

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah Perum Bulog**

Bulog pertama kali dibentuk pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan Keputusan Presidium Kabinet Nomor 114/U/KEP/5/1967 dengan nama Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) BULOG. Dalam keputusan tersebut, Bulog memiliki tujuan pokok mengamankan penyediaan pangan dalam rangka menegakkan eksistensi pemerintahan baru. Kemudian direvisi melalui Keppres No. 39 tahun 1969 pada tanggal 21 Januari 1969 dengan tugas pokok melakukan stabilisasi harga beras, dan selanjutnya direvisi kembali melalui Keppres No 39 tahun 1987, yang mana revisi tersebut dimaksudkan untuk menyongsong tugas Bulog dalam rangka mendukung pembangunan komoditas pangan yang multi komoditas.

Perubahan berikutnya ketika Kepala Bulog dirangkap oleh Menteri Negara Urusan Pangan, dilakukan perluasan tanggung jawan Bulog dengan mencakup koordinasi pembangunan pangan dan meningkatkan mutu gizi pangan, yaitu berdasarkan Keppres No. 103 tahun 1993. Kemudian keluar kembali Keputusan Presiden No.50 tahun 1995, untuk menyempurnakan struktur organisasi Bulog yang pada dasarnya bertujuan untuk lebih mempertajam tugas pokok, fungsi serta peran Bulog, sehingga tanggung jawab Bulog lebih difokuskan pada peningkatan stabilisasi dan pengelolaan persediaan bahan pokok dan pangan nasional. 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 hanya tinggal beras dan gula. Kemudian melalui Keputusan Presiden No.19 tanggal 21 Januari 1998, Pemerintah mengembalikan tugas BULOG seperti Keputusan Presiden No.39 tahun 1969. Selanjutnya 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).

Arah Pemerintah mendorong Bulog menuju suatu bentuk badan usaha mulai terlihat dengan terbitnya Keputusan Presiden No.29 tahun 2000. Tugas pokok Bulog adalah melaksanakan tugas Pemerintah di bidang manajemen logistik melalui pengelolaan persediaan, distribusi dan pengendalian harga beras, serta usaha jasa logistik sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku. Arah perubahan tersebut semakin kuat dengan keluarnya Keputusan Presiden No.166 tahun 2000, yang selanjutnya diubah menjadi Keputusan Presiden No.103 tahun 2000. Sesuai Keputusan Presiden No.103 tanggal 13 September 2001, sebagai Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPDN), Bulog berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden Republik Indonesia.

Dengan keluarnya Keputusan Presiden No.39 tahun 1969, tugas Bulog pada 21 Januari 1969 diubah dari mengamankan penyediaan pangan dalam rangka menegakkan eksistensi pemerintahan baru, menjadi melakukan stabilisasi harga beras nasional. Pada 20 Januari 2003, LPND Bulog berubah statusnya menjadi Perusahaan Umum (Perum) BULOG (selanjutnya disebut “Perum BULOG”) berdasarkan Peraturan Pemerintah No.7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum Bulog. Kemudian pada tanggal 7 Januari 2002, diubah kembali sesuai Keputusan Presiden No.03 tahun 2002 dimana tugas pokok BULOG masih sama dengan ketentuan dalam Keputusan Presiden No.29 tahun 2000, tetapi dengan nomenklatur yang berbeda dan memberi waktu masa transisi sampai dengan tahun 2003.

### **1.1.2 Profil Umum Perusahaan**

Profil perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah sebagai berikut:

Nama Perusahaan : Perum Bulog Divisi Regional Jawa Barat  
Alamat : Jl. Soekarno Hatta, Jatisari, Kec. Buahbatu, Bandung  
Kepala Kantor : Mentoba Sugit Tedjo M., S.E., M.M  
Status : Perusahaan Umum Milik Negara  
Kantor pusat : Jakarta  
Telepon : (022) 7303093  
Situs web : [www.bulog.co.id](http://www.bulog.co.id)

Perum Bulog merupakan Badan Usaha Milik Negara yang disebut dengan nama Perusahaan Umum, yang bergerak dibidang logistik pangan. Bulog yang merupakan perusahaan bisnis memiliki ruang lingkup seperti usaha logistik/pergudangan, survei

dan pemberantasan hama, usaha angkutan, penyedia karung plastik, usaha komoditi pangan, dan usaha eceran. Bulog tetap menjaga harga dasar pembelian untuk gabah, stabilitas harga, penyaluran beras untuk orang miskin, dan pengelolaan stok pangan, karena itu semua tugas publik dari pemerintah yang harus dilaksanakan.

