



FOKUS

JURNAL AKUNTANSI DAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI

ISSN : 1411-1594

VOLUME 4 NO. 2, NOVEMBER 2002



UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS
WIDYATAMA

EXPERT SYSTEM
(Suatu Konsep Dan Aplikasinya)
H. Islahuzzaman, SE. M.Si.

PERSONALISASI Online
Strategi Pemasaran Pada Era Digital
Nugroho Juli Setiadi, S.E., M.M.

COMPETITIVE INTELLIGENCE PROGRAM (CIP)
Sebagai Salah Satu Input Bagi *Marketing Information System*
Maya Ariyanti, S.E., M.M.

DELAPAN PRINSIP MANAJEMEN MUTU
Tanti Irawati M., S.E.

GOOD CORPORATE GOVERNANCE
Dan Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Perusahaan Untuk Menerapkannya
Nia Kaniawati, S.E.

UNIVERSITAS WIDYATAMA

GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN HAMBATAN-HAMBATAN YANG DIHADAPI OLEH PERUSAHAAN UNTUK MENERAPKANNYA

Nia Kaniawati, SE

ABSTRAK

Artikel ini mencoba menguraikan tentang perlunya penerapan *good corporate governance* oleh perusahaan-perusahaan, terutama perseroan terbuka, agar dapat menciptakan keseimbangan antara kepentingan ekonomi perusahaan dan kepentingan stakeholders. Artikel ini juga menguraikan prinsip-prinsip dan kode *good corporate governance* yang wajib dijalankan oleh perusahaan yang menerapkannya, dan juga menampilkan beberapa perusahaan yang berhasil menerapkan *good corporate governance* secara benar menurut survey yang dilakukan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance*.

PENDAHULUAN

Deretan peristiwa yang dialami oleh dunia bisnis dalam beberapa dasawarsa terakhir, baik di dalam maupun di luar negeri, telah menjadi pendorong utama disadarinya peranan praktek korporasi yang baik. Krisis ekonomi di Asia yang dimulai pada tahun 1997 antara lain disebabkan karena standar tata kelola perusahaan yang rendah dan praktek-praktek yang tidak sehat, baik dalam sektor ekonomi publik maupun korporasi. Pengurus bisnis tidak berlaku jujur, pemilik mencari untung jangka pendek, pengawas yang tidak berfungsi sebagaimana mestinya, aparat pemerintah yang ikut berpartisipasi dalam menunjang praktek-praktek bisnis yang tidak sehat, itu menjadi sebagian dari sederetan daftar faktor-faktor yang menyebabkan terciptanya iklim bisnis yang tidak sehat.

Untuk memulihkan keadaan ini dan guna menciptakan lingkungan bisnis yang sehat, pimpinan puncak Bank Dunia, *Organization of Economic Cooperation and Development (OECD)* dan asosiasi-asosiasi bisnis antar negara aktif melakukan gerakan perubahan ke arah *Good Corporate Governance (GCG)*. Dalam pertemuan 40 pelaku bisnis senior dari enam negara, yakni India, Indonesia, Korea Selatan, Malaysia, Filipina, Singapura, dan Thailand pada tanggal 12-14 September 1999 yang telah lalu membicarakan mengenai pengembalian kepercayaan investor internasional di

kawasan ini guna mencegah berulangnya krisis ekonomi di Asia melalui promosi GCG.

Corporate Governance menjadi suatu isu kepentingan global. Semakin tinggi kesadaran tentang kebutuhan pengelolaan yang sehat merupakan bagian tanggapan terhadap sejumlah kegagalan korporasi yang besar. Kesadaran tentang *good corporate governance* juga karena persepsi yang berubah tentang hubungan antara suatu perusahaan dengan *stakeholders*-nya. Penilaian keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya dikaitkan dengan kinerja keuangannya dan peningkatan dalam nilai pemegang saham saja. Pada saat ini, semakin penting mempertimbangkan seberapa baik *corporate governance* diterapkan.

Berdasarkan survei dari investor institusional, lebih dari 75% percaya bahwa "mutu dari tata kelola paling tidak sama pentingnya, bahkan lebih penting, daripada isu keuangan". Survey yang dilakukan oleh badan independen internasional juga mengungkapkan bahwa investor di Asia, Amerika Serikat, Eropa, dan Amerika Latin bersedia membeli saham dengan harga premium pada perusahaan yang menerapkan GCG. Pada Juni 2002, survey diulang oleh McKinsey. Hasilnya, sekitar 82% investor institusional bersedia memberikan premium sampai dengan 17% untuk perusahaan di Indonesia yang menerapkan *corporate governance* yang baik.

Secara singkat *corporate governance* merupakan proses dan struktur

yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama untuk meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* (kreditor, karyawan, pemerintah, dan lain-lain). Terdapat prinsip-prinsip utama yang wajib untuk diterapkan dalam setiap langkah dan pengelolaan usaha yang menyangkut tentang keterbukaan (*transparency*), pertanggungjawaban (*responsibility*), keadilan (*fairness*), dan akuntabilitas (*accountability*). Perusahaan-perusahaan, khususnya di Indonesia, menghadapi berbagai persoalan yang menghambat terciptanya *good corporate governance* untuk perusahaan mereka.

