

## PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DI PT. TELKOM MALANG

**Novita Wulan Sari , Tjahjanulin Domai, Stefanus Panirengu**

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: nonovieta23@yahoo.co.id

**Abstract:** *Implementation Good Corporate Governance in Telecom Malang. The bad management from the state – owned enterprise encourage the publication of by ministerial decree state owned enterprise number 117/ 2002, implementation command Good Corporate Governance (GCG) in corporate management. Telecom Malang one of state-owned enterprise be supposed GCG for realize a transparent and responsible company with good management. This study used a descriptive research with a qualitative approach. The result of this research show that Telecom Malang has implement GCG in management corporate, but not maximum. That is see from only three principle has implement in Telecom Malannng, but independency and fairness principle not yet implemented in management corporate Telkom Malang. In implement GCG, be found advantage and disadvantage factor. Advantage factor in implement GCG in Telecom Malang : there are regulation about GCG, there are audit committee effectively control for avoid deviations and than hope from costumer gets good servise. While disadvantage factor impelement GCG in Telecom Malang that is lack of ability from employees Telecom Malang in interpreting GCG concept, the presence of partners who are not disciplined of loan and lack of public confidence to telecom products.*

**Keywords:** *Good Corporate Governance*

**Abstrak:** Penerapan *Good Corporate Governance* di PT. Telkom Malang. Buruknya tata kelola perusahaan negara, mendorong keluarnya Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 117 Tahun 2002, mewajibkan BUMN untuk menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola perusahaannya. Telkom Malang sebagai salah satu BUMN juga diwajibkan untuk menerapkan GCG yang tujuannya adalah untuk mewujudkan perusahaan yang transparan, dapat dipertanggungjawabkan dan terpercaya melalui manajemen yang baik. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Telkom Malang telah melaksanakan GCG dalam tata kelola perusahaannya namun masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari hanya tiga prinsip yakni transparansi, akuntabilitas dan responsibilitas yang telah dijalankan sepenuhnya oleh Telkom Malang, sedangkan prinsip independensi dan kewajaran belum diterapkan sepenuhnya dalam tata kelola perusahaan Telkom Malang. Dalam penerapan konsep GCG tersebut juga tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung penerapan GCG di Telkom Malang ialah adanya berbagai aturan dan kebijakan yang dikeluarkan yang mengacu pada penerapan GCG, terdapat komite audit yang mengawasi secara efektif didalam perusahaan untuk menghindari penyimpangan yang mungkin terjadi serta adanya harapan yang tinggi dari pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang prima. Sedangkan faktor penghambat pelaksanaan GCG di Telkom Malang ialah kurangnya kemampuan dan pengetahuan dari setiap pegawai dalam mempresepsikan pengertian GCG, adanya sebagian mitra binaan yang kurang disiplin dalam mengembalikan pinjaman serta kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan produk Telkom.

**Kata Kunci:** *Good Corporete Governance*

---

### Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan perusahaan negara Indonesia yang memiliki tujuan untuk mendukung keuangan negara serta meningkatkan kesejahteraan yang berbunyi:

masyarakat dengan segala sektor usaha yang dimilikinya. Dasar hukum keberadaan BUMN di Indonesia sesungguhnya sangat kuat, hal ini tertuang jelas pada UUD 1945 pasal 33 ayat 2

“Cabang–cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasi oleh negara.”

Dalam pasal tersebut, yang dimaksud dengan cabang – cabang produksi ialah BUMN.

Telkom sebagai salah satu BUMN di Indonesia juga tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Buruknya proses pengelolaan di PT. Telkom Indonesia menyebabkan berbagai permasalahan berikut ini: pada tahun 2013 Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Menakertrans) menemukan persoalan status pekerja yang tidak dinaikkan, pembayaran upah lembur, tidak adanya ketersediaan Jamsostek, tidak diberikannya tunjangan uang makan, dan pemberian upah minimum provinsi (UMP) yang tidak sesuai serta terdapat 300 pekerja dari Telkom Property, anak perusahaan PT. Telkom Tbk, yang sudah 9 bulan tidak diberikan gajinya berikut hak-hak normatif ketenagakerjaan lainnya (Yusuf, 2011).

