. Pada saat itulah pemerintahan colonial Belanda

membentuk sebuah jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos, Telegrap, dan Telepon (*Post, Telegraph en Telephone Dienst/P.T.T*). jawatan usaha inilah yang menjadi asal mula TELKOM.P.T.T Dienst ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasarkan *Staatsblad* No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia *Bedrijvenwet*.

Selanjutnya pada tahun 1961 status jawatan P.T.T *Dienst* berakhir setelah diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi oleh Pemerintahan Republik Indonesia melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (Perpu) No.19 tahun 1960. Tahun 1965 pemerintah memandang perlu memecah Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (Perusahaan Negara Postel), tersebut menjasi Perusahaan Negara Pos & Giro (PN Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Pendirian PN Pos dan Giro Postel dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 tahun 1965, sedangkan PN Postel didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1965.

Dalam perkembangan selanjutnya Perusahaan Negara Telekomunikasi yang disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional pada tahun 1974. Jasa Telekomunikasi internasional saat itu juga diselenggarakan oleh P.T. *Indonesian Satelite Corporation* (Indosat) yang masih berstatus perusahaan asing, yaitu dari *American Cable and Radio Corporation*, suatu perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan perundangan negara bagian *Delaware*, Amerika Serikat.

Pada tahun 1980 pemerintah membeli seluruh saham PT. Indosat dari *American Cable and Radio Corporation*. PT. Indosat tetap menyelenggarakan jasa Telekomunikasi internasional namun terpisah dari Perumtel. Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa

telekomunikasi untuk umum, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 1980 tentang telekomunikasi untuk umum yang isinya tentang perubahan atas Peraturan pemerintah No. 22 tahun 1974. Berdasarkan Peraturan pemerintah No. 53 tahun 1980, PERUMTEL ditetapkan sebagai badan usaha yang berwenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum dalam negeri dan Indosat ditetapkan sebagai badan usaha penyelenggara telekomunikasi untuk umum Internasional.

Kemudian dalam rangka meningkatkan efisien dan efektifitas usaha jasa telekomunikasi berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 1991 Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia. Hal ini dilakukan karena pemerintah merasa bentuk perusahaan dapat memicu manajemen yang lebih cepat. Dengan percepatan pembangunan telekomunikasi diharapkan dapat memacu pembangunan sector lainnya. Sejak itulah berdiri Perusahaan Perseroan Telekomunikasi Indonesia atau TELKOM seperti yang kita kenal saat ini.

Pada tahun 1995 penawaran umum perdana saham Telkom di lakukan pada tanggal 14 November 1995. *Initial Public Offering* adalah keputusan untuk menghimpun dana dari masyarakat melalui pasar modal baik di dalam maupun di luar negeri dengan cara menjual saham TELKOM yang keputusannya dituangkan dalam Akta Berita Acara No. 52 tanggal 17 Juli 1995, yang dibuat oleh Notaris Imas Fatimah, SH. TELKOM tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), *New York Stock Exchange* (NYSE) dan *London Stock Exchange* (LSE). Saham TELKOM juga diperdagangkan tanpa pencatatan (*Public Offering Without Listing/POWL*) di Tokyo Stock Exchange.

Telkom membeli 35% saham telkomsel dari indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industry jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara Telkom dengan Indosat pada tahun 2001. Adanya transaksi tersebut Telkom menguasai 72,27% saham telkomsel. Telkom membeli 90,32% saham PT. Dayamitra dan mengkonsolidasikan laporan keuangan pada tahun 2002, Telkom membeli seluruh saham PT. Pramindo melalui 3 tahap yaitu 30% saham pada tanggal 15 Agustus 2002 dan ditandatanganinya perjanjian jual beli 15% pada tanggal 30 September 2003 dan sisanya 55% saham pada tanggal 31 Desember 2004. Telkom menjual 12,72% saham telkomsel kepada Singapore Telecom. Dengan demikian Telkom memiliki 65% saham telkomsel.

Sejalan dengan visi TELKOM untuk menjadi perusahaan *Info Communication* termuka di kawasan regional serta mewujudkan TELKOM Goal 2010 maka berbagai upaya telah dilakukan TELKOM untuk tetap unggul dan Leading pada seluruh produk layanan. Upaya tersebut tercermin dari *market share* produk dan layanan unggul diantara para pemain telekomunikasi. Selama tahun 2006 TELKOM telah menerima beberapa penghargaan baik dari dalam maupun dari luar negeri, diantaranya *The Best Value Creator, The Best Of Performance Excellence Achievement, Asia's Best Companies 2006* award dari majalah Finance Asia.

Pencapaian dan pengakuan yang diperoleh PT. telekomunikasi Indonesia secara resmi pada tanggal 23 Oktober 2009 melakukan informasi bisnis. Transformasi bisnis yang dilakukan PT. Telkom kali ini adalah yang tersebar sepanjang sejarah PT. Telkom karena bersifat fundamental, menyeluruh dan terintegrasi.

Ruang lingkup wilayah PT. Telkom terlebih dibagi menjadi ke dalam tujuh Divisi Regional (DIVRE) yang kantor perwakilannya di tempatkan di kota-kota besar. Ketujuh Divisi Regional itu adalah : Sumatra (Medan), DKI (Jakarta), Jawa Barat dan Banten (Bandung), Jawa Tengah dan Yogyakarta (Semarang), Jawa Timur (Surabaya), Kalimantan (Balikpapan), Sulawesi, Maluku, Bali, Nusa Tenggara dan Irian (Ujung Pandang). Kemudian setiap Divisi Regional itu dibagi kembali menjadi Kantor Daerah Telekomunikasi (KANDATEL) yang kantor perwakilannya di tunjuk berdasarkan ukuran luas daerah dan pengungsinya.

1. Profil Perusahaan

Kemajuan teknologi berbasis pita lebar (broadband) semakin mempersempit jarak antara penggunanya. Teknologi broadband memberikan pilihan luas bagi end user untuk membangun komunikasi dengan mitranya di daerah atau negara lain dengan sangat efektif dan biaya yang sangat efisien dibandingkan dengan menghubunginya via layanan telekomunikasi biasa. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) memanfaatkan peluang ini dengan memperkuat infrastruktur berbasis broadband untuk mendukung inovasi layanan dan produknya menuju Information, Media & Edutainment, dan Services (“IMES”). Tak hanya membuka sumber-sumber pendapatan baru bagi Perusahaan, fokus Telkom pada penyelenggaraan IMES juga merupakan sumbangsih Telkom pada kemajuan ekonomi dan kecerdasan bangsa.

Berikut ini adalah definisi mengenai layanan TIMES secara satu per satu:

a. *Telecommunication*

Telekomunikasi merupakan bagian bisnis *legacy* Telkom. Sebagai *icon* bisnis perusahaan, Telkom melayani sambungan telepon kabel tidak bergerak *Plain Ordinary Telephone Service*

("POTS"), telepon nirkabel tidak bergerak, layanan komunikasi data, broadband, satelit, penyewaan jaringan dan interkoneksi, serta telepon seluler yang dilayani oleh Anak Perusahaan Telkomsel. Layanan telekomunikasi Telkom telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari pelanggan individu sampai dengan Usaha Kecil dan Menengah ("UKM") serta korporasi.

b. Information

Layanan informasi merupakan model bisnis yang dikembangkan Telkom dalam ranah *New Economy Business* ("NEB"). Layanan ini memiliki karakteristik sebagai layanan terintegrasi bagi kemudahan proses kerja dan transaksi yang mencakup *Value Added Services* ("VAS") dan *Managed Application/IT Outsourcing* ("ITO"), *e-Payment* dan *IT enabler Services* ("ITeS").

c. Media

Media merupakan salah satu model bisnis Telkom yang dikembangkan sebagai bagian dari NEB. Layanan media ini menawarkan *Free To Air* ("FTA") dan *Pay TV* untuk gaya hidup digital yang modern.

d. Edutainment

Edutainment menjadi salah satu layanan andalan dalam model bisnis NEB Telkom dengan menargetkan segmen pasar anak muda. Telkom menawarkan beragam layanan di antaranya *Ring Back Tone* ("RBT"), SMS Content, portal dan lain-lain.

e. *Services*

Services menjadi salah satu model bisnis Telkom yang berorientasi kepada pelanggan. Ini sejalan dengan Customer Portfolio Telkom kepada pelanggan Personal, Consumer/Home, SME, *Enterprise*, *Wholesale*, dan Internasional.

2. Visi, Misi, Corporate Values (5C), Tata Kelola Perusahaan, Program dan Struktur Organisasi PT. TELKOM WILTEL MALANG

a) **Visi**

Untuk menjadi pelopor dalam penerapan tanggung jawab sosial perusahaan di Asia

b) **Misi**

- 1) Mengambil peran aktif dalam menciptakan masyarakat yang lebih cerdas melalui pendidikan teknologi Infokom;
- 2) Mengambil peran aktif dalam meningkatkan kualitas hidup dalam kehidupan masyarakat;
- 3) Mengambil peran aktif dalam memelihara keseimbangan alam.

c) **Corporate Values (5C):**

1. *Commitment to Long Term*
2. *Customer First*
3. *Caring Meritocracy*
4. *Co creation of win-win partnership*
5. *Collaborative Innovation*

d) Tata Kelola Perusahaan

Kecenderungan ke arah masyarakat digital saat ini memberikan konsekuensi semakin cepatnya perubahan, mulai dari perubahan perilaku pelanggan, daur hidup teknologi, sampai aspek regulasi formal. Hal ini menuntut organisasi untuk mengembangkan kapabilitas yang diperlukan agar mampu mengelola risiko perubahan dengan baik yang berujung pada dimilikinya kemampuan “berpikir cepat dan bertindak cepat” serta “mengetahui apa yang tidak diketahui” (*managing the unknown*). Sejak tahun 2004 hingga sekarang TELKOM terus memberdayakan dan memperkuat manajemen pengetahuan sebagai sarana pembelajaran organisasi dan karyawan. Kami ingin Telkom menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*) melalui fokus pengelolaan sumber daya manusia dan pengetahuan untuk dimilikinya kompetensi yang berkontribusi nyata pada sukses bisnis (*from competence to commerce*), tidak lain adalah sebagai wujud nyata pengelolaan GCG di Perusahaan untuk mengantarkan kelangsungan pertumbuhan usaha dan eksistensi Perusahaan ke masa mendatang.

e. Konsep dan Landasan

Komitmen penerapan GCG dalam organisasi Telkom mencerminkan keyakinan bahwa GCG merupakan kunci sukses pencapaian kinerja usaha yang efektif, efisien dan berkelanjutan yang sangat diperlukan dalam memenangkan persaingan sehingga Perusahaan dapat memenuhi kewajibannya secara baik kepada Pemegang Saham, pelanggan, karyawan, mitra bisnis, masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya.

Mengingat saham Telkom tercatat dan diperdagangkan di BEI dan NYSE, maka penerapan GCG selain didasarkan atas ketentuan sebagaimana tertuang dalam Undang-undang

perseroan dan Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (“KNKG”) di Indonesia juga secara fundamental dituntut untuk mengelola praktik GCG yang efektif agar mematuhi ketentuan yang dimuat dalam *Sarbanes Oxley Act* Tahun 2002 (“SOA”) serta peraturan US SEC lainnya.

Peraturan dan ketentuan dalam SOA yang relevan di antaranya adalah (i) SOA Seksi 404 yang mensyaratkan manajemen Telkom untuk bertanggung jawab atas dilakukannya dan dipeliharanya pengendalian internal terhadap pelaporan keuangan (*Internal Control over Financial Reporting* / “*ICOFR*”) yang memadai sehingga memastikan keandalan pelaporan keuangan Telkom dan persiapan penerbitan laporan keuangan yang selaras dengan PSAK dan/atau IFRS dan (ii) SOA Seksi 302 yang menghendaki tanggung jawab dari pihak manajemen Telkom terhadap pembuatan, pemeliharaan dan evaluasi terhadap efektivitas prosedur dan pengendalian pengungkapan untuk memastikan kesesuaian informasi yang diungkapkan dalam laporan dengan ketentuan *Exchange Act* dan telah dicatat, diproses, dirangkum dan dilaporkan dalam periode waktu yang tersedia untuk kemudian diakumulasikan dan dikomunikasikan kepada manajemen Perusahaan, termasuk Direktur Utama dan Direktur Keuangan, untuk kepentingan pengambilan keputusan terkait dengan pengungkapan yang diperlukan. Penjelasan lebih lanjut mengenai hasil kajian manajemen terhadap prosedur dan pengendalian pengungkapan *ICOFR* dan pengungkapan terkait dapat dilihat pada bagian “Prosedur dan Pengendalian”.

Terkait dengan independensi audit, maka Telkom mematuhi dan tunduk terhadap ketentuan yang berlaku di OJK dan US SEC mengenai independensi anggota Komite Audit. Seiring dengan transformasi portfolio bisnis TIMES (*Telecommunication, Information,*

Media, Edutainment dan *Services*) yang dikelola oleh Telkom dan entitas anak, maka penerapan GCG terus dikuatkan dan dikembangkan dalam sebuah kerangka tata kelola group usaha atau *subsidiary governance* yang mencakup seluruh Entitas di bawah Telkom Group. Kesungguhan membangun *subsidiary governance* diawali dengan penguatan komitmen manajemen oleh seluruh Dewan Komisaris dan Direksi Telkom Group berupa pernyataan dan penandatanganan Pakta Integritas sebagai bukti kesungguhan penerapan GCG di Perusahaan.

Tahun 2012 merupakan tahun penguatan GCG di seluruh group usaha (*subsidiary governance*). Penguatan ini dimaksudkan agar penerapan GCG senantiasa melekat dan selaras dengan tuntutan bisnis dan perubahan industri saat ini yang tengah berlangsung yang disikapi Perusahaan berupa transformasi portfolio bisnis dan transformasi organisasi. Melalui Sub-Direktorat *Business Effectiveness*, penguatan GCG Telkom Group dibangun dan dikembangkan penerapannya di seluruh group usaha agar tercipta praktik bisnis yang beretika (GCG as ethics) dan terbukti prinsip GCG dilaksanakan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas sehari-hari bekerja (*GCG as knowledge*).

B. Penyajian Data

1. Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN Dalam Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

PT.TELKOM adalah suatu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang telekomunikasi dan semenjak tahun 2003 telah menerapkan prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) sampai sekarang. Penerapan prinsip GCG oleh PT.TELKOM juga sudah mendapatkan beberapa pengakuan dan penghargaan. Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU?2011 tentang penerapan usaha yang baik telkom diwajibkan

menjalankan prinsip GCG dan sesuai dengan pedoman umum *Good Corporate Governance* Indonesia yang disusun oleh KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance).

Berikut Hasil upaya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* oleh PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN:

a) Upaya Penerapan Prinsip Transparansi

Pada Transparansi terdapat empat indikator yaitu

1. Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu kepada *stakeholder* dimana dalam hal ini yang dimaksud stake holder adalah Masyarakat dan pemangku kepentingan seperti pemegang saham.
2. Informasi yang diungkapkan meliputi, dan tidak terbatas pada visis misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham dan anggota direksi dan anggota dewan komisaris, beserta anggota keluarganya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

Sesuai dengan salah satu indikator diatas yaitu transparansi juga diterangkan dari hasil wawancara dengan bapak Bambang selaku *officer 1 HRD* sebagai berikut

“PT.TELKOM sudah melakukan prinsip GCG salah satunya adalah prinsip Transparansi ini. Dan dapat dibuktikan jika saudara adi membuka website

TELKOM yaitu www.telkom.co.id di situ ada berita terkini dan berbagai laporan tahunan dari 2003 sampai 2013. Informasi dalam website tersebut jika mas adi dapt pelajari selalu di update oleh pusat yaitu di bandung. Tetapi ada beberapa juga yang tiak dapat ditransparansi kan ke masyarakat umu. Seperti contohnya Gaji karyawan, jumlah *uncostumer*, dan data-data pribadi perusahaan lainnya yang sudah diatur dalam undang-undang dan etika bisnis dari ketua direksi itu sendiri. Dalam pengungkapan transparansi sebelumnya PT.TELKOM mengkomunikasikan juga terlebih dahulu kepada pemegang saham dan dewan direksi.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*. Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM sudah melakukan prinsip GCG yang pertama yaitu transparansi. Pernyataan dari Bapak Bambang di atas juga didukung dengan pernyataan dari bapak gatot selaku officer 2 CDC yang menyatakan bahwa:

“Transparansi di PT.TELKOM dapat dibuktikan dengan website TELKOM tetapi ada beberapa yang tidak boleh di akses oleh umum seperti kaungan dan gaji dan surat-surat penting dan rahasia dari PT.TELKOM itu sendiri.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Career Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Selain dari hasil wawancara dengan bapak Bambang juga didukung oleh informasi dari website PT.TELKOM itu sendiri yaitu di www.telkom.co.id dalam website tersebut terdapat beberapa informasi upaya transparansi yang dilakukan PT.TELKOM. Dimana dalam usaha mewujudkan transparansi yang sesuai dengan indikator diatas PT.TELKOM menyediakan informasi yang lengkap dari struktur kepemilikan saham hingga bagaimana PT.TELKOM melakukan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh narasumber eksternal sebaia costumer yaitu Firlana yang berprofesi sebagai mahasiswa, dimana saudara Firlana ini mengatakan bahwa dalam pengaksesan informasi terkait

TELKOM sangatlah mudah karena sudah disediakan website yang didalamnya terdapat banyak informasi-informasi yang dibutuhkan.

Saya mendapatkan banyak informasi tentang program-program telkom dari websitenya. Dan menurut saya mas TELKOM sudah transparan dan sangat gampang dalam mendapatkan informasi-informasinya. Selain dari website saya juga mendapatkan dari brosur dan stiker-stiker yang terempel di beberapa tempat. (Hasil Wawancara dengan Firlana wawancara dilakukan pada tanggal 20 Agustus 2014 di depan kantor WILTEL JATIM SELATAN)

Sama halnya dengan yang dipaparkan oleh ibu Dra. Anisati sebagai pengrajin keramik yang mendapatkan dan merasakan langsung program PT.TELKOM khususnya di program kemitraan beliau menjelaskan bahwa mendapatkan informasi dari PT.TELKOM itu sangatlah mudah karena adanya tersedia jaringan internet dan website yang bisa Ibu Anisati akses kapanpun. Sehingga ibu Anisati ini dapat mengikuti program-program dri PT.TELKOM secara tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan khususnya pada program-program yang mendukung bisnisnya.

Menurut saya ya tepat waktu mas, informasinya lebih cepat dan saya juga dapat pelatihan dalam mengakses informasi-informasi PT.TELKOM dan informasi lainnya. Pelatihan dilakukan setiap senin. Awalnya saya juga tidak bisa mas tapi sekarang bisa walaupun sedikit-sedikit. Selain dari website saya juga dapat informasi dari karyawannya langsung dan dalam pelatihan selain itu juga ada buku atau majalah yang dibagikan. Kemudian mas informasi yang disediakan sangat bermanfaat ya mas pada bisnis saya ini jadi saya sangat antusias dalam mengikuti informasi-informasi lebih lanjut dari PT.TELKOM. (Hasil wawancara dengan Ibu Dra. Anisati, pada tanggal 20 Agustus 2014 di Jl.MT.Haryono XI-D/470 RT/RW 003/003)

Selain dari hasil wawancara Berikut data yang peneliti kutip dari website www.telkom.co.id yaitu,

1) Struktur kepemilikan yang transparan Kepemilikan Saham

Setiap anggota Direksi dan Dewan Komisaris secara individual memiliki kurang dari satu persen saham Perusahaan Hanya 2 direktur yang memiliki saham

biasa Perusahaan. Pada tanggal 31 Desember 2011, Ermady Dahlan memiliki 17.604 saham dan Indra Utoyo memiliki 5.508 saham.

a. Program Kepemilikan Saham Karyawan Telkom

Program utama kepemilikan saham karyawan atau employee stock ownership program (“ESOP”) antara lain melayani transaksi jual beli saham ESOP dan penetapan dividen saham ESOP. Pada saat penawaran saham perdana tanggal 14 November 1995, terdapat jumlah saham Telkom sebanyak 116.666.475 lembar dimiliki oleh 43.218 pegawai. Pada tanggal 31 Desember 2011, sebanyak 12.682.122 lembar saham Telkom dimiliki oleh 11.040 pegawai dan pensiunan Telkom.

b. Proporsi Saham yang Dimiliki di Indonesia dan di Luar Indonesia

Pada tanggal 31 Desember 2011, sebanyak 36.314 pemegang saham, termasuk Pemerintah, terdaftar sebagai pemegang saham biasa Telkom, termasuk 7.540.415.818 saham biasa yang dimiliki oleh 1.322 pemegang saham di luar Indonesia. Hingga tanggal 31 Desember 2011, terdapat 120 pemegang saham ADS yang memiliki 73.824.138 ADS (setara dengan 2.952.965.536 pemegang saham biasa).

Berikut tabel terkait informasi pemegang saham PT.TELKOM pada tahun 2011:

Tabel 2. Pemegang Saham Telkom pada tanggal 31 Desember 2011

	Saham Seri A Dwiwarna	Saham Seri B (Saham Biasa)	%
Pemerintah Republik Indonesia	1	10.320.470.711	53,24
Publik		9.065.868.608	46,76
Sub Total Modal (ditempatkan dan beredar di pasar)	1	19.386.339.319	100,00
Saham Treasuri (saham yang dibeli kembali)	1	773.659.960	-
Jumlah	1	20.159.999.279	100,00

(sumber: <http://www.telkom.co.id/investor-relations/tata-kelola-perusahaan/kerangka>)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pemegang saham tertinggi PT. Telkom adalah pemerintah Republik Indonesia dimana pemerintah Republik Indonesia memegang saham sebanyak 53,24% dan dan sisa saham lainnya dilepas ke publik yaitu sebesar 46,76%.