Artikel ini akan membahas mengenai konsep-konsep dasar dari *corporate governance* dan manfaat serta hambatan yang dihadapi dalam menerapkan *good corporate governance*. Artikel ini juga menyetengahkan perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam 10 perusahaan dengan peringkat tertinggi berdasarkan angka *Good Corporate Governance Perception Index (GCGPI)* tahun 2002.

Pengertian Corporate Governance

Untuk memperoleh gambaran tentang pengertian *corporate governance*, berikut ini terdapat beberapa kutipan pengertiannya dari berbagai sumber, sebagai berikut :

a. OECD (Organization for Economic Cooperation and Development)

Corporate governance is the sistem by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as, the board managers, shareholders and other stakeholders, and spells out the rules and procedures for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance.

Dengan kata lain, OECD mendefinisikan *corporate governance* sebagai sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board* dan

pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan terhadap perusahaan. *Corporate governance* juga mensyaratkan adanya struktur, perangkat untuk mencapai tujuan, dan pengawasan atas kinerja. *Corporate Governance* yang baik dapat memberikan perangsang atau insentif yang baik bagi *board* dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham, serta harus memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya dengan lebih efisien.

b. World Bank

Corporate Governance adalah kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

c. GCG Workshop Kantor Meneg PM BUMN, Desember 1999

GCG (Good Corporate Governance) berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif, yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan, dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efisien dan efektif, dan pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan stakeholders lainnya.

d. Corporate Governance Committee, Report of the Committee and Code of Governance, Singapore, March 21st, 2001

Corporate Governance refers to the processes and structure by which the business and affairs of the company are directed and managed, in order to enhance long term shareholders value through enhancing corporate performance and accountability, which taking into account the interest of other stakeholders. Good Corporate Governance therefore embodies both enterprise (performance) and accountability (conformance).

e. James E. Post, Anne T. Lawrence, and James Weber.

The term Corporate Governance refers to the overall control of a company's actions. Several key stakeholder groups are involved in governing the corporation.

1. *Managers occupy a strategic position because of their knowledge and day-to-day decision making.*
2. *The Board of Directors exercises formal legal authority over company policy.*
3. *Stockholders, whether individuals or institutions, have a vital stake in the company.*
4. *Employees, particularly those represented by unions or who own stock in the company, can affect some policies.*
5. *Government is involved through its laws and regulations*
6. *Creditors who hold corporate debt may also influence a company's policies.*

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* adalah sistem yang mengatur, mengelola, dan mengawasi proses pengendalian perusahaan untuk menaikan nilai saham dalam jangka panjang dan memperhatikan kepentingan para stakeholders, antara lain manager, dewan direksi, pemegang saham, karyawan, pemerintah, dan kreditor. *Good Corporate Governance* bertujuan untuk menyeimbangkan pencapaian tujuan ekonomi dan tujuan masyarakat.

PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) yang beranggotakan antara lain Amerika Serikat, negara-negara Eropa (Belgia, Denmark, Irlandia, Austria, Prancis, Jerman, Yunani, Italia, Luxemburg, Belanda, Norwegia, Polandia, Portugal, Swedia, Swiss, Turki, Inggris), dan negara-negara Asia Pasifik (Australia, Jepang, Korea, Selandia Baru), telah mengembangkan *The OECD Principles of Corporate Governance*. Prinsip dari *Corporate Governance* ini mencakup 5 (lima) aspek dasar dari *Corporate Governance*, yaitu :

1. *The Rights of Shareholders* (Perlindungan terhadap hak-hak pemegang saham).
2. *The Equitable Treatment of Shareholders* (Perlakuan yang sama terhadap seluruh pemegang saham).
3. *The Role of Stakeholders* (Peranan stakeholders yang terkait dengan perusahaan).
4. *Disclosure and Transparency* (Keterbukaan dan transparansi).
5. *The Responsibility of the Board* (Pertanggungjawaban dari Dewan Komisaris).

Setiap prinsip-prinsip tersebut diatas memuat sekumpulan inti dari setiap bagian dilengkapi dengan catatan-catatan penting yang memuat uraian tentang kecenderungan-kecenderungan yang berhubungan dengan prinsip tersebut dan menawarkan alternatif-alternatif operasionalisasi dari setiap prinsip tersebut. Untuk lebih jelasnya, berikut ini adalah uraian atau penjelasan dari masing-masing prinsip *Corporate Governance* dari OECD tersebut.

1. *The Rights of Shareholders* (Perlindungan terhadap hak-hak pemegang saham).

Kerangka kerja corporate governance harus dapat melindungi hak-hak pemegang saham.

- A. Hak-hak pemegang saham meliputi :
 1. Metode yang aman dalam pencatatan kepemilikan (*ownership registration*)
 2. Pengalihan atau pemindahan saham,
 3. Memperoleh informasi yang relevan tentang perusahaan pada waktu yang tepat dan berkala,
 4. Berpartisipasi dan memberikan suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham,
 5. Memilih anggota Dewan Komisaris,
 6. Mendapatkan pembagian laba perusahaan.
- B. Pemegang saham mempunyai hak untuk mempunyai informasi dan berpartisipasi dalam keputusan yang

berkaitan dengan perubahan perusahaan yang fundamental, seperti :

1. Perubahan anggaran dasar (statute atau *articles of incorporation*) atau dokumen sejenis dari perusahaan.
2. Otoritas tambahan saham.
3. Transaksi-transaksi yang luar biasa sebagai akibat dari penjualan perusahaan.