Dengan adanya permasalahan yang dialami oleh PT. Telkom Indonesia, akan membawa dampak yang kurang baik bagi kelangsungan perusahaan. Permasalahan ini tentu saja akan mencemarkan nama baik Telkom sebagai perusahaan milik negara yang telah *go public*. Selain itu, juga akan berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola perusahaan PT. Telkom Indonesia. Oleh karenanya untuk menyelesaikan berbagai permasalahan tersebut, diharapkan semua pihak harus meningkatkan kinerja dan melakukan efisiensi untuk mencapai hasil yang maksimal dengan menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam kegiatan operasionalnya.

Menurut Cadbury dalam Sutedi (2012, h.1) GCG adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan. Indonesia melalui KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) mengeluarkan pedoman pelaksanaan *good corporate governance* pada tahun 2006 GCG mengandung lima prinsip utama yaitu keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggung jawab (*responsibility*), independensi (*independency*) serta kewajaran (*fairness*), dan diciptakan untuk dapat melindungi kepentingan semua pihak yang berkepentingan atau stakeholders.

Penerapan GCG di PT. Telkom Indonesia, juga diikuti oleh seluruh kandatel (kantor daerah telekomunikasi) yang tersebar di berbagai kota, tidak terkecuali dengan kandatel Malang yang juga menerapkan GCG dalam kegiatan operasionalnya. Penerapan GCG di Telkom Malang dimulai sejak tahun 2004 pada saat

berlakunya *The Telkom Way 135* (TTW 135). Asumsi dasar dari TTW 135 disebut *Committed to You*. Tiga nilai utama mencakup (1) Nilai konsumen (*Customer Value*), (2) Pelayanan yang unggul (*Excellent Service*) dan (3) Orang-orang yang kompeten (*Competen People*). Sedangkan Lima langkah perilaku dari TTW 135 adalah (1) Menggapai tujuan (*Stretch The Goal*), (2) Menyederhanakan (*Simplify*), (3) Melibatkan tiap orang (*Involve Everyone*), (4) Kualitas dalam setiap pekerjaan (*Quality is My Job*) dan, (5) Penghargaan terhadap pemenang (*Reward the Winner*). TTW 135 diharapkan akan menciptakan pengendalian kebudayaan yang efektif terhadap cara mempersepsi, cara memandang, cara berpikir dan cara berperilaku seluruh karyawan PT. Telkom Malang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis penerapan GCG serta faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan GCG di Telkom Malang.

## Tinjauan Pustaka

### 1. Administrasi Publik

Menurut Gordon dalam Kasim (1993, h.22) administrasi publik adalah studi tentang seluruh proses, organisasi dan individu yang bertindak sesuai dengan peran dan jabatan resmi dalam pelaksanaan peraturan perundangan yang dikeluarkan oleh lembaga legislatif, eksekutif dan peradilan. Sedangkan Lembaga Administrasi Negara dalam Sjamsiar (2006, h.118) mendefinisikan administrasi publik adalah administrasi mengenai negara dalam keseluruhan arti, unsur dimensi dan dinamikanya. Dalam situasi dan kondisi negara bagaimanapun, administrasi Negara harus tetap berperan memberikan dukungan terhadap penyelenggaraan negara, mengemban tugas penyelenggaraan negara, mengemban misi perjuangan bangsa dalam bernegara, memberikan pelayanan dan perhatian sebaik-baiknya kepada masyarakat, dan membuka peluang kepada masyarakat untuk berkarya dalam upaya mencapai tujuan bersama dalam bernegara ataupun untuk melakukan peran tertentu dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik yang secara tradisional dilakukan oleh aparatur negara

