**MODUL**

**TATA KELOLA PERUSAHAAN**

**Pertemuan ke 5**

 **(Organ Perusahaan dan Pemangku Kepentingan)**



**UNIVERSITAS ESA UNGGUL**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**JAKARTA**

**2018**

1. **Pendahuluan**

Bank adalah lembaga intermediasi yang dalam menjalankan kegiatan usahanya bergantung pada dana masyarakat dan kepercayaan baik dari dalam maupun luar negeri. Dalam menjalankan kegiatan usaha tersebut bank menghadapi berbagai risiko, baik risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional maupun risiko reputasi. Banyaknya ketentuan yang mengatur sektor perbankan dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat, termasuk ketentuan yang mengatur kewajiban untuk memenuhi modal minimum sesuai dengan kondisi masing-masing bank, menjadikan sektor perbankan sebagai sektor yang “highly regulated”.

Krisis perbankan di Indonesia yang dimulai akhir tahun 1997 bukan semata-mata diakibatkan oleh krisis ekonomi, tetapi juga diakibatkan oleh belum dilaksanakannya good corporate governance dan etika yang melandasinya. Oleh karena itu, usaha mengembalikan kepercayaan kepada dunia perbankan Indonesia melalui restrukturisasi dan rekapitalisasi hanya dapat mempunyai dampak jangka panjang dan mendasar apabila disertai tiga tindakan penting lain yaitu : (i) Ketaatan terhadap prinsip kehati-hatian; (ii) Pelaksanaan good corporate governance; dan (iii) Pengawasan yang efektif dari Otoritas Pengawas Bank.

Pelaksanaan good corporate governance (GCG) sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan dunia internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perbankan untuk berkembang dengan baik dan sehat. Oleh karena itu Bank for International Sattlement (BIS) sebagai lembaga yang mengkaji terus menerus prinsip kehati-hatian yang harus dianut oleh perbankan, telah pula mengeluarkan Pedoman Pelaksanaan GCG bagi dunia perbankan secara internasional. Pedoman serupa dikeluarkan pula oleh lembaga-lembaga internasional lainnya.

 GCG mengandung lima prinsip utama yaitu keterbukaan (transparency), akuntabilitas (accountability), tanggung jawab (responsibility), independensi (independency) serta kewajaran (fairness), dan diciptakan untuk dapat melindungi kepentingan semua pihak yang berkepentingan (stakeholders).

 Pengaturan dan implementasi GCG memerlukan komitmen dari top management dan seluruh jajaran organisasi. Pelaksanaannya dimulai dari penetapan kebijakan dasar (strategic policy) dan kode etik yang harus dipatuhi oleh semua pihak dalam perusahaan. Bagi perbankan Indonesia, kepatuhan terhadap kode etik yang diwujudkan dalam satunya kata dan perbuatan, merupakan faktor penting sebagai landasan penerapan GCG.

Berdasarkan pertimbangan di atas dan tingginya tingkat kompleksitas serta risiko bisnis perbankan, Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance memandang perlu untuk mengeluarkan Pedoman Good Corporate Governance Perbankan Indonesia (Indonesian Banking Sector Code) sebagai pelengkap dan bagian tak terpisahkan dari Pedoman Umum GCG. Perbankan dalam pedoman ini meliputi bank umum dan BPR yang dijalankan secara konvensional maupun syariah.

**II. Prinsip Good Corporate Governance**

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan ( transparency ), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan corporate values, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank ( accountability ), berpegang pada prudential banking practices dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung-jawab bank (responsibility), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan ( independency ), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh stakeholders berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran ( fairness ). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

A. Keterbukaan (Transparency)

1. Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh stakeholders sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi tapi tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, cross shareholding, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko ( risk management ), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan ( stakeholders ) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

B. Akuntabilitas (Accountability)

1. Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masingorgan organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.
2. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.
3. Bank harus memastikan terdapatnya check and balance system dalam pengelolaan bank.
4. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan (corporate values) , sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki rewards and punishment system

C. Tanggung Jawab (Responsibility)

1. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian (prudential banking practices) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.
2. Bank harus bertindak sebagai good corporate citizen(perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

D. Independensi ( Independency )

1. Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh stakeholder manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan ( conflict of interest ).
2. Bank dalam mengambil keputusan harus obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

E. Kewajaran ( Fairness )

1. Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh stakeholders berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran ( equal treatment ).
2. Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh stakeholders untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

**LAPORAN PELAKSANAAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* BANK JASA JAKARTA TAHUN 2011PELAKSANAAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

1. **Tranparansi Pelaksanaan *Good Corporate Governance***
2. **Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi**

**a. Tugas dan Tanggungjawab Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap tugas dan tanggungjawabnya dalam :

* + - 1. Pengawasan terhadap tanggungjawab Direksi, memberi nasihat kepadaDireksi serta mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaankebijakan strategis Bank.
			2. Memastikan kelengkapan dan pelaksanaan Komite-komite secaraefektif.
			3. Memastikan temuan dan rekomendasi audit baik intern/ekstern,termasuk hasil pengawasan Bank Indonesia dan hasil pengawasanotoritas lainnya telah ditindaklanjuti oleh Direksi.
			4. Memberikan perhatian terhadap penerapan Manajemen Risikotermasuk penerapan standar pelaksanaan fungsi audit intern dalamrangka sistem pengendalian intern.

Dalam rangka melaksanakan tugasnya Dewan Komisaris berpedoman pada Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris No. SK/064/DEKOM/VI/09 tanggal 15 Juni 2009 yang mencakup antara lain peraturan tentang etika kerja, jam kerja dan pengaturan rapat Komisaris.

Dewan Komisaris tidak terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank, kecuali mengenai hal-hal yang diatur dalam pasal 9 ayat 4, Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 yaitu :

1. Penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum; dan
2. Hal-hal yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar Bank atau peraturan perundangan yang berlaku.

Untuk dalam hal pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud diatas tidak meniadakan tanggungjawab Direksi atas pelaksanaan tugas operasional dan kepengurusan Bank.

Bila ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank, maka Dewan Komisaris memberitahukan kepada Bank Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran tersebut.

