MODUL MATERI

Good Corporate Governance

1.1 Pengertian *Good Corporate Governance*

Kata governance berasal dari bahasa Perancis gubernance yang berarti pengendalian. Selanjutnya kata tersebut dipergunakan dalam konteks kegiatan perusahaan atau jenis organisasi yang lain, menjadi coporate governance. Dalam bahasa Indonesia corporate governance diterjemahkan sebagai tata kelola atau tata pemerintahan perusahaan (Sutojo dan Aldridge, 2008).

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)

Good Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan) adalah suatu subjek yang memiliki banyak aspek. Salah satu topik utama dalam tata kelola perusahaan adalah menyangkut masalah akuntabilitas dan tanggung jawab/ mandat, khususnya implementasi pedoman dan mekanisme untuk memastikan perilaku yang baik dan melindungi kepentingan pemegang saham.

Fokus utama lain adalah efisiensi ekonomi yang menyatakan bahwa sistem tata kelola perusahaan harus ditujukan untuk mengoptimalisasi hasil ekonomi, dengan penekanan kuat pada kesejahteraan para pemegang saham. Ada pula sisi lain yang merupakan subjek dari tata kelola perusahaan, seperti sudut pandang pemangku kepentingan, yang menunjuk perhatian dan akuntabilitas lebih terhadap pihak-pihak lain selain pemegang saham, misalnya karyawan atau lingkungan.Sampai saat ini para ahli tetap menghadapi kesulitan dalam mendefinisikan GCG yang dapat mengakomodasikan berbagai kepentingan. Tidak terbentuknya definisi yang akomodatif bagi semua pihak yang berkepentingan dengan GCG disebabkan karena cakupan GCG yang lintas sektoral.

Definisi CGC menurut Bank Dunia adalah aturan, standar dan organisasi di bidang ekonomi yang mengatur perilaku pemilik perusahaan, direktur dan manajer serta perincian dan penjabaran tugas dan wewenang serta pertanggungjawabannya kepada investor (pemegang saham dan kreditur). Tujuan utama dari GCG adalah untuk menciptakan sistem pengendaliaan dan keseimbangan (check and balances) untuk mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan.

Inti dari kebijakan tata kelola perusahaan adalah agar pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan perusahaan memahami dan menjalankan fungsi dan peran sesuai wewenang dan tanggung jawab. Pihak yang berperan meliputi pemegang saham, dewan komisaris, komite, direksi, pimpinan unit dan karyawan.

Konsep Good Corporate Governance (GCG) adalah konsep yang sudah saatnya diimplementasikan dalam perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia, karena melalui konsep yang menyangkut struktur perseroan, yang terdiri dari unsur-unsur RUPS, direksi dan komisaris dapat terjalin hubungan dan mekanisme kerja, pembagian tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang harmonis, baik secara intern maupun ekstern dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan demi kepentingan shareholders dan stakeholders.

Sebagai sebuah konsep, GCG ternyata tak memiliki definisi tunggal. Komite Cadbury, misalnya, pada tahun 1992 – melalui apa yang dikenal dengan sebutan Cadbury Report – mengeluarkan definisi tersendiri tentang GCG. Menurut Komite Cadbury, GCG adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para shareholder khususnya, dan stakeholder pada umumnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan pengaturan kewenangan Direktur, Manajer, Pemagang Saham, dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu.

Menurut FCGI (2001) pengertian Good Corporate Governance adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan esktern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan.

Menurut Rahmawati (2006) dalam Putri (2006) Good Corporate Governance didefinisikan sebagai seperangkat aturan dan prinsip-prinsip antara lain fairness, transparency, accountability dan responsibility, yang mengatur hubungan antara pemegang saham, manajemen, perusahaan (direksi dan komisaris), kreditur, karyawan serta stakeholders lainnya yang berkaitan dengan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Rogers W’ O Okot Uma dari common wealt secertariat london (ndraha 2003:629) mendefinisikan Good Governance sebagai, “compressing the prossesing and structure guides political and sosial economic relationship, with patricular reference to commitment to democratic values, norms and honest business” atau mempersingkat proses struktur yang mengatur hubungan ekonomi, sosial dan politis dengan acuan tertentu untuk memenuhi nilai-nilai demokratis, norma-norma dan bisnis yang sehat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, Good Corporate Governance adalah suatu proses dari struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan etika.

Pengertian lainnya dikemukakan oleh Coopers et al., (2006) yang menyatakan bahwa Good Corporate Governance terkait dengan pengambilan keputusan yang efektif. Dibangun melalui kultur organisasi, nilai-nilai, sistem, berbagai proses, kebijakan-kebijakan dan struktur organisasi, yang bertujuan untuk mencapai bisnis yang menguntungkan, efisien, dan efektif dalam mengelola resiko dan bertanggung jawab dengan meperhatikan kepentingan stakeholder.

Centre for European Policy Studies (CEPS), punya foormula lain. GCG papar pusat studi ini, merupakan seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (right), proses, serta pengendalian, baik yang ada di dalam maupun di luar manajemen perusahaan. Sebagai catatan, hak di sini adalah hak seluruh stakeholder, bukan terbatas kepada shareholder saja. Hak adalah berbagai kekuatan yang dimiliki stakeholder secara individual untuk mempengaruhi manajemen. Proses, maksudnya adalah mekanisme dari hak-hak tersebut. Adapun pengendalian merupakan mekanisme yang memungkinkan stakeholder menerima informasi yang diperlukan seputar kegiatan perusahaan.

Sukrisno Agoes (2006) mendefinisikan tata kelola perusahaan yang baik sebagai suatu system yang mengatur hubungan peran dewan komisaris, peran direksi, pemegang saham, dan pemagku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai suatu prose sang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya dan penilaian kinerjanya.

Organization for economic Cooperation and Development – OECD (dalam Tjager dkk, 2004) mendefinisikan GCG sebagai: “suatu struktur yang terdiri atas para pemegang saham, direktur, manager, seperangkat tujuan yang ingin dicapai perusahaan, dan alat-alat yang akan digunakan dalam mencapai tujuan dan memantau kinerja”.

Wahyudi Prakarsa (dalam Sukrisno Agoes, 2006) mendefiniskan GCG sebagai: “mekanisme administrative yang mengatur hubungan-hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham, dan kelompok-kelompok kepentingan yang lain.

Menurut Kartiwa (2004:7.8) terdapat dua prespektif tentang Good Corporate Governance yaitu:

a. Prespektif yang memandang Corporate Governance sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan

b. Prespektif yang lain Good Corporate Governance menekankan pentingnya pemenuhan tanggung jawab badan usaha sebagai entinitas bisnis dalam masyarakat dan stakeholders.

Sejumlah negara juga mempunyai definisi tersendiri tentang GCG. Beberapa negara mendefinisikannya dengan pengertian yang agak mirip walaupun ada sedikit perbedaaan istilah. Kelompk negara maju (OECD), misalnya mendefinisikan GCG sebagai cara-cara manajemen perusahaan bertanggungjawab kepada shareholder-nya. Para pengambil keputusan di perusahaan haruslah dapat dipertanggungjawabkan, dan keputusan tersebut mampu memberikan nilai tambah bagi shareholder lainnya. Karena itu fokus utama disini terkait dengan proses pengambilan keputusan dari perusahaan yang mengandung nilai-nilai transparency, responsibility, accountability, dan tentu saja fairness.