C. Pemegang saham harus mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi secara efektif dan memberi suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham (*General Shareholders Meeting*) dan harus diberi informasi tentang aturan-aturan, mencakup prosedur pemberian suara, yang mempengaruhi Rapat Umum Pemegang Saham, yaitu :

1. Para pemegang saham harus dilengkapi dengan informasi yang memadai dan tepat waktu yang berkaitan dengan tanggal, tempat, dan agenda rapat umum, dan juga informasi yang lengkap dan tepat waktu tentang masalah-masalah yang akan diputuskan dalam rapat.
2. Peluang harus diberikan kepada pemegang saham untuk menanyakan tentang Dewan Komisaris dan mencantumkan hal-hal dalam agenda rapat umum, berdasarkan batasan-batasan tertentu.
3. Pemegang saham harus dapat memberi suara secara pribadi atau in absentia, dan pengaruh yang sama harus diberikan terhadap suara tersebut, baik dilakukan secara pribadi maupun in absentia.

D. Struktur modal yang memungkinkan pemegang saham tertentu untuk memperoleh suatu tingkat pengendalian yang tidak seimbang dengan kepemilikan ekuitas mereka harus diinformasikan.

E. *Markets for corporate control* harus dapat berfungsi dalam keadaan yang efisien dan transparan. Aturan-aturan dan prosedur-prosedur yang

mempengaruhi akuisisi tentang pengendalian korporat dalam pasar modal, dan transaksi-transaksi yang luar biasa seperti merger, dan penjualan aktiva perusahaan secara substansial, harus secara jelas diinformasikan pada investor. Transaksi harus terjadi pada harga yang transparan dan di bawah kondisi yang wajar yang melindungi hak dari seluruh pemegang saham.

F. Pemegang saham, termasuk investor kelembagaan, harus mempertimbangkan biaya dan manfaat untuk melaksanakan hak pemberian suara (voting rights).

2. *The Equitable Treatment of Shareholders* (Perlakuan yang sama terhadap seluruh pemegang saham).

Kerangka kerja *Corporate Governance* harus memastikan perlakuan yang sama terhadap seluruh pemegang saham, mencakup pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing. Semua pemegang saham harus mempunyai kesempatan untuk memperoleh ganti rugi pelanggaran (*redness for violation*) yang efektif atas hak-hak mereka.

A. Semua pemegang saham dari kelompok yang sama harus diperlakukan secara sama rata atau adil :

1. Dalam setiap kelompok, semua pemegang saham harus mempunyai hak pemberian suara yang sama. Semua investor dapat memperoleh informasi tentang hak pemberian suara yang melekat pada seluruh kelompok saham sebelum saham tersebut dibeli. Setiap perubahan dalam hak pemberian suara harus tergantung pada suara pemegang saham (*shareholder vote*).
2. Suara harus diberikan oleh nominee dalam suatu keadaan sesuai dengan manfaat pemilik saham.
3. Proses dan prosedur untuk rapat pemegang saham harus

memungkinkan perlakuan yang sama bagi seluruh pemegang saham. Prosedur perusahaan seharusnya tidak mengakibatkan kesulitan dalam pemberian suara.

- B. Praktek-praktek *Insider trading* dan *self-dealing* yang bersifat penyalahgunaan harus dilarang.
- C. Anggota Dewan Komisaris dan manajer disyaratkan untuk mengungkapkan setiap kepentingan yang terlibat dalam transaksi-transaksi atau hal-hal yang mempengaruhi perusahaan.

3. The Role of Stakeholders (Peranan stakeholders yang terkait dengan perusahaan)

Kerangka kerja *corporate governance* harus mengakui hak-hak stakeholders seperti yang ditetapkan hukum dan mendorong kerjasama yang aktif antara perusahaan dan *stakeholders* dalam menciptakan kemakmuran (*creating wealth*), pekerjaan, dan kelangsungan dari perusahaan yang secara finansial sehat.

- A. Kerangka kerja *corporate governance* harus memastikan bahwa hak-hak stakeholders dilindungi oleh hukum dan dihargai.
- B. Apabila kepentingan *stakeholders* dilindungi oleh hukum, maka *stakeholder* harus mempunyai kesempatan untuk memperoleh ganti rugi pelanggaran yang efektif dari hak-hak mereka.
- C. Kerangka kerja *corporate governance* memperbolehkan mekanisme penguatan kerja (*performance-enhancing mechanism*) untuk partisipasi *stakeholder*.
- D. Apabila *stakeholders* berpartisipasi dalam proses *corporate governance*, maka mereka harus mempunyai akses terhadap informasi yang relevan.

4. Disclosure and Transparency (Keterbukaan dan transparansi)

Kerangka kerja *corporate governance* harus memastikan bahwa pengungkapan yang tepat waktu dan akurat dilakukan terhadap semua hal yang material berkaitan dengan perusahaan, mencakup situasi keuangan, kinerja, kepemilikan, dan tata kelola perusahaan.