**b. Tugas dan Tanggungjawab Direksi**

Direksi bertanggungjawab penuh sebagaimana diatur dalam AnggaranDasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan, serta mempertanggungjawabkan melalui Rapat Umum Pemegang Saham.

Direksi senantiasa menyempurnakan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruhtingkatan atau jenjang organisasi dari waktu ke waktu.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab operasional lainnya dankepengurusan, Direksi :

* + - 1. Membentuk Satuan Kerja Audit Internal (SKAI), Satuan KerjaManajemen Risiko (SKMR) dan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) sertaKomite Manajemen Risiko.
			2. Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari SKAI, auditoreksternal dan hasil pengawasan Bank Indonesia atau hasil pengawasanotoritas lain.
			3. Mengembangkan dan menyusun rencana bisnis serta pengelolaanrisiko Bank dengan memperhatikan prinsip kehati–hatian danmeningkatkan *Shareholder Value.*
			4. Mensosialisaikan rencana bisnis Bank kepada Satuan-satuan kerjaterkait, menyampaikannya ke Bank Indonesia dan memantaupelaksanaannya dari waktu ke waktu.
			5. Menetapkan Struktur Organisasi Bank.
			6. Menyediakan data dan informasi yang akurat, relevan dan tepat waktukepada Dewan Komisaris.

Dalam rangka melaksanakan tugasnya, Direksi berpedoman pada Pedomandan Tata Tertib Kerja Direksi No. SK/077/DIROP/VI/09 tanggal19 Juni 2009 yang mencakup antara lain peraturan tentang etika kerja, jamkerja dan pengaturan rapat Direksi.

**2. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite-Komite**

Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia tentang *Good Corporate Governance,* fungsi dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi dan Nominasi adalah untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggungjawab Dewan Komisaris*.*

**a. Komite Audit**

**1) Struktur, Keanggotaan, Keahlian dan Independensi Komite Audit**

Susunan anggota Komite Audit Bank Jasa Jakarta pada tahun 2011 tidakmengalami perubahan dan tetap seperti tertuang dalam SK DireksiNo. SK/103/DIROP/VIII/09 tanggal 27 Agustus 2009 tentang susunankeanggotaan Komite Audit PT. Bank Jasa Jakarta yang terdiri dari 1 (satu)orang Komisaris Independen sebagai ketua Komite, 1 (satu) orangKomisaris Independen sebagai anggota dan 2 (dua) orang pihakindependen. Pihak independen yang ditunjuk sebagai anggota Komitemempunyai keahlian di bidang keuangan/akuntansi dan perbankan.Seluruh anggota Komite mempunyai integritas, akhlak dan moral yangbaik.

**2) Tugas dan Tanggungjawab Komite Audit**

Dalam menjalankan tugasnya Komite Audit berpedoman pada Pedomandan Tata tertib Kerja Komite Audit yang tertuang dalam Surat KeputusanDireksi No. SK/107/DIROP/IX/09 tanggal 3 September 2009.Komite Audit bertugas memberikan pendapat profesional dan membantuDewan Komisaris dalam melakukan pemantauan dan evaluasi atasperencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasukkecukupan proses pelaporan keuangan dengan melakukan kajian terhadap :

* + - 1. Perencanaan dan pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern.
			2. Audit program serta cakupan audit.
			3. Kesesuaian pelaksanaan fungsi audit oleh Satuan Kerja Audit Interndengan SPFAIB yang ditetapkan oleh Otoritas Pengawas Bank,Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia, peraturan perundangundangandan ketentuan-ketentuan intern Bank .
			4. Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik denganstandar audit yang berlaku.
			5. Kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
			6. Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan Satuan KerjaAudit Intern, akuntan publik dan hasil pengawasan Bank Indonesiadalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern.
			7. Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

**3) Program Kerja Komite Audit dan Realisasinya**

Program kerja Komite adalah sesuai dengan program kerja SKAI setiap tahunnya diantaranya adalah :

* + - 1. Memantau dan mengevaluasi perencanaan Satuan Kerja Audit Intern dan pelaksanaan audit.
			2. Menindaklanjuti hasil audit dalam rangka pengendalian internal.
			3. Mengevaluasi program serta cakupan audit.
			4. Melakukan evaluasi terhadap tindaklanjut Direksi atas hasil temuan Akuntan Publik dan Bank Indonesia.

Selain itu program kerja Komite juga mengacu pada ketentuan Otoritas tentang penerapan *Good Corporate Governance* khususnya yang terkait dengan cakupan tugas Komite Audit. Dalam realisasinya tugastugas/ program kerja tersebut dapat dilaksanakan seluruhnya.

**Komite Pemantau Risiko**

**1) Tugas dan Tanggungjawab Komite Pemantau Risiko**

Dalam menjalankan tugasnya Komite Pemantau Risiko berpedoman padaPedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Pemantau Risiko yang tertuangdalam Surat Keputusan Direksi No. SK/045/DIROP/VII/11 tanggal7 Juli 2011.

Komite Pemantau Risiko bertugas membantu Dewan Komisaris dalam melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap :

* + - 1. Kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
			2. Menilai kepatuhan penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan manajemen risiko.
			3. Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko.
			4. Arah, strategi dan program manajemen risiko.
			5. Pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko guna memberikan saran dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait dengan informasi pemantauan risiko dan pelaksanaan tanggung jawabnya.
			6. Mengevaluasi kebijakan manajemen risiko.

**2) Rencana Strategis Bank**

Rencana strategis Bank Jasa Jakarta disusun dengan mempertimbangkan kondisi internal dan perkiraan akan perubahan lingkungan eksternal, yang berpedoman pada prinsip dasar sebagai berikut :

* 1. Fokus pada *core business* yang dimiliki.
	2. Menyesuaikan terhadap perubahan bisnis dengan berpedoman pada prinsip kehati-hatian.
	3. Memberi perhatian dan memperhatikan kepentingan dari para *Stakeholders.*

**a. Rencana Jangka Panjang (Corporate Plan)**

Untuk mewujudkan Visi dan Misi Bank, maka Rencana Jangka Panjang disusun dengan beberapa strategi pokok dirumuskan sebagai berikut :

* + 1. Meningkatkan pertumbuhan modal secara organik
		2. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada kegiatan operasional Bank.
		3. Meningkatkan terus menerus profesionalisme dan produktivitas Sumber Daya Manusia
		4. Partisipasi dalam mendukung kegiatan ekonomi sesuai Visi dan Misi Bank.
		5. Mengembangkan kebutuhan teknologi informasi sesuai dengan perkembangan teknologi perbankan.