Sementara itu, ADB (Asian Development Bank) menjelaskan bahwa GCG mengandung empat nilai utama yaitu accountability, transparency, predictability dan participation. Pengertian lain datang dari Finance Committee on Corporate Governance Malaysia. Menurut lembaga tersebut, GCG merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan sekaligus mengelola bisnis dan urusan perusahaan ke arah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan. Adapun tujuan akhirnya adalah menaikkan nilai saham dalam jangka panjang, tetapi tetap memperhatikan berbagai kepentingan para stakeholder lainnya.

Lantas bagaimana dengan definsi GCG di Indonesia? Di tanah air, secara harfiah, governance kerap diterjemahkan sebagai ‘pengaturan’. Adapun dalam konteks GCG, governance sering juga disebut ‘tata pamong’ atau penadbiran – yang terakhir ini, bagi orang awam masih terdengar janggal di telinga. Maklum, istilah itu berasal dari Melayu. Namun tampaknya secara umum di kalangan pebisnis, istilah GCG diartikan tata kelola perusahaan, meskipun masih rancu dalam terminologi manajemen. Masih diperlukan kajian untuk mencari istilah yang tepat dalam bahasa Indonesia yang benar.

Kemudian, GCG ini didefinisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (BOD, BOC, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan dan norma yang berlaku.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Good Corporate Governance atau GCG merupakan :

Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis antara peran dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan para stakeholder lainnya.

Suatu sistem pengecekan, perimbangan kewenangan atas pengandalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang : pengelolaan salah dan penyalahgunaan aset perusahaan.

Suatu prose yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.

1.2 Manfaat *Good Corporate Governance*

Berdasarkan berbagai definisi GCG yang disampai di atas dapat diketahui ada lima macam tujuan utama Good Corporate Governance yaitu:

1. melindungi hak dan kepentingan pemegang saham,
2. melindungi hak dan kepentingan para anggota the stakeholders non-pemegang saham,
3. meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham,
4. meningkatkan effisiensi dan efektifitas kerja Dewan Pengurus atau Board of Directors dan manajemen perusahaan, dan
5. meningkatkan mutu hubungan Board of Directorss dengan manajemen senior perusahaan.
6. Mengurangi *agency cost*, yaitu suatu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen.
7. Mengurangi biaya modal (*cost of capital*), yaitu sebagai dampak dari pengelolaan perusahaan yang baik tadi menyebabkan tingkat bunga atas dana atau sumber daya yang dipinjam oleh perusahaan semakin kecil seiring dengan turunnya tingkat resiko perusahaan.
8. Meningkatkan nilai saham perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang.
9. Menciptakan dukungan para *stakeholder* (para pihak yang berkepentingan) dalam lingkungan perusahaan tersebut terhadap keberadaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan, karena umumnya mereka mendapat jaminan bahwa mereka juga mendapat manfaat maksimal dari segala tindakan dan operasi perusahaan dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan.

Kelima tujuan utama GCG menunjukan isyarat bagaimana penting hubungan antara pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan sehingga diperlukan tata kelola perusahaan yang baik. Di Indonesia, tujuan dan manfaat GCG dapat diketahui dari Keputusan Menteri Negara BUMN melalui SK No. Keputusan 23/M-PM. PBUMN/2000, Pasal 6, Penerapan GCG dalam rangka menjaga kepentingan PESERO bertujuan untuk:

 a) pengembangan dan peningkatan nilai perusahaan;

 b) pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efisien dan efektif;

 c) peningkatan disiplin dan tanggung jawab dari organ PESERO dalam rangka menjaga kepentingan perusahaan termasuk pemeang saham, kreditur, karyawan, dan lingkungan dimana PESERO berada, secara timbal balik sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing;

 d) meningkatkan kontribusi PESERO bagi perekonomian nasional;

 e) meningkatkan iklim investasi; dan

 f) mendukung program privatisasi.

Untuk menciptakan tujuan tersebut diperlukan GCG. GCG dapat dimakna-kan sebagai rangkaian mekanisme dengan apa suatu perusahaan publik diarahkan dan dikendalikan sesuai dengan harapan para stakeholders.Mekanisme tersebut merefleksikan suatu struktur pengelolaan perusahaan dan menetapkan distribusi hak dan tanggungjawab diantara berbagai partisipan di dalam perusahaan.

Tujuan utama dari pengelolaan perusahaan yang baik memberikan perlindungan yang memadai dan perlakuan yang adil kepada pemegang saham dan pihak yang berkepentingan lainnya melalui peningkatan nilai pemilik saham secara maksimal, bukanlah sekedar suatu upaya untuk menjaga agar perusahaan bekerja sesuai peraturan dan norma yang berlaku secara universal, tetapi terutama bahwa pengelolaan yang baik itu dapat diketahui oleh publik dan para pihak yang berkepentingan, sehingga memperoleh keyakinan bahwa taruhannya di perusahaan publik adalah suatu keputusan yang benar.

Esensi corporate governance adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui sepervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap shareholders dan pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku (Tri Gunarsih, 2003). Untuk meningkatkan akuntabilitas, antara lain diperlukan auditor, komite audit, serta remunerasi eksekutif. GCG memberikan kerangka acuan yang memungkinkan pengawasan berjalan efektif sehingga tercipta mekanisme checks and balances di perusahaan.

Seberapa jauh perusahaan memperhatikan prinsip-prinsip dasar GCG telah semakin menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan investasi. Terutama sekali hubungan antara praktik corporate governance dengan karakter investasi internasional saat ini. Karakter investasi ini ditandai dengan terbukanya peluang bagi perusahaan mengakses dana melalui ‘pool of investors’ di seluruh dunia.

Suatu perusahaan dan atau negara yang ingin menuai manfaat dari pasar modal global, dan jika kita ingin menarik modal jangka panjang yang, maka penerapan GCG secara konsisten dan efektif akan mendukung ke arah itu. Bahkan jikapun perusahaan tidak bergantung pada sumber daya dan modal asing, penerapan prinsip dan praktik GCG akan dapat meningkatkan keyakinan investor domestik terhadap perusahaan.

Di samping hal-hal tersebut di atas, GCG juga dapat:

1. Mengurangi agency cost, yaitu suatu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen. Biaya-biaya ini dapat berupa kerugian yang diderita perusahaan sebagai akibat penyalahgunaan wewenang (wrong-doing), ataupun berupa biaya pengawasan yang timbul untuk mencegah terjadinya hal tersebut.

2. Mengurangi biaya modal (cost of capital), yaitu sebagai dampak dari pengelolaan perusahaan yang baik tadi menyebabkan tingkat bunga atas dana atau sumber daya yang dipinjam oleh perusahaan semakin kecil seiring dengan turunnya tingkat resiko perusahaan.