### 1.1.3 Logo Perusahaan

Berikut merupakan logo Perum Bulog yaitu dilihat dalam gambar 1.1 sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo Perum Bulog

*Sumber:* [www.bulog.co.id](http://www.bulog.co.id)

Adapun makna dari logo Perum Bulog, yaitu sebagai berikut:

- a. Logogram - Matahari  
Gambar matahari dengan gradasi warna kuning kemerah-merahan, dipilih untuk menampilkan Perum BULOG sebagai sumber kehidupan bagi segala etnis dan latar belakang budaya. Matahari juga merefleksikan semangat perubahan dalam diri Perum BULOG untuk lebih profesional, transparan, dan sehat dalam mewujudkan kedaulatan pangan.
- b. Logotype - Jenis Huruf Logo  
Jenis huruf logo BULOG yang berwarna biru menjadi refleksi konkrit akan besarnya peranan Perum BULOG dalam usaha mewujudkan kesejahteraan bangsa Indonesia, sedangkan bentuk huruf yang kokoh menggambarkan bentuk fisik Perum BULOG sebagai sebuah Perusahaan yang solid dalam mengemban visi dan misinya.
- c. Slogan - Tagline  
“Bersama Mewujudkan Kedaulatan Pangan” yang mempunyai makna bahwa terselenggaranya hak atas Pangan, dalam tingkat kecukupan dengan harga yang wajar dan terjangkau, sesuai kebutuhan masyarakat, merupakan perwujudan

peran strategis dan keberhasilan Perum BULOG dalam melaksanakan kebijakan pangan Pemerintah.

#### **1.1.4 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **a. Visi Perusahaan**

Visi Perusahaan Umum Bulog yaitu menjadi perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mendukung terwujudnya kedaulatan pangan.

##### **b. Misi Perusahaan**

Berdasarkan visi diatas, maka misi dari Perum Bulog yaitu sebagai berikut:

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

#### **1.1.5 Nilai-Nilai Perusahaan**

Nilai-nilai perusahaan yang ada pada Perum Bulog yaitu:

##### **a. Integritas**

Konsisten antara ucapan dan perilaku sesuai dengan norma dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).

##### **b. Profesional.**

Bekerja cerdas berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab.

##### **c. Dinamis**

Selalu bersemangat untuk tumbuh dan berkembang menjadi yang terbaik.

##### **d. Peduli**

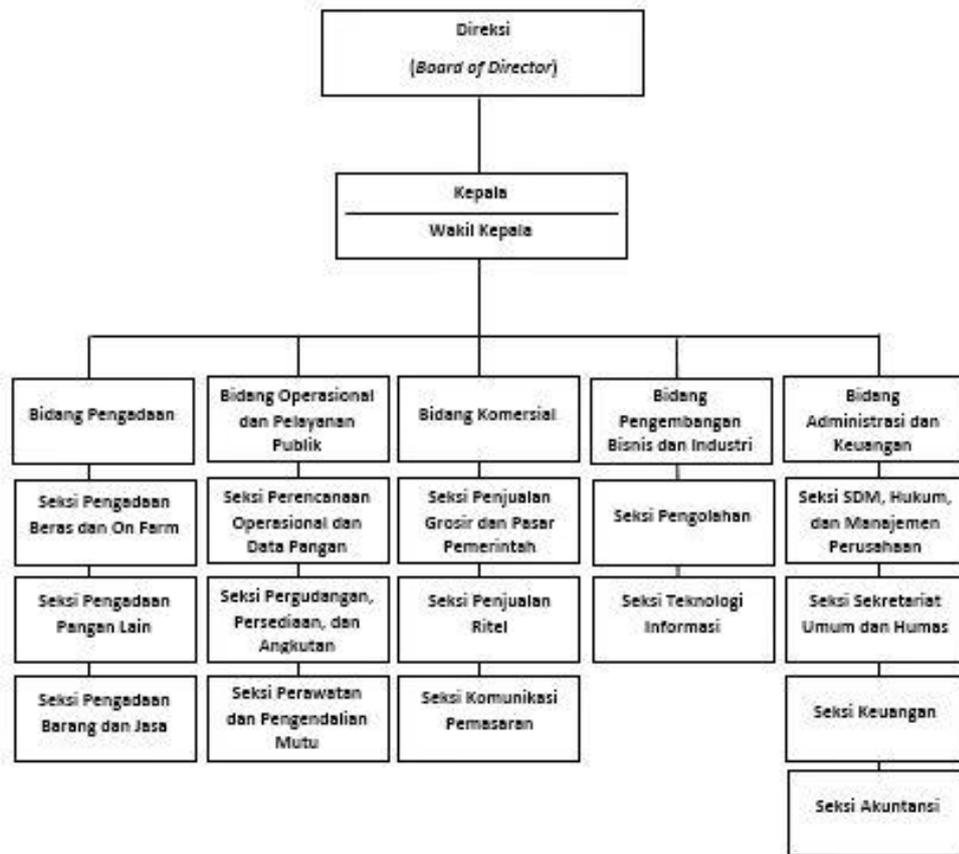
Memperlihatkan dan memenuhi kebutuhan serta memberi solusi terbaik kepada pemangku kepentingan.