Bank secara konsisten terus berusaha merealisasikan seluruh rencana jangka panjang (corporate plan) dengan menetapkan langkah-langkah yang akan dilakukan setiap tahunnya dalam Rencana Bisnis Bank (business plan) guna mencapai rencana jangka panjang tersebut.

**b. Rencana Jangka Menengah dan Pendek (Business Plan)**

Rencana kerja jangka menengah dan pendek yang dituangkan dalam Rencana Bisnis (business plan) Bank setiap tahunnya disusun secara realistis dan dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dalam pemberian kredit serta sejalan dengan rencana jangka panjang Bank yang telah ditetapkan sebelumnya.

Rencana bisnis tahun 2012 seperti telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank 2012 2014 yang telah disampaikan kepada Bank Indonesia, dengan beberapa strategi bisnis pokok dirumuskan sebagai berikut :

Rencana Jangka Pendek, antara lain :

* + - * 1. Mempertahankan rasio permodalan (CAR) sesuai ketentuan yang berlaku
				2. Meningkatkan penyaluran kredit sebesar ± 10% ditahun 2012.
				3. Fokus pada *core competence* yang dimiliki selama ini.
				4. Pemeliharaan kualitas aktiva produktif dengan target NPL *gross* < 1%.
				5. Meningkatkan penghimpunan Dana khususnya Dana Pihak Ketiga sebesar ± 10% ditahun 2012, melalui produk giro, tabungan dan deposito.
				6. Peningkatan pelayanan yang optimal ke Nasabah.
				7. Mengupayakan peningkatan dana murah melalui giro dan tabungan.
				8. Peningkatan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
				9. Meningkatan budaya sadar risiko (risk awareness) dan budaya kepatuhan.
				10. Pengembangan *supervisory process* melalui peningkatan peran dan fungsi supervisor.
				11. Peningkatan kompetisi Sumber Daya Manusia terkait pengetahuan, kemampuan dan sikap.
				12. Peningkatan kualitas, sistem, teknik, ruang lingkup dan pelaporan Satuan Kerja Audit Intern berdasarkan *risk based audit.*
				13. Peningkatan efektifitas dan efisiensi kinerja unit kerja *Internal Control*.
				14. Pengembangan Teknologi Sistem Informasi yang efektif dan efisien.
				15. Pengembangan data *warehouse* untuk dimanfaatkan secara optimal untuk Sistem Informasi Manajemen, analisa dan kebutuhan lain untuk mengurangi tingkat ketergantungan *Vendor*.
				16. Penyempurnaan sistem pengamanan, operasional, transaksi dan/atau data.
				17. Penambahan/perbaikan sarana dan prasarana kantor.
				18. Penambahan 2(dua) jaringan unit kerja berupa kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas diwilayah Kotamadya Tanggerang.

Rencana Jangka Menengah :

1. Penambahan modal dilakukan secara organik dan disesuaikan dengan perkembangan bisnis dan/atau ketentuan permodalan yang berlaku.
2. Kebijakan perkreditan akan senantiasa dilakukan penyempurnaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan tetap memperhatikan tingkat persaingan dan perubahan lingkungan usaha yang dinamis.
3. Mempertahankan komposisi pendanaan dengan mengandalkan produk pendanaan yang sudah ada melalui inovasi produk dan layanan.
4. Menyempurnaan penerapan *Good Corporate Governance* disesuaikan dengan skala dan kompleksitas usaha Bank.
5. Menyempurnaan penerapan budaya kerja sesuai dengan perkembangan Sumber Daya Manusia yang terencana, terpadu dan konsisten.
6. Meningkatkan peran dan fungsi Satuan Kerja Audit Intern.
7. Mengevaluasi dan mengembangkan Arsitektur Teknologi Informasi sesuai dengan skala dan kompleksitas usaha Bank.
8. Penambahan/memperluas jaringan kantor.

Rencana Bisnis Bank tahun 2011 telah terlaksana dengan baik dan pencapaiannya tidak berbeda jauh dari target yang ditetapkan.

**GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAGANG**

**REGULASI NON TARIF LINDUNGI PERDAGANGAN BEBAS**

Pemberlakukan regulasi non tarif untuk melindungi produk nasional dari perdagangan bebas yang sudah berlaku. Tapi kita melakukan proteksi secara langsung dan tidak langsung melalui regulasi non tarif," ujar Menteri Perindustrian, MS Hidayat.

Dengan pemberlakuan regulasi tarif non barrier itu dapat memberikan kesempatan lebih besar kepada produk nasional.

"Jangan lupa juga industri luar negeri mau masuk indonesia juga karena pertumbuhan ekonomi sedang bagus yang menjadi daya tarik sendiri," katanya di sela Inacraft 2013 itu.

Pemerintah dengan kementerian terkait tidak menutup pasar, tapi membuat regulasi sehingga produk nasional masih bisa dilindungi. "Saya sedang mengajak Kementerian Perdagangan serta Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif sama sama menyusun agar industri kreatif bisa jadi industri unggulan," ujar dia.

Sebelumnya, Asosiasi Eksportir dan Produsen Kerajinan Indonesia (Asephi) meraih dukungan dari sejumlah kementerian dan BUMN terkait dengan pembinaan pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan koperasi.

Ketua Umum Asephi, Rudi Lengkong, menargetkan transaksi dagang dalam acara pameran hasil kerajinan Inacraft meningkat 7,5 persen Rp203 miliar dibanding tahun lalu Rp193 miliar.

"Target tahun ini Rp203 miliar dengan rincian Rp88 miliar hasil kontak bisnis dan Rp115 miliar lebih dari penjualan retail," kata Lengkong, saat konferensi pers di Balai Sidang Jakarta, Senin.

