

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1. Profil Umum Perusahaan

Perum Bulog adalah perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang logistik pangan. Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi usaha logistik/peredagangan, survei dan pemberantasan hama, penyediaan karung plastik, usaha angkutan, perdagangan komoditi pangan dan usaha eceran. Sebagai perusahaan yang tetap mengemban tugas publik dari pemerintah, Perum Bulog tetap melakukan kegiatan menjaga Harga Dasar Pembelian untuk gabah, stabilisasi harga khususnya harga pokok, menyalurkan beras untuk orang miskin (Raskin) dan pengelolaan stok pangan.

Data umum Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat Bandung dapat dilihat dari keterangan di bawah ini :

Nama	: Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat Bandung
Alamat	: Jl. Soekarno Hatta 711 A Bandung, Jawa Barat
No.Tlp	: 022-7303093/ 022-7303092
Email	: divre_jabar@bulog.co.id

#### 1.1.2. Sejarah Perusahaan

Perjalanan Perum BULOG dimulai pada saat dibentuknya BULOG pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan keputusan presidium kabinet No.114/U/Kep/5/1967, dengan tujuan pokok untuk mengamankan penyediaan pangan dalam rangka menegakkan eksistensi Pemerintahan baru. Selanjutnya direvisi melalui Keppres No. 39 tahun 1969 tanggal 21 Januari 1969 dengan tugas pokok melakukan stabilisasi harga beras, dan kemudian direvisi kembali melalui Keppres No 39 tahun 1987, yang dimaksudkan untuk menyongsong tugas BULOG dalam rangka mendukung pembangunan komoditas pangan yang multi komoditas. Perubahan berikutnya dilakukan melalui Keppres No. 103 tahun 1993 yang memperluas tanggung jawab BULOG mencakup koordinasi pembangunan pangan dan meningkatkan mutu gizi pangan, yaitu ketika Kepala BULOG dirangkap oleh Menteri Negara Urusan Pangan.

Pada tahun 1995, keluar Keppres No 50, untuk menyempurnakan struktur organisasi BULOG yang pada dasarnya bertujuan untuk lebih mempertajam tugas pokok, fungsi serta peran BULOG. Oleh karena itu, tanggung jawab BULOG lebih difokuskan pada peningkatan stabilisasi dan pengelolaan persediaan bahan pokok dan pangan. Tugas pokok BULOG sesuai keppres tersebut adalah mengendalikan harga dan mengelola persediaan beras, gula, gandum, terigu, kedelai, pakan dan bahan pangan lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam rangka menjaga kestabilan harga bahan pangan bagi produsen dan konsumen serta memenuhi kebutuhan pangan berdasarkan kebijaksanaan umum Pemerintah. Namun tugas tersebut berubah dengan keluarnya Keppres No. 45 tahun 1997, dimana komoditas yang dikelola BULOG dikurangi dan tinggal beras dan gula. Kemudian melalui Keppres No 19 tahun 1998 tanggal 21 Januari 1998, Pemerintah mengembalikan tugas BULOG seperti Keppres No 39 tahun 1968. Selanjutnya melalui Keppres No 19 tahun 1998, ruang lingkup komoditas yang ditangani BULOG kembali dipersempit seiring dengan kesepakatan yang diambil oleh Pemerintah dengan pihak IMF yang tertuang dalam Letter of Intent (LoI).

