

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Syifani (2006) melakukan penelitian *good corporate governance* pada perguruan tinggi (UII) dengan variabel penelitian *Transparansy, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *good corporate governance* pada Universitas Islam Indonesia. Kesimpulan yang didapat saat itu penerapan *good corporate governance* pada Universitas Islam Indonesia adalah baik walaupun perlu lebih ditingkatkan lagi dalam aspek praktek *corporate governance* nya. Untuk menganalisis data masukan penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yaitu yang berhubungan dengan dosen, karyawan dan mahasiswa. Penelitian ini menggunakan skala kuisisioner *elicited verbal attitude*, yaitu jawaban verbal dari responden yang mengukur sikapnya sebagai indikator dari kelakuan verbal dan nonverbal untuk menjamin validitas dan realibilitas.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian *Good Corporate Governance*

Didalam literatur akademis, *corporate governance* biasanya dipahami sebagai sesuatu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang muncul dari pemisahan antara kepemilikan dan kontrol.

Istilah *corporate governance* secara luas telah dikenal dalam dunia usaha. Ada beberapa pengertian *good corporate governance* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Institut Indonesia Corporate Governance (IICG) mengemukakan *good corporate governance* adalah struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah perusahaan yang berkesinambungan dalam jangka panjang.

Turnbull (1997) mendefinisikan *corporate governance describes all the influences affecting the institutional processes including those for appointing the controllers and/or regulators, involved in organizing the production and sale of goods and services.*

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

Menurut Syakhroza (2002) mendefinisikan *corporate governance* adalah suatu sistem yang dipakai "Board" untuk mengarahkan dan mengendalikan serta mengawasi (*directing, controlling, and supervising*) pengelolaan sumber daya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis, dan produktif - E3p dengan prinsip-

prinsip *transparan, accountable, responsible, independent, dan fairness* – TARIF dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sesuai dengan GCG Workshop Kantor Meneg PM BUMN Desember 1999, definisi *good corporate governance* adalah 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 sumberdaya dan resiko secara lebih efisien dan efektif serta pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.

Menurut *forum Corporate Governance in Indonesia* (FCGI), corporate governance yaitu, “seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan”

Menurut bank dunia adalah aturan, standard, dan organisasi di bidang ekonomi yang mengatur perilaku pemilik perusahaan, direktur dan manajer serta perincian dan penjabaran tugas dan wewenang serta pertanggungjawabannya kepada pemegang saham dan kreditur. Tujuan utama *Good Corporate Governance* adalah untuk menciptakan sistem pengendalian dan keseimbangan (*check and balances*) untuk mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan. *Good*

Corporate Governance terdiri dari sekumpulan perangkat hukum yang menjelaskan hubungan antara pemegang saham, manajer, dan kreditur, pemerintah dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (*stakeholder*).

Pengertian *corporate governance*, yaitu (1) hubungan antara perusahaan dengan pihak-pihak terkait yang terdiri dari pemegang saham, karyawan, kreditur, pesaing, pelanggan dan lain-lain, (2) mekanisme pengecekan dan pemantauan perilaku manajemen puncak (hirata,2003: 1 dalam Majidah,2004:64)

Salowe (2002) dalam Soegiharto (2005:39) menyatakan bahwa *good corporate governance* dapat diartikan sebagai interaksi antara struktur dan mekanisme yang menjamin adanya *control* dan akuntabilitas, dengan tetap mendorong efisiensi dan kinerja perusahaan.

Menurut KEP. MENEG BUMN No. 117/2002, *corporate governance* adalah “proses terstruktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya berdasarkan peraturan perundangan dan nilai-nilai resiko.

Berdasarkan uraian mengenai *corporate governance* tersebut, dapat dirumuskan suatu kesimpulan bahwa *good corporate governance* adalah suatu sistem yang ada pada suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mencapai

kinerja organisasi semaksimal mungkin dengan cara-cara yang tidak merugikan *stakeholder* organisasi tersebut.