3. Meningkatkan nilai saham perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang.

4. Menciptakan dukungan para stakeholder (para pihak yang berkepentingan) dalam lingkungan perusahaan tersebut terhadap keberadaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan, karena umumnya mereka mendapat jaminan bahwa mereka juga mendapat manfaat maksimal dari segala tindakan dan operasi perusahaan dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan.

Manfaat GCG ini bukan hanya untuk saat ini, tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pilar utama pendukung tumbuh kembangnya perusahaan sekaligus pilar pemenang era persaingan global. Akan tetapi, keberhasilan penerapan GCG juga memiliki prasyarat tersendiri. Di sini, ada dua faktor yang memegang peranan, faktor eksternal dan internal.

\*Faktor Eksternal

Yang dimakud faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan GCG. Di antaranya:

a. Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.

b. Dukungan pelaksanaan GCG dari sektor publik/ lembaga pemerintahaan yang diharapkan dapat pula melaksanakan Good Governance dan Clean Government menuju Good Government Governance yang sebenarnya.

c. Terdapatnya contoh pelaksanaan GCG yang tepat (best practices) yang dapat menjadi standard pelaksanaan GCG yang efektif dan profesional. Dengan kata lain, semacam benchmark (acuan).

d. Terbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan GCG di masyarakat. Ini penting karena lewat sistem ini diharapkan timbul partisipasi aktif berbagai kalangan masyarakat untuk mendukung aplikasi serta sosialisasi GCG secara sukarela.

e. Hal lain yang tidak kalah pentingnya sebagai prasyarat keberhasilan implementasi GCG terutama di Indonesia adalah adanya semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik di mana perusahaan beroperasi disertai perbaikan masalah kualitas pendidikan dan perluasan peluang kerja. Bahkan dapat dikatakan bahwa perbaikan lingkungan publik sangat mempengaruhi kualitas dan skor perusahaan dalam implementasi GCG.

\*Faktor Internal

Maksud faktor internal adalah pendorong keberhasilan pelaksanaan praktek GCG yang berasal dari dalam perusahaan. Beberapa faktor dimaksud antara lain:

a. Terdapatnya budaya perusahaan (corporate culture) yang mendukung penerapan GCG dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.

b. Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai GCG.

c. Manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar GCG.

d. Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.

e. Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami setiap gerak dan langkah manajemen dalam perusahaan sehingga kalangan publik dapat memahami dan mengikuti setiap derap langkah perkembangan dan dinamika perusahaan dari waktu ke waktu.

Di luar dua faktor di atas, aspek lain yang paling strategis dalam mendukung penerapan GCG secara efektif sangat tergantung pada kualitas, skill, kredibilitas, dan integritas berbagai pihak yang menggerakkan organ perusahaan. Yang pasti, jika berbagai prinsip dan aspek penting GCG dilanggar suatu perusahaan, maka sudah dapat dipastikan perusahaan tersebut tidak akan mampu bertahan lama dalam persaingan bisnis global dewasa ini, meski perusahaan itu memiliki lingkungan kondusif bagi pertumbuhan bisnisnya, seperti yang dialami oleh raksasa bisnis Enron Inc. di AS beberapa waktu lalu.

Dalam kasus Enron ini, sistem kontrol berlapis-lapis ternyata tak bisa mencegah sekelompok pimpinan yang memuaskan ketamakannya untuk kepentingan sendiri. Eksekutif Enron Inc. yang seharusnya berkewajiban moral memberikan data keuangan yang jujur - sebagaimana keharusan perusahaan publik, ternyata tidak melakukan tugas itu. Begitu pula, independent auditor yang semestinya tidak hanya memastikan bahwa laporan keuangan sebuah perusahaan sesuai aturan dan standar akuntansi, tetapi juga memberi investor maupun kreditor gambaran yang fair serta akurat tentang apa yang sebenarnya terjadi, ternyata gagal menjalankan perannya.

1.3 Pilar atau Prinsip *Good Corporate Governance*

Tiga pilar penting dalam konsep GCG ini diantaranya, yaitu (i) negara dan perangkatnya sebagai regulator, (ii) dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan (iii) masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha. Artinya bahwa dalam pengelolaan perusahaan yang terpadu dan berkelanjutan, perusahaan tidak bisa sendiri, karena terdapat dua peran lain yang diperankan oleh pihak eksternal perusahaan yang harus ditaati dan dilayani agar kepuasan kedua pihak tersebut dapat memberikan jaminan bagi keberlangsungan perusahaan di masa mendatang.

1. Negara dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (consistent law enforcement) .
2. Dunia usaha sebagai pelaku pasar menerapkan GCG sebagai pedoman dasar pelaksanaan usaha.
3. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan, menunjukkan kepedulian dan melakukan kontrol sosial (social control) secara obyektif dan bertanggung jawab.

Pedoman Pokok Pelaksanaan

A. Peranan Negara

1. Melakukan koordinasi secara efektif antar penyelenggara negara dalam penyusunan peraturan perundang-undangan berdasarkan sistem hukum nasional dengan memprioritaskan kebijakan yang sesuai dengan kepentingan dunia usaha dan masyarakat. Untuk itu regulator harus memahami perkembangan bisnis yang terjadi untuk dapat melakukan penyempurnaan atas peraturan perundang-undangan secara berkelanjutan.

2. Mengikutsertakan dunia usaha dan masyarakat secara bertanggungjawab dalam penyusunan peraturan perundang-undangan (rule-making rules).

3. Menciptakan sistem politik yang sehat dengan penyelenggara negara yang memiliki integritas dan profesionalitas yang tinggi.

4. Melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (consistent law enforcement).

5. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

6. Mengatur kewenangan dan koordinasi antar-instansi yang jelas untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dengan integritas yang tinggi dan mata rantai yang singkat serta akurat dalam rangka mendukung terciptanya iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan.

7. Memberlakukan peraturan perundang-undangan untuk melindungi saksi dan pelapor (whistleblower) yang memberikan informasi mengenai suatu kasus yang terjadi pada perusahaan. Pemberi informasi dapat berasal dari manajemen, karyawan perusahaan atau pihak lain.

8. Mengeluarkan peraturan untuk menunjang pelaksanaan GCG dalam bentuk ketentuan yang dapat menciptakan iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan.

9. Melaksanakan hak dan kewajiban yang sama dengan pemegang saham lainnya dalam hal Negara juga sebagai pemegang saham perusahaan.

B. Peranan Dunia Usaha

1. Menerapkan etika bisnis secara konsisten sehingga dapat terwujud iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan.

2. Bersikap dan berperilaku yang memperlihatkan kepatuhan dunia usaha dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan.

3. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

4. Meningkatkan kualitas struktur pengelolaan dan pola kerja perusahaan yang didasarkan pada asas GCG secara berkesinambungan.

5. Melaksanakan fungsi ombudsman untuk dapat menampung informasi tentang penyimpangan yang terjadi pada perusahaan. Fungsi ombudsman dapat dilaksanakan bersama pada suatu kelompok usaha atau sektor ekonomi tertentu.

