



UNIVERSITAS INDONESIA

**TINJAUAN PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP GOOD
CORPORATE GOVERNANCE DI PT. PUPUK KUJANG**

TESIS

**CATUR ARI WULANDARI
0806432360**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
DESEMBER 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**TINJAUAN PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP
GOOD CORPORATE GOVERNANCE
DI PT. PUPUK KUJANG**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**

**CATUR ARI WULANDARI
0806432360**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KEUANGAN
JAKARTA
DESEMBER 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Catur Ari Wulandari

NPM : 0806432360

Tanda Tangan :

Tanggal : 05 Januari 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Catur Ari Wulandari
NPM : 0806432360
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Tinjauan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di PT. Pupuk Kujang

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi , Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ancella A. Hermawan., MBA ()

Penguji : Thomas H. Secokusumo, MBA ()

Penguji : Dr. Lindawati Gani ()

Ditetapkan di: Jakarta

Tanggal : 05 Januari 2010

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Karya Akhir (Tesis). Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan Tesis ini maupun menyelesaikan perkuliahan yang saya jalani tanpa bantuan dari berbagai pihak. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Prof. Rhenald Kasali, Pimpinan Program Magister Manajemen Universitas Indonesia;
- (2) Dr. Ancella A. Hermawan., MBA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan bimbingan dalam penyusunan Tesis ini;
- (3) M. Herianto. SH, suami tercinta yang telah banyak meluangkan waktunya dan memberi dukungan baik moril dan materil kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini;
- (4) Ayah dan ibu tercinta yang tidak pernah lelah dalam memberikan dukungan dan ide-ide yang cerdas dalam membantu dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis;
- (5) Sonia Sarah Nadlia yang selalu mengingatkan penulis untuk menyelesaikan tesis;
- (6) Mustika Winaresti, sahabat yang selalu setia menemani, mendukung dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis baik dalam suka maupun duka.
- (7) Teman-teman Kantor Pelayanan Pajak Jakarta Duren Sawit Direktorat Jenderal Pajak, yang selalu memberikan dukungan penuh kepada penulis;
- (8) Segenap teman-teman MM UI angkatan 2008 kelas pagi yang telah menghabiskan waktu bersama selama kuliah berlangsung.

Akhir kata, saya mendoakan semua pihak yang telah membantu saya agar kebaikannya dibalas oleh Allah SWT. Harapan saya, Tesis ini dapat memberi sumbangan ilmu pengetahuan untuk Universitas Indonesia.

Salemba, 05 Januari 2010

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Catur Ari Wulandari
NPM : 0806432360
Program Studi : Magister Manajemen
Departemen : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Tinjauan Pelaksanaan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di PT.
Pupuk Kujang**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 05 Januari 2010
Yang menyatakan

(Catur Ari Wulandari)

ABSTRAK

Nama : Catur Ari Wulandari
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Tinjauan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di PT. Pupuk Kujang.

Prinsip-prinsip *good corporate governance* selalu mengalami evolusi dalam perkembangan dunia bisnis. Kebutuhan akan prinsip-prinsip *good corporate governance* berawal dari kebangkrutan beberapa perusahaan-perusahaan besar di dunia dikarenakan tidak diterapkannya prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Adanya praktek korupsi, kolusi, nepotisme (KKN) sebagai wujud tata kelola perusahaan yang buruk mengakibatkan terjadinya kompetisi bisnis yang tidak sehat. Aktivitas bisnis yang baik merupakan indikator dari pertumbuhan ekonomi suatu negara. Tujuan umum dari penelitian ini adalah meneliti implementasi prinsip-prinsip *good corporate governance* di PT. Pupuk Kujang sebagai BUMN pupuk dibawah holding PT. Pusri. Selain itu, penulis juga bermaksud untuk mengetahui apakah terdapat kendala dalam implementasi prinsip-prinsip *good corporate governance* dan berusaha mencari solusi yang terbaik.

Kata Kunci: tata kelola perusahaan, prinsip-prinsip, BUMN, *holding*.