2.2.2 Latar Belakang Corporate Governance

Pelaksanaan *corporate governance* dilatar belakangi bahwa perusahaan-perusahaan semakin banyak tergantung pada modal ekstern (modal ekuiti serta pinjaman) untuk pembiayaan kegiatan-kegiatan mereka, melakukan investasi dan menciptakan pertumbuhan. Oleh karena itu demi kepentingan mereka maka perusahaan perlu memastikan kepada pihak penyandang dana ekstern bahwa dana-dana tsb digunakan secara tepat dan seefisien mungkin serta memastikan bahwa manajemen bertindak yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Kepastian seperti itu diberikan oleh sistem tata kelola perusahaan (*corporate governance*). Sistem *corporate governance* yang baik memberikan perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan pihak kreditur, sehingga mereka bisa meyakinkan dirinya akan perolehan kembali investasinya dengan wajar dan bernilai tinggi. Oleh karena itu, sistem tersebut harus juga membantu menciptakan lingkungan yang kondusif terhadap pertumbuhan sektor usaha yang efisien dan berkesinambungan.

Krisis keuangan Asia terutama Indonesia telah memberikan penekanan yang baru pada *corporate governance*, yang menjadi titik sentral krisis dalam perusahaan yang dimiliki dan dikendalikan oleh generasi keluarga dan kepentingan yang berpautan satu sama lain dan yang telah dibesarkan di lingkungan yang lebih didasari pada hubungan relasi daripada didorong pasar.

Riset Mc Kinsey dan Co dalam Siregar (2005), tentang *good corporate governance* di 7 negara Asia yaitu Jepang, Korea Selatan, Malaysia, Taiwan, Filipina, Thailand, dan Indonesia, menempatkan Indonesia di posisi terbawah. Lembaga riset Political and Economic Risk Consultancy (PERC) yang berkantor di pusat Hongkong, menempatkan Indonesia sebagai negara terburuk kedua dalam *corporate governance* dengan skor 8,33 pada tahun 2001 dan skor 8,29 pada tahun 2000 (skor 0 sebagai yang terbaik dan skor 10 sebagai yang terburuk). Hasil survey di atas cukuplah memberi pertanda bahwa sudah saatnya perusahaan-perusahaan Indonesia di dorong untuk memperbaiki kualitas *good corporate governance*-nya

Atas dasar itu pula, SWA bekerja sama dengan lembaga independen The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG), untuk pertama kalinya di Indonesia menyelenggarakan survey *corporate governance perception index* terhadap perusahaan-perusahaan yang sahamnya sudah terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ).

2.2.3 Maksud dan Tujuan *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance memiliki dampak luas terhadap kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan. Menurut pedoman Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG), *Good Corporate Governance* diperlukan dalam rangka:

1. Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kesetaraan dan kewajaran
2. Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan yaitu Dewan Komisaris, Direksi dan RUPS
3. Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap perundang-undangan.
4. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama sekitar perusahaan.
5. Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.
6. Meningkatkan daya saing perusahaan secara nasional maupun internasional, sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.

Menurut *The Forum for Corporate Governance in Indonesia*, kegunaan *corporate governance* yang baik adalah:

1. Lebih mudah memperoleh modal
2. Biaya modal (*cost of capital*) yang lebih rendah

3. Memperbaiki kinerja usaha
4. Mempengaruhi harga saham
5. Memperbaiki kinerja ekonomi

Corporate Governance yang baik merupakan langkah yang penting dalam membangun kepercayaan pasar (*market confidence*) dan mendorong arus investasi internasional yang lebih stabil, bersifat jangka panjang.

2.2.4 Manfaat *Good Corporate Governance*

Manfaat penerapan *corporate governance* sebagaimana disebutkan oleh FCGI antara lain:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada stakeholders
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value*
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *shareholders's value* dan *dividen*.
5. Mengurangi *agency cost*, yaitu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada manajemen

Manfaat *good corporate governance* bukan hanya untuk saat ini, tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pilar utama pendukung tumbuh kembangnya perusahaan sekaligus pilar pemenang era persaingan global.

Corporate Governance yang baik diakui membantu perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan, dalam banyak hal *corporate governance* yang baik telah terbukti juga meningkatkan kinerja corporate sampai 30% diatas tingkat kembalian (*rate of return*) yang normal.

Penerapan *corporate governance* yang baik memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Perbaikan dalam komunikasi
2. Minimalisasi potensial benturan
3. Focus pada strategi utama
4. Peningkatan dalam produktivitas dan efisiensi
5. Kestinambungan manfaat (*sustanability of benefit*)
6. Promosi citra korporat (*corporate image*)
7. Peningkatan kepuasan pelanggan
8. Perolehan kepercayaan-kepercayaan investor

Manfaat GCG menurut Komite Nasional *Corporate Governance*:

1. Memaksimalkan nilai perseroan bagi pemegang saham dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya,

bertanggung jawab dan adil, agar kompetitif serta mendorong iklim investasi

2. Mendorong pengelola perseroan secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Dewan Komisaris, Direksi, dan RUPS
3. Mendorong agar pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perseroan terhadap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) maupun kelestarian lingkungan disekitar perseroan.

