

Langkah jitu penerapan GCG

Perusahaan dijalankan dalam sebuah kerangka yang didasarkan oleh peraturan perundang-undangan, arahan dari pemegang saham dan juga dengan mempertimbangkan kepentingan stakeholders. Inilah mengapa setiap perusahaan memerlukan kerangka *good corporate governance* (GCG) yang sesuai dengan karakteristik dan kondisi usahanya.

Dalam menyusun kerangka tersebut dan menyiapkan medium penerapannya, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Tahap dasar dalam keseluruhan penerapan GCG yang efektif adalah adanya pemahaman yang mendalam mengenai GCG, dan ini harus dimulai dari komitmen pemegang saham pengendali dan oleh mereka yang menjadi pimpinan di dalam perusahaan, yaitu direksi dan dewan komisaris.

GCG harus dipahami sebagai sebuah proses yang dapat meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham, yang antara lain terwujud dari pemastian kesinambungan usaha dan profitabilitas perusahaan dalam jangka panjang. Dengan adanya pemahaman tersebut, perusahaan dapat mulai melakukan berbagai tahapan pembenahan dan pengembangan situasi yang dapat mendukung penerapan GCG yang efektif.

• **Pembenahan struktur governance.**

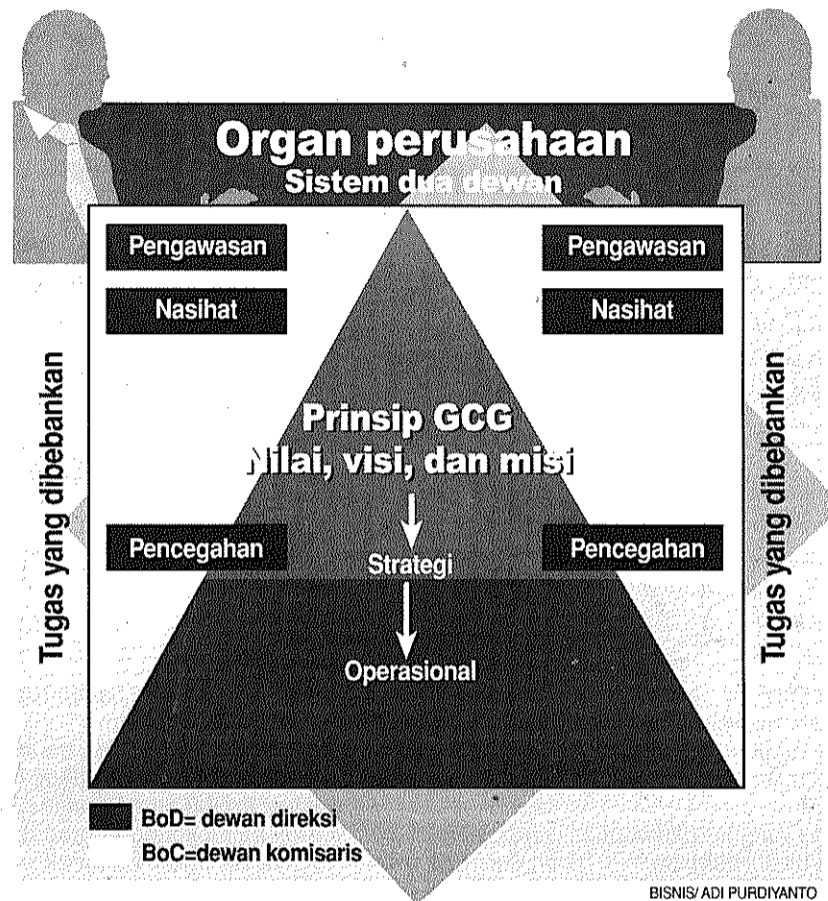
Agar GCG dapat diterapkan, perlu ada struktur yang dapat mendukung. Perusahaan harus memiliki organ perusahaan yang dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan atas dasar prinsip bahwa masing-masing organ mempunyai kemandirian dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya semata-mata untuk kepentingan perusahaan.

Di Indonesia, sebuah badan hukum perseroan terbatas harus tunduk pada Undang-undang Perseroan Terbatas (UUPT), di mana disebutkan bahwa perseroan memiliki tiga organ, yaitu direksi yang bertanggung jawab atas pengelolaan perseroan; dewan komisaris yang bertanggung jawab atas pengawasan terhadap pengelolaan yang dilakukan oleh direksi; serta rapat umum pemegang saham (RUPS), sebagai organ yang merupakan wadah para pemegang saham untuk mengambil keputusan penting berkaitan dengan modal yang ditanamnya di perusahaan.