C. Peranan Masyarakat

1. Melakukan kontrol sosial dengan memberikan perhatian dan kepedulian terhadap pelayanan masyarakat yang dilakukan penyelenggara negara serta terhadap kegiatan dan produk atau jasa yang dihasilkan oleh dunia usaha, melalui penyampaian pendapat secara objektif dan bertanggung jawab.

2. Melakukan komunikasi dengan penyelenggara negara dan dunia usaha dalam mengekspresikan pendapat dan keberatan masyarakat.

3. Mematuhi peraturan perundang-undangan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) didirikan berdasarkan Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman dan pelaksanaan good governance di Indonesia, sekaligus memberikan masukan kepada pemerintah tentang isu-isu governance, baik di sektor publik maupun korporasi.

Selain itu juga ada Peran Pengadilan Negeri.

Adapun peranan dari Ketua Pengadilan Negeri dalam hal RUPS menurut hukum perusahaan antara lain, dapat memberikan izin kepada pemohon untuk melakukan sendiri pemanggilan RUPS tahunan atas permohonan pemegang saham apabila Direksi atau Komisaris tidak menyelenggarakan RUPS tahunan pada waktu yang telah ditentukan.

Kemudian, dapat melakukan sendiri pemanggilan RUPS lainnya atas permohonan pemegang saham yang (bersama-sama) mewakili 1/10 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah, atau suatu jumlah yang lebih kecil sebagaimana ditentukan dalam Angaran Dasar perseroan yang bersangkutan, apabila Direksi atau Komosaris setelah lewat waktu tiga puluh hari terhitung sejak permintaan tidak melakukan pemanggilan RUPS lainnya.

Ketua Pengadilan Negeri dalam hal tersebut di atas dapat menetapkan bentuk, isi dan jangka waktu pada ketentuan Undang-Undang No. 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas atau Anggaran Dasar. Dalam hal RUPS diselenggarakan sebagaimana disebutkan di atas. Ketua Pengadilan Negeri dapat memerintahkan dan atau Komisaris untuk hadir. Penetapan Ketua Pengadilan Negeri mengenai pemberian izin tsersebut di atas merupakan penetapan instansi pertama dan terakhir, yang dimaksudkan agar pelaksanaan RUPS tidak tertunda.

Visi KNKG adalah … untuk membawa Indonesia menjadi negara dengan pelaksanaan good governance yang baik, dan dengan misi untuk memelopori dan meningkatkan efektivitas aplikasi good governance di Indonesia dalam rangka membangun budaya di mana prinsip-prinsip good governance diinternalisasikan guna mewujudkan iklim bisnis yang sehat.

Untuk mencapai hal ini, KNKG melakukan kajian dan memberikan rekomendasi untuk memperkaya hukum dan peraturan yang ada dengan prinsip good governance serta memformulasikan dan mensosialisasikan panduan governance. ([www.governance-indonesia.com](http://www.governance-indonesia.com))

Siapakah yang harus melaksanakan GCG? Tentu saja dunia usaha pada umumnya dan perusahaan pada khususnya. Namun, apa mungkin dunia usaha menerapkan GCG tanpa dukungan pihak lain. Bisa saja, tetapi akan banyak kesulitan yang dihadapi. Lalu siapa lagi yang harus berperan untuk menciptakan situasi agar pelaksanaan GCG menjadi kondusif? Jawabannya adalah negara dan masyarakat.

Negara meliputi seluruh lembaga tertinggi dan tinggi negara beserta aparatnya, baik legislatif, eksekutif maupun judikatif, serta lembaga yang dikenal sebagai auxiliary bodies. Dalam pengertian ini adalah masyarakat termasuk partai politik dan organisasi kemasyarakatan.

Negara, dunia usaha, dan masyarakat merupakan tiga pilar yang saling berhubungan dalam menciptakan situasi yang kondusif untuk menerapkan GCG. Pada saat ketiga pilar tersebut masing-masing melaksanakan perannya dengan baik, maka dapat tercipta pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan.

Dengan pasar seperti itu dunia usaha dapat lebih kondusif dalam berusaha atas dasar prinsip GCG (tranparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi serta kewajaran dan kesetaraan).

Negara dan perangkatnya berperan menciptakan kerangka hukum yang dapat menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan. Untuk itu antarpenyelenggara negara perlu melakukan koordinasi secara efektif dalam penyusunan peraturan perundang-undangan dan kebijakan publik dengan memprioritaskan kebijakan yang sesuai dengan kepentingan dunia usaha dan masyarakat.

Untuk itu regulator harus memahami perkembangan bisnis agar dapat melakukan penyempurnaan kerangka hukum secara berkelanjutan. Dalam penyusunannya negara harus mengikutsertakan dunia usaha dan masyarakat (rule making rules).

Negara memiliki peranan penting dalam penerapan dan penegakan hukum secara konsisten. Penegakan hukum juga merupakan aspek penting untuk mencegah terjadinya KKN yang merupakan bagian dari tugas negara agar GCG dapat dilaksanakan.

Politik sehat

Sistem politik yang sehat dapat menghasilkan penyelenggara negara yang berkualitas dan berintegritas, sehingga negara harus menciptakan sistem politik yang sehat. Hanya dengan cara demikian, penyusunan dan pelaksanakan peraturan perundang-undangan dan kebijakan publik serta penegakan hukum secara konsisten dapat tercipta.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat yang baik dan cepat, negara harus dapat mengatur kewenangan dan koordinasi antarinstansi yang jelas. Koordinasi dan pelayanan tersebut sangat diperlukan untuk mendukung terciptanya iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan.

Dunia usaha sebagai pelaku bisnis, berkewajiban menerapkan GCG sebagai pedoman dasar pelaksanaan usahanya. Untuk itu dunia usaha harus yakin bahwa untuk mencapai kesinambungan usahanya, pelaksanaan bisnis harus didasari oleh etika.

Penerapan etika bisnis tidak saja bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga dapat mewujudkan iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan. Etika bisnis merupakan landasan GCG, sehingga ketaatan dunia usaha terhadap etika bisnis sangatlah penting.Dunia usaha dapat melaksanakan etika bisnis bila pilar pertama yaitu negara menjalankan etika dalam menegakkan good public governance dan masyarkat sebagai pilar ketiga juga menunjangnya.

Namun dunia usaha tidak boleh menunggu kedua pilar lain berperan. Apabila setiap perusahaan melaksanakan etika bisnis dan dapat mengembangkan diri menjadi ‘pulau integritas’ maka dunia usaha akan menjadi ‘kumpulan pulau integritas’. Bila hal ini dapat terjadi maka dunia usaha juga akan berperan dalam memperbaiki good public governance.

Dunia usaha harus bersikap dan berperilaku yang memperlihatkan kepatuhan dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan. Dengan melaksanakan etika bisnis dan peraturan perundang-undangan, dunia usaha juga diharapkan dapat mencegah terjadinya KKN.

Tugas lain dari dunia usaha adalah meningkatkan kualitas struktur pengelolaan dan pola kerja perusahaan yang didasarkan pada asas GCG secara berkesinambungan. Perusahaan harus dapat menampung informasi tentang penyimpangan yang terjadi pada perusahaan dan untuk itu perlu dilaksanakan fungsi ombudsman.