Dalam Keppres tersebut, tugas pokok BULOG dibatasi hanya untuk menangani komoditas beras. Sedangkan komoditas lain yang dikelola selama ini dilepaskan ke mekanisme pasar. Arah Pemerintah mendorong BULOG menuju suatu bentuk badan usaha mulai terlihat dengan terbitnya Keppres No. 29 tahun 2000, dimana didalamnya tersirat BULOG sebagai organisasi transisi (tahun 2003) menuju organisasi yang bergerak di bidang jasa logistik di samping masih menangani tugas tradisionalnya. Pada Keppres No. 29 tahun 2000 tersebut, tugas pokok BULOG adalah melaksanakan tugas Pemerintah di bidang manajemen logistik melalui pengelolaan persediaan, distribusi dan pengendalian harga beras (mempertahankan Harga Pembelian Pemerintah – HPP), serta usaha jasa logistik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Arah perubahan tersebut semakin kuat dengan keluarnya Keppres No 166 tahun 2000, yang selanjutnya diubah menjadi Keppres No. 103/2000. Kemudian diubah lagi dengan Keppres No. 03 tahun 2002 tanggal 7 Januari 2002 dimana tugas pokok BULOG masih sama dengan ketentuan dalam Keppres No 29 tahun 2000, tetapi dengan nomenklatur yang berbeda dan memberi waktu masa transisi sampai dengan tahun 2003. Akhirnya dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI no. 7 tahun 2003 BULOG resmi beralih status menjadi Perusahaan Umum (Perum) BULOG.

### 1.1.3. Visi dan Misi Perusahaan

#### 1) Visi

“Menjadi Perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mendukung terwujudnya kedaulatan pangan”

#### 2) Misi

- a) Menjalankan usaha logistik pangan pokok dengan mengutamakan layanan kepada masyarakat
- b) Melaksanakan praktik manajemen unggul dengan dukungan sumber daya manusia yang profesional, teknologi yang terdepan dan sistem yang terintegrasi
- c) Menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta senantiasa melakukan perbaikan yang berkelanjutan;
- d) Menjamin ketersediaan, keterjangkauan, dan stabilitas komoditas pangan pokok.

### 1.1.4. Logo Perusahaan

Bentuk, warna dan lambang dari Perum BULOG yang digunakan oleh Perum BULOG yang didasarkan dengan Keputusan Direksi Perum BULOG No. KD-36/DS000/12/2013 tanggal 9 Desember 2013, tentang Penetapan Logo Perum BULOG, maka berikut ini adalah logo Perum BULOG yang terdapat pada gambar 1.1:



**Gambar 1.1 Logo Perum BULOG**

*Sumber:* <http://www.bulog.co.id/logo.php>

Makna dari Logo Perum BULOG adalah sebagai berikut :

- 1) Matahari dengan gradasi warna kuning ke merah menggambarkan Perum BULOG sebagai perusahaan yang menjadi sumber dari seluruh rangkaian kehidupan bangsa Indonesia yang beraneka ragam termasuk suku dan kultur didalamnya. Matahari juga mencerminkan adanya semangat perubahan

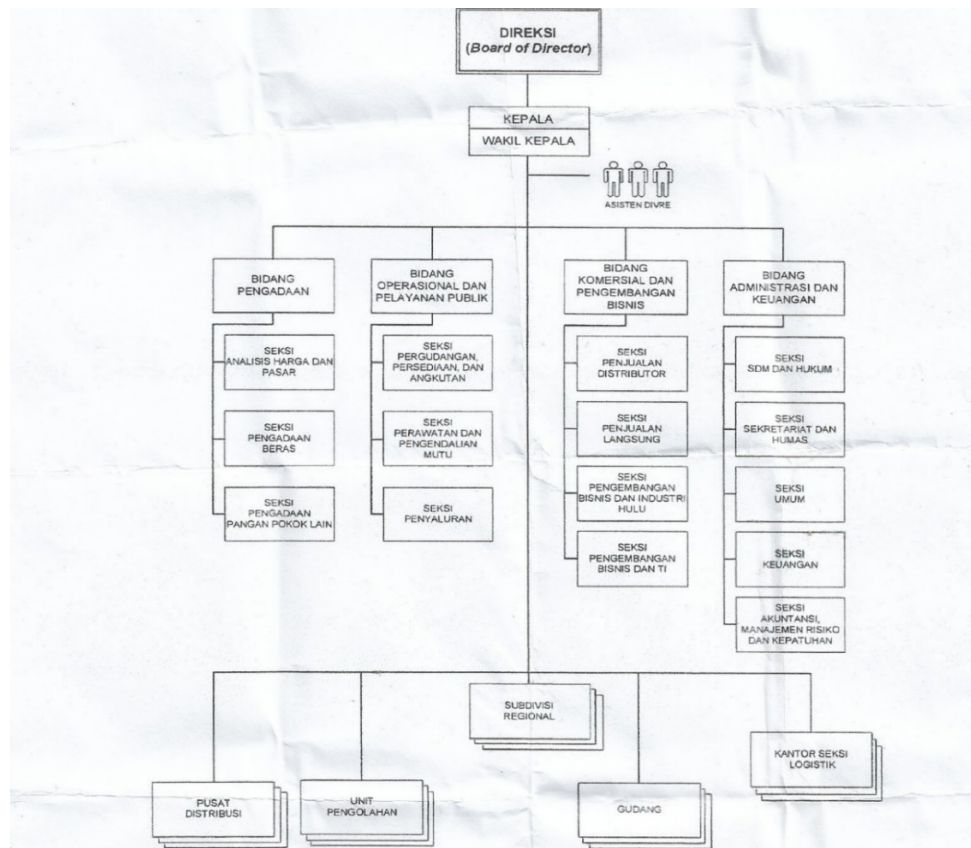
dalam diri Perum BULOG, untuk menjadi perusahaan yang lebih profesional, transparan dan sehat.