Setiap organ memiliki peranannya masing-masing dalam rangka menerapkan GCG di sebuah perusahaan. Ketiga organ perusahaan tersebut harus ada secara bersamaan, dan tidak dapat dibentuk secara bertahap.

Bentuk struktur yang dibutuhkan tentunya berbeda dari satu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan harus disesuaikan dengan kebutuhan, karakteristik usaha dan tuntutan regulasi di mana perusahaan tersebut beroperasi.

Sepanjang struktur organisasi tersebut disusun berlandaskan prinsip pengendalian internal, sesuai bidang usaha perusahaan dan tidak



GCG merupakan proses yang dapat meningkatkan nilai perusahaan yang antara lain terwujud dari pemastian kesinambungan usaha dan profitabilitas dalam jangka panjang.

bertentangan dengan peraturan perundang yang berlaku, maka GCG akan dapat diterapkan.

Yang perlu menjadi perhatian bukan pada bentuk dari struktur organisasi itu sendiri, tetapi pada pemastian bahwa struktur yang ada dapat mengakomodasi penerapan prinsip-prinsip GCG, masing-masing organ memiliki independensi dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya semata-mata untuk kepentingan perusahaan.

Menarik kita cermati, beberapa kasus di awal 2007 tentang persetujuan antara Komut & Dirut yang berakhir dengan digantinya Dirut yang bersangkutan, seperti yang terjadi di Jamsostek, Telkom, dan Humpuss.

Dari kaca mata GCG, bisa jadi karena menyalahartikan pelaksanaan prinsip independensi, di mana struktur *governance* yang sudah baik tidak diikuti dengan proses *governance* yang baik.

Seperti kita ketahui sistem hukum Indonesia mengatur perseroan terbatas, pengurusannya didasarkan pada sistem dua dewan, direksi dan dewan komisaris. Dalam pengurusan perusahaan semestinya keduanya merupakan dwitunggal dalam menyusun dan melaksanakan visi, misi, tata nilai maupun strategi perusahaan, semata-mata demi kepentingan perusa-

haan.

Di luar kesepakatan itu keduanya wajib melaksanakan peran, fungsi, tanggung jawab dan kewenangannya secara independen, juga semata-mata demi kepentingan perusahaan. Dari pembelajaran tersebut, hal penting yang perlu diperhatikan adalah, dalam penyusunan struktur, fungsi dan tanggung jawab dari masing-masing organ, tidak ada satu organ yang dapat mendominasi organ lainnya.

Harus dipastikan adanya keseimbangan dalam kewenangan (*balance of power*) sehingga tidak dapat terjadi adanya penyalahgunaan wewenang (*abuse of power*) serta pemastian adanya mekanisme *check and balance* dalam aktivitas manajemen. Struktur *governance* yang sudah baik harus juga diikuti oleh pelaksanaan mekanisme *governance* yang juga baik.

• **Pembenahan mekanisme governance perusahaan.** Setelah struktur yang ada dibuat untuk dapat mendukung penerapan GCG,

maka perlu dipastikan agar mekanisme kepengurusan perusahaan juga dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

Keputusan yang diambil dalam RUPS harus didasarkan pada kepentingan usaha perusahaan dalam jangka panjang. RUPS dan atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi dan wewenang dewan komisaris dan direksi, tanpa mengurangi wewenang RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk untuk melakukan penggantian atau pemberhentian anggota dewan komisaris dan atau direksi.

Dewan komisaris bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada direksi serta memastikan bahwa perusahaan melaksanakan GCG.

Namun, dewan komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional. Direksi bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif dalam mengelola perusahaan.

Masing-masing anggota Direksi dapat melaksanakan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenangnya. Namun, pelaksanaan tugas oleh masing-masing anggota direksi tetap merupakan tanggung jawab bersama.

Selain itu, perlu diingat bahwa kedudukan masing-masing anggota dewan komisaris/direksi adalah setara. Sehingga tugas komisaris utama/direktur utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan dewan komisaris/direksi, dan bukan sebagai individu yang memiliki wewenang lebih dibandingkan anggota komisaris/direktur lainnya.

Di lain pihak, pemegang saham juga bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan tidak langsung, melalui penyampaian pendapat yang bertanggung jawab dalam RUPS.



MAS ACHMAD DANIRI

Ketua Komite Nasional Kebijakan Governance



ANGELA INDRAMATI SIMATUPANG

Anggota Tim Penyusun Pedoman Umum GCG