Masyarakat sebagai pilar ketiga mempunyai peranan untuk melakukan kontrol sosial dengan memberikan perhatian dan kepedulian terhadap kualitas pelayanan masyarakat yang dilakukan penyelenggara negara serta terhadap kegiatan dan produk atau jasa yang dihasilkan oleh dunia usaha.

Hal tersebut dapat dilakukan melalui penyampaian pendapat secara objektif dan bertanggung jawab.

Masyarakat harus memahami dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, sehingga dapat melakukan komunikasi dengan penyelenggaraan negara dan dunia usaha dalam mengekspresikan pendapat dan keberatan masyarakat.

Masyarakat juga harus dapat meningkatkan kesadaran dan kemampuan berpolitik untuk memiliki penyelenggara negara yang berintegritas. Dengan demikian masyarakat bersama-sama dengan negara dan ditunjang oleh dunia usaha, dapat menciptakan sistem politik yang sehat serta terbentuknya partai politik yang bersih dan berwibawa.

Keadaan tersebut sangat diperlukan untuk dapat menghasilkan penyelenggara negara yang berintegritas, penyusunan perundang-undangan dan kebijakan publik yang berkualitas serta penegakan hukum yang konsisten, yang kesemuanya sangat diperlukan oleh dunia usaha untuk dapat melaksanakan GCG secara kondusif.

Prinsip-prinsip Good Corporate Governance

Scara umum terdapat lima prinsip dasar dari good corporate governance

antara lain:

A. Transparency (keterbukaan informasi)

Secara sederhana bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi. Dalam mewujudkan prinsip ini, perusahaan dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholders-nya.

Informasi yang diungkapkan antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. Audit yang dilakukan atas informasi dilakukan secara independen. Keterbukaan dilakukan agar pemegang saham dan orang lain mengetahui keadaan perusahaan sehingga nilai pemegang saham dapat ditingkatkan.

B. Accountability (akuntabilitas)

Yang dimaksud dengan akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, system dan pertanggungjawaban elemen perusahaan. Apabila prinsip ini diterapkan secara efektif, maka akan ada kejelasan akan fungsi, hak, kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi.

Dewan direksi bertanggung jawab atas keberhasilan pengelolaan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemegang saham. Komisaris bertanggung jawab atas keberhasilan pengawasan dan wajib memberikan nasehat kepada direksi atas pengelolaan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pemegang saham bertanggung jawab atas keberhasilan pembinaan dalam rangka pengelolaan perusahaan.

C. Responsibility (pertanggung jawaban)

Bentuk pertanggung jawaban perusahaan adalah kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya; masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya.

Dengan menerapkan prinsip ini, diharapkan akan menyadarkan perusahaan bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan juga mempunyai peran untuk bertanggung jawab kepada shareholder juga kepada stakeholders-lainnya.

D. Indepandency (kemandirian)

Prinsip ini mensyaratkan agar perusahaan dikelola secara profesional tanpa ada benturan kepentingan dan tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.Dengan kata lain, prinsip ini menuntut bertindak secara mandiri sesuai peran dan fungsi yang dimilikinya tanpa ada tekanan. Tersirat dengan prinsip ini bahwa pengelola perusahaan harus tetap memberikan pengakuan terhadap hak-hak stakeholders yang ditentukan dalam undang-undang maupun peraturan perusahaan.

E. Fairness (kesetaraan dan kewajaran)

Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Diharapkan fairness dapat menjadi faktor pendorong yang dapat memonitor dan memberikan jaminan perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan. Pemberlakuan prinsip ini di perusahaan akan melarang praktek-praktek tercela yang dilakukan oleh orang dalam yang merugikan pihak lain.

Organization for Economic Co-operatian and Development (OECD) yang beranggotakan beberapa Negara, antara lain : Amerika Serikat, Negara-negara Eropa (Austria, Belgia, Denmark, Irlandia, Perancis, Jerman, Yunani, Italia, 20Luxemburg, Belanda, Norwegia, Polandia, Portugal, Swedia, Swiss, Turki, Inggris), serta negara - negara Asia Pasifik (Australia, Jepang, Korea, Selandia Baru), telah mengembangkan The OECD principles of corporate governancepada bulan April 1998.

Hal ini mengingat bahwa prinsip ini disusun untuk digunakan sebagai referensi di berbagai negara yang mempunyai karakteristik sistem hukum, budaya, dan lingkungan yang berbeda. Dengan demikian prinsip yang universal tersebut akan menjadi pedoman untuk semua Negara atau perusahaan namun diselaraskan dengan sistem hukum, aturan, atau nilai yang berlaku di negara masing-masing.

Prinsip - prinsip corporate governance yang dikembangkan oleh OECD tersebut mencakup 5 (lima) hal berikut :

1. Perlindungan terhadap hak-hak pemegang saham (The right of Stakeholders)

Kerangka yang dibangun dalam corporate governance harus mampu melindungi hak - hak para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas. Hak-hak tersebut mencakup hak dasar pemegang saham, yaitu :

1. Hak memperoleh jaminan keamanan atas metode pendaftaran kepemilikan.
2. Hak untuk mengalihkan atau memindahtangankan kepemilikan saham.
3. Hak untuk memperoleh informasi yang relevan tentang perusahaan yang berkala dan t eratur.
4. Hak untuk ikut berpartisipasi dan memberikan suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
5. Hak untuk memilih anggota dewan komisaris dan direksi.
6. Hak untuk memperoleh pembagian laba (profit) perusahaan.

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

Kerangka yang dibangun dalam corporate governance haruslah menjamin perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas dan asing. Prinsip ini melarang adanya praktik perdangangan berdasarkan informasi orang dalam (insider trading) dan transaksi dengan diri sendiri (self deading). Selain itu, prinsip ini mengharuskan anggota dewan komisaris untuk terbuka ketika menemukan transaksi - transaksi yang mengandung benturan atau konflik kepentingan (conflict if interest).

3. Peran pemangku kepentingan berkaitan dengan perusahaan (The Role of Stakeholders)

Kerangka yang dibangun dalam corporate governance harus memberikan pengakuan terhadap hak - hak pemangku kepentingan, sebagaimana ditentukan oleh undang - undang dan mandorong kerja sama yang aktif antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dalam rangka menciptkan lapangan kerja, kesejahteraan, serta berkesinambungan (going concern).

4. Pengungkapan dan transparansi (disclosure and transparansy)

Kerangka yang dibangun dalam corporate governance harus menjamin adanya pengungkapan yang tepat waktu dan akurat untuk setiap permasalahan berkaitan denga perusahaan. Informasi yang diungkapkan harus disusun, diaudit, dan disajikan sesuai dengan standar yang berkualitas tinggi. Manajemen juga diharuskan untuk meminta auditor eksternal (kantor akuntan publik) melakukan audit yang bersifat independen atas laporan keuangan.22.