- 2) Huruf/tipografi BULOG berwarna biru menjadi refleksi konkrit akan besarnya peranan Perum BULOG dalam usaha mewujudkan kesejahteraan bangsa Indonesia. Sedangkan bentuk huruf/tipografi yang kokoh menggambarkan bentuk fisik Perum BULOG sebagai sebuah perusahaan yang solid dalam mengelola berbagai misinya.

Logo dapat disertai atau tidak disertai tagline atau slogan berupa kalimat "Bersama Mewujudkan Kedaulatan Pangan"

### 1.1.5. Struktur Organisasi

Berikut ini adalah struktur organisasi Perum BULOG Divre Jabar Bandung yang dapat dilihat pada gambar 1.2 sebagai berikut :



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi Divisi Regional Tipe A Perum BULOG**

*Sumber* : Dokumen Perusahaan

Tugas dan tanggung jawab pada setiap bidang di Perum BULOG Divre Jabar Bandung adalah sebagai berikut :

- 1) Direksi : organ perusahaan yang bertanggungjawab atas kepengurusan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan. Direksi diangkat oleh Menteri berdasarkan pertimbangan keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan perusahaan.
- 2) Kepala Divisi Regional : Melaksanakan kebijakan perusahaan dan dan menyelenggarakan kegiatan pengadaan , operasional dan pelayanan public, komersial, pengelolaan administrasi dan keuangan di wilayah kerjanya.
- 3) Wakil Kepala Divisi Regional : Membantu Kepala Divisi Regional dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya. Mewakili Kepala Divisi Regional apabila berhalangan. Mengelola fungsi administrasi dan keuangan termasuk SDM, hukum, umum, secretariat , humas, teknologi informasi, keuangan, akuntansi serta manajemen resiko dan kepatuhan.
- 4) Bagian Pengadaan : Menganalisis harga dan pasar, program kemitraan dan on farm, pengadaan gabah, beras dan pengadaan pangan pokok lain.
- 5) Bidang Operasional dan Pelayanan Publik : melaksanakan kegiatan pengolahan, pengolahan pergudangan, dan pemeliharaan sarana pengolahan, persediaan dan penyediaan angkutan, perawatan kualitas dan pengendalian mutu, serta saluran beras, pangan pokok lainnya dan Cadangan Pangan Pemerintah (CPP) untuk pelayanan publik.
- 6) Bidang Komersial dan Pengembangan Bisnis : Melaksanakan kegiatan pengembangan, pemasaran, pengendalian perdagangan, penjualan langsung, penjualan distributor dan toko binaan.
- 7) Bidang Administrasi dan Keuangan : Melaksanakan pengelolaan SDM dan hukum, sekretariat dan hubungan masyarakat (humas), umum, dan teknologi informasi, keuangan, akuntansi, perpajakan, manajemen resiko, dan kepatuhan.