Tabel 3. Pemegang Saham Telkom dengan Kepemilikan Lebih dari 5% dan jumlah Saham yang Dimiliki Dewan Komisaris dan Direksi pada tanggal 31 Desember 2011

Jenis Saham	Identitas Orang atau Kelompok	Jumlah saham yang Dimiliki	Persentase Saham (%)
Seri A	Pemerintah	1	-
Seri B	Pemerintah	10.320.470.711	53,24
Seri B	Direksi	23.112	<0,01

(sumber: <http://www.telkom.co.id/investor-relations/tata-kelola-perusahaan/kerangka>)

Tabel di atas menggambarkan bahwa pemegang saham yaitu pemerintah memiliki saham PT. Telkom lebih dari 5% yaitu 53,24% dan dalam tabel di atas juga dijelaskan bahwa untuk direksi memegang saham tidak lebih dari 0,01%.

Tabel 4. Pemegang Saham Biasa Telkom dengan Kepemilikan Perorangan Kurang dari 5% pada tanggal 31 Desember 2011

Kelompok	Jumlah Saham yang Dimiliki	Persentase (%) Kepemilikan saham Biasa Beredar
Asing		
Badan Usaha	7.534.677.378	38,87
Perorangan	5.738.440	0,03
Lokal		
Badan Usaha		
Perusahaan Terbatas	534.553.309	2,76
Reksa Dana	302.776.225	1,56
Perusahaan Asuransi	292.822.540	1,51
Dana Pensiun	168.726.530	0,87
Lain-lain	5.448.004	0,03
Perorangan	221.126.182	1,14
Jumlah	9.065.868.608	46,76

(sumber: <http://www.telkom.co.id/investor-relations/tata-kelola-perusahaan/kerangka>)

Data di atas merupakan data pemegang saham perorangan yang memegang saham kurang dari 5% dan dikelompokkan sesuai dengan bidangnya. Pada bidang badan usaha total sahamnya adalah Rp.7.534.677.378 dimana jumlah tersebut merupakan 38,87% saham Telkom, dan untuk perorangan Rp.5.738.440 atau sejumlah 0,03% dari total jumlah saham Telkom, selanjutnya adalah perusahaan terbatas sejumlah Rp.534.553.309 yaitu 2,76% dari saham Telkom, reksa dana Rp.302.776.225 atau sebesar 1,56% untuk dana pensiun Rp.168.726.530 atau sebesar 0,87%. Lain-lain yang tidak dikategorikan sebesar Rp.5.448.004 yaitu 0,03%. Jumlah semuanya adalah 46,76% seperti yang diterangkan juga pada Tabel 2. Yaitu 46,76%.

2) Kualitas Laporan Tahunan Laporan Tahunan Perusahaan

Mengungkapkan:

a. Visi, Misi dan Tujuan perusahaan

1. **Visi** : Menjadi Perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan TIME di kawasan regional.
2. **Misi** : Menyediakan layanan TIME yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif. Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.
3. **Tujuan** : Menjadi posisi terdepan dengan memperkokoh bisnis legacy dan meningkatkan bisnis new wave untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015.

b. Strategi Perusahaan

Agar mampu beradaptasi dengan dinamika industry dan bisnis Perusahaan, pada tahun 2011 Telkom kembali melakukan penyempurnaan inisiatif strategi Perusahaan dengan fokus pada implementasi kerangka bisnis TIME dan penguatan konsolidasi internal Perusahaan. Upaya ini untuk mendukung transformasi menyeluruh yang meliputi organisasi, portofolio bisnis, infrastruktur dan sistem, serta budaya Perusahaan dalam rangka mewujudkan visi untuk menjadi Perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan bisnis TIME di tingkat regional. Dengan besarnya peluang pertumbuhan pada bisnis TIME, Kami berharap kontribusi bisnis TIME dapat meningkat terhadap pendapatan Perusahaan pada tahun 2015 menyusul investasi Perusahaan yang besar dalam pembangunan infrastruktur Next Generation Network (“NGN”) berbasis Internet Protocol.

c. Ikhtisar Operasional

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2011, pelanggan Kami meningkat sebesar 7,8% menjadi 129,8 juta pelanggan yang terdiri dari 8,6 juta pelanggan telepon kabel tidak bergerak, 14,2 juta pelanggan telepon nirkabel tidak bergerak, serta 107,0 juta pelanggan telepon seluler. Pertambahan jumlah pelanggan seluler Kami sebesar 13,8% atau 13,0 juta pelanggan menjadi 107,0 juta pelanggan di akhir tahun 2011.

d. Kebijakan Dividen

Kebijakan pembagian dividen Telkom harus mendapat persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (“RUPST”) terkait jumlah yang akan dibayarkan kepada para pemegang saham. Rasio pembayaran dividen untuk tahun buku 2011 akan ditetapkan pada pelaksanaan RUPST pada tahun 2012.

e. Detail Kebijakan *whistleblower*

Karyawan Telkom Group ataupun pihak ketiga dapat menyampaikan pengaduan secara tertulis mengenai permasalahan akuntansi dan auditing, pelanggaran peraturan, dugaan kecurangan dan/atau dugaan korupsi dan pelanggaran kode etik langsung kepada Komisaris Utama atau kepada Ketua Komite Audit PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. melalui e-mail, fax atau surat dengan alamat:

E-mail : ka301@telkom.co.id

Fax : (021) 527 1800

Surat : Komite Audit PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Gedung Grha Citra Caraka, Lantai 5

Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 52, Jakarta 12710

Website : <http://whistleblower.telkom.co.id>

Direksi/komisaris Independen

Undang-undang Indonesia tidak mengharuskan independensi anggota Direksi tertentu juga tidak mengharuskan dibentuknya komite tertentu yang sepenuhnya beranggotakan direktur independen. Jumlah dan komposisi Anggota Dewan Komisaris Telkom telah memenuhi ketentuan Perundang-undangan dan Peraturan di bidang Pasar Modal, dengan jumlah anggota Dewan Komisaris Telkom pada saat ini adalah 5 (lima) orang, dimana 40% dari komposisi tersebut adalah Komisaris Independen. Hal ini untuk menjaga independensi fungsi pengawasan Dewan Komisaris dan menjamin terlaksananya mekanisme check and balance. Jumlah 40% tersebut juga telah melewati batas minimum jumlah komisaris independen yang ditetapkan oleh BEI yaitu 30%. Tugas utama Komisaris Independen, selain melakukan pengawasan juga memperjuangkan kepentingan pemegang saham minoritas.

Pelatihan dan / atau program pendidikan berkelanjutan yang diikuti direktur / komisaris Sepanjang tahun 2011, Kami melaksanakan beberapa program pelatihan bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk peningkatan kompetensi Dewan Komisaris dan Direksi, termasuk Pelatihan GCG for Executive.

f. Rapat Direksi

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama namun kedudukannya dapat dipergantikan oleh Wakil Direktur apabila Direktur Utama berhalangan hadir karena alasan apapun. Apabila Wakil Direktur Utama berhalangan hadir, karena alasan apapun, maka rapat Direksi akan dipimpin oleh salah satu anggota Direksi yang ditunjuk oleh rapat Direksi. Rapat Direksi dapat diadakan setiap waktu

bilamana dianggap perlu atas permintaan satu atau lebih anggota Direksi atau atas permintaan Dewan Komisaris atau atas permintaan tertulis dari satu atau lebih pemegang saham yang memiliki sedikitnya sepersepuluh atau lebih dari jumlah Saham Biasa yang beredar.

Pengambilan keputusan rapat Direksi berdasarkan atas musyawarah untuk mufakat. Apabila mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan akan dilaksanakan berdasarkan atas pengambilan suara mayoritas dari anggota Direksi yang hadir. Kuorum rapat Direksi adalah apabila lebih dari setengah dari anggota Direksi hadir atau diwakili dengan sah secara hukum dalam rapat tersebut. Setiap anggota Direksi yang hadir memiliki satu suara (dan satu suara untuk setiap Direktur lainnya yang diwakili). Pada tahun 2011 Rapat Direksi dilaksanakan sebanyak 52 kali.

g. Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya sebulan sekali atau sewaktu dianggap perlu oleh salah satu atau lebih anggota Dewan Komisaris, atau atas permintaan tertulis dari salah satu atau lebih pemegang saham yang memiliki sedikitnya sepersepuluh saham Telkom yang beredar.

Selama tahun 2011, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan rapat sebanyak 9 kali yang dihadiri oleh seluruh jajaran Dewan Komisaris. Dewan Komisaris juga menyelenggarakan rapat gabungan dengan Direksi sebanyak 13 kali di tahun 2011.

3) Komunikasi dan Keterbukaan Informasi

Sesuai prinsip transparansi dan keadilan tata kelola Perusahaan yang baik, Telkom mengelola komunikasi dan pengungkapan Perusahaan sesuai Kebijakan Direksi No.13 tahun 2009 yang dirancang berdasarkan ketentuan SOA section 302. Kebijakan ini berisi prosedur pengendalian keterbukaan Perusahaan (disclosure control procedure) yang bertujuan agar Perusahaan mampu memberikan keyakinan bahwa seluruh informasi yang diungkapkan kepada para pemegang saham, pemangku kepentingan dan otoritas pasar modal telah dikumpulkan, diperiksa, dicatat, diproses, diikhtisarkan, dan disampaikan secara akurat, tepat waktu, memenuhi prinsip perlakuan seimbang dan adil, prinsip kehati-hatian dan prinsip keterbukaan penuh sesuai dengan peraturan pasar modal.

Prosedur pengendalian pengungkapan ditetapkan untuk menjamin tata kelola pengungkapan dan tidak hanya pengungkapan laporan tahunan melainkan pengungkapan signifikan lainnya meliputi:

- a) Laporan Tahunan yang disampaikan kepada Bapepam-LK dan US SEC;
- b) Annual Securities on Form-10;
- c) Semi Annual Report on Form-8;
- d) Surat Edaran kepada Pemegang Saham (sirkular) dalam rangka corporate actions seperti merger dan akuisisi, Pemecahan Saham, Pembelian Kembali Saham, penawaran tender, stock option, divestasi, leverage buy out, dan aksi korporasi lainnya;
- e) Laporan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham;

- f) Laporan Pelaksanaan Paparan Publik;
- g) Presentasi Direksi dalam rangka Roadshow, Rapat Analisis (inisiatif internal), Konferensi Investor (permintaan eksternal), Materi Paparan Publik (permintaan eksternal);
- h) Info Memo;
- i) Profil Perusahaan;
- j) Siaran Pers yang berkaitan dengan investor relations;
- k) Siaran Pers yang tidak berkaitan dengan investor relations;
- l) Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum;
- m) Surat Pemberitahuan Pemantauan Peningkatan;
- n) Ringkasan Keuangan Perusahaan, Ikhtisar Laporan Keuangan;
- o) Website Perusahaan; dan
- p) Majalah Internal Telkom;

Proses utama yang dilakukan Telkom sesuai prosedur pengungkapan meliputi:

- a) Proses Representasi: merancang dan menjalankan proses representasi;
- b) Pembentukan Komite Pengungkapan: membentuk Komite Pengungkapan yang diketuai oleh Direktur Keuangan dengan anggota para pemimpin senior Perusahaan yang menentukan jenis pengungkapan yaitu kompleks atau non kompleks;
- c) Diskusi dan Analisis Manajemen: melakukan penelaahan, persetujuan dan penilaian kecukupan informasi dan memastikan bahwa semua informasi yang material telah diungkapkan secara lengkap, akurat, konsisten dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Mekanisme penelaahan dilakukan dengan

menggunakan jenjang sub-representasi karena tiap pihak yang terlibat dalam proses penyusunan dan bekerja sama untuk melakukan tinjauan pengungkapan secara bersama-sama bertanggung jawab kepada certifying officer/approver untuk memastikan bahwa semua informasi yang material telah diungkapkan oleh Perusahaan akurat, lengkap, dan patuh terhadap regulasi eksternal maupun internal Perusahaan dan wajib menyediakan dokumentasi yang jelas dan lengkap serta tetap memperhatikan efektivitas dan efisiensi sebagai bukti pelaksanaan proses penyusunan dan tinjauan pengungkapan;

- d) Penelaahan oleh eksternal/spesialis: untuk pengungkapan tertentu, konsultan akan mengevaluasi kecukupan pengungkapan sesuai dengan persyaratan dan ketentuan yang berlaku, hal ini mengingat Telkom merupakan Perusahaan multilisting di mana masing-masing bursa efek memiliki ketentuannya sendiri-sendiri;
- e) Proses/Protokol untuk Penelaahan Direksi: melakukan evaluasi pengungkapan oleh Direksi terkait sebelum proses penandatanganan/sertifikasi oleh Direktur Utama dan Direktur Keuangan;
- f) Internal Audit: melakukan audit secara berkala atas implementasi kebijakan dan penerapan pengungkapan Perusahaan mengacu pada ketentuan SOA 302 oleh Internal Auditor; dan
- g) Hubungan dengan proses Section 404: senantiasa menyelaraskan proses pengendalian internal dengan perancangan dan penerapan SOA 404 berikut tindak lanjut defisiensi bilamana akan berdampak pada kehandalan pengungkapan.

Kepada pemangku kepentingan dan investor publik, Telkom menyampaikan keterbukaan informasi Perusahaan yang terkini antara lain melalui:

- 1) Info Memo (kuartalan);
- 2) Presentasi Direksi;
- 3) Siaran Pers;
- 4) Jawaban pertanyaan DPR dalam rangka dengar pendapat;
- 5) Konferensi Pers; dan
- 6) Wawancara dengan pihak media.

Sebagai Perusahaan yang mencatatkan sahamnya pada Bursa Efek di AS (NYSE), Telkom wajib tunduk pada peraturan otoritas pasar modal AS di mana salah satunya adalah Securities Exchange Act tahun 1934 (“Peraturan Pasar Modal“) yang mewajibkan Perseroan membuat Laporan Tahunan Form 20-F yang ditujukan kepada US SEC. Sedangkan dalam kaitan dengan pencatatan di Bursa Efek London (LSE) serta terdaftar namun tidak tercatat (POWL) pada Bursa Efek di Jepang, Perseroan wajib menyampaikan keterbukaan informasi, yang antara lain terdiri dari:

- a) Annual Report;
- b) Half Yearly Report;
- c) Semi Annual Report on Form-10; dan
- d) Annual Securities on Form-8.

4) Kepatuhan

Komitmen Telkom untuk menyelenggarakan bisnis sesuai standar tertinggi tata kelola perusahaan yang baik dan kepatuhan dikelola oleh unit Legal & Compliance dibawah Direktur Compliance & Risk Management. Melalui unit tersebut, Perusahaan berupaya untuk mengendalikan dan memastikan kebijakan, keputusan Perusahaan dan seluruh aktivitas bisnis sesuai dengan ketentuan hukum dan peraturan baik yang berlaku di internal Perusahaan maupun undang-undang/regulasi eksternal yang harus dipatuhi Perusahaan termasuk pemenuhan aspek legal atas hubungan Perusahaan dengan pihak lain. Secara proaktif, Telkom menjalankan praktik usahanya dengan mematuhi hukum sampai pada tingkat unit bisnis atau tingkat transaksional yang terus dipelihara sampai dengan saat ini. Beberapa aktivitas yang dilakukan selama tahun 2011 antara lain adalah:

- 1) Melakukan dukungan aktivitas bisnis melalui legal advisory kepada unit bisnis dengan menyampaikan kajian hukum (Legal Opinion) atas rencana tindakan dan permasalahan yang telah terjadi terkait dengan kesesuaian hukum atau ketentuan yang berlaku. (Legal Advisory);
- 2) Melakukan evaluasi kajian risiko dan legal (risk & legal review) atas inisiatif rencana bisnis, kebijakan dan rencana kerjasama yang akan dilakukan oleh Perusahaan. (Legal Review of Business & Policy Initiative).
- 3) Penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi (litigation);

- 4) Menyelenggarakan layanan data kepada pihak eksternal sebagai bentuk kewajiban operator telekomunikasi untuk menyediakan data kepada Aparat Penegak Hukum sampai dengan Triwulan 3, setelah Triwulan 3 dialihkan kepada unit Risk Management.

3Berdasarkan pemaparan data diatas PT.TELKOM Sudah menjalankan komitemnnya dengan baik dalam menjalankan GCG khususnya pada prinsip transparansi ini. Dimana PT.TELKOM dapat membuktikan melalui website yang dikelolanya perusahaan BUMN ini dapat menyediakan informasi tepat waktu. Kemudian sesuai dengan prinsip yang sudah ditentukan oleh KNKG PT.TELKOM sudah menyediakan informasi terkait Visis misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susnan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham dan anggota direksi dan anggota dewan komisaris, beserta anggota keluarga, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan dengan tetap meperhatikan komitmen kerahasiaan perusahaan yang sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

b) Upaya Penerapan Prinsip Akuntabilitas

Dari segi prinsip akuntabilitas terdapat empat indikator dalam penerapannya yaitu:

1. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaam dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan.
2. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.

3. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendali internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
4. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem pengharagaan dan sanksi (*reward and punishment system*).
5. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

Dari hasil wawancara dengan narasumber yang bertugas langsung sebagai kordinator dengan bidang sumber daya manusia atau *Human Resorce Development* yaitu Officer 1 bapak Bambang Hermanto mengatakan bahwa:

“PT.TELKOM khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN memiliki rincian tugas yang disebut *job description* yang dibuat dan diatur oleh pusat dan dikirimkan ke akun website telkom masing-masing karyawan dan tentunya sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan itu sendiri. Dalam penlaksanaan *job description* itu sendiri diawasi oleh atasan dan dinilai oleh atasan selain penilaian dari tim audit. Dan selalu ada *punishment* dan *reward* dalam kerja. Misal ada pelanggaran maka karyawan mendapatkan surat peringatan dan jika dari perjalanannya selama di TELKOM baik maka karyawan bisa dipromosikan untuk jabatan berikutnya. Jadi mas TELKOM itu pada dasarnya sudah menjalankan yang disebut akuntabilitas itu sendiri.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Opperation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

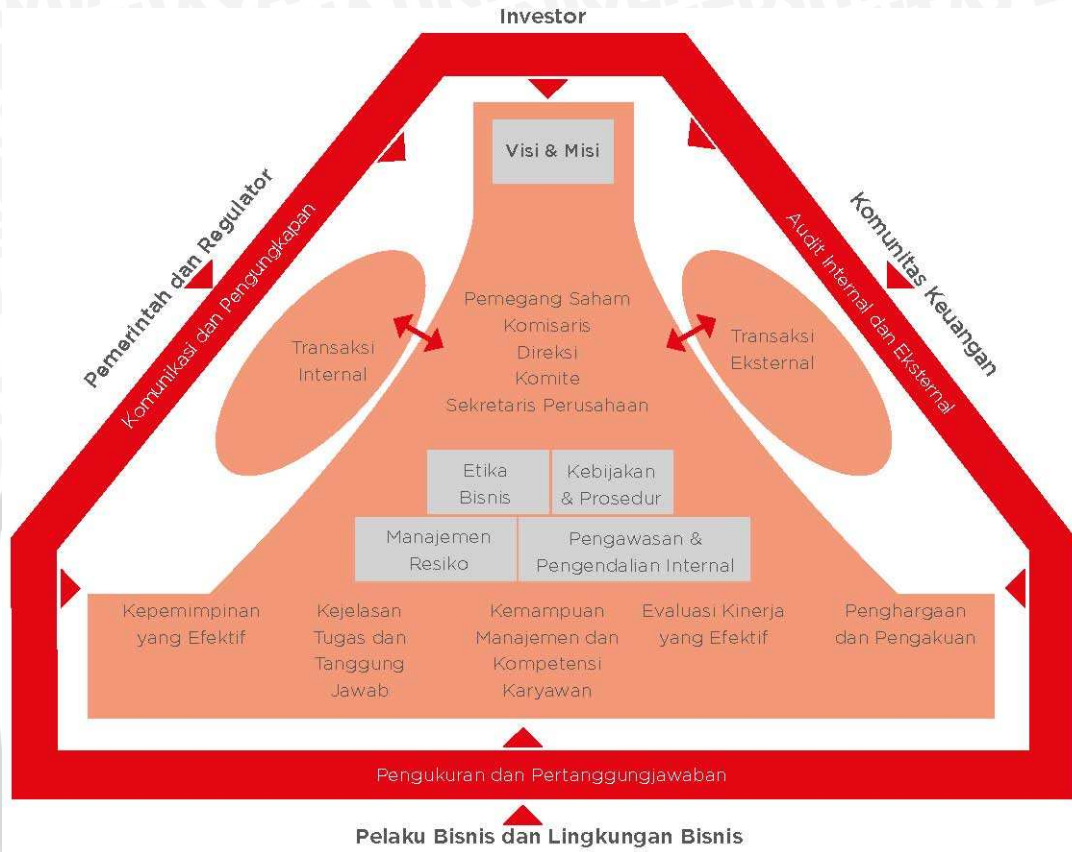
Hal serupa juga dinyatakan oleh Bapak Gatot sebagai Officer di CDC yang dimana beliau juga menyatakan bahwa akuntabilitas sudah dilakukan sesuai dengan *job description* yang sudah disepakati dan dikirim ke akun masing masing karyawan.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Gatot:

“Ya mas kita semua punya *job description* sendiri dan itu sebenarnya rahasia dan hanya yang bersangkutan yang tau, selebihnya karyawan yang lain hanya tau secara umum. Dan kemudian kinerja kita itu dinilai oleh atasan dan jelas ada yang namanya tanggung jawab dalam pembuatan laporan. Seperti laporan pinjaman dalam program kemitraan yang sudah saya bukukan ini mas. Jadi ketika ada tim audit dan atasan saya nanya apa saja yang sudah saya lakukan dalam periode ini itu sudah tinggal saya serahkan buku laporan ini.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Dalam website PT.TELKOM juga dijelaskan bagaimana akuntabilitas PT.TELKOM dijalankan di mana Komitmen dalam menerapkan GCG diwujudkan dalam suatu kerangka kerja kebijakan penerapan GCG yang diatur dalam Keputusan Direksi tentang Pedoman GCG No.29/2007 dan diperkuat dengan Pedoman GCG Group No.602/2011. Kerangka kerja tersebut memuat beberapa sistem yang terintegrasi sebagai prasyarat atau bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penerapan GCG untuk tujuan menjamin dan memastikan penerapan GCG efektif sampai pada tingkat operasional yaitu memastikan bahwa setiap transaksi, baik transaksi internal maupun eksternal, dijalankan secara beretika dan sesuai dengan praktik tata kelola perusahaan yang baik dan benar. Beberapa sistem yang dimaksud adalah: etika bisnis, kebijakan dan prosedur, manajemen risiko, pengendalian dan pengawasan internal, kepemimpinan, pengelolaan tugas dan tanggungjawab, pemberdayaan manajemen dan kompetensi karyawan, evaluasi kinerja, serta penghargaan dan pengakuan. Seperti yang digambarkan pada gambar 4 Kerangka Kerja dan Kinerja GCG.