5. Tanggung jawab dewan komisaris atau direksi (The Responsibility of The Board).

Kerangka yang dibangun dalam corporate governance harus menjamin adanya pedoman strategis perusahaan, pengawasan yang efektif terhadap manajeman oleh dewan komisaris, dan pertanggungjawaban terhadap perusahaan dan pemegang saham. Prinsip ini juga memuat kewenagan-kewenangan serta kewajiban-kewajiban profesional komisaris kepada pemegang saham dan pemangku kepentngan lainnya.

Ada empat komponen 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 fundamental perusahaan.

Secara sepintas penerapan GCG di bank umum tidak berbeda dengan perusahaan lainnya, akan tetapi tidak demikan halnya. Dalam banyak hal perilaku manajer dan pemilik bank merupakan faktor utama yang memerlukan perhatian dalam penerapan GCG. Dalam banyak hal Konsep Agency Theory yang sering digunakan dalam penerapan GCG tidak sepenuhnya dpat digunakan dalam industri Perbankan.

Untuk itu perlu ditelaah lebih lanjut bagaimana seharusnya penerapan GCG pada industry perbankan dilakukan. (Leo J. Susilo, 2007)

Bank Indonesia (BI) pada tanggal 30 Januari 2006 yang lalu telah megeluarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.8/4/PBI/2006 tentang 23 pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/2006 tanggal 5 Oktober 2006 Tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum. Upaya BI dengan mengeluarkan peraturan pelaksanaan GCG tersebut adalah tepat, meskipun agak terlambat.

Sesuai pasal 2 ayat 1 disebutkan bahwa bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG sebagaimana pada ayat 1 paling kurang harus diwujudkan dalam 7 (tujuh) hal sebagai berikut :

* Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi.
* Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian internal bank.
* Penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal.
* Penerapan manajemen resiko, termasuk sistem pengendalianintern.
* Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar.
* Rencana strategis bank.
* Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan bank.

Dari segi operasional Ross Levine (2005) menyatakan bahwa bank pada dasarnya mempunyai dua ciri khas yang tidak terdapat pada jenis industry lainnya yaitu (1) industri perbankan relatif kurang transparan (opaque)dibandingkan dengan industry lainya karena adanya informasi asimetri, dan (2) intervensi regulator sangat tinggi dalam perbankan baik secara makro yaitu pada pasar jasa perbankan maupun secara mikro terhadap masing-masing bank.

Dikemukakan oleh Wiguna Bargoes Oka dan Bank Indonesia yang menyatakan dua elemen penting dalam penerapan GCG diperbankan adalah transparansi dan regulasi. (Leo J. Susilo, 2007) Terdapat 4 hal yang dijadikan sebagai criteria penilaian bagi BI dalam menetuakan peringkat GCG perbankan adalah sebagai berikut :

* Transparan terhadap pihak-pihak terkait.
* Efektivitas direksi dan komisaris perbankan dalam mengemban tugasnya.
* Efektivitas komite-komite yang wajib dibentuk dilingkungan direksi dan komisaris.
* Independensi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

Pengaturan dan implementasi GCG memerlukan komitmen dari top management dan jajaran organisasi. Pelaksanaan 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.

Prinsip-prinsip GCG bagi dunia usaha di atas secara umum sebenarnya sudah tersurat dan tersirat dalam berbagai peraturan perundang-undangan di Indonesia. Beberapa peraturan perundang-undangan yang dimaksud antara lain :

a) UU No. 8 Taun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen

b) UU No. 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.

c) UU No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian

d) UU N. 2 Tahun 1992 Tentang Usaha Perasuransian

e) UU No. 42 Tahun 1999 Tentang Jaminan Fiducia

f) PP No. 57 Tahun 2001 Tentang Badan Perlindungan Consumen Nasional

g) PP No. 58 Tahun 2001 Tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Perlindungan consumen.

h) PP No. 59 Tahun 2001 Tentang Lembaga Perlindungan Konsumen Swadaya Masyarakat.

i) Keppres No. 80 Tahun 2003 jo. Keppres No. 61 Tahun 2004 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan barang dan Jasa Pemerintah.

Meskipun secara umum regulasi yang berkaitan dengan prinsip-prinsip GCG sudah ada, tetapi dalam hal pengawasan dan penegakannya masih lemah. Dalam konteks itulah, perlunya kehadiran lembaga seperti ombudsman swasta yang diharapkan sebagai lembaga yang dipercaya publik, transparan dan dapat mewakili masyarakat dalam mengawasi tingkat kepatuhan dan kepatutan dalam tata kelola usaha dan paktek-praktek bisnis yang baik dan menjamin hak-hak konsumen. Ombudsman Swasta berfungsi sebagai pengawas, mediasi dan memberikan rekomendasi penyelenggaraan usaha yang beretika dan berkelanjutan untuk menjamin dan melindungi kepentingan masyarakat dari praktek penyimpangan usaha.

1.4 5W+1H *Good Corporate Governance*

1. PERENCANAAN

Menurut G.R.Terry unsur manajemen ada 4: POAC. Perencanaan pengawasan merupakan unsur manajemen. Perencanaan adalah : Keputusan untuk waktu yang akan datang, apa yang akan dilakukan, kapan dilakukan dan siapa yang akan melakuakan. Unsur administrasi ada 7 yaitu:

Ø Organisasi adalah : Kumpulan orang yang saling kerjasama dan mempunyai tujuan yang sama.

Ø Manajemen adalah : Pengaturan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ø Keuangan.

Ø Kepimpinan adalah :Kemampuan seseorang untuk mengerakkan orang lain untuk berkerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Ø Humas.

Ø Perbekalan.

Ø Tata usaha.

Organisasi terbagi atas:

Ø Statis

Ø Dinamis.

Ada suatu target yang akan dicapai yaitu program. Di dalam suatu perencanaana ada 5 W dan 1H yaitu:- What, where, who, when. why. 3 kegiatan yang dilakukan didalam perencanaan yaitu:

Kegiatan pokok apa yang akan dilakuakn secara langsung dikerjakan pada pencapaian tujuan yang akan dicapai. Kegiatan yang menunjang aktivitas yang mendukung tujuan teersebut.

Kegiatan Veterial : kegiatan yang tidak menunjang tetapi tidak sering dihindarkan yaitu: ppl dan pkl.

1. What :

* Apa yang akan dilakukan atau dikerjakan.
* Dana sumber yang didapat.
* Dana apa yang akan dihubungkan.
* Sdm.
* Sarana dan prasarana agar tercapai.

2. Where:

* Dimana kita melakukan kegiatan.
* Berpegang kepada aspekbilitas ( kemampuan untuk menyelesaiakan diri ).
* Tersedianya tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan guna menjamin kelancaran tugas.

3. When:

* Kapan kita melakukan tugas.
* Kemampuan untuk mengelola waktu.
* Memilih waktu yang tepat untuk mengisi waktu yang luang.

4. Who

* Menganalisis kebutuhan tenaga kerja baik kuantitatif maupun kwlalitatif.
* Pola pembinaan karier.
* Kebijaksanaan didalam pengolahan dan pengajian.
* Metode dan teknik tentang pengadaan tenaga kerja yang akan dilaksanakan.