### **1.1.6. Nilai Nilai Perusahaan**

Nilai nilai-nilai Perusahaan pada Perum BULOG yaitu sebagai berikut :

1) Integritas

Konsisten antara ucapan dan perilaku sesuai dengan norma dan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

2) Profesional

Bekerja cerdas berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab.

3) Dinamis

Selalu bersemangat untuk tumbuh dan berkembang menjadi yang terbaik.

4) Peduli

Memperhatikan dan memenuhi kebutuhan serta memberi solusi terbaik kepada pemangku kepentingan.

5) Totalitas

Mendayagunakan seluruh potensi dan sumber daya yang ada serta bersinergi untuk mencapai tujuan Perusahaan.

### **1.1.7. Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi persaingan industri bisnis di Indonesia yang semakin ketat, Indonesia merupakan negara yang memiliki potensi ekonomi yang tinggi, potensi tersebut mulai diperhatikan secara global, banyak perusahaan baru berdatangan menjadi saingan perusahaan yang telah lama dibentuk. Untuk tetap mempertahankan performa perusahaan dari saingan-saingan yang ada yang harus dilakukan adalah meningkatkan kinerja dan untuk meningkatkan kinerja adalah diperlukan pemimpin yang bisa mengendalikan dan mengatur perusahaan agar terkelola dengan baik.

Secara teori, kinerja adalah mengelola sumberdaya untuk mencapai sebuah tujuan dalam organisasi. Tujuan dari kinerja adalah untuk menyesuaikan harapan kinerja secara individu dengan tujuan dalam organisasi. Kesesuaian tersebut bertujuan untuk organisasi agar dapat mewujudkan kinerja yang optimal. Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2012: 5), menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan tanggung jawab dan wewenang masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Bangun

(2012:231), Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job Requirement*).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada Ibu Fanin selaku SDM Perum Bulog Divre Jabar Bandung, kinerja di perusahaan dapat dilihat dari disiplin absen, keterlambatan karyawan, juga nilai kerja karyawan. Berikut adalah rekap absen Perum BULOG Divre Jabar Bandung yang terdapat pada tabel 1.1 :

**TABEL 1.1**  
**DATA ABSENSI PERUM BULOG DIVRE JABAR BANDUNG BULAN**  
**OKTOBER – DESEMBER 2018**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan yang hadir	Hari Kerja	Target Kehadiran	Realisasi Kehadiran	Karyawan yang Tidak Hadir
1	Oktober	66	23	1587	1518	3
2	November	63	20	1380	1260	6
3	Desember	61	19	1311	1159	8

*Sumber:* Dokumen Perusahaan

Berdasarkan data yang telah diambil dari perusahaan yang terdapat pada tabel 1.1 bahwa kehadiran karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2018 mengalami penurunan. Pada bulan Oktober 2018 kehadiran karyawan yang terealisasi sebanyak 1518. Pada bulan November 2018 kehadiran karyawan yang terealisasi mengalami penurunan, yaitu sebanyak 1260. Pada bulan Desember 2018 kehadiran karyawan yang terealisasi mengalami penurunan sebanyak 1159. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan mengenai kehadiran kurang berjalan dengan optimal. Keterlambatan absen yang terjadi dapat dilihat langsung dari pusat karna absen tersebut bersifat online. Bagi siapa yang terlambat akan dikenakan sanksi yaitu pemotongan gaji.

Sistem penilaian kinerja di Perum BULOG Divre Jabar Bandung adalah setiap sebulan sekali melalui kuesioner yang diberikan kepada atasan atau ketua bagian masing-masing divisi untuk menilai bawahannya. Jika penilaian tersebut bagus selama enam bulan berturut-turut dan sesuai dengan pencapaian maka bawahan akan diberikan insentif sebagai *reward* karena telah bekerja dengan baik. Untuk kinerja seseorang yang telah lama bekerja biasanya ada yang semakin semangat atau mengalami peningkatan

kinerja dan ingin memberikan yang terbaik untuk perusahaan, ada pula yang mengalami penurunan kinerja karena masa jabatan terakhir dan beranggapan sudah mendekati pensiun.