A. Pengungkapan, mencakup informasi yang penting dari :

1. Hasil keuangan dan operasi perusahaan.
2. Tujuan perusahaan.
3. Kepemilikan saham utama dan hak-hak pemberian suara.
4. Anggota Dewan Komisaris dan eksekutif kunci, dan remunerasi mereka.
5. Faktor-faktor resiko yang penting yang dapat diperkirakan.
6. Hal-hal penting yang berkaitan dengan pekerja dan stakeholders yang lain.
7. Struktur dan kebijakan tata kelola perusahaan.

B. Informasi harus disiapkan, diaudit, dan diungkapkan sesuai dengan standar akuntansi, pengungkapan keuangan dan non-keuangan, dan audit yang bermutu tinggi.

C. Audit tahunan harus dilaksanakan oleh auditor independen agar memberikan keyakinan pihak eksternal perusahaan melalui penyusunan dan penyajian laporan keuangan yang objektif.

D. Saluran penyebaran informasi harus memberikan akses yang wajar, tepat waktu dan efisien terhadap informasi yang relevan untuk pemakai.

5. The Responsibility of the Board (Pertanggungjawaban dari Dewan Komisaris).

Kerangka *corporate governance* harus memastikan pedoman *strategic* perusahaan, pemantauan manajemen yang efektif oleh dewan komisaris terhadap perusahaan dan pemegang saham.

A. Anggota dewan komisaris bertindak dengan dasar informasi yang lengkap, niat yang baik, penelitian

yang cermat, dan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan dan pemegang saham.

- B. Apabila keputusan dewan komisaris dapat mempengaruhi kelompok pemegang saham yang berbeda dengan cara yang berbeda, dewan komisaris harus memperlakukan semua pemegang saham secara layak.
- C. Dewan komisaris harus memastikan ketaatan terhadap hukum yang berlaku dan mempertimbangkan kepentingan stakeholders.
- D. Dewan komisaris harus memenuhi fungsi-fungsi kunci tertentu, mencakup :
 1. Menelaah dan mengarahkan strategi perusahaan, rencana tindakan utama, kebijakan resiko, anggaran tahunan dan rencana usaha, menetapkan sasaran kinerja, memonitor implementasi dan kinerja perusahaan, dan mengawasi pengeluaran modal yang pokok, akuisisi, dan divestasi.
 2. Memilih, memberikan kompensasi, memonitor, dan bila perlu mengganti eksekutif kunci dan mengawasi perencanaan suksesi.
 3. Menelaah eksekutif kunci dan remunerasi dewan komisaris, dan memastikan suatu proses nominasi dewan komisaris yang formal dan transparan.
 4. Memonitor dan mengelola konflik kepentingan yang potensial dari manajemen, anggota dewan komisaris dan pemegang saham, mencakup penyalahgunaan aktiva perusahaan dan penyalahgunaan dalam transaksi-transaksi pihak yang mempunyai hubungan tertentu.
 5. Meyakini integritas akuntansi dan sistem pelaporan keuangan perusahaan, mencakup audit independen dan sistem pengendalian yang tepat berjalan, khususnya sistem pemantauan resiko,

pengendalian keuangan, dan ketaatan terhadap hukum.

6. Memonitor efektivitas praktek-praktek tata kelola yang beroperasi dan melakukan perubahan-perubahan bila perlu.
 7. Mengawasi proses pengungkapan dan komunikasi.
- E. Dewan komisaris harus dapat melaksanakan pertimbangan yang objektif tentang urusan perusahaan secara independen, khususnya terhadap manajemen.
1. Dewan komisaris harus mempertimbangkan untuk menugaskan sejumlah dewan komisaris non-eksekutif yang memadai untuk melakukan pertimbangan yang independen tentang tugas-tugas yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan. Contoh dari pertanggungjawaban yang demikian adalah pelaporan keuangan, nominasi dan remunerasi eksekutif dan dewan komisaris.
 2. Anggota dewan komisaris harus mencurahkan waktu yang memadai terhadap tanggung jawab mereka.
- F. Agar dapat memenuhi tanggungjawab mereka, anggota dewan komisaris harus memiliki akses terhadap informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu.

Untuk kepentingan perseroan di Indonesia, maka *The National Committee on Corporate Governance* telah menetapkan *Code for Good Corporate Governance* pada Maret 2000. Melalui code ini, masyarakat dapat melakukan pengawasan langsung terhadap entitas usaha. Code for GCG ini meliputi :

1. Hak-hak Pemegang saham dan Prosedur RUPS, yang terdiri dari ruang lingkup tentang :
 - a. Hak-hak pemegang saham
 - b. Perlakuan yang adil bagi para pemegang saham
 - c. Tanggung jawab pemegang saham