5. Why:

* Rencana itu harus mempermudah suatu pekerjaan sehingga mudah dilaksanakan.
* Rencana itu harus mempunyai rincian yang cermat.
* Perencanan bukan merupakan suatu tindakan melainkan suatu proses. Suatu proses yang masih mempuyai suatu tindakan –tindakan untuk menuju suatu tujuan. Tidak dibatasi atas startegi yang akan dilakukan sebelum diambil suatu keputusan karena bisa saja terjadi perubahan. Contoh: GBHN. Kebijakasanan untuk mencapai tujuan. Ada dua komponen dalam perencanaan :
	+ Perencanan pesimis. Perencanaan yang tidak dapat dilaksankan.
	+ Perencanan optimis. Terlaksana.

Definisi dan unsur-unsur perencanaan:

1. Garth N. Jone. Perencanaan adalah : Suatu proses pemilihan dan pengembangan dari pada tindakan yang paling baik untuk pencapaian tugas.

2. M. Farland. Perencanan adalah : Suatu fungsi dimana pimpinan kemungkinan menggunakan sebagian pengaruhnya untuk mengubah daripada wewenangnya.

Bagian atau unsur –unsur dari perencanaan:

* + Hasil akhir (The ends). Spesifikasi dari tujuan atau sasaran yang akan dicapai dan bilamana kit akan mencapai.
	+ Alat-alat yaitu : Pemilihan dari kebijaksaan,startegi, prosedur, dan prakteknya.
	+ Sumber yaitu: Meliputi kwantitas mendapatakn dan mengalokasiakn bermacam macam sumber antara lain tenaga kerja keuangan.
	+ Pelakasanan
	+ Pengawasan.

Didalam perencanan ada beberapa tipe:

* Rencana –rencana strategi plans yaitu: perencanan yang dirancang untuk mrmenuhi tujuan organisasi yang mengimplemasikan misi yang memberikan alasan yang khas pada orang.
* Perencanan operasional yaitu: perencanan yang menguraiakan secara lebih terperinci bagaimana rencana startegi akan tercapai.

Langkah –langkah dalam penyusunan perencanaan:

* Menentukan misi dan tujuan. Perumusan misi dipengaruhi oleh nilai-nilai.
* Pengembangan profil perusahan dan biasanyan mencerminkan keadaan internal dan kemampaun seseorang atau perusahan.
* Analisa lingkungan external.Mengidentifikasi cara-cara dalam hal perubahan internal, politik, ekonomi, sosbud, dan teknologi secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Identifikasi dan analisis lingkungan ekternal dapat dilakuakn dengan berbagai metode permulaan

Proses perencanan stategi formal:

* + Pemahaman dan perumusan masalah. Untuk mempermudah manager untuk mengidenfikasi maka pertama kali :
* Adakan dulu uji coba secara sistematis hubungan sebab akibat.
* Carilah penyimpangan dan perubahan dari yang normal.
* Konsultasi atau tanya jawab pada perusahan .
	+ Pengumpulan dan analisa data yang relevan.
* Pertama sekali manager harus mengumpulkan data apa yang diperlukan untuk memutuskan keputusan apa yang tepat untuk mendapatkan informasi yang tepat.
	+ - Pengembangan alternatif.
		- Kecendrungan untuk menerima alternatif keputusan yang pertma kali flexible sering mengidarkan pencapaian yang terbaik untuk masalah lainya. Pengembangan sejumalh alternatif memungkinkan manager menolak kecendrungan utuk membuat keputusanyang efektif.
		- Evaluasi alternatif.

Untuk menilai efektifitas ada 2 kriteria :

1. Apakah alternatif realistik bila dihubungkan dengan tujuan dan sdm organisasi seberapa baik alternatif akan membantu pemecahan masalah.
2. Apakah alternatif yang diberikan sudah merupakan alternatif terbaik.

Rencana – rencana operasional ada 2 Yaitu:

* + Rencana tunggal (Single use plan), adalah menentukan langkah kegiatan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi setempat dan selesai apa bila sasaran sudah tercapai (hanya satu kali pakai)
* Tipe – tipe rencana tunggal ada 3 yaitu:
	+ - Program yaitu : Serangkaian kegiatan yang mencakup luas yang dapat lihat didalamnya seperti langkah –langkah pokok untuk mencapai tujuan. Satuan program organisasi yang bertanggungjawab terhadap kegiatan urutan waktu dan untuk setiap tahap.
		- Proyek adalah: Rencana yang sekali pakai yang merupakan bagian terpisah dari program. Proyek merupakan alat dari proyek yang efektif yang mempunyai ruang lingup terbatas.
		- Anggaran adalah: Laporan sumber daya keuangan yang disusun untuk kegiatan –kegiatan tertentu dalam jangka waktu tertentu..
	+ Rencana – rencana tetap, yaitu pendekatan –pendekatan yang standart untuk penangaan situasi –situasi yang dapat dppikirkan dan terjadi secara berulang-ulang.Wujud dari rencana tetap adalah:
		- Kebijaksanan adalah: Pedoman untuk mengambil keputusan. Kebijakasanan batas dari penganbilan keputusan membuat keputusan apa yang diambil oleh seorang manajer.
		- Prosedur adalah: Proses untuk diketahui apa yang akan dilakukan dengan demikian langkah –langkah itu menjadi suatu yang rutin dan tugas dari pada adm yang bertujuan untuk menyerderhanakan supaya tidak berbelit-belit.
		- Aturan atau rulls adalah: Pernyataan atau ketetentuan bahwa suatu kegiatan tertentu tidak boleh dilakukan dalam melaksanakan aturan para anggota organisasi tidak mempunyai pilihan melainkan aturan tersendiri.

Kebaikan rencana-rancana dari startegi:

* + Memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan organisasi.
	+ Membantu para manajer dlam pengambilan keputusan.
	+ Meminumkan kesalan karena sasaran dan tujuan dengan cepat dan tepat.

Kelemahan dari rencana Stategi:

* Memerlukan investasi waktu yang cukup lama dan biaya serta orang yang cukup besar.
* Cendrung membatasi organisasi hanya terdapat pilihan yang paling rasioanaldan bebas resiko.

Hambatan-hambatan dalam pembuatan rencana –rencana yang efektif:

* 1. Kurangnya pengetahuan dalam berorganisasi.
	2. Kurangnya peb\getahuan lingkungan.
	3. Ketidakmampuan terhadap peramalan efektif.
	4. Kesulitan dari biaya.
	5. Takut gagal.
	6. Pengunaan dari SDM.

2. PENGAWASAN.

Pengawasan adalah proses pengamatan dari berbagai organisasi bahwa semua kegiatan yang dicapai dengan rencan selanjutnya. Sasaran pengawasan itu adalah untuk menunjukan kelemahan dan kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah agar tidak terulang kembali. Dalam pengawasan pendekatan tidak hanya dilakuakan secara taknik dan mekanistik tetapi digabungkan dengan pendekatan kepribadian dan pendekatan keprilakuan agar terjadi proses pengawasan yang mendapatkan hasil sesuai dengan harapan setiap organisasi.