Untuk penilaian dan pencapaian kinerja secara keseluruhan pada setiap

No	Subdivre	Bulan						Jumlah Realisasi
		Oktober		November		Desember		
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	
1	Bandung	2,500	8,750	1,800	1,437	2,150	210	10,207
2	Cianjur	180	6,521	800	4,200	740	3,547	14,268
3	Cirebon	6,800	15,863	6,050	3,500	4,700	781	20,144
4	Indramayu	3,861	3,670	4,600	2,256	3,341	152	6,078
5	Karawang	2,560	6,520	3,429	1,832	2,790	221	8,303
6	Subang	1,200	2,335	1,850	796	1,754	64	3,195
7	Ciamis	5,303	10,243	4,052	2,754	3,156	1,205	14,202
Jumlah:		22,404	53,902	22,581	16,775	18,631	6,180	76,397

bidangnya masing-masing dilakukan selama setahun sekali melalui penghitungan presentase dari pencapaian target masing-masing kinerja dari setiap bidangnya. Penilaian kinerja Perum BULOG Divre Jabar Bandung dilihat dari perkembangan pengadaan setara beras bulan Oktober hingga Desember 2018, dimana setara beras diartikan sebagai proses pengadaan gabah menjadi beras yang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut :

**TABEL 1.2**

**PERKEMBANGAN PENGADAAN BERAS DIVRE JABAR BANDUNG BULAN OKTOBER –DESEMBER TAHUN 2018**

Satuan: ton

*Sumber* : Dokumen Perusahaan

Berdasarkan tabel 1.2 perkembangan pengadaan beras Perum BULOG Divre Jabar pada Subdivre Bandung, Cianjur, Cirebon, Indramayu, Karawang, Subang, dan Ciamis terhitung dari bulan November hingga Desember mengalami penurunan. Hal tersebut dapat ditunjukkan pada jumlah produksi beras yang telah ditunjukkan pada pengadaan beras yang ditargetkan pada bulan Oktober yaitu 22,404 dan terealisasi melebihi yang telah ditargetkan yaitu 53,902. Sedangkan pada bulan November



pengadaan beras yang ditargetkan adalah 22,581 namun yang terealisasi adalah 16,775 dan tidak mencapai apa yang telah ditargetkan. Pada bulan Desember pengadaan beras yang ditargetkan adalah 18,631 sedangkan yang terealisasi sejumlah 6,180. Hal tersebut telah menunjukkan bahwa kegiatan penjualan produk khususnya pada pengadaan beras kurang maksimal.

Adapun proses penilaian kinerja karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung menggunakan indikator-indikator penilaian yang dijelaskan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

**TABEL 1.3**  
**INDIKATOR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PERUM BULOG DIVRE**  
**JABAR-BANDUNG**

Indikator	Keterangan
Bidang Pengadaan	- Menganalisis harga dan pasar - Pengadaan beras dan bahan pokok lainnya
Bidang Operasional dan Pelayanan Publik	- Melaksanakan kebijakan pembelian gabah atau beras dalam negeri dengan ketentuan Harga Perubahan Pemerintah (HPP) - Menyediakan dan menyalurkan beras bersubsidi bagi kelompok rendah dan diwujudkan dalam beras RASKIN - Menyalurkan beras untuk menjaga stabilitas harga beras
Bidang Komersial dan Pengembangan Bisnis	Penjualan langsung kepada distributor
SDM	-Efektifitas Pegawai -Produktivitas Pegawai -Proses Pendukung Produktifitas
Bagian Keuangan	-Efisiensi biaya -Pencapaian investasi