**Regulasi Perdagangan**

**Perdagangan internasional** adalah perdagangan yang dilakukan oleh penduduk suatu negara dengan penduduk negara lain atas dasar kesepakatan bersama. Penduduk yang dimaksud dapat berupa antarperorangan (individu dengan individu), antara individu dengan [pemerintah](http://id.wikipedia.org/wiki/Pemerintah) suatu negara atau pemerintah suatu [negara](http://id.wikipedia.org/wiki/Negara) dengan pemerintah negara lain. Di banyak negara, perdagangan internasional menjadi salah satu faktor utama untuk meningkatkan [GDP](http://id.wikipedia.org/wiki/Pendapatan_nasional). Meskipun perdagangan internasional telah terjadi selama ribuan tahun (lihat [Jalur Sutra](http://id.wikipedia.org/wiki/Jalur_Sutra), [*Amber Road*](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Amber_Road&action=edit&redlink=1)), dampaknya terhadap kepentingan ekonomi, sosial, dan politik baru dirasakan beberapa abad belakangan. Perdagangan internasional pun turut mendorong [Industrialisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Industrialisasi), kemajuan[transportasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Transportasi), [globalisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Globalisasi), dan kehadiran [perusahaan multinasional](http://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan_multinasional).

**Peraturan Perdagangan Internasional**

Umumnya perdagangan diregulasikan melalui perjanjian [bilateral](http://id.wikipedia.org/wiki/Bilateral) antara dua negara. Selama berabad-abad dibawah kepercayaan dalam [Merkantilisme](http://id.wikipedia.org/wiki/Merkantilisme) kebanyakan negara memiliki [tarif](http://id.wikipedia.org/wiki/Tarif) tinggi dan banyak pembatasan dalam perdagangan internasional. pada abad ke 19, terutama di [Britania](http://id.wikipedia.org/wiki/Britania), ada kepercayaan akan [perdagangan bebas](http://id.wikipedia.org/wiki/Perdagangan_bebas) menjadi yang terpenting dan pandangan ini mendominasi pemikiran di antaranegara barat untuk beberapa waktu sejak itu dimana hal tersebut membawa mereka ke kemunduran besar Britania.

Pada tahun-tahun sejak [Perang Dunia II](http://id.wikipedia.org/wiki/Perang_Dunia_II), perjanjian [multilateral](http://id.wikipedia.org/wiki/Multilateral) kontroversial seperti [GATT](http://id.wikipedia.org/wiki/GATT) dab [WTO](http://id.wikipedia.org/wiki/WTO) memberikan usaha untuk membuat regulasi lobal dalam perdagangan internasional. Kesepakatan perdagangan tersebut kadang-kadang berujung pada protes dan ketidakpuasan dengan klaim dari perdagangan yang tidak adil yang tidak menguntungkan secara mutual.

Perdagangan bebas biasanya didukung dengan kuat oleh sebagian besar negara yang berekonomi kuat, walaupun mereka kadang-kadang melakukan proteksi selektif untuk industri-industri yang penting secara strategis seperti proteksi [tarif](http://id.wikipedia.org/wiki/Tarif) untuk [agrikultur](http://id.wikipedia.org/wiki/Agrikultur) oleh [Amerika Serikat](http://id.wikipedia.org/wiki/Amerika_Serikat) dan [Eropa](http://id.wikipedia.org/wiki/Eropa).

[Belanda](http://id.wikipedia.org/wiki/Belanda) dan [Inggris Raya](http://id.wikipedia.org/wiki/Inggris_Raya) keduanya mendukung penuh perdagangan bebas dimana mereka secara ekonomis dominan, sekarang [Amerika Serikat](http://id.wikipedia.org/wiki/Amerika_Serikat), [Inggris](http://id.wikipedia.org/wiki/Inggris), [Australia](http://id.wikipedia.org/wiki/Australia) dan [Jepang](http://id.wikipedia.org/wiki/Jepang) merupakan pendukung terbesarnya. Bagaimanapun, banyak negara lain (seperti India, Rusia, dan Tiongkok) menjadi pendukung perdagangan bebas karena telah menjadi kuat secara ekonomi. Karena tingkat tarif turun ada juga keinginan untuk menegosiasikan usaha non tarif, termasuk investasi luar negri langsung, pembelian, dan [fasilitasi perdagangan](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Fasilitasi_perdagangan&action=edit&redlink=1). Wujud lain dari [biaya transaksi](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Biaya_transaksi&action=edit&redlink=1) dihubungkan dnegan perdagangan pertemuan dan prosedur[cukai](http://id.wikipedia.org/wiki/Cukai).

Umumnya kepentingan agrikultur biasanya dalam koridor dari perdagangan bebas dan sektor manufaktur seringnya didukung oleh proteksi. Ini telah berubah pada beberapa tahun terakhir, bagaimanapun. Faktanya, lobi agrikultur, khususnya di Amerika Serikat, Eropa dan Jepang, merupakan penanggung jawab utama untuk peraturan tertentu pada perjanjian internasional besar yang memungkinkan proteksi lebih dalam agrikultur dibandingkan kebanyakan barang dan jasa lainnya.

Selama [reses](http://id.wikipedia.org/wiki/Reses) ada seringkali tekanan domestik untuk meningkatkan tarif dalam rangka memproteksi industri dalam negeri. Ini terjadi di seluruh dunia selama [Depresi Besar](http://id.wikipedia.org/wiki/Depresi_Besar) membuat kolapsnya perdagangan dunia yang dipercaya memperdalam depresi tersebut. Regulasi dari perdagangan internasional diselesaikan melalui World Trade Organization pada level global, dan melalui beberapa kesepakatan regional seperti [MerCOSUR](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=MerCOSUR&action=edit&redlink=1) di Amerika Selatan, [NAFTA](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=NAFTA&action=edit&redlink=1) antara Amerika Serikat, [Kanada](http://id.wikipedia.org/wiki/Kanada) dan [Meksiko](http://id.wikipedia.org/wiki/Meksiko), dan [Uni Eropa](http://id.wikipedia.org/wiki/Uni_Eropa) antara 27 negara mandiri.