##### **e. Totalitas**

Mendayagunakan seluruh potensi dan sumber daya yang ada serta bersinergi dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 1.1.6 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi Perum Bulog dapat dilihat pada gambar 1.2 yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perum Bulog

Sumber: Data Internal Perum Bulog Divre Jabar

Penjabaran dari struktur organisasi Perum Bulog berdasarkan Keputusan Direksi Perum Bulog Nomor: KD-248 DS200 09 2009 yaitu sebagai berikut:

1. Kepala Divisi Regional memiliki tugas memimpin divre sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan yang berlaku, membina sumber daya Perum Bulog di lingkungan divre, melaksanakan kebijakan teknis dibidang pelayanan publik, komersial, administrasi dan keuangan, serta melaksanakan kerjasama dengan badan usaha lain atau instansi pemerintah.
2. Wakil Kepala Divisi Regional memiliki tugas membantu kedivre dalam melaksanakan tugasnya.
3. Bidang Pengadaan mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan dan melaporkan kegiatan perhitungan prakiraan jumlah dan biaya

pengadaan gabah beras serta karung pembungkus, pelaksanaan pengadaan melalui Satuan Tugas Satgas atau kontraktor, penyiapan perjanjian atau kontrak, penyiapan dokumen tagihan, pengajuan dan pendistribusian serta pengecekan LC pengadaan, serta pembinaan teknis. Serta mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan dan melaporkan kegiatan monitoring dan analisis serta pengamatan perkembangan harga 25 dan pasar di tingkat produsen dan konsumen serta penyusunan data statistik seluruh komoditas untuk operasi publik maupun komersial.

Bidang pengadaan terdiri dari:

- a) Seksi Analisis Harga dan Pasar
  - b) Seksi Pengadaan Beras
  - c) Seksi Pengadaan Pangan Pokok
4. Bidang Operasional dan Layanan Publik memiliki tugas merencanakan, melakukan dan mengkoordinasikan kegiatan pengelolaan persediaan dan pergudangan serta angkutan, pemuatan dan pembongkaran, dan juga merencanakan, melakukan dan mengkoordinasikan kegiatan pelayanan penyaluran beras kepada kelembagaan pemerintah dan masyarakat umum dan khusus.

Bidang operasional dan layanan publik terdiri dari:

- a) Seksi Pergudangan, Persediaan, dan Angkutan
  - b) Seksi Perawatan dan Pengendalian Mutu
  - c) Seksi Penyaluran
5. Bidang Komersial dan Pembangan Bisnis memiliki tugas merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan dan melaporkan kegiatan pengelolaan usaha jasa pergudangan, angkutan dan pembongkaran, survei dan perawatan, jasa lainnya dan pengolahan komoditas serta pengkajian dan pengembangannya.

Bidang komersial dan pengembangan bisnis terdiri dari:

- a) Seksi Penjualan Distributor
  - b) Seksi Penjualan Langsung
  - c) Seksi Pengembangan Bisnis dan Industri Hulu
  - d) Seksi Pengembangan Bisnis dan TI
6. Bidang Administrasi dan Keuangan memiliki tugas merencanakan, melakukan dan mengkoordinasikan kegiatan pengelolaan administrasi sumber daya manusia dan urusan hukum, kegiatan pengelolaan anggaran, administrasi pembiayaan,

verifikasi dan klaim, serta merencanakan kegiatan administrasi pembukuan, neraca, laporan pertanggungjawaban keuangan dan hubungan rekening antar kantor.