2.2.5 Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Beberapa prinsip *Good Corporate Governance* menurut :

1. **OECD (1999):** (1) *Fairness*, (2) *Transparency*, (3) *Accountability*, dan (5) *Responsibility*.
2. **FCGI (Forum For Corporate Governance in Indonesia):** (1) *Fairness*, (2) *Disclosure and Transparency*, (3) *Accountability*, dan (4) *Responsibility*.
3. **MENEG BUMN:** (1) *Transparency*, (2) *Independency*, (3) *Accountability*, (4) *Responsibility*, (5) *Fairness*

4. **BPKP:** (1) *Transparency*, (2) *Accountability*, (3) *Fairness*, (4) *Integrity*, (5) *Independency*, (6) *Participation*
5. **Five Principles of Corporate Governance According to OECD (2004):** (1) *the Right of shareholder*, (2) *The equitable treatment of shareholder*, (3) *the role of shareholder*, (4) *Disclosure and Transparency*, (5) *the responsibility of the board*.

Dari berbagai macam pendapat mengenai uraian prinsip-prinsip diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

1. **Transparan (*Transparency*)**

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, harus ada keterbukaan baik terhadap prosedur mekanisme dan praktik serta hasil pengawasan yang dilakukan. Hal ini terkait erat dengan sistem komunikasi dan pelaporan yang menjamin mengungkapkan (*disclosure*) implementasi prinsip-prinsip GCG dalam perusahaan dan kinerja perusahaan, serta informasi-informasi penting lainnya kepada *shareholders* dan *stakeholders* secara memadai, akurat, dan tepat waktu.

2. **Akuntabilitas (*Accountability*)**

Perusahaan menguraikan peran dan tanggung jawab setiap komisaris, direktur, dan manajer senior dengan jelas, beserta ukuran

pencapaiannya. Prinsip ini terkait erat dengan proses pengukuran kinerja, pengawasan, dan pelaporan.

3. **Responsibilitas** (*Responsibility*)

Setiap individu dalam perusahaan harus bertanggung jawab atas segala tindakannya, terutama yang berkenaan dengan peranan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Prinsip ini erat kaitannya dengan manajemen resiko-resiko yang dihadapi perusahaan dengan tujuan untuk melindungi bahkan meningkatkan nilai/kepentingan stakeholders dan pemegang saham. Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *Good Corporate Citizen*.

4. **Independensi** (*Independency*)

Para komisaris, direktur ataupun manajer senior dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya harus bebas dari segala bentuk benturan kepentingan yang berkepentensi untuk muncul. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara independen, bebas dari segala bentuk tekanan dari pihak lain, sehingga dapat dipastikan bahwa keputusan itu dibuat semata-mata demi kepentingan perusahaan.

5. Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa berlaku adil dan berimbang terhadap kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

2.2.6 Faktor Keberhasilan dan Kendala Penerapan *Good Corporate Governance*

Keberhasilan penerapan *good corporate governance* juga memiliki prasyarat tersendiri, di sini ada dua faktor yang memegang peranan, yaitu faktor internal dan eksternal (Daniri, 2005:15).

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah berbagai faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan GCG, diantaranya:

- a. Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya hukum yang konsisten dan efektif
- b. Adanya dukungan pelaksanaan *good corporate governance* dr dektor publik/lembaga pemerintah
- c. Terdapat *benchmark* yang dapat menjadi standard pelaksanaan *good corporate governance* yg efektif dan profesional
- d. Terganggunya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan *good corporate governance* di masyarakat

- e. Terutama di Indonesia, adanya semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik dimana perusahaan beroperasi.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah pendorong keberhasilan pelaksanaan *good corporate governance* yang berasal dari dalam perusahaan, antara lain:

- a. Terdapatnya budaya perusahaan yang mendukung penerapan *good corporate governance*.
- b. Adanya berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai *good corporate governance*.
- c. Adanya manajemen pengendalian resiko perusahaan yang didasarkan pada prinsip dasar *good corporate governance*.
- d. Terdapat sistem audit yang efektif dan adanya keterbukaan informasi bagi publik.