ABSTRACT

Name : Catur Ari Wulandari
Study Program : Magister Manajemen
Title : Tinjauan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance di PT. Pupuk Kujang.

Good corporate governance principles in evolution which is nowadays developing in the world of business. The need for Good Corporate Governance principles is resulted from the bankruptcy of many well known companies in the world and the economics crisis indicated as the result of not implementing the principles of Good Corporate Governance. In addition, the practices of corruption, collusion, and nepotism (KKN) have created unfair bussiness competitions. A good business activity is in reality an indicator of economic development of one country. The general objective of this research is to examine the implementation of good corporate governance principles in PT. Pupuk Kujang under PT. Pusri as a holding company of fertilizer state owned enterprise. In addition, the main objective of the research is to find out the constraints to implement good corporate governance principles by giving the best solution.

Keywords : good corporate governance, principles, state owned enterprise, holding company.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK (Indonesia).....	vii
ABSTRACT (English).....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Batasan Penelitian.....	6
1.6. Metode Penulisan.....	7
1.7. Sistematika Penulisan.....	7
2. TINJAUAN LITERATUR.....	9
2.1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	9
2.2. Prinsip-prinsip <i>Corporate Governance</i> dan Pedoman Pokok Pelaksanaan.....	11
2.2.1. Prinsip-prinsip Dasar <i>Corporate Governance</i>	13
2.3. <i>Best Practices</i>	16
2.4. <i>The sarbanes-Oxley act</i>	21
3. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	23
3.1 Profil Perusahaan.....	23
3.2 PT. Pupuk Kujang Sebagai BUMN.....	25
3.3 Pemegang Saham PT. Pupuk Kujang.....	26
3.4 Visi dan Misi PT. Pupuk Kujang.....	27
3.5 Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> di PT. Pupuk Kujang.....	27
3.5.1. Prinsip-prinsip GCG.....	30
3.5.2. Organ Perseroan.....	32
3.5.2.1. Hubungan Antar Organ Perseroan.....	32
3.5.2.2. Rapat Umum Pemegang Saham.....	33
3.5.2.3. Dewan Komisaris.....	33
3.5.2.4. Direksi.....	36
3.5.2.5. Sekretaris Perusahaan.....	38
3.5.3. Standar Akuntansi dan Pengendalian Internal.....	38

3.5.3.1. Standar Akuntansi.....	38
3.5.3.2. Sistem Pengendalian Internal.....	39
3.5.3.3. Audit Eksternal.....	40
3.5.4. Kebijakan Perusahaan.....	40
3.5.5. Kinerja Keuangan.....	41
4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1. Pembagian Kuesioner dan Wawancara.....	43
4.2. Penerapan Prinsip-prinsip GCG Berdasarkan Hasil Kuesioner	45
4.2.1. Akuntabilitas.....	45
4.2.2. <i>Responsibility</i>	47
4.2.3. Transparansi dan Pengungkapan.....	48
4.2.4. Keadilan dan Kesetaraan (<i>Fairness</i>).....	51
4.2.5. Independensi.....	52
4.3. Komisaris.....	53
4.3.1. Rapat Komisaris.....	56
4.3.2. Komite Audit.....	57
4.3.3. Komite Nominasi dan Remunerasi.....	60
4.4. Audit Eksternal dan Internal PT. Pupuk Kujang.....	60
4.5. Sekretaris Perusahaan	62
4.6. Komitmen Perusahaan.....	62
4.7. Kendala Dalam Pelaksanaan Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	63
5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	65
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Saran.....	66
DAFTAR REFERENSI.....	69

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Perbandingan Prinsip-prinsip GCG Antar Institusi.....	16
Tabel 3.2.	Hasil <i>Assessment</i> BPKP.....	29



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Struktur Perusahaan Perseroan Terbatas Indonesia (<i>Two Tier System</i>).....	21
Gambar 3.1. Anak Perusahaan PT. Pupuk Kujang.....	24



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Struktur Organisasi PT. Pupuk Kujang.....	71
Lampiran 2 : Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	72
Lampiran 3 : Neraca	78
Lampiran 4 : Laporan laba/Rugi.....	79