Bidang administrasi dan keuangan terdiri dari:

- a) Seksi SDM dan Hukum
- b) Seksi Sekretariat dan Humas
- c) Seksi Umum
- d) Seksi Keuangan
- e) Seksi Akuntansi, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan

### **1.1.7 Bidang Usaha Perusahaan**

Bidang usaha Perum Bulog dibagi menjadi dua bagian, yaitu kegiatan pelayanan publik dan kegiatan komersial. Kegiatan pelayanan publik yang dilakukan oleh Perum Bulog yaitu untuk stabilisasi harga dan pasokan berbagai komoditas pangan utama yang terintegrasi dari sisi hilir ke hulu di seluruh Indonesia, berdasarkan penugasan dari pemerintah. Komoditas yang dilayani oleh Perum Bulog seperti beras, gula pasir, daging sapi dan kerbau, dan jagung pakan ternak. Penugasan ini dilakukan mulai dari pembelian komoditas di tingkat produsen sampai ke penyaluran melalui berbagai kegiatan. Pada prinsipnya, seluruh penugasan mendukung tiga pilar dari ketahanan Pangan yaitu pilar ketersediaan, pilar keterjangkauan, dan pilar stabilitas.

Selain tugas Pelayanan Publik yang dilakukan, Perum Bulog juga melakukan kegiatan lain seperti kegiatan komersial, yaitu perdagangan, unit bisnis, dan anak perusahaan. Perdagangan yang dilakukan oleh Bulog tidak hanya untuk memperoleh laba, namun juga untuk mengemban misi Bulog dalam rangka kestabilan harga pangan pokok. Dalam meningkatkan kontribusi dan pengembangan usaha, Perum Bulog memiliki satu unit bisnis dan 2 anak perusahaan. Pembentukan unit bisnis dan anak perusahaan dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis inti perusahaan.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Peningkatan stabilitas usaha perusahaan baik dalam bidang komersil ataupun dalam perdagangan dipicu oleh kinerja karyawan yang semakin hari semakin kompeten dan juga dari perusahaan secara keseluruhan agar dapat bersaing dalam industri bisnis. Meningkatnya kinerja dari perusahaan akan berimbas pada jumlah keuntungan yang

didapatkan. Dalam meningkatkan kinerja, efisiensi, dan profesionalisme dari perusahaan, muncul sebuah prinsip yang dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja, yaitu prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), atau sering disebut dengan tata kelola perusahaan yang baik.

Dalam jurnal terdahulu yang ditulis oleh Myrza Pahlevi, Wilopo, dan Mukhammad Kholid (2016) mengatakan bahwa penerapan prinsip GCG untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, pemulihan ekonomi, dan menciptakan pemerintahan yang bersih. Pada tahun 1997 sampai 1998 terjadi krisis ekonomi di Asia Tenggara, krisis tersebut bukan hanya terjadi karena faktor ekonomi saja, namun juga disebabkan oleh lemahnya *corporate governance* yang ada. Setelah terjadi krisis ekonomi, negara Indonesia mulai menerapkan konsep GCG.

Tata kelola yang baik atau disebut dengan GCG merupakan prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berbisnis. Tata kelola perusahaan mencakup hubungan antara pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang terlibat dalam perusahaan dan tujuan pengelolaannya. Jika semua pelaku usaha dan hubungan antar komponen tata kelola berjalan dengan baik, maka dapat disebut dengan *good corporate governance* (GCG). Jadi dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang baik harus memiliki sistem yang baik, jika itu dilakukan akan menghasilkan *output* yang baik, dan disinilah GCG dibutuhkan.

Berdasarkan RSM Indonesia (2018), peringkat *Asean Corporate Governance Scorecard* (ACGS) Indonesia dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

TABEL 1.1  
SKOR PERINGKAT ACGS INDONESIA

Tahun	Skor ACGS
2015	62,88
2017	70,59

*Sumber:* Data Diolah Penulis (2019)

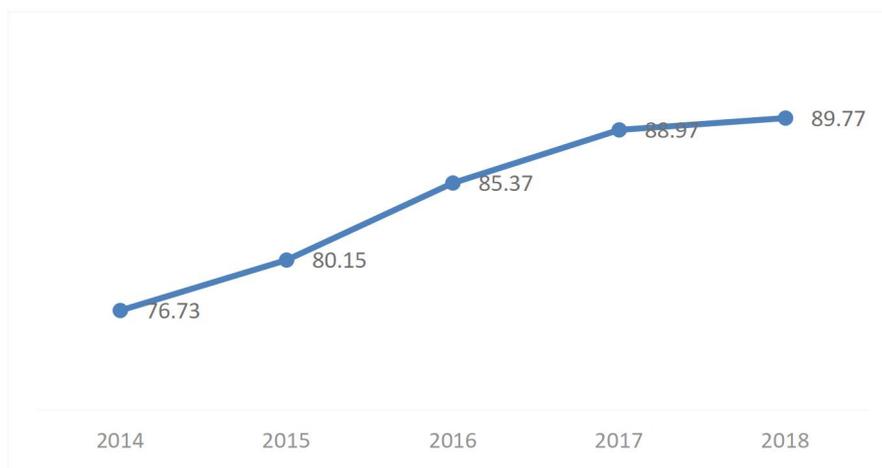
Berdasarkan tabel diatas, pada tahun 2017 skor peringkat ACGS Indonesia sebesar 70,59 dimana mengalami peningkatan sebesar 7,71 dari tahun 2015 yaitu mendapatkan skor sebesar 62,88. Peningkatan ini didorong oleh lima emiten yang mendapat skor tertinggi dari penilaian 100 emiten pada Bursa Efek Indonesia (Angela Simatupang, 2018). Menurut Angela, meskipun skor ACGS Indonesia