- d. Rapat Umum Pemegang Saham
 - e. Sistem Pengangkatan dan Penggajian
2. Komisaris, yang meliputi :
 - a. Fungsi komisaris
 - b. Komposisi komisaris
 - c. Kepatuhan terhadap UU
 - d. Rapat komisaris
 - e. Informasi bagi komisaris
 - f. Sistem Pengangkatan dan Penggajian
 3. Direksi, yang meliputi :
 - a. Fungsi Direksi
 - b. Komposisi Direksi
 - c. Kepatuhan terhadap UU dan Peraturan yang berkuat hukum
 - d. Sistem Pengangkatan dan Penggajian
 - e. Rapat Direksi
 - f. Pengawasan Internal
 - g. Daftar Pemegang Saham
 4. Audit sistem, yaitu bagaimana penyelenggaraan dari sistem audit yang ada di dalam perseroan yang berhubungan dengan :
 - a. Auditor eksternal
 - b. Komite Audit
 - c. Informasi
 - d. Kerahasiaan
 - e. Ketentuan mengenai Audit
 5. *Corporate Secretary*, yaitu keberadaan sekretaris perusahaan yang menjadi penghubung bagi pemegang saham, yang penjabarannya :
 - a. Fungsi corporate secretary
 - b. Persyaratan
 - c. Pertanggungjawaban
 - d. Peran Sekretaris Perusahaan dalam hal Pengungkapan informasi
 - e. Sistem Pengawasan Informasi internal
 6. *Stakeholders*, yaitu pihak-pihak yang mempunyai kepentingan terhadap perkembangan usaha perseroan, yang menyangkut tentang :
 - a. Hak-hak Para Pihak yang mempunyai kepentingan
 - b. Keikutsertaan stakeholders dalam pengawasan manajemen
 7. *Disclosure*, yaitu tentang bagaimana perseroan menjalankan kewajiban atas Pengungkapan Informasi, yang terdiri dari :
 - a. Hal-hal yang penting terhadap pembuatan keputusan
 - b. Pengungkapan struktur pengelolaan perusahaan yang baik
 - c. Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu
 - d. Laporan Tahunan
 - e. Pengungkapan informasi yang sensitive terhadap harga.
 8. *Confidentially principle*, yaitu tentang ketentuan atas kerahasiaan yang ada dalam rangka pengelolaan usaha.
 9. *Inside Information*, yaitu tentang tanggung jawab atas informasi orang dalam yang terkait dengan perkembangan kegiatan usaha perseroan.

AUDIT CORPORATE GOVERNANCE

Untuk melakukan audit *corporate governance* suatu perusahaan, *Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI)* telah mengembangkan suatu alat penilaian yang disebut *FCGI Corporate Governance Self Assessment Checklist*. Alat tersebut merupakan seperangkat kuesioner yang dapat diisi sendiri oleh perusahaan dan selanjutnya perusahaan memberikan penilaian atau skor secara objektif terhadap pertanyaan tersebut.

Dalam kuesioner tersebut, pembobotan dilakukan dalam lima bidang, yaitu :

- a. Hak-hak pemegang saham (20%)
- b. Kebijakan *corporate Governance* (15%)
- c. Praktek-praktek *Corporate Governance* (30%)
- d. Pengungkapan (disclosure) (20%)
- e. Fungsi Audit (15%)

Untuk lebih jelasnya, berikut ini disertakan beberapa contoh dari pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk masing-masing bidang, yaitu sebagai berikut

A. Hak-hak pemegang saham Hal-hal yang dinilai antara lain :

1. Apakah RUPS tahunan dilakukan dalam jangka waktu enam bulan setelah akhir tahun buku sesuai dengan Pasal 5

ayat 2 UU No. 1/1995 tentang Perseroan Terbatas?

2. Apakah seluruh pemegang saham diberi kesempatan yang memadai untuk mengajukan pertanyaan dalam RUPS?
3. Bagaimana cara informasi keuangan diberikan kepada seluruh pemegang saham untuk membantu keputusan investor, khususnya dalam hal keakuratan informasi dan ketepatan waktunya?
4. Bagaimana cara informasi non-keuangan (misalnya informasi tentang Direksi dan Komisaris) diberikan kepada seluruh pemegang saham dalam hal keakuratan informasi dan ketepatan waktunya?
5. Apakah terdapat kesempatan yang memadai selama RUPS tahunan bagi pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan?
6. Apakah RUPS tahunan memutuskan hal-hal berikut :
 - a. Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi?
 - b. Penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi?
 - c. Kompensasi Dewan Komisaris dan Direksi?
 - d. Penunjukan Auditor Eksternal?

B. Kebijakan Corporate Governance
Hal-hal yang dinilai antara lain :

1. Apakah perusahaan memiliki Kode atau pedoman *Corporate Governance* secara tertulis yang secara jelas menjabarkan hak-hak pemegang saham, tugas, dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi?
2. Apakah perusahaan memiliki Kode atau Pedoman *Corporate Governance* secara tertulis yang menjabarkan aturan-aturan pengungkapan (*Rules of Disclosures*)?
3. Apakah kebijakan perusahaan yang menyangkut investor publik mudah diperoleh oleh regulator

dan publik? Apabila ya, dimana informasi tersebut dapat diperoleh?