*Sumber:* SDM Perum BULOG Divre Jabar

Kinerja bisa di pengaruhi oleh kepemimpinan (*leadership*) yang ada di perusahaan. Untuk merealisasikan perkembangan perusahaan harus memiliki sumberdaya yang berkualitas dan pemimpin yang dapat memajukan kinerja perusahaan. Menurut Bass dalam Menon (2002), kualitas dari pemimpin adalah faktor terpenting dalam berhasil atau gagalnya suatu organisasi, keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan dapat dinilai dari kepemimpinan sebuah organisasi tersebut. Pemimpin yang berkualitas dapat mengendalikan organisasi dengan baik, sehingga akan berdampak pada

karyawan yang akan bekerja lebih baik, dan mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena seorang pemimpin yang akan menjadi motor penggerak karyawan secara aktif untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu gaya kepemimpinan yang akan dibahas adalah kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Menurut Burns dalam Dewi (2012: 15) gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan kepada seorang pemimpin untuk mengedepankan visi dan lingkungan sehingga bawahan akan termotivasi untuk bekerja secara optimal dan menciptakan prestasi melampaui harapan. Adapun menurut Yukl (2010: 305) transformasional *leadership* lebih meningkatkan motivasi dan kinerja, sehingga bawahan akan merasakan kepercayaan, kenyamanan dan menciptakan sebuah loyalitas sehingga bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya secara optimal lebih dari apa yang diharapkan.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang didapat dari Perum Bulog Divre Jabar Bandung, bahwa kepemimpinan transformasional diperusahaan dapat dilihat melalui tabel 1.4 berikut

**TABEL 1.4**  
**HASIL PRA PENELITIAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI**  
**PERUM BULOG DIVRE JABAR BANDUNG**

No.	Pernyataan	Pegawai Yang setuju	Pegawai Yang Tidak setuju	Total Pegawai
1	Pemimpin saya menyampaikan visi dan misi kepada karyawan	12	0	12
2	Pemimpin saya membangkitkan semangat karyawan	12	0	12
3	Pemimpin saya memberikan perhatian kepada waktu dan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja	9	3	12
4	Pemimpin saya mendapat rasa hormat dari karyawan	11	1	12
5	Pemimpin memberikan masukan kepada bawahan untuk meningkatkan performa dan peningkatan kinerja	7	5	12

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dilihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung belum dilaksanakan secara maksimal. Hal tersebut ditunjukkan oleh hasil pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu pemimpin di Perum BULOG Divre Jabar Bandung kurang membangkitkan semangat karyawan dan masukan untuk meningkatkan performa dan peningkatan kinerja kepada karyawan. Karena hal tersebut menyebabkan beberapa karyawan merasa tidak setuju dengan pernyataan diatas.

Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh bagaimana tata kelola di organisasi tersebut dijalankan atau bisa disebut *Good Corporate Governance* (GCG). UNDP (United Nations Development Program) dalam buku *Corporate Governance* yang diterbitkan oleh Pusat Pengembangan Internal Audit (2015:2) Governance adalah pelaksanaan kewenangan ekonomi, politik, dan administratif untuk menangani persoalan suatu negara, yang terdiri dari mekanisme proses, dan institusi tempat warga negara dan lembaga masyarakat mengutarakan pendapat mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajibannya, dan menengahi perbedaan pendapat di antara mereka.

*Good Corporate Governance* oleh UNDP diartikan sebagai suatu proses pengelolaan yang baik, dengan melibatkan stakeholder, terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan beragam sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat banyak yang dilaksanakan dengan menganut asas-asas keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, *transparency*, dan akuntabilitas. Pengelolaan perusahaan yang baik juga dapat meminimalisir kerugian yang akan terjadi di masa yang akan datang, sehingga di masa depan kinerja di perusahaan dapat berjalan dengan optimal, (Rad, Rajeh, Botyari & Bezminabadi: 2013).

Banyak manfaat yang diperoleh dari tata kelola perusahaan yaitu meningkatkan kinerja perusahaan dengan pengambilan keputusan yang lebih baik, memperoleh dana pembiayaan yang murah dengan mudah yang akan meningkatkan nilai perusahaan, meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya. Banyak beberapa peneliti yang telah melakukan penelitian tentang hubungan *Good Corporate Governance* dengan kinerja perusahaan. Menurut Cadbury dalam Sutedi (2011:1) *Good Corporate Governance* adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan. Jika kinerja

perusahaannya baik maka akan banyak investor yang akan tertarik dengan perusahaan untuk menginvestasikan sahamnya. Menurut penelitian Mc.Kinsey & Company (2002) memberi indikasi bahwa para manajer dana di Asia akan membayar 26-30% lebih untuk saham-saham perusahaan dengan tata kelola perusahaan yang baik.