mengalami kenaikan, namun belum terlihat posisinya. Negara Thailand selalu berada pada peringkat pertama, dan pada peringkat kedua yaitu Singapura dan peringkat ketiga yaitu Malaysia.

Dalam jurnal terdahulu yang ditulis oleh Rizki Novita Sari, Mochamad Al Musadieq, dan Muhammad Cahyo Widyo (2018) mengatakan bahwa penerapan GCG di Indonesia merupakan salah satu cara yang signifikan dalam melepaskan diri dari krisis ekonomi. Penerapan prinsip GCG dalam dunia usaha merupakan salah satu cara agar perusahaan tidak tertinggal zaman dan dapat bersaing secara global menghadapi industri yang semakin canggih. Pemerintah juga telah menerapkan GCG dan menerbitkan peraturan dari Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER -- 01/MBU/2011 tentang Pengelolaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Walaupun sudah ada peraturan pemerintah tentang GCG pada perusahaan BUMN, namun dalam praktiknya penerapan GCG pada BUMN tidaklah mudah, BUMN perlu menumbuhkan budaya korporasi dan profesionalisme dengan melakukan pembenahan pengurusan dan pengawasan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

Salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang telah menerapkan GCG yaitu Perum Bulog. Sebagai bentuk tanggungjawab, Perum Bulog memiliki komitmen tinggi untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Tata kelola yang baik dapat meningkatkan kinerja dan keunggulan daya saing berkelanjutan, sehingga dengan menerapkan GCG menjadi nilai tambah yang sangat penting bagi Perum Bulog, seiring bertambahnya harapan para pemangku kepentingan terhadap kinerja perusahaan.

Penerapan GCG pada Perum Bulog semakin meningkat dan mengalami penyempurnaan seiring dengan perkembangan bisnis dan keinginan Perum Bulog untuk memenuhi misi perusahaan dalam menerapkan GCG, serta untuk perbaikan berkelanjutan. Berdasarkan data yang diperoleh, hasil dari penerapan GCG dapat dilihat pada gambar 1.3 sebagai berikut:



Gambar 1.3 Hasil *Assesment* GCG Perum Bulog

*Sumber:* Data Internal Perum Bulog

Berdasarkan data diatas bahwa Perum Bulog sudah menerapkan tata kelola perusahaan dengan baik, karena setiap tahun terdapat peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2018 hasil *assessment* Perum Bulog sebesar 89,77 meningkat 0,8 dari hasil *assessment* tahun 2017, dan pada tahun 2017 mencapai skor 88,97 atau meningkat 3,6 dari tahun 2016. Penerapan GCG pada Perum Bulog mengalami peningkatan seiring dengan penugasan pemerintah dibidang pangan dan komersil, namun walaupun hasil *assesment* setiap tahun terus meningkat, namun pencapaian yang dilakukan oleh Perum Bulog dalam melaksanakan *GCG* belum sesuai dengan harapan, karena perusahaan menargetkan skor GCG minimal 95,00. Penilaian GCG pada Perum Bulog meliputi enam aspek, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik secara berkelanjutan.
2. Pemilik modal dan Rapat Pembahasan Bersama.
3. Dewan Pengawas.
4. Direksi.
5. Pengungkapan informasi dan transparansi
6. Aspek lainnya.