Pertemuan Buenos Aires tahun 2005 membicarakan pembuatan dari *Free Trade Area of America* (FTAA) gagal total karena penolakan dari populasi negara-negara Amerika Latin. Kesepakatan serupa seperti [MAI](http://id.wikipedia.org/wiki/MAI) ([*Multilateral Agreement on Invesment*](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Multilateral_Agreement_on_Invesment&action=edit&redlink=1)) juga gagal pada tahun-tahun co6aka

**Good Corporate Governance dalam Perusahaan**

Di era persaingan global ini, dimana batas-batas negara tidak lagi menjadi penghalang untuk berkompetisi, hanya perusahaan yang menerapkan Good Corporate Governance (GCG) yang mampu memenangkan persaingan. GCG merupakan suatu keharusan dalam rangka membangun kondisi perusahaan yang tangguh dan sustainable. Ia diperlukan untuk menciptakan sistem dan struktur perusahaan yang kuat sehingga mampu menjadi perusahaan kelas dunia.

Good Corporate Governance pada dasarnya merupakan suatu sistem (input, Proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang kepentingan (stakeholders) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. Good Corporate Gorvernance dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalaha-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat di perebaiki dengan segera. Penertian ini dikutip dari buku Good Corporate Governance pada badan usaha manufaktur, perbankan dan jasa keuangan lainnya (2008:36).

CONTOH: PT ANTAM (Persero) Tbk

Semenjak menjadi perusahaan publik di Indonesia pada tahun 1997 dan mencatatkan saham di Australia pada tahun 1999, tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance, GCG) telah menjadi salah satu elemen penting bagi Antam di dalam mempertahankan keberlanjutan pertumbuhan dan juga menjadi perusahaan pertambangan internasional. Lebih jauh, sebagai salah satu BUMN terbesar dan berpengaruh, Antam memiliki komitmen untuk terlibat dalam pertumbuhan Indonesia dengan berkontribusi secara signifikan terhadap perekonomian Indonesia dan menjadi contoh bagi perusahaan lain, terutama BUMN lain, dalam hal implementasi GCG.

Dewan Komisaris, Komite-komite di tingkat Dewan Komisaris, Direksi, dan manajemen senior terus meningkatkan kapabilitas di dalam proses pengawasan dan pengelolaan perusahaan, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Semua pihak juga berupaya untuk memperkuat hubungan kerja satu sama lain. Singkatnya, Antam menyadari pentingnya hubungan kerja yang harmonis serta kerjasama diantara organ-organ tata kelola, manajemen dan staf untuk mempertahankan dan meningkatkan praktik GCG di Antam secara berkelanjutan. Untuk mendukung fungsi pengawasan, Dewan Komisaris telah membentuk lima Komite di tingkat Dewan Komisaris yakni Komite Audit, Komite Nominasi, Remunerasi dan Pengembangan SDM (NRPSDM), Komite Manajemen Risiko, Komite GCG dan Komite CSR dan Pasca Tambang.

**TUJUAN PENERAPAN GCG**

Penerapan prinsip-prinsip GCG akan meningkatkan citra dan kinerja Perusahaan serta meningkatkan nilai Perusahaan bagi Pemegang Saham.Tujuan penerapan GCG adalah:

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan penerapan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan
2. Terlaksananya pengelolaan Perusahaan secara profesional dan mandiri
3. Terciptanya pengambilan keputusan oleh seluruh Organ Perusahaan yang didasarkan pada nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku
4. Terlaksananya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap stakeholders
5. Meningkatkan iklim investasi nasional yang kondusif, khususnya di bidang energi dan Petrokimia

**PRINSIP-PRINSIP GCG**

Secara umum terdapat lima prinsip dasar dari *good corporate governance* yaitu:

1. *1.      Transparency* (keterbukaan informasi), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. *Accountability* (akuntabilitas), yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. *Responsibility* (pertanggungjawaban), yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.
4. *Independency* (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara professional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. *Fairness* (kesetaraan da kewajaran), yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. Esensi dari *corporate governance* adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku.

Analisis

Perlu adanya prinsip-prinsip Good Corporate Governance ( GCG ) di dalam Perusahaan yang dikelola, agar dapat menghasilkan kinerja yang baik antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi dalam membuat keputusan dan menjalankannya sesuai dengan nilai moral yang telah ditetapkan demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Seperti contoh Perusahaan diatas: “Semua pihak juga berupaya untuk memperkuat hubungan kerja satu sama lain. Singkatnya, Antam menyadari pentingnya hubungan kerja yang harmonis serta kerjasama diantara organ-organ tata kelola, manajemen dan staf untuk mempertahankan dan meningkatkan praktik GCG di Antam secara berkelanjutan”. Maka dari itu Antam adalah salah satu contoh perusahaan yang patut ditiru oleh perusahaan-perusahaan yang lainnya.

REGULASI PERBANKAN

Konsep Dasar Kegiatan Bank Bank berfungsi sebagai “ financial intermediary” antara source of fund dan use of fund



Bank merupakan lembaga keuangan “depositori”

Ikhtisar Kegiatan Utama Bank Berdasarkan Neraca



Kerangka Regulasi

* Regulasi perbankan di Indonesia dilakukan lewat penetapan UU tentangperbankan.
* Tujuan: melindungi industri perbankan dalam menghadapi risiko, yang pada akhirnya juga berarti melindungi nasabah dan perekonomian dari kegagalan proses dan prosedur yang dapat berdampak pada sistem keuangan secara keseluruhan.
* UU tentang perbankan :
1. UU RI No 7 Tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU RI No 10 Tahun 1998
2. UU RI No 23 Tahun 1999 tentang BI sebagaimana telah diubah dengan UU RI No 3 Tahun 2004

Kebutuhan Regulasi Perbankan Beberapa pertimbangan mengapa diperlukan regulasi bagi perbankan:

1. Rasio hutang dengan modal (leverage)
2. Modal (capital)
3. Insolvency
4. Peranan Bank Sentral sebagai lender of the last resort
5. Stabilitas keuangan
6. Stabilitas moneter
7. Liberalisasi keuangan internasional
8. Persaingan antar bank dan inovasi produk keuangan

Regulasi oleh Bank Indonesia

• Bank Indonesia sebagai lembaga Negara independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya

• Tugas pokok Bank Indonesia:

1. Menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter
2. Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran
3. Mengatur dan mengawasiperbankan

Pengaturan dan Pengawasan Bank

•Tujuan: mengoptimalkan fungsi perbankan Indonesia sebagai :

1. Lembaga kepercayaan masyarakat dalam kaitannya sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana
2. Pelaksana kebijakan moneter
3. Lembaga yang ikut berperan dalam membantu pertumbuhan ekonomi serta pemerataan; agar tercipta sistem perbankan yang sehat, baik sistem perbankan secara menyeluruh maupun individual dan mampu memelihara kepentingan masyarakat dengan baik, berkembang secara wajar dan bermanfaat bagi perekonomian nasional.