Disamping adanya prasyarat keberhasilan penerapan *good corporate governance*, terdapat juga kendala penerapan *good corporate governance* khususnya di Indonesia sehingga *good corporate governance* sulit diterapkan di Indonesia Menurut Daniri (2005), kendala tersebut diantaranya:

1. Adanya hak-hak pemegang saham yang harus diberi informasi yang benar dan tepat waktu, ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan-perubahan yang mendasar, dan turut memperoleh bagian keuntungan.
2. Adanya perlakuan sama terhadap para pemegang saham terutama kepada pemegang saham minoritas dan asing, dengan keterbukaan (*transparency*)

informasi yang penting, melarang pembagian untuk pihak sendiri, dan melarang perdagangan saham oleh orang dalam (*insider trading*).

3. Diakuinya peran pemegang saham, bersama pemegang kepentingan yang lain, dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat
4. Adanya kemungkinan pengungkapan (*disclosure*) yang akurat dan tepat pada waktunya serta transparansi atas hal penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, serta pemegang kepentingan.
5. Adanya tanggung jawab pengurus dalam manajemen, pengawasan manajemen serta pertanggungjawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham.

2.2.7 Karakteristik Perusahaan dalam *Corporate Governance*

Masalah *corporate governance* merupakan masalah yang timbul sebagai akibat pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan mempunyai kepentingan yang berbeda-beda maka barangkali cukup menarik kalau masalah tersebut dikelompokkan sesuai dengan karakteristik perusahaan (Adi,2004):

1. Perusahaan yang struktur kepemilikan sangat tersebar (*dispersed ownership*).

Kepemilikan perusahaan di Amerika tersebar pada pemegang saham kecil sedangkan pengendalian terkonsentrasi di tangan manajer, yang berarti ada pemisahan yang sempurna antara kepemilikan dan pengendalian. Dalam struktur kepemilikan yang tersebar, konflik keagenan antara manajer

dengan pemegang saham sangat mungkin terjadi. Hal ini disebabkan oleh kurangnya insentif bagi para pemegang saham untuk melakukan pengawasan terhadap manajer karena biaya pengawasan yang diperlukan cukup besar. Struktur kepemilikan yang tersebar memang dapat memberikan manfaat dalam hal pemberian kesempatan yang lebih besar kepada manajer untuk memiliki inisiatif, tetapi karena kurangnya pengawasan manajer juga memiliki kesempatan yang lebih besar untuk melakukan tindakan dan keputusan yang tidak sejalan dengan kepentingan pemegang saham. Konflik ini akan semakin parah jika manajer tidak memiliki saham perusahaan.

2. Perusahaan yang struktur kepemilikannya terkonsentrasi pada sejumlah kecil pemegang saham yang memiliki prosentasi kepemilikan yang besar (*consentrated ownership*).

Dalam struktur kepemilikan seperti ini, ada yang dinamakan pemegang saham mayoritas (*majority shareholders*) atau pemegang saham pengendali (*controlling shareholders*) dan pemegang saham minoritas (*minority shareholders*). Pemegang saham besar memiliki insentif yang lebih besar untuk berperan aktif dalam pengawasan terhadap keputusan perusahaan, karena mereka merasakan manfaat yang besar dari pengawasan tersebut. Pemegang saham besar juga memiliki insentif yang lebih besar untuk melakukan *takeover bid* terhadap sebuah perusahaan yang tidak dikelola dengan baik, karena mereka akan merasakan manfaat peningkatan harga saham sebagai hasil perbaikan manajemen. Jadi,

melalui pengawasan yang lebih baik dan *takeover bid*, pemegang saham besar dapat mengatasi masalah keagenan yang timbul dari pemisahan pengendalian dan kepemilikan. Namun demikian, masalah yang timbul dalam struktur kepemilikan yang terkonsentrasi adalah konflik kepentingan *controlling shareholders* (pemegang saham pengendali) dengan pemegang saham minoritas, pemegang saham pengendali memiliki kendali terhadap manajemen sehingga keputusan yang diambil cenderung mengabaikan kepentingan pemegang saham minoritas. Sedangkan pihak manajemen lebih bersifat pasif, sementara campur tangan pemilik begitu besar sehingga menimbulkan adanya *invisible hand*, yaitu pemegang saham mayoritas lebih memiliki kuasa dan otoritas akibatnya manajemen tidak bekerja secara penuh dan pertanggungjawabannya tidak terlalu jelas.