Selain hasil *assessment*, adapun kegiatan wajib lapor harta kekayaan pejabat Perum Bulog yang juga menjadi faktor terbentuknya GCG. Kegiatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas penerapan GCG pada Perum Bulog. Ketentuan dasar mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Perum Bulog adalah Undang-Undang Nomor 28

Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Kriteria pejabat yang melakukan wajib lapor yaitu pada jenjang jabatan Direksi, Jenjang Utama, Jenjang I, Jenjang II, dan Kepada Gudang. Kegiatan kewajiban LHKPN Perum Bulog Divre Jawa Barat dari tahun 2016-2018 dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

TABEL 1.2  
KEGIATAN WAJIB LAPOR PERUM BULOG DIVRE JABAR

Tahun	Jumlah Pejabat Wajib Lapor	Jumlah Pejabat
2016	77 orang	77 orang
2017	59 orang	77 orang
2018	54 orang	77 orang

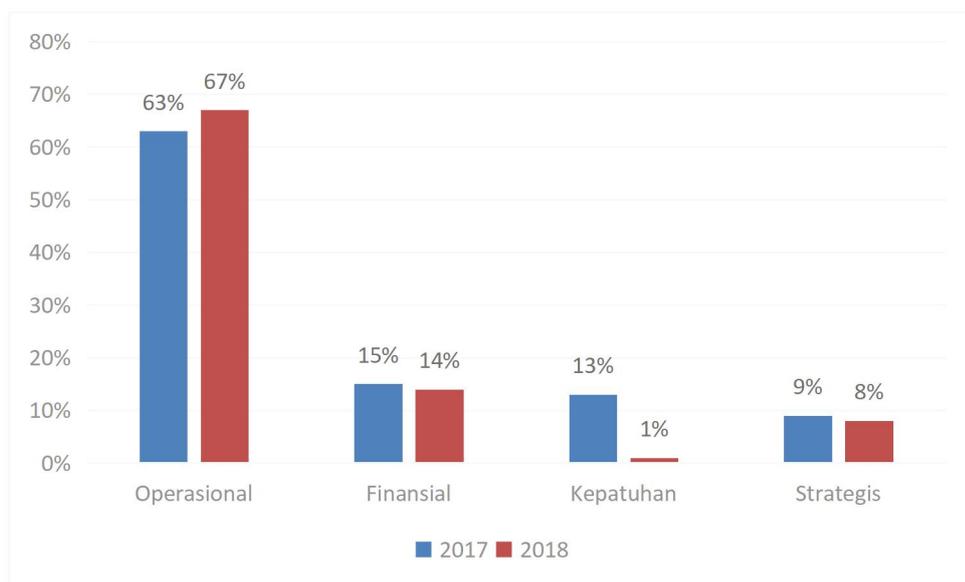
*Sumber:* Data Internal Perum Bulog Divre Jabar

Dari data diatas, pejabat wajib lapor pada Perum Bulog Divre Jabar dari tahun ke tahun semakin menurun, karena jumlah karyawan yang melakukan wajib lapor yaitu sebanyak 77 orang dari tahun 2016-2018. Sanksi bagi yang tidak lapor LHKPN yaitu berupa penundaan pemberian tunjangan. Adapun *updating* dan verifikasi terhadap aplikasi formulir *e-filling* wajib lapor LHKPN bagi Pejabat Perum Bulog di seluruh Indonesia dilakukan oleh admin kantor pusat melalui koordinasi dengan admin Divre di 26 wilayah regional, termasuk Divre Jawa Barat.

Dalam melaksanakan penerapan GCG terdapat kebijakan-kebjakan yang dapat mempengaruhi GCG itu sendiri, salah satunya yaitu manajemen risiko. Risiko merupakan suatu kondisi yang muncul akibat ketidakpastian. *Corporate governance* yang buruk dapat menyebabkan munculnya risiko. Dengan demikian, risiko dapat berpotensi menyebabkan terjadinya peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian. Apabila risiko tidak dikelola dengan baik, maka akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan, atau bahkan dapat menyebabkan kebangkrutan. Oleh karena itu, perusahaan harus menyadari dan mengetahui pentingnya pengelolaan risiko. Manajemen perusahaan harus dapat menanggulangi risiko-risiko yang terjadi, dengan maksud jika risiko tersebut terjadi maka perusahaan dapat meminimalisir dan menghilangkan risiko tersebut.

Menurut Siahaan (2009:23) manajemen risiko adalah bagian penting atau titik sentral manajemen strategis suatu organisasi. Dengan begitu, manajemen risiko yang

baik dapat meminimalkan terjadinya risiko-risiko yang tidak diinginkan. Sehingga, saat ini perusahaan-perusahaan mulai berinisiatif meningkatkan tata kelola perusahaannya dengan penekanan signifikan pada peranan manajemen risiko. Pada Perum Bulog juga telah menerapkan manajemen risiko yang dituangkan pada Peraturan Direksi Nomor: PD-23/DU300/07/2017. Dengan adanya peraturan tersebut, Perum Bulog dapat meminimalkan risiko dan mengelola manajemen risiko agar dapat meningkatkan kegiatan GCG. Gambar 1.4 mengidentifikasi sebaran risiko yang dikelompokkan dalam beberapa kategori risiko perusahaan pada Perum Bulog.