4. Apakah perusahaan mempunyai seorang *Compliance Officer* yang tugasnya untuk memastikan kepatuhan penuh perusahaan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan yang ada?
5. Apakah perusahaan memiliki suatu *Code of conducts / ethics*?
6. Apakah *Code of conduct* tersebut didistribusikan pada semua karyawan?
7. Apakah *Code of conduct* tersebut tersedia bagi pemegang saham?
8. Apakah *code of conduct* mempertimbangkan hal-hal berikut :
 - a. Standar etis yang berhubungan dengan pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang relevan?
 - b. Ekspektasi perusahaan tentang manajemen dan karyawan?
 - c. Kerahasiaan informasi kepada perusahaan lain?
 - d. Kerahasiaan informasi tentang karyawan?
 - e. Pentingnya kepatuhan terhadap hukum dan perundang-undangan?
9. Apakah semua karyawan disyaratkan untuk mengkonfirmasi secara berkala dan tertulis, bahwa mereka telah memenuhi *code of conduct*?

C. Praktek-praktek Corporate Governance

Hal-hal yang dinilai antara lain :

1. Apakah direksi melakukan pertemuan berkala secara teratur dengan dewan komisaris?
2. Siapa yang menetapkan rencana strategis dan rencana usaha yang memberi arahan

kepada direksi dan dewan komisaris untuk menjalankan tugas dan fungsinya?

3. Apakah perusahaan mempunyai daftar saham yang dimiliki oleh anggota direksi dan komisaris?
4. Apakah perusahaan mempunyai suatu daftar saham yang dimiliki oleh keluarga anggota direksi dan komisaris?
5. Komite apa (jika ada) yang secara aktif berfungsi dalam perusahaan :
 - a. Komite Audit (untuk mengawasi auditor internal dan eksternal)
 - b. Komite Remunerasi (untuk menelaah kompensasi anggota komisaris dan direksi)
 - c. Komite Nominasi (untuk memilih anggota direksi dan komisaris)
 - d. Komite Manajemen Resiko (untuk pengendalian dan pengelolaan resiko)
 - e. Komite Eksekutif (untuk menelaah keputusan manajemen)
6. Apakah terdapat suatu sistem penilaian kinerja untuk Direksi?
7. Apakah terdapat suatu sistem penilaian kinerja untuk dewan komisaris?
8. Apa tipe kompensasi yang diberikan kepada Direktur dan/atau komisaris?
 - a. gaji berdasarkan kinerja
 - b. bonus berdasarkan kinerja
 - c. opsi saham
 - d. lain-lain
9. Apakah visi, misi, rencana usaha, dan rencana strategis adalah tanggung jawab dari Direksi?

D. Pengungkapan (*disclosure*)

Pengungkapan (*disclosure*) merupakan akurasi dan ketepatan waktu perusahaan mengungkapkan posisi keuangannya, kondisi dan prospek, dan informasi non-

keuangan lainnya, dan juga kemampuan dari investor yang ada dan prospektif untuk mengakses informasi tersebut. Pengungkapan masalah-masalah non-keuangan diantaranya seperti masalah struktur kepemilikan perusahaan, corporate governance dan pedoman etika.

Dalam bidang *disclosure*, hal-hal yang dinilai antara lain:

1. Apakah perusahaan memberikan akses yang sama terhadap informasi untuk pemegang saham dan analis investasi?
2. Apakah perusahaan mempublikasikan hasil keuangan dan analisis manajemen untuk didistribusikan kepada analis investasi?
3. Apakah laporan yang disusun untuk RUPS tahunan mencakup hanya informasi dasar atau detail yang memadai yang memungkinkan analis investasi mengakses kinerja keuangan dan non-keuangan perusahaan?
4. Apakah laporan tahunan memuat hal-hal berikut :
 - a. sistem manajemen resiko
 - b. sasaran dan strategi perusahaan
 - c. penilaian manajemen tentang iklim dan resiko usaha
 - d. nama Komisaris dan Direksi
 - e. tingkat kompensasi komisaris dan direksi
 - f. praktek tata kelola perusahaan
 - g. konflik kepentingan yang ada atau potensial terjadi.
 - h. Kepemilikan komisaris, direksi, atau anggota keluarga mereka di perusahaan atau perusahaan lain yang berhubungan.

E. Fungsi Audit

Hal-hal yang dinilai antara lain :

1. Apakah perusahaan mempunyai audit internal yang efektif?
2. Apakah perusahaan diaudit oleh auditor eksternal yang independen?
3. Apakah perusahaan memiliki komite audit yang efektif?
4. Apakah terjalin komunikasi yang efektif antara audit internal, audit eksternal, dan komite audit?
5. Berapa jumlah anggota komite audit yang independen?
6. Apakah komite audit mempunyai pertemuan yang rutin dengan auditor eksternal?

MANFAAT DAN HAMBATAN PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Manfaat yang dapat diperoleh oleh perusahaan yang mempunyai *good corporate governance* antara lain :

1. Perbaikan dalam komunikasi
2. Fokus pada strategi utama
3. Peningkatan dalam produktivitas dan efisiensi dikarenakan perbaikan dalam kinerja usaha
4. Peningkatan kepuasan pelanggan
5. Meningkatnya kepercayaan dari investor dan kreditor
6. Mempengaruhi harga saham perusahaan
7. Citra dan kredibilitas perusahaan meningkat

Di lain pihak, ada beberapa hal yang menyebabkan *good corporate governance* sulit diterapkan, khususnya di Indonesia, yaitu sebagai berikut :

1. Kondisi dan penerapan hukum di Indonesia yang masih belum mapan, sehingga penyalahgunaan wewenang masih sulit diatasi melalui hukum yang ada.
2. Budaya keterbukaan yang belum sesuai dengan budaya Indonesia. Contohnya tentang pelaporan insentif (tidak hanya gaji, tapi juga tunjangan-tunjangan lainnya) dan kinerja direksi. Berdasarkan GCG

Code yang berlaku, informasi ini tidak hanya harus diinformasikan pada saat RUPS, tapi juga pada laporan tahunan perusahaan yang dipublikasikan secara terbuka kepada shareholders.