Pengaturan dan Pengawasan Bank (Lanjutan) Untuk mencapai tujuan itu , pendekatan yang dilakukan dengan menerapkan:

1. Deregulasi

2. Prudential banking, dan

3.Self regulatory banking

Kewenangan dan Sistem Pengawasan Bank oleh BI

•Kewenangan pengaturan dan pengawasan bank oleh BI:

1. Kewenangan memberikan izin (right to license)
2. Kewenangan mengatur (right to regulate)
3. Kewenangan mengawasi (right to control)
4. Kewenangan mengenakan sanksi (right to impose sanction).

• Dua pendekatan dalam sistem pengawasan bank oleh BI:

1. Pengawasan berdasarkan kepatuhan(compliance based supervision)
2. Pengawasan berdasarkan risiko (risk based supervision)

Siklus Pengawasan Berdasar Risiko

 

Risiko Perbankan Pengertian Risiko:

Kemungkinan terjadinya hasil yang tidak diinginkan, yang dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta tidak dikelola dengan semestinya.

Kerugian akibat risiko (risk loss):

1. Dampak terhadap pemegang saham
2. Dampak terhadap karyawan
3. Dampak terhadap nasabah
4. Dampak terhadap perekonomian

Risiko Perbankan Jenis – jenis risiko bank:

1. Risiko kredit
2. Risiko pasar
3. Risiko likuiditas
4. Risiko operasional
5. Risiko hukum
6. Risiko reputasi
7. Risiko strategik
8. Risiko kepatuhan

Ruang Lingkup Manajemen Risiko Perbankan

Dewan direksi tiap bank bertugas menetapkan bahwa risiko perbankan diatur dalam suatu tata cara yang efektif. Dalam pelaksanaan tugas tersebut dibutuhkan:

* Pengawasan aktif dari dewan komisaris, dewan direksi dan personil manajemen risiko terkait yang dipilih oleh bank.
* Penetapan kebijakan dan prosedur untuk menentukan batas risiko.
* Penetapan struktur informasi manajemen yang serasi dalam mendukung manajemen risiko.
* Penetapan struktur pengawasan intern untuk mengatur risiko.

Basel I Accord

• Dipublikasikan tahun 1988

• Tujuan :

1. Meningkatkan kekuatan dan stabilitas sistem perbankan internasional
2. Menciptakan kerangka pengukuran kecukupan modal bank yang aktif secara internasional
3. Membentuk kerangka yang dapat diaplikasikan secara konsisten untuk mengurangi ketidaksetaraan dalam persaingan (competitive inequalities) antar bank

• Inti :

Kecukupan modal didasarkan atas risiko kredit.

Basel II Accord

• Penyempurnaan Basel I Accord yang dicetuskan tahun 2004.

• Tiga pilar

Basel II:

1. Minimum capital requirements

2. Supervisory review process ( regulasi yang memperhatikan berbagai risiko )

3. Market discipline ( keterbukaan atas berbagai informasi kepada masyarakat )

Good Corporate Governance

* GCG merupakan suatu tata kelola yang didasarkan pada prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggung jawaban, independensi dan kewajaran→ terkait dengan hubungan antara dewan komisaris, dewan direktur eksekutif, stakeholder dan pemegang saham.
* 5 Prinsip GCG:

1. Keterbukaan/transparansi

2. Akuntabilitas

3. Pertanggungjawaban

4. Independensi

5. Kewajaran

* Manfaat GCG:

Menciptakan struktur yang membantu bank dalam :

1. Menetapkan tujuan
2. Menjalankan operasi harian
3. Mempertimbangkan kepentingan stakeholder dengan beroperasi secara sehat dan baik
4. Menyesuaikan dengan hukum dan aturan yang berlaku
5. Memproteksi kepentingan nasabah kreditur

GCG pada Perbankan

Implementasi GCG pada perbankan dapat dilakukan lewat :

1. Penetapan tujuan dan nilai – nilai perusahaan
2. Lini tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas
3. Tanggung jawab dewan direksi
4. Pengawasan manajer senior
5. Peran auditor internal dan eksternal
6. Kebijakan kompensasi
7. Transparansi

Kebijakan Pengaturan GCG oleh BI Agenda BI memperkuat pelaksanaan GCG pada perbankan di Indonesia terdiri dari :

1. Struktur tata kelola (governance structure)
	* Uji kemampuan dan kepatutan: PBI No:5/25/PBI/2003
	* Independensi pengurus bank: PBI No.2/27/PBI/2000
	* Direktur kepatuhan dan peningkatan fungsi audit: PBI No.1/6/PBI/1999
2. Proses tata kelola (governance process)
	* Manajemen risiko dan pengendalian internal: PBI No.5/8/PBI/2003
	* Strategi dan rencana bisnis bank: PBI No.2/27/PBI/2000
	* Manajemen tingkat kesehatan bank: PBI No.6/10/PBI/2004

Kebijakan Pengaturan GCG ( Lanjutan )

1. Hasil tata kelola (governance outcome)
	* Transparansi kondisi keuangan bank: PBI No.3/22/PBI/2001
	* Transparansi langkah pengawasan BI: PBI No.3/25/PBI/2001

GCG Sektor publik ( pemerintahan )

PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR

Dua teori utama yang terkait dengan corporate governance adalah stewardship theory dan agency theory (Chinn,2000; Shaw,2003). Stewardship theory dibangun di atas asumsi filosofis mengenai sifat manusia yakni bahwa manusia pada hakekatnya dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab, memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain. Inilah yang tersirat dalam hubungan fidusia yang dikehendaki para pemegang saham. Dengan kata lain, stewardship theory memandang manajemen sebagai dapat di percaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik maupun stakeholder.