### 2. Good Governance

Menurut Rohman dalam Widodo (2001, h.18) menyatakan bahwa konsep “*governance*” melibatkan tidak hanya pemerintah dan negara, tapi juga peran berbagai aktor di luar pemerintah dan negara sehingga pihak-pihak

yang terlibat juga sangat luas. Sehingga dapat dikatakan bahwa *government* merupakan organisasi yang merujuk pada pemerintah, namun apabila *governance* tidak hanya melibatkan pemerintah, tetapi juga melibatkan swasta dan masyarakat sebagai aktor dalam suatu negara. Sedangkan menurut Mardiasmo (1999, h.18) pengertian *Good Governance* adalah suatu konsep pendekatan yang berorientasi kepada pembangunan sektor publik oleh pemerintahan yang baik.

### 3. Good Corporate Governance

Dalam Ristifani (2009, h.5-6) mengatakan bahwa sejarah *corporate governance* telah dimulai sejak 200 tahun yang lalu, yaitu ketika *Blackstone* menggambarkan *corporation* sebagai *little republic*. Dengan penganalogian seperti itu memberi konsekuensi bahwa suatu korporasi harus dikelola sebagaimana suatu republik dan seringkali perusahaan disebut sebagai miniatur negara. Konsep *Corporate Governance* yang komprehensif mulai berkembang sejak kejadian *The New York Stock Exchange Crash* pada tanggal 19 Oktober 1929 dimana cukup banyak perusahaan multinasional yang tercatat di Bursa Efek New York, mengalami kerugian *financial* yang cukup besar. Dengan banyaknya kegagalan-kegagalan yang dialami oleh perusahaan pada waktu itu, penerapan *Good Corporate Governance* semakin marak diterapkan di perusahaan-perusahaan, dengan tujuan untuk memperbaiki kembali kondisi perusahaan.

Menurut Cadbury dalam Sutedi (2001, h.1) mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* atau GCG adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan, sedangkan Noensi dalam Ristifani (2009, h.5) mendefinisikan GCG adalah menjalankan dan mengembangkan perusahaan dengan bersih, patuh pada hukum yang berlaku dan peduli terhadap lingkungan yang dilandasi nilai-nilai sosial budaya yang tinggi. Sedangkan definisi GCG yang lain adalah struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah perusahaan yang berkesinambungan dalam jangka panjang. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan secara singkat bahwa *Good Corporate Governance* adalah seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja

manajemen yang bersih, transparan dan profesional.

Menurut KNKG dalam Pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* 2006, GCG memiliki lima prinsip dasar yang harus dilalalkan oleh setiap perusahaan. Prinsip GCG tersebut yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Tujuan utama penerapan GCG di BUMN adalah untuk memaksimalkan kinerja perusahaan negara agar mampu berdaya saing dengan perusahaan-perusahaan lainnya, sehingga diakui eksistensinya dimata masyarakat. Selain itu penerapan GCG, tidak hanya memberikan dampak positif bagi perusahaan tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan pegawai dalam perusahaan itu sendiri. Masyarakat akan memperoleh perlakuan yang memuaskan dari suatu perusahaan dalam bentuk keterbukaan informasi dan pelayanan yang prima, sedangkan bagi pegawai dapat diberikan kesempatan untuk mengembangkan kinerjanya sesuai dengan penilaian yang adil dan transparan.

### Metode penelitian

Jenis Penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan fakta dan karakteristik secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Tujuan digunakannya pendekatan kualitatif secara deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk memahami penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. Telkom Malang.

Fokus dalam penelitian ini adalah: (1) penerapan GCG di PT. Telkom Malang yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, reponsibilitas, independensi dan kewajaran (2) faktor penghambat dan pendukung penerapan GCG di PT. Telkom Malang.