Gambar 4. Kerangka Kerja dan Kinerja GCG



(Sumber: Laporan tahunan PT.TELKOM 2013:138)

Dikarenakan deskripsi kinerja personal karyawan adalah juga merupakan suatu kerahasiaan maka PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN hanya memberikan informasi berupa job description hanya dilingkup HR (*Human Resource*) sebagai contoh dari gambaran prinsip akuntabilitas yaitu digambarkan pada tabel 5. matrix pekerjaan HR Area Jatim Selatan Malang:

Tabel 5. matrix pekerjaan HR Area Jatim Selatan Malang

NO	AKTIVITAS	BAMBA	SRI	BUDI	RUSMIA	WAHYU
		NG H.	MARTIA	P.	TI	S.R
		OFF 1	OFF 1	OFF 2	OFF 2	OFF 3
		HR REL	HR SERV	HR SERV	HR REL	SERV
	HR SERVICE					
1	Pengelolaan Anggaran dan Infresh Fund		X			X
2	Menerima & Pendistribusian potongan keagamaan			X	x	
3	Mendistribusikan Uang ke Datel, sebagian Catel dan Ybs/Ubis (Keagamaan, SPPD)			X		
4	Mengagenda Surat-2 (Surat masuk dan surat Keluar)				x	
5	Mendistribusikan surat				x	
6	Mengelola Alat Tulis Menulis					X
7	Mengawal pelaksanaan Rapat		X			
8	Pengelolaan administrasi / rekonsiliasi biaya pengobatan/ tagihan rumah sakit, apotik, dokter mitra dll			X		
9	Monitoring penyelesaian penyusunan SKI	X	X			
10	Monitoring penyelesaian penilaian NKI	X	X			
12	Monitoring penyelesaian pelaksanaan CBHRM	X	X			
13	Employee Administration (EA)					
	- Update Data Karyawan	X	X			
14	Pemeliharaan BKP					
	- Sanning BKP	X	X		x	X
	- Coding Hasil Scanning BKP	X	X		x	X
	- Pemeliharaan Berkas BKP			X	x	X
15	Pengelolaan kelengkapan data karyawan yg ada dlm tanggungan sekolah/		X	X		

	tanggung kesehatan dan pajak.					
16	Administrator cuti (Aprove cuti dan pembatalan cuti al. Cutah, Cubes, CAP , Cuti sakit dll, penanganan keluhan kesulitan ttg cuti)	x	X		X	
48	Administartor Presensi	x	X			
17	Pengelolaan administrasi Pensiun dan koordinasi dengan DAPENTEL Bandung		X	X		
18	Pengelolaan Administrasi Klaim Asuransi Jasindo, Taspen, Jamsostek, laporan kematian/ kelahiran		X	X		X
19	Pengelolaan Santunan bantuan uang duka/ sumbangan kematian		X	X		X
20	Pengelolaan Fasilitas kendaraan Jabatan		X			
21	Pengelolaan Fasilitas Telekomunikasi Dinas Berpagu PSTN/ Flexi home, Speedy)		X		x	
22	Pengelolaan Permohonan KOPTEL, perubahan rekening gaji			X	x	X
23	Penanganan adm MPP & Pensiunan			X	x	X
24	Pendistribusian SK Promosi, Mutasi, Rotasi, Gadas, Tudas, SK Pemberhentian, SKPP dari HR5 maupun HR8				x	X
25	Pengelolaan sppd khusus		X	X		
26	Pengelolaan dan pendistribusian sppd rutin		X	X		
27	Pelayanan Lembur Mamaje		X	X		
28	Pengelolaan administrasi Pendi (bila ada Pendi)	x	X	X	x	X
	HR RELATION					
30	Menangani kegiatan terkait IBO	x		X	x	
31	Membuat REKAP potongan keagamaan masings unit Mamaje	x			x	
32	Menerima dan	x			x	

	mendistribusikan sumbangan bencana alam					
33	Mengelola dan mengawal data Pegawai yg mendapat Penghargaan	x			x	
34	Menginformasikan pelaksanaan Pelatihan Pembekalan Purnabakti ke para peserta dan KA Unit/ atasan	x			x	
35	Menangani siswa PKL/Skripsi/Magang	x			x	X
36	Menangani siswa Magang ITT / Co Op	x			x	X
37	Memonitor data outsourcing	x				
38	Mengurus penggantian ID CARD bagi karyawan yang kehilangan ID Card	x			x	
39	Membuat materi sosialisasi KD/ Kebijakan	x				
40	Membuat Nota Dinas Sosialisasi KD	x				
41	Membuat Reminding Peraturan Disiplin	x			X	
42	Membuat/ mendata karyawan yang berstatus kesehatan B & C	x	X	X		
43	Membuat surat panggilan konsultasi medis menindaklanjuti hasil MCU	x	X	X		
44	Membuat dokumen LKS Bipartit	x				
45	Mendokumentasikan Forkom SEKAR dengan Manajemen	x				
46	Membuat recording data karyawan yang komplain	x	X		X	
47	Penanganan kasus indisipliner	x	X		X	

(Sumber: Divisi *Human Resource* PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN tahun 2012-Sekarang)

Jadi dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM sudah melakukan pembagian kerja dan sesuai dengan tanggung jawab dan kompetensi masing-masing karyawan. Jenis pekerjaan dan tolak ukur dalam pekerjaan juga sudah jelas dipaparkan dalam matrix di atas. Tabel diatas juga dijelaskan oleh narasumber tiga yaitu ibu Rusmiati yang menjabat sebagai officer 2 HR.

“ Dalam tabel ini dapat dilihat bahwa kami sebagai karyawan TELKOM sudah memiliki *Jobdescription* yang jelas. hak dan kewajiban kami juga sudah jelas tertera dalam tabel itu dan kami tinggal menjalankan sesuai dengan tugas dan kompetensi kami. Kami tidak pernah minta tugas jadi kami ketika diminta pertanggung jawaban ke akuntabel kami kami bisa menunjukan tabel ini.” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Selain dari HR peneliti juga akan memaparkan rincian tugas dan tanggung jawab dari beberapa bidang yaitu Dewan Komisaris, Direksi, Komite di Bawah Dewan Direksi, Sekertaris Perusahaan, sebagai berikut:

1) Dewan Komisaris

Berikut rincian kerja dewan komisaris yang peneliti kutip dari website PT.TELKOM yang di perbaharui pada tanggal 27 Maret, 2014,

Dewan Komisaris merupakan organ perusahaan yang melakukan pengawasan terhadap tindakan pengelolaan perusahaan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi. Dewan Komisaris bertanggung jawab secara kolekif kepada pemegang saham. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh pemegang saham melalui mekanisme RUPS. Setiap anggota Dewan Komisaris memiliki masa jabatan selama 5 (lima) tahun yang dimulai sejak tanggal pengangkatan, kecuali jika akhir masa jabatan jatuh bukan pada hari kerja. Jika hal itu terjadi, maka akhir masa jabatan jatuh pada hari berikutnya.

a. Wewenang dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pengelolaan perusahaan yang dijalankan oleh Direksi, termasuk perencanaan dan pengembangan, operasi dan anggaran, kepatuhan terhadap Anggaran Dasar perusahaan dan pelaksanaan mandat dan keputusan RUPS. Dewan Komisaris tidak berwenang untuk menjalankan maupun mengelola perusahaan, kecuali dalam situasi apabila seluruh anggota Direksi diberhentikan sementara karena suatu sebab.
- 2) Memberikan saran dan pendapat kepada RUPST mengenai pelaporan keuangan tahunan, rencana pengembangan perusahaan, penunjukan kantor akuntan publik sebagai auditor dan hal-hal penting serta strategis lainnya terkait dengan aksi korporasi perusahaan.
- 3) Melakukan evaluasi atas rencana kerja dan anggaran perusahaan, mengikuti perkembangan perusahaan, dan melakukan koordinasi dengan Direksi jika ada gejala yang menunjukkan perusahaan sedang dalam masalah sehingga Direksi dapat segera mengumumkannya kepada para

b. Komposisi Dewan Komisaris Struktur Dewan Komisaris terdiri dari 6 (enam) orang, yaitu seorang Komisaris Utama yang merupakan pimpinan dewan dan 5 (lima) Komisaris, dua di antaranya merupakan Komisaris Independen. Per tanggal 1 Januari 2013 sampai 19 April 2013, komposisi Dewan Komisaris terdiri dari:

1. Jusman Syafii Djamal, Komisaris Utama.
2. Hadiyanto, Komisaris.
3. Parikesit Suprpto, Komisaris.
4. Johnny Swandi Sjam, Komisaris Independen.

5. Virano Gazi Nasution, Komisaris Independen.

Pada tanggal 19 April 2013, RUPST telah menyetujui perubahan pada komposisi Dewan Komisaris Perusahaan. Dengan demikian, per tanggal 19 April 2013, komposisi Dewan Komisaris terdiri dari:

1. Jusman Syafii Djamal, Komisaris Utama.
2. Hadiyanto, Komisaris.
3. Parikesit Suprpto, Komisaris.
4. Johnny Swandi Sjam, Komisaris Independen.
5. Virano Gazi Nasution, Komisaris Independen.
6. Gatot Trihargo, Komisaris

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Setiap anggota Dewan Komisaris berhak atas remunerasi bulanan dan tunjangan tunjangan. Mereka juga berhak mendapatkan tantiem berdasarkan kinerja dan pencapaian Perusahaan, yang besarnya ditentukan oleh pemegang saham dalam RUPS. Anggota Dewan Komisaris juga berhak mendapatkan tunjangan secara lumpsum pada saat mereka berhenti dari posisinya. Pemberian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris dihitung berdasarkan formula yang disusun oleh Komite Nominasi dan Remunerasi dan yang juga dipakai untuk penentuan gaji Direksi, dan besarnya mengacu pada persentase gaji Direktur Utama yang telah disetujui oleh RUPS. Sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN PER- 07/MBU/2010, RUPS dapat menetapkan penghasilan dengan jenis dan/atau besaran tertentu yang berbeda dengan yang diatur dalam Peraturan Menteri tersebut.

2. Direksi

Berikut Definisi dan tugas tanggung jawab untuk direksi yang muat oleh PT.TELKOM di websitenya pada tanggal 27 Maret, 2014. Direksi diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan dalam RUPS. Untuk dapat dipilih, calon Direktur harus diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Setiap Direktur Telkom memiliki masa jabatan selama 5 (lima) tahun yang dimulai sejak tanggal pengangkatan, kecuali jika masa jabatan akhir jatuh bukan pada hari kerja.

Jika hal itu terjadi, maka masa akhir jabatan jatuh pada hari berikutnya. Pemegang saham dalam RUPST atau RUPSLB berhak untuk memberhentikan anggota Direksi pada setiap saat sebelum masa jabatannya berakhir. Pada tanggal 19 April 2013, RUPST telah menyetujui perubahan pada komposisi Direksi Perusahaan, yaitu:

1. Arief Yahya, Direktur Utama (CEO)
2. Honesti Basyir, Direktur Keuangan (CFO)
3. Indra Utoyo, Direktur
4. Priyantono Rudito, Direktur
5. Sukardi Silalahi, Direktur
6. Rizkan Chandra, Direktur
7. Muhammad Awaluddin, Direktur
8. Ririek Adriansyah, Direktur

a. Piagam Direksi

Dalam hal aktivitas dan tindakan dalam pengurusan Perusahaan yang tidak diatur dalam Anggaran Dasar maupun ketentuan Perundang-undangan, maka dilakukan prosedur yang tetap menjunjung prinsip akuntabilitas melalui kesepakatan, persetujuan dan atau pengaturan antar anggota Direksi. Piagam Direksi bertujuan untuk efisiensi dan percepatan proses pengambilan keputusan, mengurangi birokrasi dalam tata kelola administrasi pengurusan Perusahaan, dan mendukung pencapaian dan peningkatan kinerja. Di dalam Piagam ini juga diatur mekanisme hubungan kerja Direksi dan Dewan Komisaris, yang merupakan hubungan kelembagaan dalam arti senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme yang dapat dipertanggung jawabkan dalam peran pengurusan dan pengawasan sesuai ketentuan yang berlaku.

b. Kebijakan Remunerasi Direksi

Setiap Direktur berhak atas gaji bulanan dan tunjangan lain (termasuk tunjangan pensiun). Di samping itu Direktur juga mendapatkan bagian tantiem atas kinerja dan pencapaian perusahaan yang besarnya ditentukan oleh pemegang saham dalam RUPS. Bonus dan insentif dianggarkan setiap tahun berdasarkan rekomendasi Direksi dengan persetujuan dari Dewan Komisaris sebelum diusulkan kepada pemegang saham dalam forum RUPST.

3. Komite di Bawah Dewan Direksi

Komite di bawah dewan direksi terdapat tiga komite yaitu Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, dan Komite Evaluasi, Monitoring Perencanaan dan Resiko.

Berikut penjelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing komite:

a) Komite Audit

Komite Audit Komite Audit menjalankan tugas berdasarkan mandat Audit Committee Charter yang ditetapkan dengan Keputusan Dewan Komisaris. Audit Committee Charter dievaluasi secara berkala dan apabila diperlukan dilakukan amandemen untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan OJK dan SEC serta peraturan terkait lainnya.

1. Profil Komite Audit

Sampai dengan bulan Agustus 2013, kami memiliki Komite Audit yang terdiri dari enam anggota: dua Komisaris Independen, satu Komisaris dan tiga anggota eksternal independen yang tidak terafiliasi dengan Telkom. Pada tahun 2013 terdapat perubahan komposisi keanggotaan Komite Audit. Sampai dengan bulan Agustus 2013, susunan Komite Audit terdiri dari; (i) Johnny Swandi Sjam (Komisaris Independen – ketua); (ii) Salam (Sekretaris); (iii) Virano Gazi Nasution (Komisaris Independen); (iv) Parikesit Suprpto (Komisaris), tidak mempunyai hak voting karena afiliasi dengan Pemerintah; (v) Sahat Pardede; dan (vi) Agus Yulianto. Salam, Sahat Pardede, dan Agus Yulianto adalah anggota eksternal independen yang tidak terafiliasi dengan Telkom. Masa tugas Salam sebagai anggota/sekretaris Komite Audit berakhir pada bulan Agustus 2013.

Tabel 6. Susunan Komite Audit per 31 Desember 2013 dan sampai saat ini

Keanggotaan	Nama
Ketua	Johnny Swandi Sjam
Sekretaris	AgusYulianto
Anggota	Virano Gazi Nasution
	Parikesit Suprpto
	Sahat Pardede

(sumber: <http://www.telkom.co.id/investor-relations/tata-kelola-perusahaan/unit-internal-audit>)

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit Audit Committee Charter secara garis besar memuat tujuan, fungsi dan tanggung jawab Komite Audit. Berdasarkan Charter ini Komite Audit bertanggung jawab untuk:

- Mengawasi proses audit dan proses pelaporan keuangan Perusahaan atas nama Dewan Komisaris.
- Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan auditor eksternal.
- Mendiskusikan dengan auditor internal dan eksternal semua lingkup pekerjaan, baik pekerjaan audit dan non-audit serta rencana audit mereka.
- Menelaah laporan keuangan konsolidasian Telkom serta efektivitas pengendalian internal atas pelaporan keuangan ("ICOFR").

- e. Menelaah pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perusahaan.
- f. Mengadakan rapat secara berkala dengan auditor internal dan eksternal, tanpa kehadiran manajemen, masing-masing untuk membahas hasil evaluasi dan hasil audit mereka atas pengendalian internal Telkom serta kualitas laporan keuangan Telkom secara keseluruhan.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris, khususnya dalam bidang yang terkait dengan akuntansi dan keuangan, serta kewajiban lain yang diharuskan oleh SOA.

Selain itu, Komite Audit juga bertugas untuk menerima dan menangani pengaduan. Untuk membantu tugas-tugasnya, Komite Audit dapat menunjuk konsultan independen atau penasihat profesional.

2. Independensi Komite Audit

Peraturan OJK tentang Komite Audit mensyaratkan bahwa Komite Audit sedikitnya terdiri dari tiga orang anggota, satu diantaranya adalah Komisaris Independen yang bertindak sebagai ketua, sementara dua anggota lainnya harus merupakan pihak yang independen, minimal salah satu diantaranya harus memiliki keahlian (dalam konteks Item 16A dari Form 20 F) dalam bidang akuntansi dan/atau keuangan. Agar memenuhi syarat independensi sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia, anggota eksternal Komite Audit:

- a. Bukan pejabat eksekutif Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa audit dan/atau jasa non-audit kepada Perusahaan dalam jangka waktu enam bulan terakhir sebelum penunjukannya sebagai anggota Komite Audit;
- b. Bukan sebagai pejabat eksekutif kami dalam jangka waktu enam bulan terakhir sebelum penunjukannya sebagai anggota Komite Audit;
- c. Tidak boleh terafiliasi dengan pemegang saham mayoritas;
- d. Tidak boleh mempunyai hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris atau Direksi;
- e. Tidak boleh memiliki, secara langsung maupun tidak langsung, saham Perusahaan; dan
- f. Tidak boleh memiliki hubungan bisnis apapun yang terkait dengan bisnis Perusahaan.

3. Ahli Keuangan Komite Audit

Dewan Komisaris telah menetapkan Sahat Pardede, anggota Komite Audit, memenuhi kualifikasi sebagai Ahli Keuangan dan Akuntansi Komite Audit seperti yang diuraikan pada Item 16A Form 20-F, dan sebagai anggota "independen" sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan 10A-3 dari Exchange Act. Sahat Pardede telah menjadi anggota Komite Audit sejak Februari 2004. Sebelum penunjukannya sebagai anggota Komite Audit, dan sampai saat ini, beliau berpraktik sebagai Akuntan Publik Bersertifikat di Indonesia yang menyediakan jasa audit dan jasa keuangan lainnya kepada sejumlah

perusahaan swasta dan lembaga-lembaga publik. Beliau juga adalah anggota Institut Akuntan Publik Indonesia.

b) Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No.003/KEP/DK/2005 tertanggal 21 April 2005 tentang Pembentukan Komite Nominasi dan Remunerasi. Profil Komite Nominasi dan Remunerasi Berikut ini adalah susunan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi per 31 Desember 2013 berdasarkan Keputusan dewan Komisaris No.15/KEP/DK/2013 tanggal 16 Desember 2013.

Tabel 7. Profil Komite Nominasi dan Remunerasi

Keanggotaan	Nama
Ketua	Jusman Syafii Djamal
Anggota	Parikesit Suprpto, Hadiyanto, Gatot Trihargo, Johnny Swandi Sjam, Virano Gazi Nasution
Sekretaris/Anggota	Ario Guntoro

(sumber: <http://www.telkom.co.id>)

1. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk untuk melaksanakan, mengatur dan menegakkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan sejalan dengan proses pencalonan posisi strategis dalam manajemen dan menetapkan

besaran remunerasi bagi Direksi. Tugas dan tanggung jawab Komite Nominasi dan Remunerasi adalah untuk:

- a) Mengembangkan sistem nominasi dan pemilihan bagi posisi strategis dalam Perusahaan dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola Perusahaan, antara lain transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kewajaran dan independensi;
- b) Membantu Dewan Komisaris dalam memilih kandidat bagi posisi strategis di Perusahaan, yaitu satu level di bawah direktur, sebagaimana juga Direktur dan Komisaris pada entitas anak yang dikonsolidasi dengan kontribusi mencapai 30% atau lebih terhadap pendapatan konsolidasian Perusahaan, seperti Telkomsel. Khusus untuk Telkomsel, rekomendasi Komite dikonsultasikan kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna; dan
- c) Merumuskan sistem remunerasi bagi Direksi berdasarkan perhitungan kewajaran dan kinerjanya.

2. **Independensi Komite Nominasi dan Remunerasi**

Untuk menjaga independensi dalam pelaksanaan tugasnya, anggota Komite Nominasi adalah anggota yang tidak memiliki hubungan, baik langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan.

Komite Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaan dan Risiko Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaan dan Risiko atau "KEMPR" (sebelumnya Komite Pengkajian Perencanaan dan Risiko) dibentuk dengan mengacu pada Keputusan Dewan Komisaris No.04/KEP/DK/2011 tanggal 24 Maret 2011

tentang Pedoman Pelaksanaan Kerja (*charter*) KEMPR PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. yang merupakan perubahan dari Keputusan Dewan Komisaris No.06/KEP/DK/2006 tanggal 19 Mei 2006 jo. Keputusan Dewan Komisaris No.02/KEP/DK/2009 tanggal 26 Februari 2009.

Tujuan pembentukan KEMPR di antaranya adalah untuk melakukan tinjauan atas rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja anggaran tahunan Perusahaan serta menyampaikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas kebijakan-kebijakan yang akan diambil berkaitan dengan kedua hal tersebut. Komite ini juga bertanggung jawab terhadap pemantauan pelaksanaan rencana bisnis Perusahaan dan bertugas memberikan hasil tinjauan yang komprehensif sebagai masukan bagi Dewan Komisaris dalam meninjau dan memantau proses pelaksanaan bisnis Perusahaan, penganggaran belanja modal serta penerapan manajemen risiko Perusahaan.

a. Profil Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaan dan Risiko

Pada tahun 2012, susunan keanggotaan KEMPR berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No.07/KEP/DK/2012 tanggal 28 Mei 2012 berikut Tugas dan tanggung jawab Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaag dan Risiko dipaparkan pada gambar 5:

Gambar 5. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Evaluasi dan Monitoring Perencanaan dan Risiko

Keanggotaan	Nama
Ketua	Parikesit Suprpto
Sekretaris	Ario Guntoro
Anggota	Hadiyanto
	Johnny Swandi Sjam
	Virano Gazi Nasution
	Adam Wirahadi
	Widuri M. Kusumawati

(sumber: www.telkom.co.id)

Lingkup tugas dari KEMPR adalah untuk:

- Menyampaikan laporan evaluasi atas usulan RJPP atau CSS dan RKAP yang diajukan oleh Direksi sesuai jadwal yang ditentukan oleh Dewan Komisaris;
- Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam memberikan persetujuan CSS dan RKAP;
- Menyampaikan laporan evaluasi kepada Dewan Komisaris terkait dengan pelaksanaan CSS dan RKAP serta penerapan manajemen risiko Perusahaan; dan
- Memberikan rekomendasi terkait dengan pelaksanaan manajemen risiko.