Sementara itu, agency theory yang dikembangkan oleh Michael Johnson, memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai “agents” bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham.

Dalam perkembangan selanjutnya, agency theory mendapat respon lebih luas karena dipandang lebih mencerminkan kenyataan yang ada. Berbagai pemikiran mengenai corporate governance berkembang dengan bertumpu pada agency theory di mana pengelolaan dilakukan dengan penuh kepatuhan kepada berbagai peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Good corporate governance (GCG) secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (value added) untuk semua stakeholder (Monks,2003). Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya dan, kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan ( disclosure ) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan stakeholder.

 Ada empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep good corporate governance , (Kaen, 2003; Shaw, 2003) yaitu fairness , transparency, accountability, dan responsibility. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip good corporate governance secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai funda mental perusahaan.

Konsep good corporate governance baru populer di Asia. Konsep ini relatif berkembang sejak tahun 1990-an. Konsep good corporate governance baru dikenal di Inggris pada tahun 1992. Negara negara maju yang tergabung dalam kelompok OECD (kelompok Negara-negara maju di Eropa Barat dan Amerika Utara) mempraktikkan pada tahun 1999.

PRINSIP-PRINSIP GCG

Secara umum terdapat lima prinsip dasar dari good corporate governance yaitu:

1. Transparency (keterbukaan informasi), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengam-bilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. Accountability (akuntabilitas), yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusaha-an terlaksana secara efektif.
3. Responsibility (pertanggungjawaban), yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.
4. Independency (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. Fairness (kesetaraan da kewajaran), yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. Esensi dari corporate governance adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akunta-bilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku.

TAHAP-TAHAP PENERAPAN GCG

Dalam pelaksanaan penerapan GCG di perusahaan adalah penting bagi perusahaan untuk melakukan pentahapan yang cermat berdasarkan analisis atas situasi dan kondisi perusahaan, dan tingkat kesiapannya, sehingga penerapan GCG dapat berjalan lancar dan mendapatkan dukungan dari seluruh unsur di dalam perusahaan. Pada umumnya perusahaan-perusahaan yang telah berhasil dalam menerapkan GCG menggunakan pentahapan berikut (Chinn, 2000; Shaw,2003).

Tahap Persiapan

Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama: 1) awareness building, 2) GCG assessment, dan 3) GCG manual building. Awareness building merupakan langkah awal untuk membangun kesadaran mengenai arti penting GCG dan komitmen bersama dalam penerapannya. Upaya ini dapat dilakukan dengan meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, lokakarya, dan diskusi kelompok.

GCG Assessmentmerupakan upaya untuk mengukur atau lebih tepatnya memetakan kondisi perusahaan dalam penetapan GCG saat ini. Langkah ini perlu guna memastikan titik awal level penerapan GCG dan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat guna mempersiapkan infrastruktur dan struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan GCG secara efektif. Dengan kata lain, GCG assessment dibutuhkan untuk mengidentifikasi aspek-aspek apa yang perlu mendapatkan perhatian terlebih dahulu, dan langkah-langkah apa yang dapat diambil untuk mewujudkannya.

GCG manual building, adalah langkah berikut setelah GCG assessment dilakukan. Berdasarkan hasil pemetaan tingkat kesiapan perusahaan dan upaya identifikasi prioritas penerapannya, penyusunan manual atau pedoman implementasi GCG dapat disusun. Penyusunan manual dapat dilakukan dengan bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Manual ini dapat dibedakan antara manual untuk organ-organ perusahaan dan manual untuk keselu-ruhan anggota perusahaan, mencakup berbagai aspek seperti:

* Kebijakan GCG perusahaan
* Pedoman GCG bagi organ-organ perusahaan
* Pedoman perilaku
* Audit commitee charter
* Kebijakan disclosure dan transparansi
* Kebijakan dan kerangkamanajemen resiko
* Roadmap implementasi

Tahap Implementasi

Setelah perusahaan memiliki GCG manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama yakni:

1. Sosialisasi, diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG khususnya mengenai pedoman penerapan GCG. Upaya sosialisasi perlu dilakukan dengan suatu tim khusus yang dibentuk untuk itu, langsung berada di bawah pengawasan direktur utama atau salah satu direktur yang ditunjuk sebagai GCG champion di perusahaan.
2. Implementasi, yaitu kegiatan yang dilakukan sejalan dengan pedoman GCG yang ada, berdasar roadmap yang telah disusun. Implementasi harus bersifat top down approach yang melibatkan dewan komisaris dan direksi perusahaan. Implementasi hendaknya mencakup pula upaya manajemen perubahan (change management) guna mengawal proses perubahan yang ditimbulkan oleh implementasi GCG.
3. Internalisasi, yaitu tahap jangka panjang dalam implementasi. Internalisasi mencakup upaya-upaya untuk memperkenalkan GCG di dalam seluruh proses bisnis perusahaan kerja, dan berbagai peraturan perusahaan. Dengan upaya ini dapat dipastikan bahwa penerapan GCG bukan sekedar dipermukaan atau sekedar suatu kepatuhan yang bersifat superficial, tetapi benar-benar tercermin dalam seluruh aktivitas perusahaan.

Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan GCG telah dilakukan dengan meminta pihak independen melakukan audit implementasi dan scoring atas praktik GCG yang ada. Terdapat banyak perusahaan konsultan yang dapat memberikan jasa audit yang demikian, dan di Indonesia ada beberapa perusahaan yang melakukan scoring. Evaluasi dalam bentuk assessment, audit atau scoring juga dapat dilakukan secara mandatory misalnya seperti yang diterapkan di lingkungan BUMN. Evaluasi dapat membantu perusahaan memetakan kembali kondisi dan situasi serta capaian perusahaan dalam implementasi GCG sehingga dapat mengupayakan perbaikan-perbaikan yang perlu berdasarkan rekomendasi yang diberikan.