3. Perusahaan BUMN

Di perusahaan ini pemiliknya tidak dapat mengontrol perusahaan secara langsung, pemilik hanya diwakili oleh pejabat yang ditunjuk (misal : menteri). Dengan demikian kesepakatan terjadi antara wakil pemilik (agen) dengan manajemen (yang juga agen), atau kesepakatan dapat terjadi antara agen (bisa pemilik atau bisa juga pihak manajemen) dengan kreditur. Dalam mengambil keputusan kadang-kadang hanya untuk kepentingan agen, tanpa adanya transparansi dan sistem kontrol yang baik, sehingga sangat besar peluang para agen untuk mengambil keputusan yang menguntungkan diri mereka sendiri.

4. *Corporate Governance* di sektor korporat dan keuangan.

Beberapa pengamatan disadari bahwa *corporate governance* yang baik akan ditunjukkan oleh kinerja perusahaan yang baik pula. Kinerja perusahaan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator pasar modal (bagi perusahaan yang telah *go public*) maupun indikator akuntansi. Kadang pemilik perusahaan sengaja mengambil keputusan berisiko tinggi dengan pertimbangan bahwa kalau keputusan tersebut terbukti berhasil, maka pemilik akan menikmati imbalan yang tinggi. Sedangkan apabila gagal, kreditur diminta untuk ikut menanggung kerugian. Masalah ini disebut sebagai *debt agency problem*. Berdasarkan pertimbangan tersebut, seringkali pihak kreditur mensyaratkan berbagai *covenant* (perjanjian) untuk melindungi kepentingan mereka. Hanya saja apabila perlindungan kepentingan kreditur tersebut tidak efektif, maka makin besar pemilik perusahaan untuk memanfaatkan kelemahan tersebut (Sulistyanto & Meniek 2003).

2.2.8 Pedoman Penerapan *Good Corporate Governance*

Pelaksanaan GCG perlu dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Untuk itu diperlukan pedoman yang dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam melaksanakan penerapan GCG.

Pedoman pokok pelaksanaan:

1. Dalam rangka penerapan GCG, masing-masing perusahaan harus menyusun pedoman GCG perusahaan dengan mengacu pada pedoman GCG KNKCG

dan Pedoman Sektor (bila ada). Pedoman GCG perusahaan tersebut mencakup sekurang-kurangnya sebagai berikut:

- 1.1. Visi, Misi dan Nilai-nilai perusahaan;
 - 1.2. Kedudukan dan fungsi RUPS, Dewan Komisaris, Direksi, Komite Penunjang Dewan Komisaris, dan Pengawasan Internal;
 - 1.3. Kebijakan untuk memastikan terlaksananya fungsi setiap organ perusahaan secara efektif;
 - 1.4. Kebijakan untuk memastikan terlaksananya akuntabilitas, pengendalian internal yang efektif dan pelaporan keuangan yang benar;
 - 1.5. Pedoman perilaku (*Code of Conduct*) yang didasarkan pada nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis;
 - 1.6. Sarana pengungkapan informasi untuk pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya;
 - 1.7. kebijakan penyempurnaan berbagai peraturan perusahaan dalam rangka memenuhi prinsip GCG.
2. Agar pelaksanaan GCG efektif, diperlukan proses keikutsertaan semua pihak dalam perusahaan, untuk itu diperlukan tahapan sebagai berikut:
- 2.1. Membangun pemahaman, kepedulian dan komitmen untuk melaksanakan GCG oleh semua anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Pemegang Saham Pengendali, serta semua karyawan
 - 2.2. Melakukan kajian terhadap kondisi perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan GCG dan tindakan korektif yang diperlukan;

- 2.3. Menyusun program dan pedoman pelaksanaan GCG perusahaan;
- 2.4. Melakukan internalisasi pelaksanaan GCG sehingga terbentuk rasa memiliki dari semua pihak dalam perusahaan, serta pemahaman atas pelaksanaan pedoman GCG dalam kegiatan sehari-hari;
- 2.5. Melakukan penilaian sendiri (*self assesment*) atau dengan menggunakan jasa pihak eksternal yang independen untuk memastikan penerapan GCG secara berkesinambungan. Hasil penilaian tersebut diungkapkan dalam laporan tahunan dan dilaporkan dalam RUPS tahunan.