4. Sekretaris Perusahaan / Investor Relations (“IR”)

Dipimpin oleh seorang Vice President (“VP”) di bawah Direktur Keuangan, IR bertanggungjawab atas kesiapan penyajian informasi pada proses inter relasi antara Perusahaan dengan *shareholder* sesuai dengan aturan tata hubungan yang ditentukan, serta terpeliharanya mekanisme umpan balik yang sistematis kepada manajemen agar mampu merespon dinamika pemegang saham dan pasar modal secara tepat dan efektif.

Pelaksanaan Kegiatan Sekretaris Perusahaan

Aktivitas utama Sekretaris Perusahaan /IR adalah sebagai berikut:

- a) Mengarahkan, menyelenggarakan dan mengendalikan proses administratif, pemenuhan permintaan informasi (untuk Laporan Tahunan, informasi kepada investor dan *filing*) melalui media *online*, merancang detail *meeting & presentation* dan diseminasi laporan;
- b) Mengoordinasikan penyelenggaraan *shareholder relation*, yang mencakup tugas-tugas merespon permintaan informasi dari pemegang saham;
- c) Mengoordinasikan program pembinaan hubungan dengan investor yang mencakup tugas identifikasi target interaksi, program pendekatan ke seluruh investor dan kegiatan lain yang terkait dengan pembinaan intensitas minat investor;
- d) Mengoordinasikan program pengembangan informasi, yang mencakup tugas pengembangan platform informasi, pengelolaan feedback, pengolahan informasi strategis yang terkait dengan fluktuasi dan trend harga saham, dan kegiatan lainnya yang terkait dengan pengayaan informasi yang dapat diperoleh Perusahaan;
- e) Mengoordinasikan penyelenggaraan *annual meeting* dan *conference calls*;

- f) Mengoordinasikan penyelenggaraan media komunikasi dalam penyelenggaraan laporan berkala dan penyediaan release (disclosure), penyediaan dokumen filing, pengelolaan website, dan kegiatan lain yang terkait dengan proses penyajian informasi yang dibutuhkan oleh investor dan komunitas pasar modal; dan
- g) Memberikan rekomendasi/advice kepada BoD untuk hal-hal yang terkait dengan corporate action dalam merespon berbagai informasi investor dan hal-hal yang berhubungan dengan pasar modal.

TELKOM sangat memperhatikan dua prinsip penting GCG, akuntabilitas dan transparansi. Melalui unit IR dan Unit Pemasaran, Telkom secara berkelanjutan berupaya untuk memastikan bahwa informasi yang dikeluarkan akurat, jelas, tepat dan menyeluruh dalam rangka meningkatkan dan mempertahankan integritas pasar dan kepercayaan para pemangku kepentingan. Tugas dan peran Sekretaris Perusahaan dipandang sangat strategis untuk menjamin implementasi tata kelola di Perusahaan maupun dalam ruang lingkup *group* usaha (*subsidiary governance*).

Selain dari pembagian tugas yang jelas dan sesuai tanggung jawab dan keahlian PT.TELKOM juga memiliki suatu indikator dalam pelaporan pelanggaran karyawannya. Sejak tahun 2006 TELKOM telah menerapkan *whistleblower program* yang dirancang untuk menerima, menelaah dan menindak lanjuti pengaduan dari karyawan Telkom Group dan dari pihak ketiga dengan tetap menjaga kerahasiaan pelapor. Penerapan *whistleblower program* yang dikelola oleh Komite Audit ditetapkan dengan Keputusan Dewan Komisaris dan diratifikasi dengan Keputusan Direksi. Telkom juga telah membangun suatu mekanisme kerja antara Komite Audit dengan Internal Audit dan Komite Investigasi termasuk protokol dengan Telkomsel

untuk menindak lanjuti pengaduan yang diterima. Selain itu, *whistleblower program* juga telah disosialisasikan dan telah dipahami oleh karyawan. Selain itu TELKOM juga memiliki suatu unit yang berperan menilai dan mengendalikan kode etik karyawannya yaitu Unit Internal Audit (“IA”) berperan dalam menjalankan fungsi pengendalian atas aktivitas bisnis Perusahaan

Kualifikasi/Sertifikasi Profesi

Untuk memelihara dan meningkatkan tenaga auditor yang memiliki kompetensi memadai untuk dapat berperan sesuai dengan lingkup kegiatan IA dalam mengawal perkembangan bisnis Perusahaan, IA senantiasa melakukan upaya-upaya dalam:

- a) Mengikut sertakan auditor IA dalam pelatihan, seminar dan workshop yang bersifat teknis Telkom; dan
- b) Mengikut sertakan auditor IA dalam pembelajaran berkelanjutan yang bersertifikasi, baik lokal maupun internasional.

Selama tahun 2012 IA secara aktif mengikutsertakan auditornya dalam persiapan sertifikasi internasional seperti Certified Information System Auditor (“CISA”) dan Certified Internal Auditor (“CIA”). Pada bulan Mei 2012, seorang auditor IA telah memperoleh sertifikasi internasional CISA.

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Peran IA dalam rangka pengawalan terhadap bisnis Perusahaan dilakukan melalui fungsi utama IA sebagai pemberi jaminan (*assurance*) dan layanan konsultasi internal (*internal consulting services*).

Aktivitas IA diarahkan pada komitmen bahwa misi IA dapat terselenggara secara metodologis, yang berarti tahapan kegiatan pemberi jaminan dan layanan konsultasi internal yang meliputi persiapan, pelaksanaan dan pemantauan hasil tindak lanjut merupakan proses yang terstandarisasi dan terukur. Untuk tujuan ini, pada tahap persiapan audit, metodologi audit berbasis risiko menjadi pedoman utama yang menekankan bahwa penentuan unit yang layak audit (*auditable*) didasarkan pada tingkat risiko, makin tinggi risiko makin tinggi keharusan untuk diaudit. Tingkat risiko dari objek audit (*auditee*) didasarkan kepada risiko yang telah dipetakan dan ditetapkan oleh Perusahaan maupun penilaian profesional oleh IA sendiri.

Peningkatan peran serta IA dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas *assurance* operasional Perusahaan melalui aktivitas audit maupun non audit. Audit dilakukan untuk memastikan bahwa risiko-risiko bisnis yang mungkin terjadi dapat diatasi melalui pengendalian internal yang efektif. Jika ditemukan ketidakefektifan pada pengendalian suatu proses bisnis dan atau risiko yang di luar kendali, maka dilakukansubstantive test, yaitu pengujian lanjut objek audit guna mendalami akar permasalahannya.

Selain itu, sebagai konsekuensi pencatatan saham Telkom di BEI maupun NYSE, IA secara periodik melakukan pengujian dan audit terhadap efektivitas dan kecukupan pelaksanaan pengendalian internal dalam rangka pelaporan keuangan sesuai standar *Internal Control over Financial Reporting* (“ICFR”).

Dalam rangka mendukung penyelenggaraan audit dan menumbuhkan kesadaran terhadap pentingnya melakukan pengendalian internal bagi para unit bisnis, setiap

triwulan, unit bisnis melakukan *Control Self Assessment* (“CSA”) terhadap pengendalian internal yang menjadi tanggung jawabnya. Secara periodik, IA melakukan evaluasi terhadap hasil CSA tersebut untuk mengukur tingkat kecukupannya dan menghasilkan rekomendasi perbaikan baik terhadap rancangan maupun pelaksanaan.

Sebagai bagian dari Perusahaan yang punya komitmen tinggi terhadap keberhasilan GCG, IA memiliki peran penting dalam mekanisme *whistleblower* yang merupakan ranah Komite Audit dan Executive Investigative Committee (“EIC”), dimana kepala IA ditunjuk sebagai sekretaris EIC. Mekanisme *whistleblower* berfungsi untuk mengakomodasi setiap pengungkapan ‘pengaduan’ oleh karyawan untuk diteruskan kepada manajemen. Pada gilirannya, jika Komite Audit dan EIC menilai bahwa pengaduan perlu diselidiki lebih lanjut, IA akan mengambil peran untuk menindaklanjuti sebagai bagian dari tugas audit. Hasil-hasil kegiatan di atas dilaporkan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Komite Audit kemudian hasil-hasil tersebut akan diinformasikan kepada objek audit untuk ditindak lanjuti dan dilakukan perbaikan.

Dari pemaparan data diatas dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM memiliki komitmen dalam menjalankan prinsip akuntabilitas ini. Dimana sesuai KNKG prinsip akuntabilitas memiliki beberapa indikator dimana PT.TELKOM dituntut memiliki tugas dan tanggung jawab yang selaras dengan visis misi dan hal itu dibuktikan dengan adanya definisi dan rincian tugas yang jelas dari PT.TELKOM yang diatur secara terpusat. Selain dari itu indikator yang telah dipenuhi adalah adanya pengendali internal yang efektif yang dimana pengendali internal menurut hasil wawancara dan

dokumen yang mendukung karyawan di nilai oleh komite audit internal dan juga diawasi oleh atasannya langsung dimana ada penilaian yang nantinya karyawan akan mendapatkan *reward* atau *punishment* dari perusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa penerapan prinsip akuntabilitas di PT.TELKOM sudah sesuai dengan indikator yang sudah ditentukan sebelumnya oleh KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance).

c) Upaya Penerapan Prinsip Responsibilitas

Menurut tolak ukur yang sudah peneliti paparkan sebelumnya yang dikutip dari Panduan Pelaksanaan KNKG Responsibilitas memiliki dua tolak ukur yaitu:

1. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by-laws*).
2. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Berdasarkan tolak ukur diatas narasumber menjelaskan bahwa responsibilitas sudah dijalankan secara baik oleh PT.TELKOM. PT.TELKOM memiliki suatu unit sendiri dalam menangani prinsip responsibilitas ini yaitu *Community Development Center*, unit ini juga menangani dalam bidang *Corporate Social Responsibility* (CSR). Seperti yang diutarakan oleh salah satu narasumber yaitu ibu Rusmiati selaku *Officer 2 HR* sebagai berikut:

“ Untuk prinsip tanggung jawab mas Adi bisa tanyakan langsung ke bagian CDC yaitu bagian yang menangani langsung tanggung jawab PT.TELKOM. Komitmen kami di program langsung oleh CDC itu dimana CDC sejauh saya ada dua program yaitu Kemitraan dan Bina Lingkungan” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh bapak Bambang

“Tanggung jawab kami dapat dilihat dari program-program yang dijalankan, dan datanya dapat anda lihat dan minta di bagian CDC yaitu langsung ke bapak Gatot. Dimana CDC menangani dua program yaitu Bina Lingkungan dan Kemitraan. Dan semua terkait informasi tanggung jawab ada di sana.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Dalam menjalankan tanggung jawabnya Unit CDC sudah menjalankan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai dengan peraturan direksi yang berlaku.

Hal ini dijelaskan seperti dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“PT.TELKOM sudah menjalankan beberapa program untuk menunjukkan tanggung jawabnya. Dalam tanggung jawabnya PT.TELKOM memiliki dua program utama, yaitu kemitraan dan bina lingkungan. Yang mas Adi bisa akses di website kami di www.pkbl-telkom.com, di situ ada semua informasi terkait persyaratan dalam mengajukan pinjaman dalam program kemitraan dan bagaimana kami menjalankannya. Juga ada program berikutnya yaitu program bina lingkungan. Dan juga bisa mas Adi akses di website kami. Dan ini saya berikan juga laporan usaha kecil menengah dalam naungan PT.TELKOM yang omsetnya sudah di atas sepuluh juta perbulan dan yang terus kami pantau dan beri pendidikan. Untuk program bina lingkungan tentunya kami sudah menjalankan sesuai prinsip yang definisi dan prinsipnya bisa mas Adi lihat di web nya, dan yang paling baru kemarin ketika ada musibah abu vulkanik di daerah ngantang dan kami memberikan lebih dari seratus lima puluh kotak makan malam saat itu dan membantu evakuasi. Jika mas Adi menanyakan terkait peraturannya kami juga punya payung hukum yang kuat untuk kami menjalankan prinsip ini yaitu, PER-05/MBU/2007 TANGGAL 27 APRIL 2007 TENTANG PROGRAM KEMITRAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA DENGAN USAHA KECIL DAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN. Dan Keputusan Direksi PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006, tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community*)

Development Center, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Hal serupa didukung oleh hasil wawancara kepada salah satu *costumer* yang mengikuti program kemitraan yang diadakan oleh PT.TELKOM yaitu ibu Anisati yang mendapatkan pinjaman modal dari PT.TELKOM untuk menjalankan usaha kramiknya yang beralamat di JL.MT Haryono XI-D/470 RT/RW 003/003. Dimana dalam hal ini beliau menjelaskan bahwa syarat pinjaman kepada PT.TELKOM lebih ringan dan bunga yang ditanggung juga lebih kecil yaitu 0,5%. Persyaratan yang diajukan juga tidak terlalu menyulitkan pengusaha yang ingin mengajukan pinjaman.

“ Dalam penerapan program kemitraan sangat bermanfaat buat saya mas. Apa lagi ada pelatihannya dan juga dibantu dalam pemasarannya. Selain itu juga pinjaman modal lebih ringan bunganya yaitu 0,5% berbeda sama bank. Syaratnya juga tidak jelimet atau ruwet mas. Tidak ada namanya minta rekening koran yang penting di survei ada dan pengisian data sudah dilengkapi dan tinggal nunggu kapan pencairannya. Pencairannya melalui bank dan pembayarannya bisa tiga bulan dan seterusnya tidak harus perbulan dan pinjaman diberikan tiga kali. Potongan dari hasilnya juga tidak memberatkan mas. Saya mendapatkan informasi adanya program disosialisasikan melalui pagutuban keramik, kemudian kami diajari membuka webnya dan mempelajari persyaratan dan bunganya.” (hasil wawancara dengan Ibu Dra. Anisati, *costumer* PT.TELKOM Program Kemitraan, wawancara pada tanggal 20 Agustus 2014 di JL.MT Haryono XI-D/470 RT/RW 003/003)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN memiliki dua program dalam menjalankan tanggung jawab responsabilitasnya yaitu Kemitraan dan Bina lingkungan. Pemaparan narasumber tersebut juga sesuai dan didukung dengan data yang dipaparkan dalam websitenya dimana dalam website www.pkbl-telkom.com dijelaskan dalam beberapa sub, yaitu defininsi, program CSR, Program Kemitraan, Program Bina Lingkungan dan Laporan Pelaksanaan Program kemitraan dan Bina Lingkungan itu sendiri. Berikut pemaparan datanya:

TELKOM menyediakan jasa telepon tetap kabel (fixed wire line), jasa telepon tetap nirkabel (fixed wireless), jasa telepon bergerak (mobile service), data & internet serta jasa multimedia lainnya, dan network & interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mempunyai komitmen untuk senantiasa menjamin hubungan yang harmonis dengan lingkungan di wilayah usahanya berupa kegiatan social kemasyarakatan dan merupakan tanggung jawab sosial (*Good Corporate Citizenship*).

Kementrian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai Pembina seluruh BUMN, juga merespon adanya peningkatan partisipasi BUMN terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengembangan kondisi sosial masyarakat serta lingkungan sekitar wilayah usaha BUMN lebih kondusif dengan mengeluarkan Keputusan Menteri BUMN nomor: PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (PKBL). Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan selanjutnya dikelola oleh unit yang disebut *Community Development Center* (CDC).

2.) Program Kemitraan

Didalam pelaksanaan Program Kemitraan, *Community Development Center* berpedoman kepada :

1. PER-05/MBU/2007 TANGGAL 27 APRIL 2007 TENTANG PROGRAM KEMITRAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA DENGAN USAHA KECIL DAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN.

2. Keputusan Direksi PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006, tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).

Program Kemitraan BUMN Dengan Usaha Kecil yang selanjutnya disebut Program Kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Keputusan ini. Mitra Binaan adalah Usaha Kecil yang mendapatkan pinjaman dari Program Kemitraan. Usaha Kecil yang dapat ikut serta dalam Program Kemitraan adalah sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah);
3. Milik Warga Negara Indonesia;
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar;
5. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

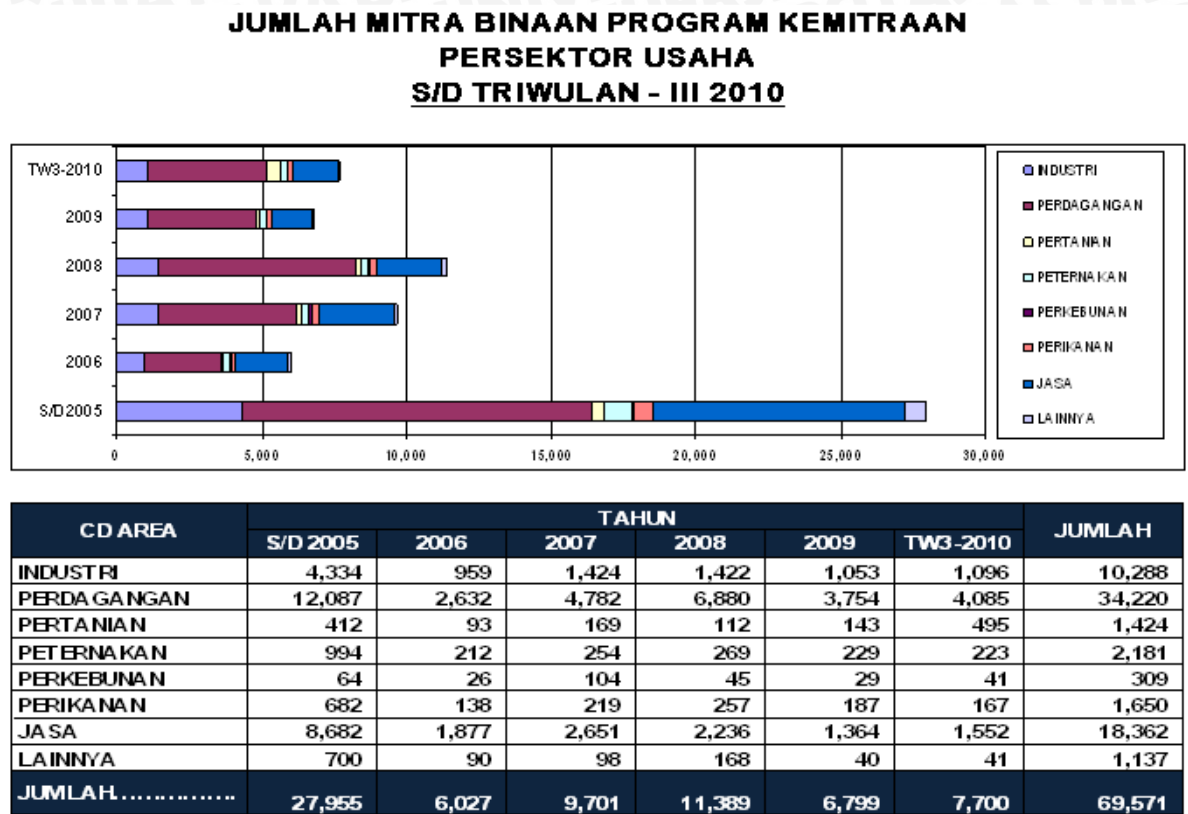
6. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun serta mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.

Mitra Binaan mempunyai kewajiban sebagai berikut :

1. Melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan rencana yang telah disetujui oleh BUMN Pembina;
2. Menyelenggarakan pencatatan/pembukuan dengan tertib;
3. Membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati;
4. Menyampaikan laporan perkembangan usaha setiap triwulan kepada BUMN Pembina.