3. Pemegang saham mayoritas (lebih dari 50%) perusahaan-perusahaan di Indonesia masih memiliki budaya bisnis keluarga. Regenerasi manajemen hanya terbatas pada lingkungan tertutup, misalnya kepada anak atau famili terdekat, sehingga masalah kapabilitas diragukan.
4. Masih berlakunya sistem dropping pejabat pada perusahaan terbuka yang berstatus BUMN dan saham mayoritasnya masih di tangan pemerintah. Kriteria pemilihan manajemennya juga masih bersifat subjektif dan banyak dipengaruhi kepentingan politik.
5. Keterbatasan dalam regulasi dan tolok ukur dari *good corporate governance* yang harus dimiliki oleh perusahaan.

Menurut Paul Tambunan, *Corporate Consulting & Government Advisory Manager* Grant Thornton Indonesia, untuk dapat menerapkan GCG secara baik, ada beberapa hal yang dapat dilakukan, antara lain :

1. Pada dasarnya perusahaan harus dapat meminimalisasi kepentingan pemilik dan direksi perusahaan.
2. Perusahaan harus membentuk Komite Audit serta Komite Nominasi dan Remunerasi. Kedua komite itu harus diketuai oleh orang yang independen. Tugas mereka meliputi penerjemahan kode GCG menjadi sistem dan prosedur yang dapat diimplementasikan dan dimonitor dalam perusahaan.
3. Komite Nominasi dan Remunerasi menentukan Komisaris Independen, yang tugasnya untuk melindungi hak-hak pemegang saham dan kepentingan perusahaan, menyetujui transaksi bisnis yang strategis, dan bertugas sebagai komite audit, nominasi, dan

- kompensasi untuk level di bawah direksi.
4. Soal transparansi dan keterbukaan informasi harus diperhatikan, dan dengan teknologi informasi yang semakin berkembang akan memudahkan perusahaan mengelola informasi secara baik.
 5. Untuk audit keuangan perusahaan, sebaiknya penggunaan auditor atau akuntan publik dilakukan secara bergantian.
 6. Diperlukan komitmen dan konsistensi dari semua pihak, khususnya dewan komisaris, dewan direksi, dan manajer senior untuk menerapkan GCG secara benar.

GOOD CORPORATE GOVERNANCE PERCEPTION INDEX 2002

Berdasarkan pengertian dari corporate governance, *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) menyusun kerangka metodologis untuk *Good Corporate Governance Perception Index* (GCGPI) 2002. Menurut Bpk. Dadi Krismanto, Manajer Riset GCGPI 2002, yang pertama dilakukan adalah menginventarisasi siapa saja pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Pihak-pihak ini meliputi pemegang saham, komisaris, direksi, manajemen (termasuk karyawan), dan lingkungan di sekitar perusahaan. Kepentingan yang harus dipenuhi dalam mekanisme perusahaan yang dihitung dalam survey dikompilasi dari regulasi yang ada, yaitu UU No. 1/1995 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Bapepam, Peraturan Bursa Efek Jakarta, dan Pedoman Good Corporate Governance dari Komite Nasional untuk kebijakan GCG yang diterbitkan tahun 2000.

GCGPI 2002 menggunakan CG Scorecard (CGS) sebagai alat analisis, yang merujuk pada scorecard yang dikembangkan asosiasi akuntan Jerman. Scorecard ini kemudian digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan peserta GCGPI 2002 memenuhi kepentingan pihak-pihak yang berkepentingan dalam kerangka implementasi GCG. Sebagai alat analisis, CGS memadukan penilaian dua pihak, yaitu

self assessment responden dengan penilaian pihak eksternal (IICG). Responden mengisi sendiri scorecard yang diberikan, kemudian jawaban itu diuji kebenarannya lewat pengecekan dokumen. Responden juga memberi bobot atas jawaban itu. Pengecekan jawaban dilakukan oleh tim peneliti, sementara perbandingan pembobotan dilakukan berdasarkan pendapat Panel Ahli. Angka index didapat dengan cara mengalikan nilai skor jawaban dengan pembobotan.

Variabel-variabel yang diukur adalah :

- a. komitmen terhadap CG
- b. hak pemegang saham,
- c. tata kelola dewan komisaris,
- d. komite-komite fungsional dibawah dewan komisaris
- e. direksi
- f. transparansi,
- g. hubungan dengan stakeholders.