Gambar 1.4 Sebaran Kategori Risiko Perum Bulog  
Tahun 2017-2018

*Sumber:* Data Internal Perum Bulog

Dari gambar diatas, disebutkan semakin besar persentase maka semakin besar risiko yang dihadapi oleh Perum Bulog. Pada tahun 2017 dan 2018 risiko paling besar yaitu pada risiko operasional (*supply chain*). Pada tahun 2017 jumlah risiko operasional tercatat sebesar 63%, sedangkan pada 2018 tercatat sebesar 67%, hal tersebut menunjukkan bahwa proses operasional Perum Bulog masih sangat rentan dengan risiko. Namun dalam bidang lainnya, seperti finansial, kepatuhan, dan strategis risiko yang dihadapi oleh Perum Bulog dari tahun 2017 ke tahun 2018 sudah semakin rendah. Berdasarkan tabel diatas, risiko paling rendah pada tahun 2017 yaitu risiko strategis sebesar 9%, yang artinya kebijakan strategis yang dilakukan oleh Perum Bulog memiliki risiko yang kecil. Sedangkan pada tahun 2018

risiko kepatuhan tercatat paling rendah yaitu sebesar 1% yang artinya kepatuhan yang terdapat pada Perum Bulog sudah diterapkan dengan baik. Dari hasil *Enterprise Risk Assessment* (ERA) masing-masing risiko telah teridentifikasi rencana mitigasi. Rencana mitigasi merupakan langkah tindak lanjut untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko. Progress pelaporan mitigasi risiko Perum Bulog dilaporkan melalui aplikasi Sistem Informasi Manajemen Risiko dan Kepatuhan (SIMRK) di masing-masing unit kerja perusahaan.

Rencana kerja dan anggaran serta realisasinya pada bagian manajemen risiko Perum Bulog Divre Jabar yaitu meliputi aktivitas-aktivitas berikut, yaitu:

1. *Assesment* manajemen risiko Perum Bulog.

Pada program kerja tersebut dilakukan realisasi yaitu:

- a) Kompilasi risiko perusahaan
- b) Assesment risiko Perum Bulog
- c) Pelaporan mitigasi risiko melalui aplikasi SIMRK

2. Pengembangan Kapabilitas SDM Manajemen Risiko.

Maka realisasi yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

- a) *Preparation Course Risk Compliance Officer* (RCO)
- b) *Training* ERM dan sertifikasi QRMO untuk RCO
- c) *Training Fundamental* bagian manajemen risiko
- d) *Training* dan sertifikasi *Certified Risk Management Officer* (CRMO)
- e) Pelaksanaan *Fokus Group Discussion* (FGD)

3. Pengembangan infrastruktur manajemen risiko.

Maka realisasi yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

- a) Pembaharuan keputusan direksi tentang profil risiko Perum Bulog
- b) Penyerdehanaan SOP manajemen risiko Perum Bulog

4. Integrasi dan kolaborasi penerapan manajemen risiko.

Maka realisasi yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

- a) Pelaksanaan piloting Rencana Kebutuhan dan Anggaran Perusahaan (RKAP) berbasis risiko
- b) Konsinyering Finalisasi *draft* akhir RKAP berbasis risiko
- c) *Draft final* SOP penyusunan RKAP berbasis risiko

Selain faktor manajemen risiko, berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penulis, faktor lain yang mempengaruhi GCG di Perum Bulog Divre Jabar adalah penerapan kode etik atau yang lebih sering disebut *Code of Conduct*. Kode etik

(*Code of Conduct*) merupakan wujud komitmen perusahaan untuk menciptakan budaya kerja yang baik di lingkungan perusahaan. *Code of conduct* berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi seluruh karyawan perusahaan di seluruh level dan menjadi penghubung antar karyawan, manajemen, dan pemangku kepentingan lain. Perum Bulog telah menetapkan *code of conduct* sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, yaitu Integritas, Profesional, Dinamis, Peduli dan Totalitas.