Sektor Usaha yang dapat diberikan bantuan pinjaman adalah Industri, Jasa, Perdagangan , Peternakan, Perikanan, Pertanian, Perkebunan dan Jasa lainnya. Berikut pemaparan Jumlah Mitra TELKOM dan Jumlah penyaluran dana untuk program kemitraan akan dipaparkan pada gambar 6:

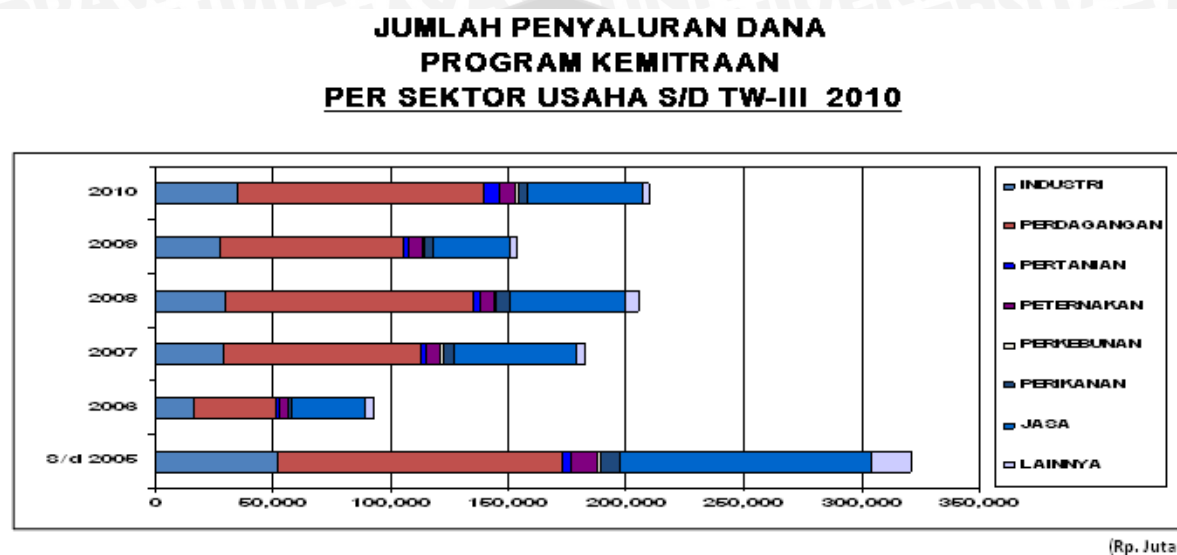
Gambar 6. Jumlah Mitra Binaan Program Kemitraan Persektor Usaha



(Sumber: www.pkbl-telkom.com)

Pada Gambar dan Tabel 6 Dijelaskan bahwa pada tahun 2005 ada 27.955 mitra yang mengikuti program kemitraan baik dari bidang industri, perdagangan, pertanian, peternakan, perikanan, jasa, dan lainnya. Dan terus bertambah hingga tahun 2010 laporan terakhir yaitu sudah mencapai jumlah 69.571 mitra. Beberapa contoh usaha yang mengikuti program kemitraan TELKOM dapat dilihat dalam lampiran. Dan berikut jumlah penyaluran dana program kemitraan dipaparkan pada gambar 7:

Gambar 7. Jumlah Penyaluran Dana Program Kemitraan Per Sektor Usaha S/D TW-III 2010



(Rp. Juta)

SEKTOR USAHA	TAHUN						JUMLAH
	S/d 2005	2006	2007	2008	2009	2010	
INDUSTRI	51,736	16,150	28,644	29,995	27,438	34,963	188,926
PERDAGANGAN	121,156	35,411	84,082	105,615	77,897	104,700	528,861
PERTANIAN	3,911	1,389	2,794	2,520	2,292	6,984	19,890
PETERNAKAN	11,471	3,176	5,672	5,684	5,767	6,541	38,311
PERKEBUNAN	1,016	279	1,519	1,315	835	1,184	6,148
PERIKANAN	8,233	1,729	4,102	5,497	3,921	4,172	27,654
JASA	106,518	31,177	52,351	49,538	32,942	47,996	320,522
LAINNYA	16,666	3,763	3,412	4,784	2,563	3,327	34,515
JUMLAH	320,703	93,072	182,575	204,947	153,655	209,865	1,164,817

(Sumber: www.pkbl-telkom.com)

Dari data pada gambar 7 dapat dilihat bahwa pada tahun 2005 PT.TELKOM telah mengalokasikan dana sebesar tiga ratus dua puluh juta rupiah untuk program kemitraan ini hingga laporan terakhir pada tahun 2010 terus meningkat hingga dua ratus sembilan juta delapan ratus enam puluh lima rupiah dan jika dijumlah semua totalnya adalah satu miliar seratus enam puluh empat juta delapan ratus tujuh belas ribu rupiah.

Dari dua gambar tersebut dapat dilihat adanya peningkatan jumlah dan alokasi dana untuk program kemitraan ini yang berarti bahwa TELKOM terus komitmen dalam menjalankan responabilisanya. Program kemitraan ini memiliki dua bentuk bantuan, yaitu pinjaman dana dan Hibah (pembinaan).

1) Bantuan Pinjaman Dana

- a) Modal Kerja Dan Atau
- b) Pembelian Barang-Barang Modal (Aktiva Tetap Produktif)
- c) Pinjaman Khusus Bersifat Jangka Pendek (Maksimal 1 (Satu) Tahun)

2) Hibah (Pembinaan)

A. Pendidikan dan Pelatihan Serta Pemagangan;

1. Meningkatkan keterampilan manajerial & teknik produksi/ pengolahan;
2. Meningkatkan pengendalian mutu produksi;
3. Meningkatkan pemenuhan standarisasi teknologi;
4. Meningkatkan rancang bangun dan perekaasaan.

B. Pemasaran Produk Mitra Binaan;

1. Membantu penjualan produk MB;
2. Membantu mempromosikan produk MB melalui kegiatan pameran maupun penyediaan ruang pameran.

Untuk dapat mengikuti program ini mitra harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu:

1. Mengajukan Proposal permohonan bantuan pinjaman yang memuat :
 - a) Data pribadi sesuai KTP
 - b) Data Usaha (Bentuk Usaha, alamat Usaha lengkap RT/RW, Desa/Kelurahan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, Propinsi, Mulai Mendirikan Usaha, Jumlah Tenaga Kerja)
2. Data Keuangan meliputi Laporan Keuangan/Catatan Keuangan 3 bulan terakhir, Rencana Penggunaan dana Pinjaman
3. Melampirkan :
 - a) FC KTP Suami/Istri atau identitas lainnya.
 - b) FC Kartu Keluarga.
 - c) Pas Photo ukuran 3X4-Keterangan Serba Guna dari Kelurahan.
 - d) Gambar / Denah Lokasi Usaha.
 - e) FC Rekening Bank / Buku Tabungan.
 - f) Laporan Keuangan Praktis (diisi pada formulir aplikasi).
 - g) Surat Pernyataan tidak sedang mendapatkan pinjaman dari BUMN/ perusahaan lain

Mitra Binaan mempunyai kewajiban sebagai berikut :

1. Melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan rencana yang telah disetujui oleh BUMN Pembina;

2. Menyelenggarakan pencatatan/pembukuan dengan tertib;
3. Membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati;
4. Menyampaikan laporan perkembangan usaha setiap triwulan kepada BUMN Pembina.

3.) Program Bina Lingkungan

Didalam pelaksanaan Program Bina Lingkungan, Community Development Center berpedoman kepada :

1. PER-05/MBU/2007 TANGGAL 27 APRIL 2007 TENTANG PROGRAM KEMITRAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA DENGAN USAHA KECIL DAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN.
2. Keputusan Direksi PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006, tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (Community Development Center).

Program Bina Lingkungan yang selanjutnya disebut Program BL adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN di wilayah usaha BUMN tersebut melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Obyek Bantuan yang dapat diberikan bantuan dana Program Bina Lingkungan adalah : Korban Bencana Alam, Pendidikan dan atau Pelatihan, Peningkatan Kesehatan Masyarakat, Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum, Bantuan Sarana Ibadah serta Pelestarian Alam.

a) **Objek Bantuan**

1. Bantuan Kepada Korban Bencana Alam :

- 1) Penyediaan bahan kebutuhan pokok, air bersih dan MCK pengungsi
- 2) Bantuan obat-obatan dan tenaga medis
- 3) Bantuan perahu karet, tenda pengungsi/ tempat penampungan sementara
- 4) Penyediaan dana untuk sewa angkutan/ transportasi pengungsi, sewa alat-alat berat

2. Bantuan Pendidikan dan atau Pelatihan :

- 1) Pengadaan peralatan sekolah, baik untuk sekolah umum maupun pesantren dan madrasah.
- 2) Bantuan biaya pendidikan / beasiswa
- 3) Pelatihan dan atau pemagangan bagi anak putus sekolah
- 4) Penyuluhan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat.

3. Bantuan Peningkatan Kesehatan :

- 1) Renovasi balai pengobatan masyarakat
- 2) Bantuan untuk kegiatan yang bersifat kesehatan masyarakat

4. Bantuan Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum :

- 1) Rehabilitasi prasarana pendidikan
- 2) Pembangunan dan rehabilitasi prasarana dan sarana umum
- 3) Pembangunan dan atau rehabilitasi panti asuhan dan panti jompo.

5. Bantuan Sarana Ibadah :

- 1) Bantuan pembangunan/ rehabilitasi rumah ibadah
- 2) Pengadaan perlengkapan ibadah
- 3) Bantuan dana untuk menunjang pelaksanaan kegiatan keagamaan

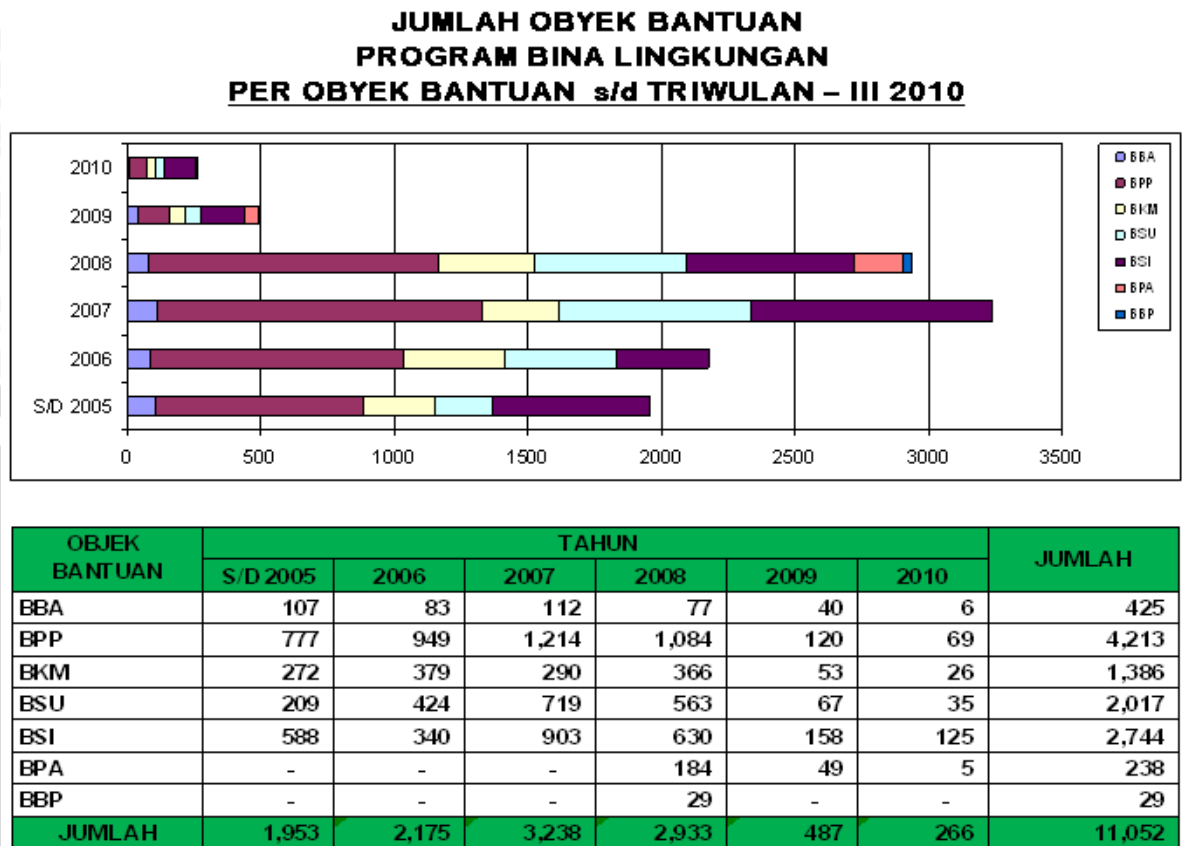
6. Bantuan Pelestarian Alam :

- 1) Bantuan Penanaman Pohon
- 2) Bantuan Pelestarian Cagar Budaya
- 3) Bantuan Kebersihan Lingkungan
- 4) Bantuan Pelestarian Taman Kota
- 5) Bantuan Pelestarian Flora Fauna

b) Tata Cara Pengajuan Bantuan

3. Mengajukan Proposal permohonan bantuan yang memuat :
 - a. Data Pemohon (perorangan, kelompok, lembaga, atau panitia)
 - b. Data Progress Kegiatan Objek Calon Penerima Bantuan
 - c. Rencana Penyelesaian Pekerjaan atau Kegiatan
 - d. Rencana Kebutuhan Dana dari Pekerjaan atau Kegiatan secara rinci
- 2) Surat Pengantar Permohonan Bantuan ke Telkom dari Calon Penerima Bantuan (baik perorangan, kelompok, lembaga, atau panitia).

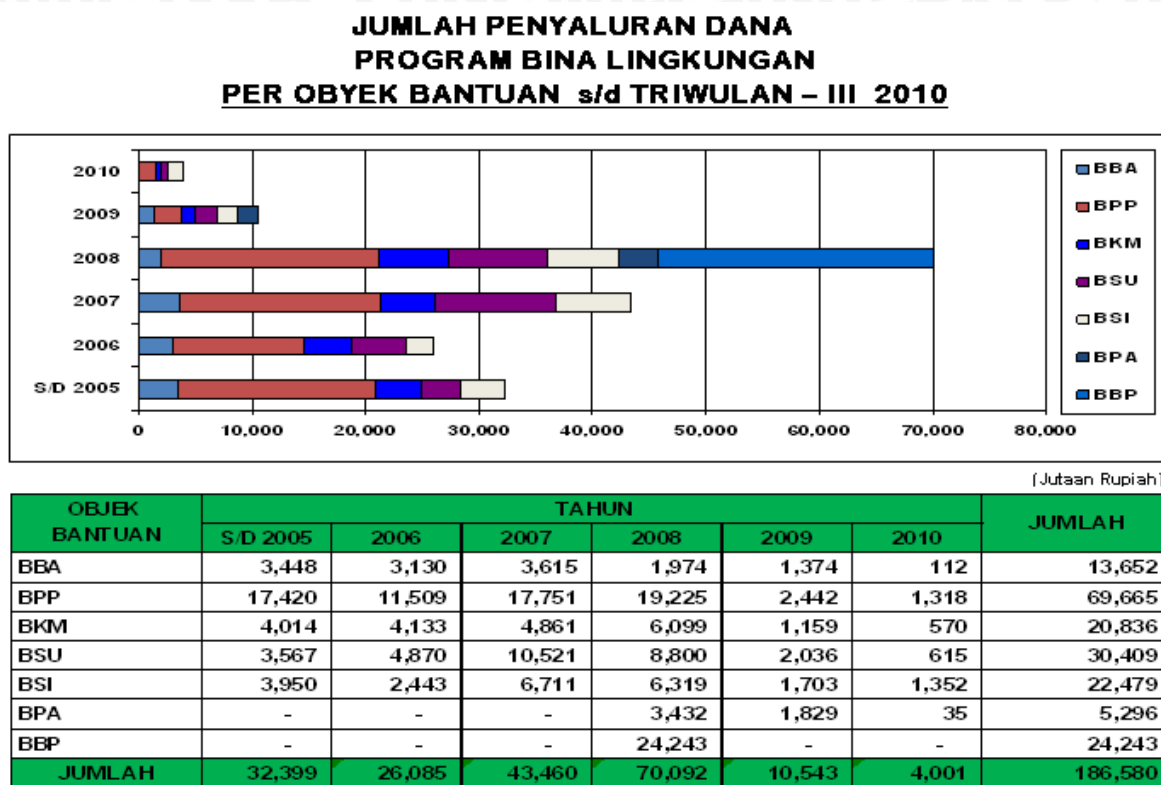
Gambar 8. Jumlah Obyek Bantuan Program Bina Lingkungan



(Sumber: www.pkbl-telkom.com)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2005 ada seribu sembilan ratus lima puluh tiga bantuan yang dijalani PT.TELKOM dan hingga tahun 2010 semuanya ada sebelas ribu lima puluh dua bantuan yang dilakukan PT.TELKOM dalam program bina lingkungan ini.

Gambar 9. Jumlah Penyaluran Dana Program Bina Lingkungan



(Sumber: www.pkbl-telkom.com)

Dari data diatas dapat dilihat juga bahwa ada seratus delapan puluh enam juta lima ratus delapan puluh ribu rupiah yang telah dialokasikan oleh PT.TELKOM untuk menjalankan bantuan kepada yang mengikuti program bina lingkungan ini.

Dari pemaparan data diatas dapat dideskripsikan bahwa dalam upaya penerapan prinsip tanggung jawab PT.TELKOM memusatkan tanggung jawab pada satu bidang atau departemen yaitu CDC (*Community Development Center*) dan dalam departemen ini terdapat dua program kerja untuk merealisasikan prinsip Tanggung Jawab ini yaitu program kemitraan dan program bina lingkungan. Dan

dalam satu periode yaitu dalam triwulan ke III PT.TELKOM sudah menjalankan ke dua programnya.

d) Upaya Penerapan Prinsip Independensi

Berdasarkan data pedoman pelaksanaan KNKG yang sudah peneliti paparkan di bab sebelumnya, ada dua tolak ukur dalam penerapan GCG pada prinsip indenpendensi. Yaitu sebagai berikut:

- 1) Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.
- 2) Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.

Menurut indikator diatas PT.TELKOM sudah melakukan kepastian dalam indenpendensinya. Hal ini juga dijelaskan oleh narasumber yaitu bapak bambang sebagai *officer 1 Human Resorce* dimana beliau memastikan bahwa tidak ada pengaruh bahkan tekanan dari kepentingan luar organisasi itu sendiri. Sehingga dalam pengambilan keputusan para *stakeholder* dalam menjalankan lebih dapat profesional. Berikut hasil wawancara dengan narasumber:

“Dalam pekerjaan kami sudah ada namanya “*jobdes*” dan yang mengatur adalah pusat langsung mas. Dalam pengaturan “*jobdes*” itu tidak ada pengaruh atau tekanan dari luar yang tidak berkepentingan. Sehingga ketika menjalankan tugas itu tidak ada tekanan bahkan beban yang tidak sesuai dengan kemampuan kami. Kemudian ketika sudah jelas ditentukan kami menjalankan sesuai tanggung jawab kami dan tidak ada yang namanya lempar tanggung jawab lagi. Selain itu

mas kan ada yang namanya komite audit yang jelas menjamin indenpendensi kami.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Pernyataan dari bapak Bambang juga didukung oleh pernyataan dari officer 2 yang dibawah langsung oleh bapak Bambang

“dalam proses penyelesaian pekerjaan yang sudah direncanakan dan sesuai dengan pembagian kerja yang sudah ditentukan sebelumnya kami tidak ada tekanan dari atas dalam artia tidak ada masukan atau kepentingan pribadi yang mempengaruhi jobdes yang sudah ditentukan. Atasan hanya sekedar menilai dan mengawasi selain dari atasan juga ada dari komite audit internal yang menilai kami.” (hasil wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Dari penjelasan dari dua narasumber jelas bahwa tidak ada tekanan maupun benturan dari pihak luar yang mempengaruhi kinerja maupun dalam pengambilan keputusan. Sehingga para *stakeholder* dapat berkerja sesuai koridornya dan tidak ditekan dengan kepentingan yang diluar visi atau misi dan *jobdescription*. Selain itu narasumber menekankan bahwa yang mengatur *jobdescription* adalah langsung dari pusat PT.TELKOM itu sendiri yang terletak di Bandung, PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN tinggal menjalankan tanggung jawab apa yang sudah di berikan. Pernyataan dari narasumber juga didukung oleh data yang menunjukkan bahwa PT.TELKOM JATIM SELATAN meiliki *jobdescription* dan ranah wewenangnya sendiri yang susuai dengan keahliannya. Dalam pelaksanaan *jobdes* tersebut juga tidak adanya tekanan dari pihak manapun.

Dalam komite audit memiliki komisariss indenpenden dimana komite indenpenden harus memenuhi beberapa syarat untuk menjalankan indenpendensinya yaitu:

- 1) Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perseroan dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir;
- 2) Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perseroan;
- 3) Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan;
- 4) Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.

Berikut persyaratan independensi:

- 1) Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik, Kantor Konsultan Hukum, Kantor Jasa Penilai Publik, atau pihak lain yang memberi jasa *assurance*, jasa *non-assurance*, jasa penilai dan/atau jasa konsultasi lain kepada Perseroan dalam waktu minimal 6 (enam) bulan terakhir sebelum diangkat oleh Dewan Komisaris;
- 2) Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perseroan dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir sebelum diangkat oleh Dewan Komisaris;
- 3) Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perseroan. Dalam hal anggota Komite Audit memperoleh saham akibat suatu peristiwa

hukum, maka saham tersebut wajib dialihkan kepada pihak lain dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan setelah diperolehnya saham tersebut;

- 4) Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan;
- 5) Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.

Dari hasil wawancara dan pemaparan dokumen yang telah peneliti paparkan dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM khususnya PT.TELKOM JATIM SELATAN memiliki indenpendensi yang baik karena adanya *jobdescription* dan komite audit yang menjamin ke indenpendensian dari perusahaan BUMN yang bergerak di bidang telekomunikasi ini. Sehingga tidak ada tekanan atau bahkan kepentingan yang berbenturan dengan kerja dan target dari perusahaan BUMN ini.

e) Upaya Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kesetaraan

Untuk indikator prinsip kewajaran dan kesetaraan menurut pedoman KNKG ada tiga indikator yang harus dipenuhi yaitu sebagai berikut:

1. Memberi kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberi masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.
2. Memberikan perlakuan yang setara dan wajar yang diberikan kepadapemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan
3. Memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

Dari indikator di atas dijelaskan oleh narasumber bahwa indikator dalam prinsip kewajaran dan kesetaraan sudah dilakukan dan dijalankan sesuai dengan prinsip yang berlaku. Dimana peraturan diturunkan melalui peraturan direksi dan terpusat dari TELKOM pusat yang terletak di kota Bandung. Berikut hasil wawancara dengan narasumber:

“ Dalam penerapan prinsip kewajaran dan kesetaraan berdasarkan data yang mas Adi nanti bisa akses dilaporan dan di web kami, kami sudah melakukan prinsip ini mas dan dalam penerapannya itu terpusat di TELKOM Bandung dan kami dari WITEL JATIM SELATAN hanya mengikuti proses yang dilakukan oleh pusat. Contohnya mas dalam laporan kinerja keuangan atau laporan perkembangan perusahaan kami hanya menyampaikan ke pusat atau ke komite audit kemudian dari pusat menyampaikan ke investor melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Kemudian dalam penyeleksian pegawai telkom juga terpusat melalui online yang disebut e-recruitment. Penyeleksian dilakukan di TELKOM Bandung dan kemudian dilakukan penempatan tanpa melihat gender, Suku, bahkan hubungan keluarga. Jadi memungkinkan sekali kami bisa kerja sesuai dengan kompetensi dan kemampuan kami.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WITEL JATIM SELATAN)

Hasil wawancara dengan bapak bambang yang peneliti paparkan diatas juga sesuai dengan hasil wawancara dengan ibu Rusmiyati selaku *officer 2 HR Operation*

“ dalam penyeleksian saya dulu kepusat dulu mas yaitu TELKOM Bandung masukan lamaran melalui web TELKOM kemudian nanti diseleksi berkas saya, setelah itu dilakukan wawancara. Saya dulu tidak ada kenalan dan bahkan tidak ada pemungutan biaya sama sekali. Penyeleksian saat itu berjalan sangat profesional” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 19 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WITEL JATIM SELATAN)

Hasil wawancara diatas didukung juga dengan data skunder berupa dokumen berupa petunjuk hak-hak pemegang saham dan penejelasan terkait Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Dimana dalam petunjuk hak-hak pemegang saham dapat dilihat bagaimana indikator-indikator GCG khususnya pada prinsip kesetaraan dan kewajaran diterapkan. Berikut hak-hak pemegang saham.