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi salah satu ketentuan penting dalam mewujudkan visi dan misi serta keberlangsungan usaha perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG dalam setiap pengurusan perusahaan bermanfaat untuk menjaga performa dan kinerja usaha, meningkatkan nilai perusahaan dan mempertahankan eksistensi perusahaan dalam persaingan bisnis secara global. Berikut ini merupakan ruang lingkup penerapan GCG secara umum:

Perusahaan Umum (Perum) BULOG sebagai salah satu BUMN yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 2003 dan dilanjutkan berdirinya dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2016 akan senantiasa memenuhi kaidah-kaidah serta aturan GCG yang ditetapkan oleh Pemerintah. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian BUMN telah menerbitkan aturan tentang Pengembangan Praktik Tata Kelola Perusahaan yang baik sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor : Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor : Per-09/MBU/2012.

Ketentuan tersebut dimaksudkan untuk memberikan pedoman terperinci bagi Perusahaan BUMN, termasuk Perum BULOG dalam menerapkan GCG berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, kemandirian, serta kewajiban.

Penerapan GCG dalam jangka panjang berpengaruh terhadap kinerja Perusahaan karena prinsip-prinsip GCG merupakan landasan bagi proses penyelenggaraan usaha dan bisnis Perum BULOG. Perusahaan harus mempertanggungjawabkan tindakan dan pekerjaannya kepada publik. Akuntabilitas sebagai persyaratan untuk mencegah penyalahgunaan wewenang dapat menjamin pencapaian tujuan-tujuan Perusahaan secara efektif dan efisien sesuai dengan ekspektasi Pemilik Modal sehingga meningkatkan kinerja serta memperbaiki citra Perusahaan.

Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di Perum BULOG terus mengalami peningkatan dan penyempurnaan sejalan dengan dinamika penugasan pemerintah di bidang pangan dan tuntutan bisnis komersial serta komitmen Perum BULOG dalam mewujudkan visi dan misi Perusahaan sesuai prinsip-prinsip GCG. Penerapan prinsip-prinsip GCG telah diwujudkan oleh Perusahaan diantaranya dengan dibentuknya fungsi pembinaan GCG dibawah Sekretaris Perusahaan yang secara khusus menangani dan memantau kegiatan penerapan GCG di Perum BULOG. Perusahaan telah menerbitkan dokumen-dokumen pendukung dalam penerapan GCG seperti Pedoman GCG (*Code of Corporate Governance*) dan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*). Selain itu, Perusahaan juga telah menyusun *Manual Book* sebagai pedoman tata kerja, hubungan dan komunikasi Direksi dengan Dewan Pengawas.

Organ Perusahaan maupun organ pendukung perusahaan harus memenuhi prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan pengurusan operasional maupun administrasi Perusahaan. Dalam pengurusan usaha, Direksi dibantu oleh Sekretariat Perusahaan dan Satuan Pengawas Intern sebagai organ pendukung Perusahaan. Sedangkan Dewan Pengawas Perum BULOG dibantu oleh Komite Audit dan Komite Tata Kelola Perusahaan sebagai organ pendukung Perusahaan yang berperan dalam membantu meningkatkan efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan.

Dalam rangka meningkatkan kesadaran serta wawasan setiap Insan Perum BULOG tentang penerapan prinsip-prinsip GCG, Perusahaan senantiasa melakukan kegiatan sosialisasi pelaksanaan GCG di lingkungan internal Perusahaan. Kegiatan sosialisasi telah dilaksanakan secara berkesinambungan dengan melibatkan bantuan dan pendampingan dari tenaga ahli di bidang pelaksanaan GCG; workshop dan penyampaian materi GCG dan Pedoman Perilaku pada kegiatan pendidikan internal (diklat) Perum BULOG serta sosialisasi oleh manajemen yang rutin dilaksanakan pada berbagai kesempatan rapat-rapat internal.