Ada beberapa hak yang bersipat fundamental supay pengawasan sesuai dengan rencana yaitu:

* 1. Berorientasi kepada Efisensi.
	2. Berorientasi kepada Efektifitas.
	3. Berorientasi kepada Produktifitas.
	4. Pengawasan dilakukan pada saat kegiatan berlangsung.
	5. Pengawasan dilakukan karena sikap manusia yang tidak terlepas dari kesalahan.
	6. Pengawasan dilakukan sesuai dengan proses dasar pengawasan yang harus diketahui dan ditaati.

Jenis-jenis pengawasan.

* 1. Pengawasan dari dalam adalah: Pengawasan yang dilakuakan oleh aparat atau unit dari organisasi itu sendiri yang dibertundak atas nama pimpinan atau organisasi.
	2. Pengawasan dari ektern adalah: Pengawasan yang dilakukan oleh organisasi yang dibentuk dari luar organisasi dan bertindak untuk organisasi itu sendiri atau pimpinan dan biasanya permintaan oleh perusahaan.
	3. Pengawasan prepentif adalah: Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan atau dikerjakan yang bertujuan untuk mencegah kesalan yang terjadi.
	4. Pengawasan represif adalah: Pengawasan yang dilakuakan pad saat kegiatan itu sudah berlangsung yang bertujuan untuk menjamin kelangsungan pekrejaan.

Beberapa kegiatan sistem dalam pelaksanan Represif.

1. Sistem Komperatif.
	* 1. Mempelajari laporan kemajuan dari pelaksanan pekerjaan dan dibandingkan jadwal rencana pelaksanaan.
		2. Membandingkan laporan –laporan hasil pelaksanan pekerjaan dengan rencana yang telah diputuskan sebelumnya.
		3. Adakah analisa terhadap perbedaan tersebut factor yang mempengaruhi.
		4. Buatlah penilaian.
		5. Buatlah keputusan terhadap usulan perbaikakannya maupun penyermpurnaan.
2. Sistem Preivikatif:
	1. Tentukan ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan.
	2. Buatlah pemerikasaan secara priodik.
	3. Pelajari laporan perkembangan dari hasil pelaksanaan.
	4. Mengadakan penilaian.
	5. Putuskan tindakan untuk membuat suatu keputusan.
3. Sistem Insepktif adalah: Mengecek kebenaran dari suatu laporan yang dibuat dari pihak petugas pelaksanaan.
4. Sistem Investikatif adalah: Sistem yang dilakuakan dengan menitiberatkan terhadap penyelidikan atau penelitian yang lebih dalam terhadap masalah yang bersifat negatif dan mengambil keputusan.

CONTOH KASUS YANG TIDAK SESUAI DENGAN PERENCANAAN DAN PENGAWASAN

1. Penurunan kualitas pelayanan publik (teridentifikasi dari adanya keluhan pelanggan / masyarakat) seperti misalnya :

Ø Beredarnya produk-produk makanan yang kurang memperhatikan standar kesehatan.

Ø Banyak beredarnya obat-obat palsu, pemalsuan produk-produk kosmetik, pemalsuan alat kesehatan dsb.

2. Terjadi penurunan pendapatan atau profit suatu perusahaan, namun tidak begitu jelas faktor penyebabnya. Serta berkurangnya kas perusahaan, biaya yang melebihi anggaran dan adanya penghamburan maupun inefisiensi dalam suatu perusahaan atau organisasi.

3. Ketidakpuasan pegawai (seperti misalnya adanya keluhan pegawai, produktifitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya), Banyaknya pegawai atau pekerja yang menganggur dan tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik, dsb.

Masalah ini sudah seharusnya menjadi tugas kita bersaman tidak hanya Pemerintah saja kita sebagai masyarakat juga harus peka terhadap lingkungan sekitar, untuk masalah kesehatan sebaiknya kita harus berhati-hati dalam membili produk-produk makanan, kosmetik, kesehatan dsb, agar lebih amannya kita dapat membelinya di tempat-tempat yang sudah terpercaya hindari belanja di took-toko atau warung-warung kecil usahakan membeli obat di apotk. Dan tugas pemerintah adalah mengatur , membina dan mengawasi penyelenggaraan upaya kesehatan.

Diantara upaya kesehatan itu antara lain adalah pengamanan sediaan farmasi dan alat kesehatan, pengamanan zat adiktif dan pengamanan makanan dan minuman. Pengamanan sediaan farmasi dan alat kesehatan diselenggarakan untuk melindungi masyarakat dari bahaya yang disebabkan oleh penggunaan sediaan farmasi dan alat kesehatan yang tidak memenuhi persyaratan mutu, kemanan dan kemanfaatan.

Pemerintah melakukan pembinaan terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan upaya kesehatan disamping Pemerintah yang memberikan izin terselenggaranya sarana kesehatan. Pemerintah juga melakukan pengawasan terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan penyeleggaraan upaya kesehatan dan atau sarana kesehatan baik yang dilakukan oleh Pemerintah maupun masyarakat. Pemerintah berwenang mengambil tindakan administrative terhadap tenaga kesehatan dan atau sarana kesehatan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan Undang-undang Kesehatan ini.

4. Berkurangnya kas perusahaan, biaya yang melebihi anggaran dan adanya penghamburan maupun inefisiensi dalam suatu perusahaan atau organisasi serta terjadi penurunan pendapatan atau profit suatu perusahaan.

Hendaknya suatu perusahaan melakukan analisa laporan keuangan dengan benar karena analisis keuangan merupakan proses yang penuh pertimbangan dalam rangka membantu mengevalusi posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan pada masa sekarang dan masa lalu, dengan tujuan untuk menentukan estimasi dan prediksi yang paling mungkin mengenai kondisi dan kinerja perusahaan pada masa mendatang. Agar biaya yang keluar tidak memenuhi anggaran dan lebih afektif dan efisian maka suatu perusahaan atau organisasi harus menerapkan fungsi perencanaan dan pengawasan dengan sebaik-baiknya. Dengan menetapkan pekerjaan yang sudah dilakukan, menilai dan mengoreksi agar pelaksanaan pekerjaan itu sesuai dengan rencana semula.

5. Ketidakpuasan pegawai (seperti misalnya adanya keluhan pegawai, produktifitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya), tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik, dsb.

Usahakan hubungan antara manager dan bawahan harus baik dan terjaga. Sebisa mungkin ada hubungan dua (2) arah antara manager dan bawahan, bukan hubungan searah dimana manager terus-terusan memberi perintah kepada bawahan tanpa mau mendengar keluhan dan perasaan bawahannya. Bila ada hubungan harmonis seperti keluarga dalam suatu perusahaan maka akan tercipta team kerja yang solid dan kuat dalam menjalankan perusahaan. Jika kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi akan memberikan implikasi terhadap pelaksanaan rencana, sehingga pelaksanaan rencana akan baik jika pengawasan dilakukan secara baik, dan tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah proses pengawasan dilakukan. Dengan demikian peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana dan pegawaipun bisa bekerja dengan baik dan memuaskan.