Penelitian atau survey tahun 2002 ini dilakukan secara sukarela terhadap semua perusahaan yang melantai di BEJ per tanggal 19 Juni 2002, yang jumlahnya mencapai 321 perusahaan. Dari jumlah calon partisipan tersebut, hanya 33 korporasi yang menyatakan bersedia disurvei. Dari survey tersebut, didapatkan hasil 10 peringkat perusahaan berdasarkan angka *Corporate Governance Perception Index* 2002, yaitu :

NO	PERUSAHAAN	SKOR
1	Bank Central Asia	90,46
2	Bank Universal	89,05
3	Bank Niaga	88,55
4	Kalbe Farma	88,42
5	Astra Internasional	87,95
6	Bank Lippo	87,43
7	Bank Negara Indonesia	87,00
8	Unilever Indonesia	86,93
9	Bimantara Citra	85,31
10	Dankos Laboratories	85,17

Berikut ini, disajikan pengalaman dari 2 perusahaan diantara 10 perusahaan diatas, yaitu BCA dan Astra Internasional dalam penerapan *Good Corporate Governance* di korporasi mereka.

- A. Bank Central Asia

Penerapan GCG di BCA dilandasi dengan kesadaran sebagai perusahaan publik dengan berbagai tuntutan keterbukaan, terlebih karena kepercayaan masyarakat yang jatuh terhadap dunia perbankan, termasuk BCA, akibat pasca kerusuhan Mei 1998. Menurut Lena Setiawaty, secara keseluruhan penerapan GCG di BCA dilakukan pada tiga kategori secara bersamaan, yaitu pada kategori umum, direksi, dan komisaris. Hasil dari penerapan GCG ini antara lain pada tingkat internal, pola hubungan kerja antara manajemen dan karyawan berkembang menjadi lebih baik. Pada tingkat eksternal, kepercayaan nasabah, masyarakat, dan investor juga bertambah.

B. Astra Internasional

Astra Internasional, seperti diakui oleh Aminuddin, Senior Vice President Chief Corporate Secretary & Communication, berpegang pada etika dan moralitas bisnis dalam menjalankan perusahaan. Perwujudan praktek bisnis ini dituangkan dalam Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja (PEB&EK) bagi segenap karyawan Astra, mulai dari jajaran direksi sampai level paling bawah. Dokumen inilah yang dikembangkan untuk menjadi awal dari penerapan GCG di Astra, dan hal baru yang dimasukkan dalam code of conduct atau buku putih GCG adalah pembentukan Komite Renumerasi dan Komite Nominasi. Astra secara resmi menerapkan GCG pada tahun 1998.

Ada beberapa manfaat dari penerapan GCG di lingkungan Astra. Pertama, terbentuknya keseimbangan antara karakter dan kapabilitas setiap individu di lingkungan Astra. Kedua, terciptanya iklim keterbukaan yang membuat karakter karyawan yang diharapkan bisa benar-benar dilaksanakan. Ketiga, seluruh karyawan, tak terkecuali direksi, secara periodic diukur performanya. Keempat, GCG juga memberi ruang karyawan untuk mengeluarkan pendapatnya.

KESIMPULAN

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam keadaan dimana investor memiliki keraguan yang sangat

besar karena berbagai faktor di Indonesia sekarang ini, maka tidak dapat dipungkiri lagi perlunya pengembalian tingkat kepercayaan investor. Menurut survey yang dilakukan badan independen internasional, selain kondisi keuangan suatu perusahaan, investor juga sangat memperhatikan perusahaan-perusahaan yang menjalankan *good corporate governance*, dan bersedia membayar suatu premium untuk perusahaan dengan kriteria tersebut. Prinsip-prinsip tentang *good corporate governance* merupakan prinsip yang mendesain tentang bagaimana pengelolaan usaha yang baik yang dilakukan oleh perseroan yang berstatus perusahaan terbuka. Terdapat prinsip-prinsip utama yang wajib untuk diterapkan dalam setiap langkah dan pengelolaan usaha yang menyangkut tentang keterbukaan (*transparency*), pertanggungjawaban (*responsibility*), keadilan (*fairness*), dan akuntabilitas (*accountability*).

Bagi perusahaan yang menerapkan *good corporate governance*, banyak manfaat yang bisa didapatkan, antara lain kepercayaan investor dan citra perusahaan yang baik. Di lain pihak, khususnya di Indonesia, terdapat banyak hambatan yang umumnya berasal dari lingkungan yang mempengaruhi perusahaan di Indonesia. Untuk berusaha mengatasi hambatan-hambatan tersebut, yang paling penting adalah adanya komitmen, terutama dari dewan direksi, dewan komisaris, dan para manajer, untuk menerapkan *good corporate governance* dengan baik.

Reference:

Chew Hoy Ping, *Good Corporate Governance Practices Increase Shareholder Value*, <http://www.pwcglobal.com/>, PriceWaterhouseCoopers, Malaysia, 2002

-----, *Diklat Good Corporate Governance*, <http://www.pusdiklatwas/BPKP>, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), 2002

-----, *Good Corporate Governance*, Insider Law Journal, Safitri Law-@Network Portal & Law, Economic directory, 2002

Iman Sjahputra Tunggal SH, LLM, CN., Amin Widjaja Tunggal, Drs, Ak, MBA., *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Harvarindo, 2002

James E. Post, Anne T. Lawrence, and James Weber, *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy, Ethic.*, Tenth edition, Mc.Graw Hill, Irwin, 2002.

Majalah Swasembada, No 23/XVIII/ 5-17 November 2002

Nia Kaniawati, S.E., adalah dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama Mengajar mata kuliah Studi Kelayakan Bisnis.