Data yang didapat dari Perum Bulog Divre Jabar Bandung bahwa Tata Kelola Perusahaan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut:

**TABEL 1.5**  
**HASIL PRA PENELITIAN TATA KELOLA PERUSAHAAN DI PERUM BULOG**  
**DIVRE JABAR BANDUNG**

No.	Pernyataan	Pegawai Yang setuju	Pegawai Yang Tidak setuju	Total Pegawai
1.	Perum BULOG menginformasikan data-data secara terbuka kepada karyawan	7	5	12
2.	Struktur organisasi beserta pertanggung jawabannya diinformasikan secara jelas	10	2	12
3.	Perum BULOG bertanggung jawab atas kesungguhan organ perusahaan dalam menjamin terlaksananya peraturan perundang-undangan dan bertanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan	11	1	12
4.	Perusahaan dikelola secara professional tanpa ada pengaruh atau tekanan dari pihak lain yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	8	4	12
5.	Perusahaan menerapkan perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak-hak <i>stakeholder</i>	12	0	12

Berdasarkan tabel 1.5 dapat dilihat bahwa tata kelola perusahaan di Perum, Bulog Divre Jabar Bandung kurang berjalan maksimal. Hal tersebut ditunjukkan hasil pra penelitian yaitu tata kelola perusahaan atau *Good Corporate Governance* di Perum BULOG Divre Jabar Bandung kurang mengelola perusahaan secara professional dan masih ada pengaruh atau tekanan dari pihak lain yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan juga Perum BULOG Divre Jabar Bandung kurang menginformasikan data secara terbuka kepada karyawan. Sehingga menyebabkan pernyataan diatas mendapat persetujuan terendah dari yang lainnya.

Berdasarkan paparan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Transformasional *Leadership* dan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divre Jabar Bandung**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Bagaimana Transformasional *leadership* di Perum BULOG Divre Jabar Bandung ?
- b) Bagaimana *Good Corporate Governance* di Perum BULOG Divre Jabar Bandung?
- c) Bagaimana Kinerja Karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung?
- d) Bagaimana pengaruh Transformasional *leadership* dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai oleh penelitian ini adalah:

- a) Untuk mengetahui dan menganalisis Transformasional *Leadership* di Perum BULOG Divre Jabar Bandung.
- b) Untuk mengetahui dan menganalisis *Good Corporate Governance* di Perum BULOG Divre Jabar Bandung.
- c) Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung.
- d) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Transformasional *leadership* dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan di Perum BULOG Divre Jabar Bandung.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

#### a) Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Transformasional *leadership* dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan.

#### b) Kegunaan Praktis

##### 1) Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini penulis dapat membandingkan antara teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktik yang terjadi di lapangan.

2) Bagi Institusi

Hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan pembendaharaan perpustakaan Universitas Telkom.

3) Bagi objek penelitian atau lembaga usaha

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan untuk Perum BULOG Divre Jabar Bandung dalam hal Transformasional *leadership* dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan.

## 1.5 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perum Bulog Divre Jabar Bandung, Jl. Soekarno-Hatta, Jatisari, Buahbatu, Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia, selama 4 bulan yaitu November 2018 – Maret 2019.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tugas akhir bertujuan untuk memberikan gambaran umum tentang isi dan penelitian dalam skripsi ini, adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I menjelaskan secara umum tentang isi penelitian yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II menjelaskan tentang tinjauan pustaka yang menjadi dasar penelitian, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan kerangka pemikiran penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III menjelaskan tentang jenis penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, jenis, dan sumber data, definisi operasional variabel penelitian dan teknik analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab IV berisi tentang hasil dan pembahasan penelitian berupa gambaran umum perusahaan, sampel analisis data serta pembahasan hasil penelitian dan intepetasi hasil.



## **BAB V PENUTUP**

Bab V berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, keterbatasan penelitian, saran dan implikasi.