Lokasi penelitian di Kota Malang dan situs penelitian ini pada Telkom Malang Jalan A. Yani No 11 Malang.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan data primer berupa hasil wawancara dan data sekunder berupa data Laporan yang diperoleh dari situs resmi Telkom, buku pedoman Telkom Malang dan hasil dari penelitian sebelumnya mengenai penerapan GCG di Telkom Malang. Instrumen penelitian ada

pedoman observasi, peneliti sendiri, pedoman wawancara, dan dokumen.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1992, h.20) yang terdiri dari tiga komponen analisis yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## Pembahasan

### 1. Penerapan Good Corporate Governance di PT. Telkom Malang

#### a. Transparansi

Langkah yang dilakukan Telkom Malang dalam menerapkan prinsip transparansi adalah dengan memberikan informasi yang jelas dan memadai kepada melalui website khusus yakni [www.telkom.co.id](http://www.telkom.co.id) yang mana dalam website tersebut mencantumkan hampir seluruh informasi yang berkaitan dengan perusahaan dan dapat diakses oleh semua kalangan masyarakat umum, baik *stakeholders* maupun *shareholders* dengan tetap memperhatikan asas kerahasiaan perusahaan sesuai dengan aturan perundang-undangan. Selain itu bagi pelanggan personal Telkom Malang yang ingin menayakan berbagai informasi terkait dengan produk yang digunakannya ataupun memberikan kritik dan saran, disediakan *call center* dengan nomor "147". Bagi pelanggan seluler, Telkom sel memiliki *call center* dengan merek dagang "Caroline" atau singkatan dari *Customer Care Online*. Caroline dapat dihubungi melalui nomor-nomor berikut: "133" oleh pelanggan kartu Halo; "155" (24 jam, gratis) dan "188" (24 jam, berbayar) oleh pelanggan simPATI dan Kartu As. Sedangkan bagi pelanggan korporat Telkom Malang yang ingin menayakan berbagai informasi terkait dengan produk yang digunakannya ataupun memberikan kritik dan saran, Telkom Malang menyediakan *call center* dengan nomor "500250" bagi pelanggan *business* dan layanan khusus bebas pulsa untuk pelanggan *enterprise* melalui nomor "08001Telkom" ("08001835566").

Keterbukaan informasi ini, menunjukkan kepatuhan perusahaan pada ketetapan aturan KNKG, dimana perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas dan akurat serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya, selain itu 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.

#### b. Akuntabilitas

Dalam hal akuntabilitas, Telkom Malang berupaya untuk selalu membagi struktur organisasi secara rinci dan jelas sehingga tidak ada benturan kepentingan dan tugas dalam proses pelaksanaannya. Misalnya dalam devisi keuangan, yang mana devisi ini secara jelas melaksanakan tugasnya tanpa ada penagruh atau benturan kepentingan dari devisi yang lain.

Pada devisi keuangan, penyampaian laporan keuangan langsung diserahkan kepada kantor pusat, sehingga setiap Kandatel tidak memiliki kewenangan untuk menerbitkan laporan keuangan mereka. Hal ini sesuai dengan pedoman pelaksanaan prinsip akuntabilitas poin pertama yang menyebutkan bahwa perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan.

Selain itu upaya Telkom Malang dalam menerapkan prinsip akuntabilitas adalah dengan meningkatkan kualitas dan kinerja sumber daya manusia dengan cara memberikan *reward* dan *punishment*. *Reward* diberikan dalam bentuk promosi jabatan, hadiah umroh haji yang dilangsungkan setiap satu tahun sekali bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja sedangkan *punishment* diberikan dalam bentuk hukuman ringan, sedang dan berat. Hukuman ringan biasanya berupa teguran lisan, hukuman sedang biasanya berupa pemberian surat peringatan bagi pegawai bersangkutan dan pemberian skorsing sedangkan hukuman berat berupa stagnasi jabatan, pemecatan ataupun diserahkan kepada pihak yang berwajib. Hal ini dilakukan agar perusahaan mampu mempertahankan keunggulan di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat.

#### c. Responsibilitas

Penerapan dari prinsip responsibilitas di PT. Telkom Malang adalah dengan dikeluarkannya 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 Centre (CDC)*. CDC merupakan devisi di PT. Telkom yang menangani dan mengelola penyaluran dana CSR kepada masyarakat dan lingkungan. Di Telkom Malang sendiri devisi ini bernama CDSA yakni *Community Development Sub Area*. CDSA di Telkom Malang mulai menyalurkan dana CSR tepatnya pada tanggal 27 April 2007, melalui program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL).