Setiap tahun seluruh insan Perum Bulog membuat pernyataan kepatuhan terhadap *code of conduct* dengan menandatangani Surat Pernyataan Kepatuhan Insan Perusahaan sebagai wujud komitmen terhadap kebijakan dan aturan yang tertera pada Panduan Perilaku Perum Bulog. Semua insan yang menandatangani adalah seluruh karyawan Perum Bulog. Tabel 1.3 menjelaskan mengenai pelanggaran kode etik yang dilakukan oleh karyawan Perum Bulog berdasarkan wawancara yang dilakukan, yaitu sebagai berikut:

TABEL 1.3  
JUMLAH PELANGGARAN KODE ETIK

Tahun	2016	2017	2018
Jumlah karyawan yang melanggar	51	25	55
Jumlah karyawan pada Perum Bulog Divre Jabar	361	352	320

*Sumber:* Data Internal Perum Bulog

Berdasarkan tabel diatas, jumlah karyawan yang melanggar dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 menurun, namun pada tahun 2018 jumlah pelanggaran kode etik bertambah. Jika dilihat dari jumlah karyawan pada Perum Bulog Divre Jabar, jumlah karyawan yang melanggar pada tahun 2016 yaitu sebesar 14,1%, sedangkan pada tahun 2017 yaitu sebesar 7%, dan pada tahun 2018 jumlah karyawan yang melanggar yaitu sebesar 17,2%. Karyawan yang melanggar mendapatkan berbagai macam sanksi yaitu berupa teguran lisan maupun tulis, pemotongan gaji, penundaan kenaikan gaji, penurunan pangkat/jabatan, pembebasan dari jabatan, dan juga dapat berupa Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Maka dapat diketahui bahwa kode etik yang sudah diterapkan oleh Perum Bulog masih belum terealisasi dengan baik, karena masih ada karyawan yang melakukan pelanggaran kode etik.

Perum Bulog menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam visi dan misi perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG telah diwujudkan perusahaan yaitu dengan dibentuknya fungsi pembinaan GCG dibawah Sekretaris Perusahaan dan telah menerbitkan dokumen-dokumen pendukung seperti pedoman GCG, pedoman perilaku (COC), dan menyusun *Board Manual* sebagai pedoman tata kerja perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan dalam latar belakang, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen risiko, *code of conduct*, dan GCG pada Perum Bulog Divre Jawa Barat. Oleh karena itu, peneliti mengambil topik bahasan yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Risiko dan *Code of Conduct* Terhadap *Good Corporate Governance* (Studi Kasus pada Perum Bulog Divre Jawa Barat)”**.

### **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disebutkan diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana gambaran manajemen risiko pada Perum Bulog Divre Jabar?
- b. Bagaimana gambaran *code of conduct* pada Perum Bulog Divre Jabar?
- c. Bagaimana gambaran *good corporate governance* pada Perum Bulog Divre Jabar?
- d. Bagaimana pengaruh manajemen risiko dan *code of conduct* terhadap *good corporate governance* pada Perum Bulog Divre Jabar, baik pengaruh parsial maupun simultan?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan temuan tentang:

- a. Gambaran manajemen risiko pada Perum Bulog Divre Jabar.
- b. Gambaran *code of conduct* pada Perum Bulog Divre Jabar.
- c. Gambaran *good corporate governance* pada Perum Bulog Divre Jabar.
- d. Pengaruh manajemen risiko dan *code of conduct* terhadap *good corporate governance* pada Perum Bulog Divre Jabar, baik secara parsial dan simultan.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diharapkan memberikan manfaat bagi penulis dan bagi semua pihak, seperti:

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan umum dalam bidang sumber daya manusia, terutama untuk mengetahui tentang manajemen risiko dan *code of conduct* agar bermanfaat bagi perusahaan

b. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya menerapkan *good corporate governance*, agar perusahaan dapat lebih baik kedepannya dan bekerja sesuai dengan peraturan dan kode etik. Selain itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu contoh bagi peneliti selanjutnya.

## **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, penulis mulai melakukan penelitian dari bulan Oktober s.d Januari 2019. Objek pada penelitian ini adalah karyawan Perum Bulog Divisi Regional Jawa Barat yang berlokasi di Jl. Soekarno Hatta, Jatisari, kec. Buahbatu, kota Bandung, Jawa Barat 40286.

## **1.7 Sistematika Penelitian**

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, terdapat sistematika penulisan skripsi, yaitu seperti berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini merupakan penjelasan umum tentang isi penelitian yang terdiri dari gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini terdapat hasil kajian kepustakaan terkait dengan topik pembahasan dan variabel penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis, meliputi rangkuman teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri dari variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini diuraikan tentang deskripsi objek penelitian analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan serta saran bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.