1) Hak-hak dasar pemegang saham (Dividen)

Kebijakan pembagian dividen Telkom harus mendapat persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (“RUPST”) terkait jumlah yang akan dibayarkan kepada para pemegang saham. Berdasarkan hasil RUPST Telkom yang diselenggarakan pada tanggal 11 Mei 2012, pembayaran deviden tunai untuk tahun buku 2011 akan dibayarkan pada tanggal 22 Juni 2012. Pada bulan September kami mendapat penghargaan Most Consistent Dividend Policy and Strongest Adherence to Corporate Governance pada ajang Best Financial. Institutional Awards 2011

2) Hak untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan perusahaan yang fundamental

Dalam RUPST dan RUPSLB, pemegang saham berhak memperoleh perlakuan yang sama dan kedudukan yang seimbang, terutama dalam menyuarakan pendapatnya dan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan penting dan strategis terkait dengan:

1. Pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi Telkom;
2. Penetapan jumlah remunerasi dan tunjangan Komisaris dan Direksi Telkom;
3. Menilai kinerja Perusahaan untuk tahun buku yang ditelaah;
4. Penentuan dan persetujuan terhadap penggunaan laba Perusahaan termasuk dividen; dan
5. Perubahan Anggaran Dasar. RUPST selain itu juga berwenang untuk mengesahkan laporan tahunan Perusahaan.

Para pemegang saham Perusahaan dapat diminta untuk membeli saham baru di Perusahaan dari waktu ke waktu. Hak tersebut harus ditawarkan kepada para pemegang saham sebelum ditawarkan kepada pihak ketiga dan dapat dialihkan atas opsi pemegang saham. Direksi Telkom diberi wewenang untuk menawarkan saham baru kepada pihak ketiga dalam hal pemegang saham yang ada tidak dapat atau tidak bersedia membeli saham baru tersebut. Hak mendapatkan bagian atas kelebihan pada saat likuidasi. Para pemegang saham berhak atas kelebihan pada saat likuidasi sesuai proporsi kepemilikan sahamnya dengan ketentuan nilai nominal Saham Biasa yang dimiliki sudah disetor penuh

- 3) **Hak untuk berpartisipasi secara efektif dan memberikan suara dalam rapat umum pemegang saham (RUPS) dan mendapatkan informasi tentang aturan, termasuk prosedur pemungutan suara, yang diatur dalam RUPS tersebut**

Dalam RUPST dan RUPSLB, pemegang saham berhak memperoleh perlakuan yang sama dan kedudukan yang seimbang, terutama dalam menyuarakan pendapatnya dan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan penting dan strategis. Direksi dan komisaris diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan dalam RUPS. Untuk dapat dipilih, calon harus diajukan oleh Pemerintah sebagai pemegang saham Dwiwarna Seri A. Jika terdapat pergantian lebih dari 1 orang, tata tertib RUPS mengatur mekanisme pemilihan dalam bentuk paket yang ditawarkan oleh pemegang saham Dwiwarna sehingga tidak memungkinkan para pemegang saham memilih direksi/komisaris secara perorangan.

Dari pemaparan data skunder di atas dapat disimpulkan bahwa untuk indikator satu dan dua dalam prinsip kewajaran di mana pemangku kepentingan diberi kesempatan yang sama dalam pengambilan keputusan dan informasi yang lengkap. Di mana informasi dan pengambilan keputusan dilakukan dalam suatu Rapat umum yang disebut RPUPST (Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan). Untuk indikator ke tiga yaitu dimana seleksi pegawai dan penerimaan karyawan dituntut untuk tidak membedakan Suku, Agama, Ras, dan budaya atau bahkan hubungan keluarga atau hubungan Kenalan PT.TELKOM sudah menerapkan prinsip tersebut. Hal ini dibuktikan dengan Sistem seleksi pegawai yang terpusat di Bandung di mana calon pegawai harus mengikuti tahap-tahap yang sudah ditentukan sebelumnya oleh PT.TELKOM.

Calon pegawai diwajibkan terlebih dahulu mendaftar di link www.rekrutmen.telkom.co.id kemudian calon pegawai registrasi terlebih dahulu di link tersebut dan seleksi administrasi kelengkapan persyaratan dilakukan secara terpusat. Dan ketika ada panggilan wawancara, calon pegawai harus mengikuti proses wawancara terpusat di TELKOM Bandung sehingga yang menyeleksi dijamin tidak memiliki hubungan kekerabatan dan akan mengurangi kolusi dan nepotisme. Contoh tampilan website dapat dilihat pada lampiran.

2. Faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

a. Faktor Penghambat

Dalam pemaparan faktor penghambat tentunya dapat dibagi dua yaitu faktor penghambat eksternal dan internal. Dimana faktor penghambat eksternal adalah faktor yang mempengaruhi dari luar seperti instansi luar yang terkait atau kendala luar yang berpengaruh dengan penerapan GCG itu sendiri. Kemudian faktor penghambat internal adalah faktor yang menghambat dalam penerapan GCG yang terjadi di dalam organ dan sistem TELKOM itu sendiri.

1) Faktor Penghambat Internal

a. Pemahaman *stakeholder* yang kurang

Dari hasil wawancara dengan narasumber pada unit *Human Resource* (HR) yaitu pada bapak Bambang yang menjabat sebagai *officer* 1 beliau menyatakan bahwa untuk faktor internal yang menghambat adalah pemahaman karyawan terkait penerapan GCG yang berbeda-beda sehingga dibutuhkan sosialisasi lebih lanjut.

“kendala kami dalam menjalankan prinsip ini ya, paling sederhana mas yaitu pemahaman semua karyawan di sini kan berbeda-beda tentang prinsip GCG dan kebanyakan hanya terpaku pada jobdes yang sudah ditentukan jadi terkadang terjadi *miss* komunikasi diantara karyawan dalam penerapannya” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer* 1 HR *Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

b. Sistem pelaporan sebelumnya yang kurang baik

bapak Gatot yang bekerja sebagai CDC (*Community Development Center*) juga menyampaikan bahwa faktor penghambat internal juga terjadi di

bidang CDC yaitu laporan yang sebelum ia menjabat yang kurang tersusun rapi hingga tidak bisa ditindak lanjuti. Berikut pernyataan dari bapak gatot:

“Masalah-masalah internal kalo di CDC sebenarnya adalah laporan dari pendahulu kita mas. Dimana laporannya itu tidak sesuai dengan sistem kita sekarang. Sehingga banyak *costumer-costumer* nakal yang tidak bisa kami deteksi sekarang dimana dan bagaimana bisnis UMKM-nya. Contohnya ada mitra yang mengajukan pinjaman sebelum sistem ini dijalankan dimana sistem terdahulu kalau orang minta pinjaman saat itu juga di kasih secara tunai langsung di meja dan tanpa memberikan rencana yang jelas hanya proposal seadanya sehingga laporannya berantakan dan banyak uang pinjaman itu di bawa kabur oleh mitra yang mengajukan pinjaman itu. Apa yang kami lakukan yang sekarang-sekarang ini? Ada tiga golongan yang kami golongan. Pertama perusahaannya bangkrut untuk yang ini ya sudah kami biarkan tidak harus mengembalikan, kemudian ada yang meninggal dunia kalo kayak gini sama mas kami ikhlaskan aja sudah, terakhir orangnya tidak tahu sudah kemana rimbanya yang ini juga dibiarkan. Tapi kami tetap punya laporan yang kami buatkan.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada dua faktor internal yang menjadi menghambat jalannya prinsip GCG ini yaitu yang pertama pemahaman yang berbeda-beda dari karyawan atau pegawai PT.TELLKOM sendiri sehingga dibutuhkannya sosialisasi kembali untuk menyatukan pemahaman tentang bagaimana menjalankan prinsip GCG ini faktor kedua adalah laporan dari pendahulu yang menjalankan prinsip GCG yang sistemnya masih belum seketat dan sebaik yang sekarang sehingga berdampak pada laporan yang menjadi kurang baik sehingga mengganggu jalannya prinsip GCG.

2) Faktor Penghambat Eksternal

a. Hubungan dengan instansi yang bersangkutan

Untuk faktor penghambat eksternal lebih kepada hubungan dengan instansi atau organisasi luar yang menuntut PT.TELKOM untuk tidak dapat secara konsisten terus menerus menerapkan prinsip GCG nya. Hal ini diutarakan oleh officer 1 yaitu bapak Bambang.

“ Untuk faktor Eksternal mas Adi biasanya kami terkendala ketika kami berhubungan dengan organisasi luar. Yang tidak mungkin saya sebutkan nama organisasinya. Atau terkadang bahkan birokrasi pemerintahan yang harus kami ikuti yang sangat panjang contohnya dalam perijinan kami harus mengikuti prosedur birokrasi yang membuat kami tidak sesuai dengan *deadline* penyelesaian program kerja.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN).

Selain dari pernyataan diatas pernyataan lain juga diberikan oleh bapak Gatot yang bersentuhan langsung oleh lingkungan sekitar untuk menajalankan tanggung jawabnya. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Gatot:

“Terkadang masyarakat menanggapi program kerja kami tidak sesuai dengan apa yang kami duga dan harapkan. Dan bahkan ada hukum adat yang berlaku dan terkadang menghambat kami. Selain itu juga adanya perijinan yang panjang kepada suatu instansi dalam proses eksekusi program kerja kami yang khususnya berhubungan dengan pendirian usaha UMKM, atau dalam proses pemberian donasi ke suatu instansi yang menjadi target Tanggung jawab kami” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jadi dapat disimpulkan bahwa masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan dalam penerapan GCG adalah seringnya menghadapi kendala

ketika berhubungan dengan pihak eksternal terutama lembaga pelayanan publik, instansi pemerintah dan aparat penegak hukum. Hal ini menjadi dilema tersendiri bagi perusahaan. Di satu sisi perusahaan telah berkomitmen untuk menerapkan nilai-nilai dan aturan yang telah dibuat dalam kerangka GCG, namun di sisi lain mereka dihadapkan pada kondisi yang memaksa mereka untuk melanggar nilai-nilai dan aturan tersebut.

b. Faktor Pendorong

1) Faktor Pendorong Internal

Adanya fasilitas-fasilitas yang memadai dan teknologi yang sudah modern dan juga sistem perusahaan dalam menjalankan kedisiplinan merupakan sebagian besar faktor pendukung atau pendorong dalam mendukung jalannya sistem *Good Corporate Governance* ini. Hal ini diutarakan oleh bapak bambang sabagi officer 1 *Human Resorce*

“sekarang kan teknologi sudah maju mas khususnya dalam penyediaan informasi. Itu sangat memudahkan kami dalam menjalankan prinsip GCG ini khususnya di bidang transparansi dan akuntabilitas. Di TELKOM ada program yang disebut *whistle blower*, program ini juga sangat memudahkan kami dalam menjalankan prinsi GCG ini karena dengan adanya program ini kami bisa secara detil menjalankan dan dapat melaporkan jika terjadi kecurangan melalui internet yang akunya sudah dibagikan sebelumnya dan hanya personal yang bersangkutan yang tau.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Pemaparan dari narasumber satu juga didukung dengan data yang peneliti kutip dari hasil penelitian KPK mengenai implementasi *whistle blower*.

“Mulai tanggal 1 Oktober 2006, PT Telkom, Tbk mengimplementasikan program Whistle Blower. Program ini dikomunikasikan kepada seluruh karyawan melalui jaringan portal Telkom. Dengan diberlakukannya

program ini, seluruh karyawan PT Telkom, Tbk dan anak perusahaan mempunyai saluran formal untuk menyampaikan pengaduan mengenai dugaan/indikasi terjadinya kecurangan (fraud), pelanggaran peraturan pasar modal, dan peraturan yang berkaitan dengan operasi perseroan, termasuk masalah akuntansi, pengendalian internal dan auditing langsung kepada Komite Audit.” (Direktorat penelitian dan perkembangan komisi pemberantasan korupsi, 2007:26)

Jadi dapat disimpulkan bahwa penerapan GCG juga sangat didukung dengan teknologi internet yang sekarang semakin berkembang dan juga program-program internal yang semakin menumbuhkan komitmen PT.TELKOM dalam menjalankan prinsip GCG ini.

2) **Faktor Pendorong Eksternal**

Antusiasnya lingkungan sekitar dalam mendukung setiap program PT.TELKOM juga menjadikan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang telekomunikasi ini mudah dalam menjalankan setiap program-programnya yang berkaitan langsung dengan GCG. Juga dukungan dari pemerintah yang selalu mendukung penuh program-program telkom. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya masyarakat yang antusias dalam mengikuti program kemitraan dan bina lingkungan sebagai bentuk penerapan prinsip tanggung jawab PT.TELKOM. juga dibuktikan dengan laporan TELKOM yang menggambarkan apa saja peran pemerintah.

Hubungan yang terjalin antara PT.TELKOM dengan Pemerintah sangat menyeluruh dalam berbagai hal. Pemerintah adalah pemegang saham mayoritas dan pengendali. Pemerintah juga bertindak sebagai regulator yang membuat, mengawasi dan menegakkan peraturan yang berkaitan dengan pengaturan sektor telekomunikasi, menetapkan tarif serta menerbitkan lisensi. Di satu sisi, Pemerintah juga merupakan salah satu pelanggan dan

pemberi pinjaman bagi PT.TELKOM. Dalam bagian ini, “Pemerintah” diartikan sebagai Pemerintah Republik Indonesia dan kementerian, departemen dan lembaga pemerintah, namun tidak termasuk BUMN. (Laporan Tahunan 2013 PT.TELEKOMUNIKASI, Tbk)

Dari laporan diatas senada dengan apa yang dipaparkan oleh narasumber yaitu bapak Bambang dan bapak Gatot. Dimana bapak Bambang memaparkan sudut pandang beliau dari HR dan Bapak Gatot memaparkan dengan sudut pandang sesuai dengan kapasitas beliau yaitu CDC

“Dalam menjalankan program kami mas berhubung kami adalah BUMN yaitu di mana sahamnya dimiliki oleh pemerintah lebih dari 50% maka kami juga mendapat dukungan penuh dari pemerintah. Pemerintah itu juga jadi pelanggan kami loh. Secara terpusat pendapatan kami dari pemerintah sekitar tujuh ratus milyar. Dan juga walaupun terkadang ada saatnya kami tabrakan dengan pemerintah tapi banyak juga yang senada dan didukung penuh oleh pemerintah dan pemerintah juga sering memberikan kami pinjaman.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Dapat disimpulkan bahwa menurut bapak Bambang faktor pendukung eksternal yang sangat berpengaruh adalah peran aktif pemerintah dalam mendukung program-program PT.TELKOM dan juga menjalankan komitmennya sebagai pemegang saham. Faktor pendukung eksternal yang lain diungkapkan oleh bapak gatot sebagai officer satu *Community Development Center (CDC)*.

“ Masyarakat sekitar khususnya wilayah Jatim Selatan sangat mendukung program kemitraan dan Bina lingkungan kami dan saya rasa itu juga merupakan faktor pendorong untuk kami agar semakin baik dalam menjalankan program responsibilitas ini. Ini buktinya mas kalo tidak percaya kami punya laporan berapa usaha yang sudah kami bina dan tadi juga barusan ada yang minjam kepada kami untuk menjalankan usahanya dan mereka sangat antusias mas bisa liat sendiri tadi.” (Hasil

Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Dari dua pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada dua faktor pendukung eksternal yang sangat berpengaruh kepada pengimplementasian prinsip GCG ini yaitu faktor dari lembaga pemerintah dan faktor dari lingkungan sekitar PT.TELKOM itu sendiri khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN.

C. Analisis Data

1. Upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN Dalam Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)

Dalam penerepan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT.TELKOM sangatlah penting dikarenakan GCG sendiri dapat mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan (Cadbury dalam Sutedi, 2012:1). Dalam penerapan GCG oleh PT.TELKOM sudahlah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh sutedi dalam bukunya *good corporate governance* dimana pada intinya penerapan GCG adalah untuk mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi seluruh *stakeholder*.

Good Corporate Governance secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*Value added*) untuk semua *stakeholder*. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya, dan kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*. Secara singkat ada empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep GCG ini, yaitu *fairnes*, *transparency*, *accountability*, dan *responsibility*. Keempat komponen

tersebut penting karena penerapan prinsip GCG secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan (Sutedi, 2012:2).

Selanjutnya dari teori yang dipaparkan kemudian diterjemahkan kembali oleh KNKG dalam pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia tahun 2006 yang menerjemahkan bahwa asas atau prinsip GCG menjadi lima yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan yang diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholder*) (Komite Nasional Kebijakan *Governance*, 2006:5) dari teori dan petunjuk yang disusun oleh KNKG PT.TELKOM secara disiplin memastikan dan membuktikan bahwa sistem yang berjalan di PT.TELKOM sudah sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku dan indikator yang sudah ditentukan sebelumnya dalam menjalankan prinsip GCG. Yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan.

a) Upaya Penerapan Prinsip Transparansi

PT.TELKOM sudah memaparkan dan memenuhi ke empat indikator dengan menyediakan website dan memaparkan informasi melalui rapat umum. Khususnya kepada pemegang saham dilakukan transparansi melalui laporan yang dipaparkan pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RPUPST) dan juga pemaparan visi misi dan informasi lainnya dapat diakses secara umum dalam website perusahaan PT.TELKOM yaitu www.telkom.co.id. Kemudian Sesuai prinsip transparansi dan keadilan tata kelola Perusahaan yang baik, Telkom mengelola komunikasi dan pengungkapan Perusahaan sesuai Kebijakan Direksi No.13 tahun 2009 yang dirancang berdasarkan ketentuan SOA ((*Sabanes Oxley*

Act) section 302. Kebijakan ini berisi prosedur pengendalian keterbukaan Perusahaan (disclosure control procedure) yang bertujuan agar Perusahaan mampu memberikan keyakinan bahwa seluruh informasi yang diungkapkan kepada para pemegang saham, pemangku kepentingan dan otoritas pasar modal telah dikumpulkan, diperiksa, dicatat, diproses, diikhtisarkan, dan disampaikan secara akurat, tepat waktu, memenuhi prinsip perlakuan seimbang dan adil, prinsip kehati-hatian dan prinsip keterbukaan penuh sesuai dengan peraturan pasar modal. Prosedur pengendalian pengungkapan ditetapkan untuk menjamin tata kelola pengungkapan dan tidak hanya pengungkapan laporan tahunan melainkan pengungkapan signifikan lainnya meliputi:

- a) Laporan Tahunan yang disampaikan kepada Bapepam-LK dan US SEC;
- b) Annual Securities
- c) Semi Annual Report
- d) Surat Edaran kepada Pemegang Saham (sirkular) dalam rangka corporate actions seperti merger dan akuisisi, Pemecahan Saham, Pembelian Kembali Saham, penawaran tender, stock option, divestasi, leverage buy out, dan aksi korporasi lainnya;
- e) Laporan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham;
- f) Laporan Pelaksanaan Paparan Publik;
- g) Presentasi Direksi dalam rangka Roadshow, Rapat Analis (inisiatif internal), Konferensi Investor (permintaan eksternal), Materi Paparan Publik (permintaan eksternal);
- h) Info Memo;

- i) Profil Perusahaan;
- j) Siaran Pers yang berkaitan dengan investor relations;
- k) Siaran Pers yang tidak berkaitan dengan investor relations;
- l) Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum;
- m) Surat Pemberitahuan Pemantauan Peningkatan;
- n) Ringkasan Keuangan Perusahaan, Ikhtisar Laporan Keuangan;
- o) Website Perusahaan; dan
- p) Majalah Internal Telkom;

Prinsip transparansi merupakan prinsip penyediaan informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu kepada *stakeholder* yang harus dilakukan oleh perusahaan. Transparansi dibuthkan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap resiko dan keuntungannya dari investasinya (Sutedi, 2012:11) selain dari itu KNKG juga sudah menetapkan beberapa indikator dalam penerapan prinsip transparansi ini. Yaitu:

1. Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu
2. Informasi yang diungkapkan meliputi, dan tidak terbatas pada visis misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham dan anggota direksi dan anggota dewan komisaris, beserta anggota keluarganya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.

4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM telah berkomitmen berupaya dalam menjalankan prinsip transparansi di mana prinsip transparansi merupakan salah satu prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) yang memiliki empat indikator. Dalam upaya untuk memenuhi indikator transparansi yang sudah ditentukan oleh KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) PT.TELKOM memiliki beberapa cara agar informasi yang ditransparankan bisa tepat waktu dan juga informasi yang disampaikan khususnya ke pemegang saham dapat tersampaikan dengan baik. Yaitu dengan memanfaatkan teknologi melalui website TELKOM, Majalah, dan media lainnya selain dari media juga transparansi dilakukan melalui Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST).

b) Upaya Penerapan Prinsip Akuntabilitas

Dalam upaya penerapan akuntabilitas PT.TELKOM memiliki *jobdescription* untuk masing-masing individu yang diatur oleh TELKOM pusat yang terletak di kota Bandung Jawa Barat dan kemudian dibagikan kepada pegawainya secara *online* agar dijalankan sesuai dengan kapasitasnya. Selain dari *jobdescription* pegawai dan instrumen yang ada di PT.TELKOM dinilai oleh komite audit baik audit internal maupun eksternal dan juga penilaian dilakukan oleh atasannya. Pengendalian internal juga sudah dilakukan oleh PT.TELKOM melalui pengendalian internal atau dapat disebut SOA (*Sarbanes Oxley Act*) dimana SOA ini merupakan rancangan kode etik yang berlaku bagi komisaris, direktur utama, direktur keuangan, direktur dan pejabat kunci lainnya serta seluruh karyawan.