Program kemitraan Telkom Malang diwujudkan dalam bentuk pemberian pinjaman modal kepada Usaha Kecil Mikro dan Menengah (UMKM) dengan bunga yang sangat rendah yakni 0,5% per bulan atau 6% per tahun. Berikut ini adalah data mengenai penyaluran dana program kemitraan kepada UMKM.

**Tabel 1: Penyaluran Dana Program Kemitraan Telkom Malang 2012**

no	Periode	Jumlah mitra binaan	Jumlah dana (Rupiah)
	Triwulan I	44	2.251.200.000
	Triwulan II tahap 1	28	1.382.400.000
	Triwulan II tahap 2	8	436.000.000
	Triwulan III tahap 1	29	1.232.000.000
	Triwulan III tahap 2	34	1.508.000.000
	Triwulan IV	43	1.129.280.000
	<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>7.938.880.000</b>

Sumber: Data internal PT. Telkom CDSA Malang

Dengan pemberian pinjaman modal ini diharapkan dapat membantu memperbaiki kondisi perekonomian di Indonesia khususnya di daerah Malang raya, dengan terus mendorong masyarakat Kota Malang untuk membuka lapangan pekerjaan sendiri. Sedangkan program bina lingkungan diwujudkan dengan memberikan bantuan rutin kepada lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan, berupa bantuan dalam bidang pendidikan, kesehatan, bencana alam, sarana ibadah dan pengembangan sarana umum. Dengan program kemitraan dan bina lingkungan tersebut, memberi gambaran bahwasannya Telkom Malang telah berusaha keras untuk membuktikan kepedulian mereka kepada publik dan lingkungan tentang tanggungjawab yang wajib diberikan oleh perusahaan

#### d. Independensi

Penerapan prinsip independensi atau kemandirian Telkom Malang dapat dilihat dalam bidang SDM (Sumber Daya Manusia), yang mana Telkom Malang dalam memberikan jabatan kepada pegawai, melalui sidang jabatan dengan memperhatikan hasil kinerja individu yang tertuang dalam rapor individu. Sehingga dalam proses promosi tidak ada keputusan yang diintervensi oleh pihak-pihak lain.

Namun penerapan prinsip kemandirian tidak sepenuhnya dilaksanakan oleh Telkom Malang, hal ini terlihat dari adanya peraturan PT. Telkom Indonesia sejak tahun 2009 yang tidak memperbolehkan pasangan suami istri untuk bekerja dalam perusahaan yang sama dikarenakan menghindari terjadinya *moral hazard*. Hal tersebut dapat terlihat dari tabel dibawah ini.

**Tabel 2: Daftar karyawan yang keluar dari Telkom secara keseluruhan tahun 2012**

Klasifikasi	Wanita	Pria	Jumlah
Permintaan Sendiri	6	4	10
Hukuman Disiplin	-	-	-
Meninggal dunia	62	11	73
Pensiun	456	65	521
Pensiun Dini	1	-	1
Lain- lain	12	-	12
Total	537	80	617

Sumber: laporan keberlanjutan Telkom tahun 2012 halaman 87

Pada tabel tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang menikah atau menjalin hubungan kekeluargaan (klasifikasi lain-lain) dalam satu perusahaan, maka karyawan tersebut harus keluar dari Telkom untuk menghindari *moral hazard* yang akan terjadi dalam internal perusahaan, misalnya juga intervensi antar karyawan.