PENERAPAN GCG DI INDONESIA

Krisis ekonomi yang menghantam Asia telah berlalu lebih dari delapan tahun. Krisis ini ternyata berdampak luas teutama dalam merontokkan rezim-rezim politik yang berkuasa di Korea Selatan, Thailand, dan Indonesia. Ketiga Negara yang diawal tahun 1990-an dipandangsebagai “the Asian tiger”, harus mengakui bahwa pondasi ekonomi mereka rapuh,yang pada akhirnya merambah pada krisis politik.

 Setelah delapan tahun, sejak krisis tersebut melanda, kita sekarang dapat melihat pertumbuhan kembali Negara-negara yang amat terpukul oleh krisis tersebut. Korea Selatan yang pernah terjangkit kejahatan financial yang melibatkan para eksekutif puncak perusahaan-perusahaan blue-chip, kini telah pulih. Perkembangan yang sama juga terlihat dengan Thailand maupun Negara-negara ASEAN lainnya.

Bagaimana dengan Indonesia?. Era pascakrisis ditandai dengan goncangan ekonomi berkelanjutan. Mulai dari restrukturisasi sektor perbankan, pelelangan asset para konglomerat , yang berakibat pada penurunan iklim berusaha (Bakrie,2003).

Kajian yang dilakukan oleh Asian Development Bank (ADB) menunjukkan beberapa faktor yang memberi kontribusi pada krisis di Indonesia. Pertama, konsentrasi kepemilikan perusahaan yang tinggi; kedua, tidak efektifnya fungsi pengawasan dewan komisaris, ketiga; inefisiensi dan rendahnya transparansi mengenai prosedur pengendalian merger dan akuisisi perusahaan; keempat, terlalu tingginya ketergantungan pada pendanaan eksternal; dan kelima, ketidak memadainya pengawasan oleh para kreditor.

Tantangan terkini yang dihadapi masih belum dipahaminya secara luas prinsip-prinsipdan praktek good corporate governance oleh kumunitas bisnis dan publik pada umumnya (Daniri, 2005). Akhirnya komunitas internasional masih menempatkan Indonesia pada urutan bawah rating implementasi GCG sebagaimana dilakukan oleh Standard & Poor, CLSA, Pricewaterhouse Coopers, Moody`s Morgan, and Calper`s.

GCG di Lingkungan Perbankan

Dalam undang-undang No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan, secara umum telah diatur ketentuan yang terkait dengan GCG baik yang termasuk governance structure, governance process, maupun governance outcome.

Governance structure terdiri atas (LAN dan BPKP,2000) : pertama, uji kelayakan dan kepatutan, (fit and proper test), yang mengatur perlunya peningkatan kompetensi dan integritas manajemen perbankan melalui uji kelayakan dan kepatutan terhadap pemilik, pemegang saham pengendali, dewan komisaris, direksi, dan pejabat eksekutif bank dalam aktivitas pengelolaan bank.

Kedua, independensi manajemen bank, dimana para anggota dewan komisaris dan direksi tidak boleh memiliki hubungan kekerabatan atau memiliki hubungan financial dengan dewan komisaris dan direksi atau menjadi pemegang saham pengendali di perusahaan lain.

Ketiga, ketentuan bagi direktur kepatutan dan peningkatan fungsi audit bank publik. Dalam standar penerapan fungsi internal audit bank publik, bank diwajibkan untuk menunjuk direktur kepatuhan yang bertanggung jawab atas kepatuhan bank terhadap regulasi yang ada.

Strategi dan rencana Bank Indonesia mewajibkan bank untuk memikili rencana dan anggaran jangka panjang dan menengah dalam bentuk keputusan dewan direksi bank Indonesia tahun 1995, yang dimaksudkan bagi bank untuk memiliki strategi korporasi dan yang tertuang dengan jelas, termasuk nilai-nilai yang harus dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan di dalam organisasi dan resiko-resiko pengendalian.

Mengenai governance outcome, Bank Indonesia juga telah mengeluarkan beberapa peraturan, antara lain transparansi mengenaikondisi keuangan bank dan peningkatan peran auditor eksternal. Bank diwajibkan untuk mengungkapkan non performing Loan (NPL), pemegang saham pengendali dan afiliasinya, praktik manajemen resiko dalam pelaporan keuangan.

Peran BAPEPAM

Bapepam secara langsung maupun tidak langsung telah mendorong implementasi prinsip-prinsip GCG di Indonesia, dengan menerbitkan peraturan dan kebijakan yang terkait dengan GCG. Peraturan-

peraturan tersebut antara lain menyangkut keputusan Bapepam mengenai prinsip transparansi yang mewajibkan perusahaan untuk mengungkapkan informasi kepada publik, disclosure mengenai beberapa aspek yang terkait dengan pemegang saham, transaksi material, dan perubahan dalam aktivitas bisnis inti, keputusan mengenai merger dan akuisisi perusahaan publik, serta ketentuan tentang pengungkapan mengenai apakah suatu perusahaan tengah dalam proses peradilan kepailitan. Kedua, kuputusan Bapepam yang terkait dengan penerapan prinsip-prinsip kewajaran terutama untuk perlindungan kepentingan dan hak pemegang saham, ketentuan mengenai benturan kepentingan dalam transaksi-transaksi tertentu, dan ketentuan mengenai penawaran tender.

Ketiga, keputusan Bapepam mengenai penerapan prinsip responsibilitas dan akuntabilitas seperti keputusan mengenai merger dan akuisisi perusahaan publik, terutama terkait dengan kewajiban direksi dan dewan komisaris untuk membuat pernyataan kepada Bapepam dan RUPS bahwa merger dan akuisisi yang hendak dilakukan telah mempertimbangkan secara matang dengan memperhatikan kepentingan stakeholders, kepentingan publik, kepentingan perusahaan, persaingan yang sehat, dan jaminan akan terpenuhinya hak-hak pemegang saham publik termasuk kewajiban untuk memiliki komite audit.