Akuntabilitas perusahaan sangat dibutuhkan untuk menghindari adanya konflik kepentingan dimana pada akhirnya akan menjadi berulangnya kesenjangan dalam laporan komisi pemeriksaan keuangan kepada dewan dan lemah atau tidak efektifnya sistem kontrol internal. (Sutedi, 2012:12) oleh sebab itu maka pentingnya ada indikator dalam menjalankan prinsip akuntabilitas ini dimana KNKG juga sudah menentukan lima indikator penting yang harus dipenuhi agar perusahaan khususnya PT.TELKOM yang merupakan perusahaan milik negara dapat dikatakan akuntabilitas atau dapat dipertanggungjawabkan.

Kelima indikator tersebut adalah:

1. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan.
2. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
3. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendali internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
4. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem pengharagaan dan sanksi (*reward and punishment system*).
5. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

PT.TELKOM secara disiplin dan berkomitmen dalam memenuhi indikator-indikator yang sudah ditentukan sebelumnya oleh KNKG. Dimana PT.TELKOM sebagai BUMN yaitu perusahaan yang sahamnya secara mayoritas dipegang oleh pemerintah harus mengikuti aturan yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Dalam upayanya untuk menjalankan akuntabilitas dimana akuntabilitas dirasa perlu agar tidak terjadinya konflik kepentingan dan juga agar laporan keuangan dapat berjalan normal maka PT.TELKOM memiliki suatu *jobdescription* atau tugas yang jelas untuk komponen-komponen yang menjalankan perusahaannya. Selain dari itu untuk mengawasinya ada tim audit internal maupun eksternal yang menilai sesuai dengan standar kode etik internal yang berlaku yaitu SOA (*Sabanes Oxley Act*).

c) Upaya Penerapan Prinsip Responsibilitas

Pada umumnya prinsip responsibilitas menuntut perusahaan untuk mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapatkan pengakuan sebagai *good corporate citizen*. PT.TELKOM juga sudah memenuhi dalam prinsip responsibilitas ini terbukti dengan adanya unit sendiri yang langsung menangani untuk prinsip ini yaitu *Community Development Center* (CDC). Dimana dalam menjalankan programnya CDC tidak lepas dari undang-undang pemerintah yang berlaku dan terus membuat program yang bermanfaat untuk lingkungan sekitarnya.

Hal ini juga dibuktikan dengan adanya dua program yang terus berkembang dan berjalan hingga sekarang. Yaitu program kemitraan dan bina lingkungan. Program kemitraan merupakan program pemberian dan perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dalam bentuk pelatihan, pemberian pinjaman, dan hingga bantuan pemasaran dan seminar pelatihan. Untuk program bina lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN di wilayah usaha BUMN tersebut melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Secara teoritis PT.TELKOM dituntut untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di tempat perusahaan menjalankan programnya dan memiliki tanggung jawab kepada masyarakat dan lingkungan sekitar sehingga terdapat kesinambungan jangka panjang. Dalam penerapan tanggung jawab sosial ada dua indikator yang harus dipenuhi PT.TELKOM yaitu:

- a. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (by-laws).
- b. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM berkomitmen dan secara disiplin menjalankan prinsip tanggung jawab sosial ini di mana dalam setiap pekerjaannya PT.TELKOM selalu menghormati peraturan yang berlaku di daerah

dan untuk tanggung jawab pada lingkungan skitar atau kepada masyarakat sekitar PT.TELKOM memiliki satu departemen atau unit sendiri yang menjalankannya yaitu unit CDC (*Career Development Center*) di mana CDC memiliki dua program yaitu kemitraan dan bina lingkungan.

d) Upaya Penerapan Prinsip Independensi

PT.TELKOM dapat bekerja secara profesional dan tanpa ada tekanan sedikitpun dari pihak lain dikarenakan adanya prinsip independensi. Independensi pada prinsipnya merupakan prinsip yang bertujuan agar organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Independensi PT.TELKOM dapat dibuktikan dari “laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2013 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut beserta laporan auditor independen” dimana dalam laporan tersebut secara umum menjelaskan ke independ-an PT.TELKOM dalam pelaporan keuangannya.

Selain dari itu pembuktian independensi PT.TELKOM dapat dilihat dari pembentukan komite audit yang memiliki beberapa syarat untuk memastikan indenpendensinya dalam menilai perkembangan PT.TELKOM. Dalam perjalanan prosesnya karyawan atau organ perusahaan BUMN ini dituntun dengan *jobdescription* yang sudah disepakati sebelumnya sehingga tidak ada dominasi ataupun pengambil alihan pekerjaan lainnya dan penekanan terhadap pegawai lainnya.

Dalam UU No.19 Tahun 2003 yang dimaksud independensi adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai

dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa PT.TELKOM sudah berupaya menjalankan prinsip independensi dimana independensi diperlukan agar terjaganya profesionalitas dalam kerja dan tanpa adanya tekanan dalam berkerja. PT.TELKOM dalam menerapkan prinsip ini memiliki cara tersendiri yaitu dengan adanya *jobdescription* yang langsung diatur oleh PT.TELKOM pusat yang terletak di kota Bandung dan juga dengan adanya komite audit yang merupakan komite independen yang menjaga ke independensian perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan “laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2013 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut beserta laporan auditor independen”.

e) Upaya Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kesetaraan

Pada prinsip ini menekankan pada kejujuran, terutama untuk pemegang saham minoritas. Investor harus memiliki hak-hak yang jelas tentang kepemilikan dan sistem dari aturan dan hukum yang dijalankan untuk melindungi hak-haknya (Sutedi, 2012:12) . PT.TELKOM sendiri juga sudah membuktikan bahwa perusahaan selalu mementingkan dan melakukan kesetaraan keterbukaan dan perlakuan kepada investornya hal ini dibuktikan dengan adanya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RPUPST) dimana dalam rapat ini investor diundang baik investor minoritas maupun mayoritas dalam mengambil beberapa keputusan dan penyampain informasi hasil laporan perkembangan perusahaan tempat investor berinvestasi.

Selain dari itu prinsip kesetaraan dibuktikan oleh PT.TELKOM dari seleksi pegawainya yaitu dengan sistem e-recruitment dimana calon pegawai diseleksi

seara terpusat yaitu di TELKOM puast yang bertempat di Bandung Jawa Barat. Pendaftarannya melalui *online* dan penyeleksian wawancara dan tahap seterusnya dilakukan terpusat di TELKOM pusat. Hal ini bertujuan agar minimnya adanya kecurangan baik nepotisme maupun kolusi. Sehingga pegawai yang diterima adalah pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dan berkompoten dibidangnya dan dapat bekerja secara profesional tanpa melihat unsur suku, agama, ras, budaya, hubungan keluarga, kerabat atau sebagainya.

2. Faktor yang mempengaruhi upaya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

a) Faktor Penghambat

1) Faktor Penghambat Internal

a. Pemahaman *stakeholder*

Pemahaman terkait pentingnya GCG dan bagaimana cara menjalankan merupakan hal yang diperlukan dalam jalannya suatu perusahaan yang menerapkan prinsip GCG itu sendiri. Maka dibutuhkan sosialisasi secara menyeluruh kepada komponen karyawan khususnya di PT.TELKOM. Pemahaman internal karyawan sangat dibutuhkan agar terciptanya suatu kerja tim yang baik. Dikarenakan karyawan atau serikat pekerja merupakan bagian penting dalam *corporate governance* perusahaan sesuai dengan yang diutarakan oleh Sutedi:

“Unsur yang berasal dari dalam perusahaan dan unsur yang selalu diperlukan dalam perusahaan, dinamakan *corporate governance*-internal perusahaan. Unsur-unsur yang berasal dari dalam perusahaan adalah pemegang saham, direksi, dewan komisaris,

manajer, karyawan atau serikat pekerja, sistem remunerasi berdasarkan kinerja dan komite audit.” (Sutedi, 2012:41-42)

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat internal adalah pemahaman terkait penerapan prinsip Good Corporate Governance yang berbeda antar komponen pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dan pengumpulan dokumen yang dilakukan peneliti yang menunjukkan bahwa kurangnya kesepahaman dalam pengaplikasian prinsip GCG ini.

b. Sistem pelaporan yang kurang baik

laporan pendahulu yang kurang baik dan sistem yang masih belum sebagus sistem sekarang. Dalam hal ini menurut teori yang menjadi faktor penghambat internal terletak pada karyawan atau serikat kerja sendiri.

2) Faktor Penghambat Eksternal

Faktor eksternal di sini lebih pada keterkaitan dengan organisasi luar PT.TELKOM itu sendiri baik organisasi biasa ataupun organisasi pemerintahan. Dalam hal ini PT.TELKOM lebih sering terkendala dalam masalah perijinan dan birokrasi yang diterapkan pemerintah. PT.TELKOM sejatinya tidak bisa lepas dari unsur-unsur yang berasal dari luar perusahaan hal ini dipaparkan oleh sutedi sebagai berikut:

“Unsur yang berasal dari luar perusahaan dan unsur yang selalu diperlukan di luar perusahaan, dinamakan *Corporate Governance-External*-Perusahaan. Unsur yang berasal dari laur perusahaan adalah: Kecukupan undang-undang dan perangkap hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan publik, institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan, memberi pinjaman dan lembaga yang mengesahkan legalitas.” (Sutedi, 2012:42)

Dari pemaparan diatas dapat dilihat faktor-faktor yang mempengaruhi tidak lepas dari ke tujuh unsur yang sudah di paparkan tersebut. Dalam faktor penghambat eksternal lebih kepada kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, dimana PT.TELKOM dalam menjalankan programnya harus mengurus dan mencari terlebih dahulu payung hukum yang dapat melindungi dalam menjalankan setiap programnya. Sedangkan dalam pengurusan undang-undang dan payung hukum harulah melewati birokrasi yang panjang. Selain faktor pemerintah juga dapat dilihat dari faktor organisasi luar dimana telah disebutkan oleh sutedi sebelumnya adalah institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan sebagai contoh organisasi adat yang memiliki aturan tersendiri.

b) Faktor Pendukung

1) Faktor Pendorong Internal

Keterbukaan informasi dalam penerapan *Good Corporate Governance* ini sangatlah dibutuhkan suatu sistem dan teknologi yang memadai. Dimana teknologi tersebut memberikan kemudahan PT.TELKOM dalam menjalankan prinsipnya. Teknologi tersebut berupa internet, yang termanagemen dengan baik sehingga dapat diciptakan suatu sistem program yang dinamakan *Whistle Blower*. Dalam penyediaan informasi yang baik diperlukan untuk memudahkan komponen internal perusahaan dalam menjalankan prinsi-prinsip GCG khususnya komite audit. Hal ini sesuai dengan pemaparan tata kelola perusahaan pada prinsip transparansi

di mana *whistle blower* merupakan sistem yang diterapkan untuk pelaporan pelanggaran dan sejenisnya.

Karyawan Telkom Group ataupun pihak ketiga dapat menyampaikan pengaduan secara tertulis mengenai permasalahan akuntansi dan auditing, pelanggaran peraturan, dugaan kecurangan dan/atau dugaan korupsi dan pelanggaran kode etik langsung kepada Komisaris Utama atau kepada Ketua Komite Audit PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. melalui e-mail, fax atau surat dengan alamat:

E-mail : ka301@telkom.co.id

Fax : (021) 527 1800

Surat : Komite Audit PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Gedung Grha Citra Caraka, Lantai 5

Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 52, Jakarta 12710

Website : <http://whistleblower.telkom.co.id>

(sumber: website PT.TELKOM. www.telkom.co.id)

Dalam pemaparan diatas dapat dilihat seluruh pegawai dibagikan akun yang memudahkan dalam pelaporan perkembangan pekerjaannya dan juga dapat melaporkan suatu kesalahan dalam perusahaan secara cepat melalui internet sehingga meudahkan pekerjaan komite audit untuk memberikan penilaian hasil kerja.

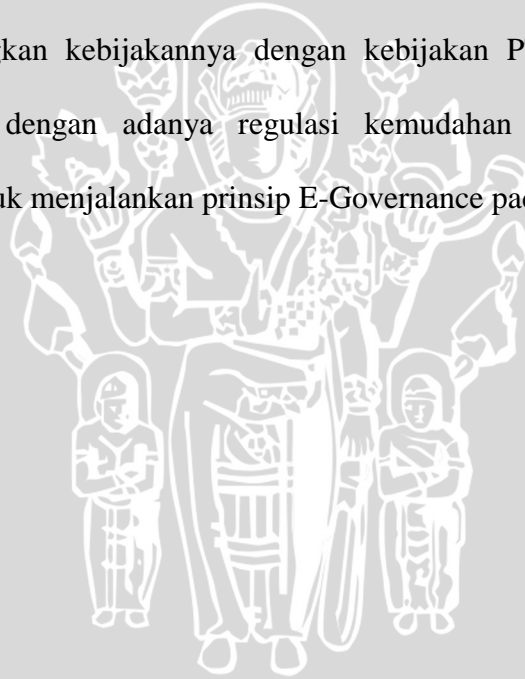
2) Faktor Pendorog Eksternal

Dari unsur-unsur eksternal yang di paparkan oleh sutedi yaitu Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan publik, institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan, pemberi pinjaman dan lembaga yang mengesahkan legalitas secara mayoritas mendukung upaya jalannya prinsip GCG di PT.TELKOM.

unsur yang berasal dari luar perusahaan dan unsur yang selalu diperlukan di luar perusahaan, dinamakan *Corporate Governance-External*-Perusahaan. Unsur yang berasal dari luar perusahaan

adalah: Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan publik, institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan, memberi pinjaman dan lembaga yang mengesahkan legalitas.” (Sutdi, 2012:42)

Dalam faktor pendorong eksternal yang sangat berpengaruh adalah lembaga pemerintahan dikarenakan pemerintahlah yang memegang peran banyak pada BUMN dimana yang berperan sebagai BUMN di sini adalah PT.TELKOM. Pemerintah sendiri juga sangat banyak mendukung program-program PT.TELKOM dan banyak mendukung yang menyandingkan kebijakannya dengan kebijakan PT.TELKOM. hal ini dibuktikan dengan adanya regulasi kemudahan dalam pengaksesan internet untuk menjalankan prinsip E-Governance pada pemerintah.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian terkait upaya PT.TELKOM dalam menjalankan prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) peneliti dapat merumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Upaya Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Di PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN yaitu:

a. Transparansi

Upaya PT.TELKOM dalam mewujudkan prinsip transparansi ini adalah dengan dibuatnya *website* PT.TELKOM dimana di dalam website tersebut sudah memuat laporan-laporan PT.TELKOM untuk memudahkan para investor mendapatkan informasi dan juga dalam *website* tersebut informasi yang sesuai dengan peraturan KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) sudah dipenuhi. selain dari *website* transparansi juga diupayakan melalui Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dimana kapasitas informasi yang diberikan kepada seluruh pemegang saham sama tanpa membedakan pemegang saham minoritas atau mayoritas.

b. Akuntabilitas

Dalam menjalankan akuntabilitasnya PT.TELKOM memiliki *jobdescription* yang diatur oleh TELKOM pusat yang terletak di kota Bandung Jawa Barat dan kemudian dibagikan kepada pegawainya secara *online* agar dijalankan sesuai dengan kapasitasnya. Selain dari *jobdescription* pegawai dan instrumen yang ada

di PT.TELKOM dinilai oleh komite audit baik audit internal maupun eksternal dan juga penilaian dilakukan oleh atasannya.

c. **Responsibilitas**

Upaya PT.TELKOM dalam menjalankan prinsip responsibilitas yaitu dengan adanya suatu departemen tersendiri yang fokus menangani prinsip ini, yaitu CDC (*Community Decelopment Center*). Departemen ini memiliki dua program khusus dalam menjalankan responsibilitas yaitu Kemitraan dan Bina Lingkungan. Kemitraan adalah program yang terfokus pada penciptaan lapangan pekerjaan khususnya di bidang UMKM (Usaha Masyarakat Kecil Mengah) dan Bina lingkungan terfous pada bantuan yang lingkupnya lebih besar seperti bencana alam dan pembangunan lingkungan sekitar.

d. **Independensi**

Dalam penerapan prinsip independen PT.TELKOM dapat dibuktikan dari “laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2013 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut beserta laporan auditor independen” dimana dalam laporan tersebut secara umum menjelaskan ke independ-an PT.TELKOM dalam pelaporan keuangannya. Selain dari itu juga dengan adanya pengawasan adari auditor internal yang menjamin keindependenan PT.TELKOM dan juga dengan adanya *Jobdescription* yang sudah diatur tanpa adanya tekanan dari luar yang tidak sesuai dengan prinsip GCG.

e. **Kewajaran dan Kesetaraan**

Dari rapat RUPST (Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan) PT.TELKOM menunjukkan kesetaraannya dimana dalam rapat ini semua pemegang saham memiliki hak suara yang sama dan laporan-laporan yang ditransparansikan ke

pemegang saham juga dinilai wajar. Selain dari RUPST kewajaran dan kesetaraan dapat dinilai dari seleksi pegawainya yang menggunakan sistem *e-recruitment* yaitu seleksi pegawai yang dilakukan melalui *online* kemudian setelah melakukan pendaftaran secara *online* proses penyeleksian pegawai dilakukan secara terpusat yaitu di Bandung Jawa Barat dan tim penyeleksi bukan dari kolega saudara atau kenalan sehingga tidak ada kolusi ataupun nepotisme

2. Faktor Pendorong dan Penghambat

a. Faktor Penghambat Internal

Dalam menjalankan prinsip-prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) PT.TELKOM terkendala oleh pemahaman yang berbeda-beda dari setiap pegawai. Selain dari itu juga yang menjadi faktor penghambat adalah adanya laporan yang kurang baik dari pendahulu dikarenakan sistem yang belum baik seperti metode yang sekarang.

b. Faktor Penghambat Eksternal

Faktor eksternal lebih kepada hubungan dengan organisasi luar yang bersangkutan maupun aturan yang berlaku. Seperti contoh aturan dalam perijinan kegiatan dan contoh lainnya adalah aturan adat istiadat tempat di mana Program kerja yang bersangkutan dengan GCG dilaksanakan.

c. Faktor Pendorong Internal

Faktor pendorong dalam upaya penerapan prinsip GCG ini cenderung kepada pemberian fasilitas website dan akun pribadi untuk melaporkan dan menjalankan prinsip-prinsip yang berlaku secara personal. Dengan adanya fasilitas tersebut juga memudahkan karyawan dalam melaporkan suatu kesalahan dalam jalannya upaya penerapan prinsip GCG.

d. Faktor Pendorong Eksternal

Dalam faktor pendorong eksternal yang sangat berpengaruh adalah lembaga pemerintahan dikarenakan pemerintahlah yang memegang peran banyak pada BUMN dimana yang berperan sebagai BUMN di sini adalah PT.TELKOM. Pemerintah sendiri juga sangat mendukung program-program PT.TELKOM dan banyak mendukung yang menyandingkan kebijakannya dengan kebijakan PT.TELKOM. hal ini dibuktikan dengan adanya regulasi kemudahan dalam pengaksesan internet untuk menjalankan prinsip E-Governance pada pemerintah.

B. Saran

1. Dalam upaya mewujudkan transparansi sudah sesuai dengan standar hanya tinggal pengawasan dan pemanfaatan teknologi yang perlu ditingkatkan. Dan juga pemahaman kepada seluruh stakeholder terkait batasan dan apa saja yang bisa di transparankan.
2. Dalam upaya penerapan GCG PT.TELKOM akan lebih maksimal jika pemahaman seluruh komponen perusahaan disatukan dengan sosialisasi secara berkala.
3. Dibutuhkan ditanamkannya rasa bertanggung jawab dari setiap pegawai atau karyawan PT.TELKOM dalam penyelesaian pekerjaan khususnya pembuatan laporan hasil kerja agar ketika berganti jabatan atau struktur karyawan yang baru tidak terjadi masalah dalam pembuatan laporan yang baru.
4. Sebelum menjalankan program-program GCG yang bersangkutan dengan organisasi luar akan lebih baik jika lebih banyak mengumpulkan informasi dan menghubungi kembali *link* yang dapat membantu jalannya program.

Daftar Pustaka

- Anoraga, Pandji. 1995 *BUMN, Swasta Dan Koperasi Tiga Pelaku Ekonomi*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Arikunto, 1996, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Development, Harvard Hall, International, Inc. New Jersey. *Handbook of Public Administration*, Sanfransisco, CA: Jossey-Bass Publisher.
- Diah Kusuma Wardani. 2008. "Pengaruh *Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan di Indonesia". Skripsi. Yogyakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Diah Kusuma Wardhani. (2008). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap kinerja perusahaan di Indonesia. Skripsi, Universitas Islam Indonesia
- Frederikson H.G., 1997. *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Gibson, James L, Ivancevich, John M. Donnely, James H. 1991. *Organisasi Perilaku, Struktur, dan Proses*. Alih bahasa: Agus Dharma. Erlangga Jakarata.
- Hatry, H.P. 1989. *Determining The Effectiveness of Government Services*, dalam James L. Perry (ed),
- Kansil, C. S. T. Dan Kansil, Cristine, S.T. 2001. *Hukum Perusahaan Indonesia (Aspek Hukum Dalam Ekonomi)*. Jakarta: PT. Anem Kosongan
- Keban, Yeremias, T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Mathis, Robert L & Jackson, John. H, 2008. *Haman Resource Management*, Twelfth Edition. Thamson South Western. USA.
- Moleong, lexy. 2010. Metodologi penelitian kualitaif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, 2009. *Sistem Terpadu Kinerha Personel Berbasis Balanced Scorecard*, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN, Yogyakarta
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 1997. Metodologi Penelitian. Jakarta : Bumi Aksara.
- Oktavianis, Inda Dwi. 2013. Upaya PT.TELKOM Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Internet Speedy Dalam Memuaskan Pelanggan (sudi pada PT.TELKOM Malang). Skripsi. Universitas Brawijaya.
- PT SARANA MULTI INFRASTRUKTUR (PERSERO), 2011, Pedoman Taata Kelola PERusahaan, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. Judge, timothy. A. 2011. *Organizational Behavior*, pentice-
- Santana K, Septiawan (2007). *Menulis Ilmiah Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Schein, H Edgar, 2004. *Organizational culture and Leadership*, Eds.4 Josseybas. John Wiley & Sonc, Inc.
- Silalahi, Ulber. 2009. Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT.Rafika Aditama.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi (ed). 1989. Metode Penelitian Survai. LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dam R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Surakhmad, Winarno. 2004. Pengantar Penelitian Dasar, Metode, dan Teknik. Ed. Revisi. Bandung:Tarsito.
- Sutedi, Adrian. 2012. *Good Corporate Governance*. Jakarta
- The liang gie, 1972. *kamus administrasi*, Gunug agung, Jakarta.