**Tabel 3: Daftar karyawan yang keluar dari Telkom Malang pada tahun 2012 – 2013.**

Tahun	Klasifikasi	Wanita	Pria	Jumlah
2012	Permintaan Sendiri	-	-	-
	Hukuman Disiplin	-	-	-
	Meninggal dunia	-	-	-
	Pensiun	-	4	4
	Pensiun Dini	1	4	5
	Lain- lain	-	-	-
	Total	1	8	9
2013	Klasifikasi	wanita	Pria	Jumlah
	Permintaan Sendiri	-	-	-
	Hukuman Disiplin	-	-	-
	Meninggal dunia	-	-	-

	Pensiun	-	4	4
	Pensiun Dini	-	-	-
	Lain- lain	-	-	-
	Total	-	4	4

Sumber: officer 1 HR PT. Telkom Malang, 2014

Sedangkan apabila dilihat daftar tabel karyawan yang keluar dari Telkom Malang, belum menunjukkan adanya data pegawai yang keluar karena ikatan atau hubungan suami istri, padahal dalam kenyataan dilapangan terdapat pegawai yang memiliki hubungan suami istri dan sama-sama bekerja di Telkom Malang. Mayoritas pegawai Telkom Malang keluar karena alasan pensiun dan pensiun dini. Hal ini menunjukkan bahwa Telkom Malang belum menerapkan prinsip independensi sepenuhnya dalam tata kelola perusahaan.

#### e. Kewajaran / Kesetaraan

Berkaitan dengan kesetaraan kepentingan karyawan, Telkom Malang memberikan kesempatan kepada setiap karyawannya untuk mengembangkan karir mereka melalui pelatihan-pelatihan yang dilakukan setiap satu tahun sekali bagi semua karyawan tetap Telkom Malang, tanpa memilah-milah kepentingan ras, suku, gender dan agama serta memberikan kesempatan kepada semua karyawannya untuk berkarir secara objektif sesuai prestasi kerja masing-masing sumber daya manusia.

Hal ini sesuai dengan pedoman pelaksanaan prinsip kesetaraan yang menyebutkan bahwa 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.

Apabila dilihat dalam aspek pelanggan, Telkom Malang memang membedakan perlakuannya terhadap pelanggan personal dan pelanggan korporat. Dalam hal hubungan dengan pelanggan personal hanya bersifat transaksional yang mana apabila mereka memerlukan pelayanan maka Telkom Malang akan memberikan pelayanan yang diinginkan sedangkan jenis pelanggan korporat hubungannya lebih bersifat pribadi, yang mana Telkom memperlakukan mereka dengan sangat istimewa seperti menyediakan penginapan apabila mereka membutuhkan, menyediakan kendaraan apabila membutuhkan dan lain sebagainya. Sehingga dapat dikatakan dalam aspek memperlakukan pelanggan personal dan pelanggan korporat Telkom Malang tidak menerapkan prinsip kesetaraan.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan GCG di PT. Telkom Malang.

### a. Faktor Pendukung Penerapan GCG di Telkom Malang.

(1) adanya berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan yang mengacu pada penerapan GCG: Kebijakan dan peraturan mengenai penerapan GCG di BUMN tertulis dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor 117 tahun 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN terutama pada pasal 2 ayat 1 yang berbunyi:

“BUMN wajib menerapkan GCG secara konsisten dan atau menjadikan GCG sebagai landasan operasionalnya.”

Selain itu, Penerapan GCG juga diatur dalam Salinan Peraturan Menteri BUMN Nomor- PER-01-MBU-2011 tepatnya pada pasal 2 ayat 1 yang berbunyi:

“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.”

Dengan adanya peraturan tersebut, maka mau tidak mau Telkom Malang sebagai salah satu BUMN di Indonesia wajib melaksanakan GCG dalam kegiatan operasionalnya.

(2) Terdapat komite audit / pengawasan yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi: Di Telkom Malang, yang melakukan pengawasan adalah dewan komisaris (sebanyak 5 orang) yang ada di kantor pusat. Dengan adanya tim pengawas ini akan menghindari praktek KKN yang mungkin terjadi di Kadatel Malang.