2.2.9 Lemahnya praktik *Corporate Governance* di Indonesia

Penerapan *good corporate governance* di Indonesia dinilai rendah di banding negara-negara Asia lainnya yaitu Jepang, Korea Selatan, Malaysia, Taiwan, Filipina, Thailand. Indonesia berada di peringkat akhir (Mc Kinsey & co). Hal tersebut disebabkan antara lain

- 1) Dengan mengimplementasikan *good corporate governance* berarti membuka rahasia bisnis ke khalayak, sehingga bisa mematikan masa depan bisnis
- 2) Dengan mengimplementasikan *good corporate governance* akan melibatkan pihak lain yang berarti lebih rumit dan berbelit-belit, disamping juga menambah biaya.

- 3) Perusahaan tidak ingin kelemahan-kelemahan yang ada diatas yang ada padanya terekspos sebagai akibat dari pengimplementasian *good corporate governance*
- 4) Lemahnya infrastruktur untuk mewujudkan *good corporate governance*, seperti lembaga-lembaga pengawasan baik pada tingkat negara maupun lembaga-lembaga departemen.
- 5) Masalah *good corporate governance* yang masih sebatas wacana, sementara praktik dan keteladanan dari aparaturnegara belum terlihat.

2.2.10 Model dan Unsur-Unsur Corporate governance

Keasey dkk memberikan tiga model yang dikenal dalam good corporate governance diantaranya adalah:

- 1) *Principal agent model* atau *agency theory*, artinya korporasi dikelola untuk memberikan win-win solution bagi pemegang saham sebagai pemilik di satu pihak dan manajer di pihak lain
- 2) *The myopie market model*, memfokuskan perhatian ada kepentingan pemegang saham dan manajer dimana sentimen pasar lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar corporate governance
- 3) *Stakeholders model*, memperhatikan kepentingan pihak-pihak yang terkait dengan korporasi secara luas.

2.2.11 Penilaian *Corporate Governance*

Indeks persepsi *good corporate governance* di survey dari persepsi atau cara pandang Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) terhadap penerapan *good corporate governance* para aresponden. Persepsi ini diperoleh melalui 3 pendekatan yaitu; pertama, kepemilikan saham. Kedua, wawancara dengan wakil perseroan (sekretaris korporat). Ketiga, analisis informasi publik (laporan keuangan, berita di media massa, situs korporat). Sedangkan indikator penilaian menggunakan dua tahapan: pertama, pengisian kuisisioner *self assesment* oleh responden, yang sifatnya kuantitatif dan menggunakan skala penilaian 0-100. dalam tahap ini responden survey terdiri dari komisaris independen, direksi dan karyawan yang tidak ada pembedaan kuisisioner. Kuisisioner tersebut berisi 7 kisi pertanyaan yang harus dijawab, meliputi; (1) komitmen terhadap *good corporate governance*; (2) pemenuhan hak pemegang saham; (3) tata kelola dewan komisaris; (4) komite fungsional seperti komite audit; komite remunerasi dan komitenominasi; (5) dewan direksi; (6) hubungan dengan stakeholders; (7) transparansi dan akuntabilitas.

Kuisisioner itu sendiri disusun berdasarkan peraturan dan perundangan yang berlaku seperti UU No. 1 tentang perusahaan terbatas, UU No. 8 / 1995 tentang pasar modal, serta peraturan yang dikeluarkan oleh Bapepam dan Bursa Efek Jakarta (BEJ). Untuk prinsip-prinsip *good corporate governance*, diambil dari panduan yang telah ditetapkan OECD dan Komnas *good corporate governance*

Tahap kedua, penilaian kualitatif dalam bentuk interview panel pakar 15 responden yang nilainya tertinggi dari hasil *self assesment*. Setiap responden

mendapat satu sesi untuk presentasi mengenai pendekatan, pengembangan, serta hasil penerapan *good corporate governance* dalam perusahaanya. Megenai sistematika penilaian presentasi menggunakan pembobotan yang ditetapkan oleh Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

2.3 Hipotesis

Dalam penelitian ini dapat dikemukakan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. NASA Yogyakarta berjalan dengan baik dengan predikat terpercaya