- Toha, Miftah, 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Fajar Interprtama Offset, Jakarta University Press.
- Wahab, Solichin Abdul. 1991. ANALISIS kebijaksanaan: Dari FormuLaporanlasi ke IMPLEMENTASI Kebijaksanaan Negara. Jakarta, Bumi Aksara.
- Wibawa, Samodra. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta.
- Wirawan, 2010. *Konflik dan manajemen konflik. Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat. Jakarta.
- Zauhar, Soesilo. 1996. *Administrasi Publik*. Malang. IKIP MALANG.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*.
- UU RI No.19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
Inpres No.17/1967
- UU No.9/1969 tentang bentuk-bentuk perusahaan Negara
- UU BUMN Nomor 1 tahun 1995
- Peraturan Menteri BUMN No: PER-01 /MBU/2011.
- Keputusan Menteri Ekonomi No: KEP/49/M.EKON/11/2004.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 tentang perusahaan perseroan
peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum
Tata Kelola Perusahaan, diakses pada Tanggal 20 Mei 2014 dari <http://www.telkom.co.id>.
- Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, diakses pada tanggal 21 Mei 2014 dari <http://www.pkbl-telkom.com>.
- Laporan Tahunan 2013. PT.TELKOM, tbk. Menciptakan Peluang dan Talenta Global.



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Jawa Timur, Indonesia
Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 Fax. +62-341-558227
E-mail: fia@ub.ac.id Website: http://fia.ub.ac.id

Program Studi: • Sarjana: - Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Perpustakaan - Ilmu Administrasi Bisnis - Perpajakan
- Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata
• Magister: - Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

Nomor : 533/UN10.3/PG/2014
Lampiran : -
Hal : Riset/Survey
Kepada : Yth. PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA, DIVISI TELKOM TIMUR WILAYAH
MALANG
Jl. Ahmad Yani No.11 Malang
Malang Jawa Timur

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan Riset bagi mahasiswa :

Nama : Adi Dharma
Alamat : Jl. Dayung No.05 RT.01 Sengata Kutai Timur Kal-Tim
NIM : 105030103111007
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Tema : Kinerja
Judul : Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja BUMN (Badan Usaha Milik Negara) (Studi Kasus PT.TELKOM WILTEL MALANG)Lokasi : PT.TELKOM WILTEL MALANG
Lamanya : 2 bulan
Peserta : 1

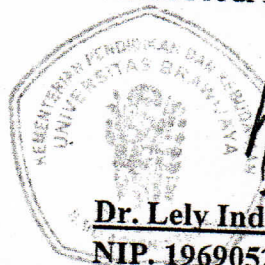
Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 24 April 2014

Menyetujui

a.n Dekan

Ketua Prodi Administrasi Publik



Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si
NIP. 19690524 200212 2 002

1 Mei 05/05/2014

Tempat Menerima

①. Wati Kow

② CDC Pak Garot

③ FIR

Nomor : C.Tel 1482 /PD 530/HRC-120C/ 2014

Malang, 07 Mei 2014

Kepada :

Yth. Bpk / Ibu Ketua . Jurusan Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Administrasi - Universitas Brawijaya Malang
Kedung Kandang Malang

Perihal : Kegiatan RISET

1. Menunjuk surat Saudara Nomor: 5373/UN10.3/PG/2014 Tanggal 24/04/2014 perihal PKL, dapat kami sampaikan bahwa permohonan dimaksud dapat kami penuhi.
2. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, untuk waktu pelaksanaan kegiatan serta penempatannya adalah sebagai berikut :

No.	Peserta	Waktu	Tempat / Pembimbing
1	Adi Dharma	05/05/2014 s/d 05/06/2014	HR Malang / Bambang Hermanto

Untuk kepentingan Administrasi kepada peserta harus melengkapi persyaratan sebagai berikut :

- a. Membawa pas photo ukuran 3 X 4 terbaru sebanyak 2 lembar.
 - b. Menyediakan materai Rp. 6000,- 1 (satu) lembar untuk penandatanganan Surat Pernyataan sanggup memenuhi segala ketentuan yang berlaku di PT. TELKOM.
 - c. Menyerahkan laporan hasil pelaksanaan Praktek Kerja Lapangan dan atau penelitian maksimal **1 bulan** setelah ditandatangani Pembimbing lapangan di PT. TELKOM, lebih dari waktu tersebut sertifikat tidak dapat diterbitkan.
 - d. Selama pelaksanaan PKL dan atau penelitian berpakaian rapi, sopan atau seragam dari sekolah
 - e. Persyaratan Point a dan b, harus sudah terselesaikan selambat - lambatnya pada tanggal 05/05/2014, dan diserahkan ke HR Malang.
3. Demikian untuk diketahui, atas perhatian Saudara kami ucapkan terimakasih.

Hormat kami,



Telkom
Indonesia
RUSMIATI
OFF 2 HR OPERATION

Lampiran 3.

Pedoman Wawancara dan Hasil Wawancara

1. Apakah PT.TELKOM khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN sudah menjalankan prinsip Transparansi yang merupakan salah satu prinsip GCG dan bagaimana upaya atau penerapan salah satu prinsip ini?

Jawaban dari Narasumber 1:

“PT.TELKOM sudah melakukan prinsip GCG salah satunya adalah prinsip Transparansi ini. Dan dapat dibuktikan jika saudara adi membuka website TELKOM yaitu www.telkom.co.id di situ ada berita terkini dan berbagai laporan tahunan dari 2003 sampai 2013. Informasi dalam website tersebut jika mas adi dapt pelajari selalu di update oleh pusat yaitu di bandung. Tetapi ada beberapa juga yang tiak dapat ditransparansi kan ke masyarakat umu. Seperti contohnya Gaji karyawan, jumlah *ancostumer*, dan data-data pribadi perusahaan lainnya yang sudah diatur dalam undang-undang dan etika bisnis dari ketua direksi itu sendiri. Dalam pengungkapan transparansi sebelumnya PT.TELKOM mengkomunikasikan juga terlebih dahulu kepada pemegang saham dan dewan direksi.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*. Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari Narasumber 2:

“Transparansi di PT.TELKOM dapat dibuktikan dengan website TELKOM tetapi ada beberapa yang tidak boleh di akses oleh umum seperti kaungan dan gaji dan surat-surat penting dan rahasia dari PT.TELKOM itu sendiri.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Career Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

2. Pak/Bu bagaimana penerapan prinsip Akuntabilitas di PT.TELKOM ini khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN?

Jawaban dari narasumber 1 (bapak Bambang):

“PT.TELKOM khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN memiliki rincian tugas yang disebut *job description* yang dibuat dan diatur oleh pusat dan dikirimkan ke akun website telkom masing-masing karyawan dan tentunya sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan itu sendiri. Dalam penlaksanaan *job description* itu sendiri diawasi oleh atasan dan dinilai oleh atasan selain penilaian dari tim audit. Dan selalu ada *punishment* dan *reward* dalam kerja. Misal ada pelanggaran maka karyawan mendapatkan surat peringatan dan jika dari perjalanannya selama di TELKOM baik maka karyawan bisa dipromosikan untuk jabatan berikutnya. Jadi mas TELKOM itu pada dasarnya

sudah menjalankan yang disebut akuntabilitas itu sendiri.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 2 (Bapak Gatot):

“Ya mas kita semua punya *job description* sendiri dan itu sebenarnya rahasia dan hanya yang bersangkutan yang tau, selebihnya karyawan yang lain hanya tau secara umum. Dan kemudian kinerja kita itu dinilai oleh atasan dan jelas ada yang namanya tanggung jawab dalam pembuatan laporan. Seperti laporan pinjaman dalam program kemitraan yang sudah saya bukukan ini mas. Jadi ketika ada tim audit dan atasan saya nanya apa saja yang sudah saya lakukan dalam periode ini itu sudah tinggal saya serahkan buku laporan ini.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 3 (ibu Rusmiati):

“ Dalam tabel ini dapat dilihat bahwa kami sebagai karyawan TELKOM sudah memiliki *Jobdescription* yang jelas. hak dan kewajiban kami juga sudah jelas tertera dalam tabel itu dan kami tinggal menjalankan sesuai dengan tugas dan kompetensi kami. Kami tidak pernah minta tugas jadi kami ketika diminta pertanggung jawaban ke akuntabel kami kami bisa menunjukan tabel ini.” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

3. Bagaimana penerapan Prinsip *responsibility* di PT.TELKOM ini pak/bu?

Jawaban dari narasumber 3 (ibu Rusmiati):

“ Untuk prinsip *responsibility* mas Adi bis tanyakana langsung ke bagian CDC yaitu bagian yang menangani langsung *responsibility* PT.TELKOM. Komitmen kami di program langsung oleh CDC itu dimana CDC setau saya ada dua program yaitu Kemitraan dan Bina Lingkungan” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 1 (bapak Bambang):

“*Responsibility* kami dapat dilihat dari program-program yang dijalankan, dan datanya dapat anda lihat dan minta di bagian CDC yaitu langsung ke bapak Gatot. Dimana CDC menangani dua program yaitu Bina Lingkungan dan Kemitraan. Dan semua terkait informasi *Responsibility* ada di sana.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 2 (Bapak Gatot):

“PT.TELKOM sudah menjalankan beberapa program untuk menunjukkan responsibilitasnya. Dalam responsibilitasnya PT.TELKOM memiliki dua program utama, yaitu kemitraan dan bina lingkungan. Yang mas Adi bisa akses di website kami di www.pkbl-telkom.com, di situ ada semua informasi terkait persyaratan dalam mengajukan pinjaman dalam program kemitraan dan bagaimana kami menjalankannya. Juga ada program berikutnya yaitu program bina lingkungan. Dan juga bisa mas Adi akses di website kami. Dan ini saya berikan juga laporan usaha kecil menengah dalam naungan PT.TELKOM yang omsetnya sudah di atas sepuluh juta perbulan dan yang terus kami pantau dan beri pendidikan. Untuk program bina lingkungan tentunya kami sudah menjalankan sesuai prinsip yang definisi dan prinsipnya bisa mas adi liat di web nya, dan yang paling baru kemarin ketika ada musibah abu vulkanik di daerah ngantang dan kamu memberikan lebih dari seratus lima puluh kotak makan malam saat itu dan membantu evakuasi. Jika mas Adi menanyakan terkait peraturannya kami juga punya payung hukum yang kuat untuk kami menjalankan prinsip ini yaitu, PER-05/MBU/2007 TANGGAL 27 APRIL 2007 TENTANG PROGRAM KEMITRAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA DENGAN USAHA KECIL DAN PROGRAM BINA LINGKUNGAN. Dan Keputusan Direksi PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006, tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

4. Untuk prinsip independensi apakah PT.TELKOM sudah memenuhi indikator yang sudah ditentukan oleh KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) bagaimana penerapannya pak/bu?

Jawaban dari narasumber 1 (bapak Bambang):

“Dalam pekerjaan kami sudah ada namanya “*jobdes*” dan yang mengatur adalah pusat langsung mas. Dalam pengaturan “*jobdes*” itu tidak ada pengaruh atau tekanan dari luar yang tidak berkepentingan. Sehingga ketika menjalankan tugas itu tidak ada tekanan bahkan beban yang tidak sesuai dengan kemampuan kami. Kemudian ketika sudah jelas ditentukan kami menjalankan sesuai tanggung jawab kami dan tidak ada yang namanya lempar tanggung jawab lagi. Selain itu mas kan ada yang namanya komite audit yang jelas menjamin indenpendensi kami.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 3 (ibu Rusmiati):

“dalam proses penyelesaian pekerjaan yang sudah direncanakan dan sesuai dengan pembagian kerja yang sudah ditentukan sebelumnya kami tidak ada tekanan dari atas dalam artia tidak ada masukan atau kepentingan pribadi yang mempengaruhi *jobdes* yang sudah ditentukan. Atasan hanya sekedar menilai dan mengawasi selain dari atasan juga ada dari komite audit internal yang menilai

kami.” (hasil wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, wawancara dilakukan pada tanggal 16 Mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

5. Bagaimana dengan penerapan Prinsip Kewajaran dan kesetaraan di PT.TELKOM khususnya PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN misalnya dalam hal pemberian kesempatan bersuara dalam rapat untuk pemegang saham atau bahkan dalam sistem rekrutmen?

Jawaban dari narasumber 1 (Bapak Bambang):

“ Dalam penerapan prinsip kewajaran dan kesetaraan berdasarkan data yang mas Adi nanti bisa akses dilaporan dan di web kami, kami sudah melakukan prinsip ini mas dan dalam penerapannya itu terpusat di TELKOM Bandung dan kami dari WILTEL JATIM SELATAN hanya mengikuti proses yang dilakukan oleh pusat. Contohnya mas dalam laporan kinerja keuangan atau laporan perkembangan perusahaan kami hanya menyampaikan ke pusat atau ke komite audit kemudian dari pusat menyampaikan ke investor melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Kemudian dalam penyeleksian pegawai telkom juga terpusat melalui online yang disebut e-rekrutment. Penyeleksian dilakukan di TELKOM Bandung dan kemudian dilakukan penempatan tanpa melihat gender, Suku, bahkan hubungan keluarga. Jadi memungkinkan sekali kami bisa kerja sesuai dengan kompetensi dan kemampuan kami.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 3 (ibu Rusmiati):

“ dalam penyeleksian saya dulu kepusat dulu mas yaitu TELKOM Bandung masukin lamaran melalui web TELKOM kemudian nanti diseleksi berkas saya, setelah itu dilakukan wawancara. Saya dulu tidak ada kenalan dan bahkan tidak ada pemungutan biaya sama sekali. Penyeleksian saat itu berjalan sangat profesional” (Hasil Wawancara dengan Ibu Rusmiati *Officer 2 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 19 mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

6. Apa saja kendala internal dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang di awal sudah kita bahas?

Jawaban dari narasumber 1 (Bapak Bambang):

“kendala kami dalam menjalankan prinsip ini ya, paling sederhana mas yaitu pemahaman semua karyawan di sini kan berbeda-beda tentang prinsip GCG dan kebanyakan hanya terpaku pada jobdes yang sudah ditentukan jadi terkadang terjadi *miss* komunikasi diantara karyawan dalam penerapannya” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Operation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mei 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 2 (Bapak Gatot):

“Masalah-masalah internal kalo di CDC sebenarnya adalah laporan dari pendahulu kita mas. Dimana laporannya itu tidak sesuai dengan sistem kita sekarang. Sehingga banyak *costumer-costumer* nakal yang tidak bisa kami deteksi sekarang dimana dan bagaimana bisnis UMKM-nya. Contohnya ada mitra yang mengajukan pinjaman sebelum sistem ini dijalankan dimana sistem terdahulu kalau orang minta pinjaman saat itu juga di kasih secara tunai langsung di meja dan tanpa memberikan rencana yang jelas hanya proposal seadanya sehingga laporannya berantakan dan banyak uang pinjaman itu di bawa kabur oleh mitra yang mengajukan pinjaman itu. Apa yang kami lakukan yang sekarang-sekarang ini? Ada tiga golongan yang kami golongkan. Pertama perusahaannya bangkrut untuk yang ini ya sudah kami biarkan tidak harus mengembalikan, kemudian ada yang meninggal dunia kalo kayak gini sama mas kami ikhlaskan aja sudah, terakhir orangnya tidak tahu sudah kemana rimbanya yang ini juga dibiarkan. Tapi kami tetap punya laporan yang kami buat.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

7. Bagaimana dengan faktor eksternal yang menghambat dalam penerapan Prinsip-prinsip GCG ini pak/bu?

Jawaban dari narasumber 1 (bapak Bambang):

“ Untuk faktor Eksternal mas Adi biasanya kami terkendala ketika kami berhubungan dengan organisasi luar. Yang tidak mungkin saya sebutkan nama organisasinya. Atau terkadang bahkan birokrasi pemerintahan yang harus kami ikutin yang sangat panjang contohnya dalam perijinan kami harus mengikuti prosedur birokrasi yang membuat kami tidak sesuai dengan *deadline* penyelesaian program kerja.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Opperation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN).

Jawaban dari narasumber 2 (Bapak Gatot):

“Terkadang masyarakat menanggapi program kerja kami tidak sesuai dengan apa yang kami duga dan harapkan. Dan bahkan ada hukum adat yang berlaku dan terkadang menghambat kami. Selain itu juga adanya perijinan yang panjang kepada suatu instansi dalam proses eksekusi program kerja kami yang khususnya berhubungan dengan pendirian usaha UMKM, atau dalam proses pemberian donasi ke suatu instansi yang menjadi target *Responsibilitas* kami” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

8. Apa Saja faktor pendukung internal untuk lancarnya upaya PT.TELKOM dalam penerapan prinsip GCG ini pak?

Jawaban dari narasumber 1 (Bapak Bambang):

“sekarang kan teknologi sudah maju mas khususnya dalam penyediaan informasi. Itu sangat memudahkan kami dalam menjalankan prinsip GCG ini khususnya di bidang transparansi dan akuntabilitas. Di TELKOM ada program yang disebut *whistle blower*, program ini juga sangat memudahkan kami dalam menjalankan prinsi GCG ini karena dengan adanya program ini kami bisa secara detil menjalankan dan dapat melaporkan jika terjadi kecurangan melalui internet yang akunnya sudah dibagikan sebelumnya dan hanya personal yang bersangkutan yang tau.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Opperation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

9. Untuk faktor pendukung eksternal apa saja yang mendukung upaya PT.TELKOM dalam menerapkan GCG?

Jawaban dari narasumber 1 (Bapak Bambang):

“Dalam menjalankan program kami mas berhubung kami adalah BUMN yaitu di mana sahamnya dimiliki oleh pemerintah lebih dari 50% maka kami juga mendapat dukungan penuh dari pemerintah. Pemerintah itu juga jadi pelanggan kami loh. Secara terpusat pendapatan kami dari pemerintah sekitar tujuh ratus milyar. Dan juga walaupun terkadang ada saatnya kami tabrakan dengan pemerintah tapi banyak juga yang senada dan didukung penuh oleh pemerintah dan pemerintah juga sering memberikan kami pinjaman.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Bambang Hermanto *Officer 1 HR Opperation*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Jawaban dari narasumber 2 (Bapak Gatot):

“ Masyarakat sekitar khususnya wilayah Jatim Selatan sangat mendukung program kemitraan dan Bina lingkungan kami dan saya rasa itu juga merupakan faktor pendorong untuk kami agar semakin baik dalam menjalankan program responsibilitas ini. Ini buktinya mas kalo tidak percaya kami punya laporan berapa usaha yang sudah kami bina dan tadi juga barusan ada yang minjam kepada kami untuk menjalankan usahanya dan mereka sangat antusias mas bisa liat sendiri tadi.” (Hasil Wawancara dengan Bapak Gatot *Officer 1 Community Development Center*, Wawancara dilakukan pada tanggal 16 mey 2014, Kantor PT.TELKOM WILTEL JATIM SELATAN)

Pertanyaan Untuk *Costumer*

1. Menurut mas/ibu/mba Bagaimana upaya PT.TELKOM dalam prinsip transparansi? Apakah anda mudah dalam mengakses dan mengupdate informasi terkait program-program TELKOM? Dan dari manakah anda mendapatkan informasi?

“Saya mendapatkan banyak informasi tentang program-program telkom dari websitenya. Dan menurut saya mas TELKOM sudah transparan dan sangat gampang dalam mendapatkan informasi-informasinya. Selain dari website saya juga mendapatkan dari brosur dan stiker-stiker yang tertempel di beberapa tempat. (Hasil Wawancara dengan Firlana wawancara dilakukan pada tanggal 20 Agustus 2014 di depan kantor WILTEL JATIM SELATAN)

“Menurut saya ya tepat waktu mas, informasinya lebih cepat dan saya juga dapat pelatihan dalam mengakses informasi-informasi PT.TELKOM dan informasi lainnya. Pelatihan dilakukan setiap senin. Awalnya saya juga tidak bisa mas tapi sekarang bisa walaupun sedikit-sedikit. Selain dari website saya juga dapat informasi dari karyawannya langsung dan dalam pelatihan selain itu juga ada buku atau majalah yang dibagikan. Kemudian mas informasi yang disediakan sangat bermanfaat ya mas pada bisnis saya ini jadi saya sangat antusias dalam mengikuti informasi-informasi lebih lanjut dari PT.TELKOM.” (Hasil wawancara dengan Ibu Dra. Anisati, pada tanggal 20 Agustus 2014 di Jl.MT.Haryono XI-D/470 RT/RW 003/003)

2. Menurut Ibu bagaimana upaya PT.TELKOM dalam penerapan prinsip responsibilitas? Khususnya program-program yang ibu rasakan?

“ Dalam penerapan program kemitraan sangat bermanfaat buat saya mas. Apa lagi ada pelatihannya dan juga dibantu dalam pemasarannya. Selain itu juga pinjaman modal lebih ringan bunganya yaitu 0,5% berbeda sama bank. Syaratnya juga tidak jelimet atau ruwet mas. Tidak ada namanya minta rekening koran yang penting di survei ada dan pengisian data sudah dilengkapi dan tinggal tunggu kapan pencairannya. Pencairannya melalui bank dan pembayarannya bisa tiga bulan dan seterusnya tidak harus perbulan dan pinjaman diberikan tiga kali. Potongan dari hasilnya juga tidak memberatkan mas. Saya mendapatkan informasi adanya program disosialisasikan melalui pagutuban keramik, kemudian kami diajari membuka webnya dan mempelajari persyaratan dan bunganya.” (hasil wawancara dengan Ibu Dra. Anisati, *costumer* PT.TELKOM Program Kemitraan, wawancara pada tanggal 20 Agustus 2014 di JL.MT Haryono XI-D/470 RT/RW 003/003)