(3) Adanya harapan yang tinggi dari masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang prima dan memuaskan: perusahaan yang berorientasi pada masa depan adalah perusahaan yang mempunyai jalinan hubungan yang baik dengan pelanggan-pelanggannya. Tanpa adanya dorongan dan harapan dari pelanggan, maka Telkom Malang tidak akan mengerti apa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan mereka. Berbagai cara telah dilakukan oleh Telkom Malang dalam menampung keluhan dan harapan pelanggannya, yang tujuannya adalah untuk meningkatkan tata kelola perusahaan yang baik, sehingga akan menghasilkan output yang baik bagi pelanggan.

## **b. Faktor penghambat penerapan GCG di Telkom Malang.**

(1) Kurangnya pengetahuan dan kemampuan dari setiap pegawai dalam mempresepsikan pengertian GCG: Ketidapahamana pegawai tentang makna GCG dikarenakan kurangnya sosialisasi perusahaan yang menyangkut prinsip-prinsip GCG, oleh karena itu sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh pegawai Telkom Malang dari yang memiliki jabatan tinggi hingga terendah terkait dengan penerapan GCG khususnya mengenai pedoman penerapan GCG, yang tujuannya tidak lain adalah untuk memperkenalkan tentang konsep GCG kepada setiap karyawan di Telkom Malang.

(2) Adanya sebagian mitra binaan yang kurang disiplin dalam mengembalikan pinjaman yang diberikan oleh Telkom Malang. (3) kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan produk Telkom Malang : Pandangan negatif masyarakat terhadap pelayanan produk yang diberikan Telkom Malang merupakan salah satu penghambat pelaksanaan GCG secara

efektif. Masyarakat yang sudah terlanjur tidak percaya akan susah bagi perusahaan untuk membangun kepercayaan tersebut. Segigih apapun perusahaan mencoba membenahi dan membuat masyarakat percaya terhadap produk Telkom, nyatanya sampai saat ini masih banyak masyarakat yang merasa tidak puas terhadap pelayanan produk dari Telkom Malang.

## **Kesimpulan**

Dari hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa Telkom Malang telah melaksanakan GCG dalam tata kelola perusahaannya namun masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari hanya tiga prinsip yakni transparansi, akuntabilitas dan responsibilitas yang telah dijalankan sepenuhnya oleh Telkom Malang, sedangkan prinsip independensi dan kewajiban belum diterapkan sepenuhnya dalam tata kelola perusahaan Telkom Malang. Selain itu, penerapan GCG di Telkom Malang juga tidak terlepas dari faktor yang mendukung penerapan GCG dan faktor yang menghambat penerapan GCG di Telkom Malang.

---

## **Daftar Pustaka**

- Kasim, Azhar. (1993) **Pengukuran Efektivitas Organisasi**. Jakarta, LPFE Universitas Indonesia.
- Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No.117/M-MBU /2002 tentang Penerapan Good Corporate Governance di BUMN. Jakarta, Badan Usaha Milik Negara.
- Mardiasmo. (1999) **Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah**, Yogyakarta, Andi.
- Miles, B. Matthew dan A. Michael Huberman. (1992) **Analisis Data Kualitatif**. (Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi). Jakarta, UI-Press.
- Moleong, Lexy J. (2006) **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Edisi Revisi. Bandung, P.T RemajaRosdakarya.
- Pedoman Good Corporate Governance Perbankan Indonesia 2006**. Komite Nasional Kebijakan Governance, (2006). Jakarta.
- Sjamsudin Syamsiar Indradi. (2006) **Dasar – dasar dan teori Administrasi Publik**. Malang, Yayasan Pembangunan Nasional Kerjasama Dengan CV.SOFA Mandiri Dan Indonesia print Malang.
- Sutedi Adrian. (2012) **Good Corporate Governance**. Jakarta, Sinar Grafika.
- Ristifani. (2009) **Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dan Hubungan Terhadap Kinerja PT.Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk**. Jurnal.Universitas Gunadarma. Jakarta.
- Widodo, Joko. (2001) **Good Governance**. Surabaya, Insan Cendekia.
- Yusuf. (2011). **Demo Karyawan Telkom**. Diakses melalui <http://Kompasiana.com/demo-karyawan-telkom/> [diakses pada tanggal 01 Januari 2014].