

## GOOD CORPORATE GOVERNANCE Implementasi beserta Implikasi dan masa depannya

Parwoto Wignjohartojo

### 1. Pendahuluan

Dewasa ini, sejak adanya gerakan reformasi tahun 1998, muncul banyak tekanan dari publik yang menghendaki agar Pemerintah maupun swasta dapat menghapuskan praktek-praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, yang secara politis lebih dikenal dengan istilah KKN. Selanjutnya diharapkan akan mampu mengelola usaha mereka secara terbuka, adil, dapat dipertanggung jawabkan dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Untuk mewujudkan harapan tersebut, diperlukan perubahan sikap secara bersama-sama dan berperilaku sesuai dengan harapan itu, agar dapat bangkit kembali dari kemelut krisis, siap bersaing menghadapi era globalisasi dan dapat meningkatkan kesejahteraan bersama.

Sikap baik, jujur, terbuka dan bertanggung jawab sebenarnya telah ada dalam budaya masyarakat bangsa Indonesia, namun beberapa dekade terakhir ini, budaya tersebut telah luntur dan yang muncul adalah perilaku yang tidak mencerminkan sikap dan perilaku tersebut. Oleh karena itu, sikap dan perilaku yang baik tersebut perlu ditanamkan kembali dalam kehidupan masyarakat bangsa Indonesia. Dalam dunia bisnis, sikap dan perilaku yang baik tersebut dapat direalisasikan melalui implementasi Good Corporate Governance (GCG) yang menjadi landasan pengelolaan usaha yang sehat, agar harapan para stakeholders dapat dipenuhi secara keseluruhan.

Di Indonesia, upaya untuk mengimplementasikan GCG sebagai kebiasaan kehidupan suatu organisasi beserta para individu yang bekerja di dalamnya belum tertata dan didokumentasikan secara sistematis serta belum berdasarkan International Best Practice yang ada. Belum diterapkannya GCG di Indonesia merupakan salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi dan yang membuat krisis ekonomi itu hingga kini belum juga berakhir (Tjager, 2001). Hingga pertengahan tahun 1997 di kawasan Asia, termasuk Indonesia, telah menjadi pemicu munculnya wacana GCG. Ditemukannya bahwa salah satu akar permasalahan terjadinya krisis tersebut adalah lemahnya tata kelola perusahaan (Corporate Governance) di Indonesia, di samping lemahnya tata kelola publik (Public Governance). Terkait dengan permasalahan ini, maka kesepakatan antara Pemerintah dengan IMF tentang reformasi ekonomi dalam rangka pemulihan krisis memasukkan perbaikan Corporate Governance dalam salah satu agendanya (Hardjapamekas, 2001).

## Corporate Governance

Di antara beberapa sumber atau penulis yang memberikan pengertian tentang Corporate Governance, antara lain:

Cadbury Committee dalam ACCA (1996), mendefinisikan Corporate Governance sebagai suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Selanjutnya dikatakan bahwa ternyata terdapat perbedaan dalam cara mengimplementasikan GCG di berbagai Negara seperti di UK, di USA, dan di Jerman.

Japamekas (2001), mengemukakan bahwa Corporate Governance merupakan sistem untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan, menetapkan hak dan tanggung jawab di antara berbagai pihak yang berperan serta di dalam perusahaan, seperti Pengawas, Pengurus, Pemegang Saham dan pihak-pihak lainnya yang kepentingan (Stakeholders), serta merupakan struktur untuk menetapkan sasaran, mencapai sasaran, serta memantau kinerja perusahaan. Dengan demikian, Corporate Governance pada dasarnya adalah sistem dan struktur untuk memamanajementi perusahaan.

Law for Corporate Governance in Indonesia atau disingkat dengan FCGI (tanpa tahun terbitan), mendefinisikan Corporate Governance sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Tujuan Corporate Governance ialah untuk menciptakan pertambahan nilai bagi pihak pemegang kepentingan.

Dalam uraian sebelum perumusan definisi tersebut tersirat pertimbangan yang mendasarkan untuk merumuskan definisi itu, yaitu:

- 1) Dalam perekonomian modern, manajemen dan pengendalian perusahaan makin dipisahkan dari kepemilikan. Pemisahan ini dapat menimbulkan kurangnya transparansi dalam penggunaan dana dalam perusahaan serta keseimbangan yang tepat antara kepentingan-kepentingan yang ada, misalnya antara pemegang saham dengan pengurus dan antara pemegang saham dengan pengendali dengan pemegang saham minoritas.
- 2) Perusahaan-perusahaan makin bergantung pada modal ekstern (modal ekuiti dan atau pinjaman) untuk pembiayaan kegiatan-kegiatan mereka, investasi dan pertumbuhan. Oleh karena itu demi kepentingan mereka, maka perusahaan perlu memastikan kepada pihak penyandang dana ekstern bahwa dana-dana tersebut digunakan secara tepat dan seefisien mungkin, dan

memastikan bahwa manajemen bertindak yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Kepastian seperti diberikan oleh sistem tata kelola perusahaan (Corporate Governance). Sistem Corporate Governance yang sehat harus memberi perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan pihak kreditur, sehingga mereka dapat meyakinkan dirinya akan perolehan kembali investasinya dengan wajar. Oleh karena itu, sistem tersebut harus juga membantu menciptakan lingkungan yang kondusif terhadap pertumbuhan sektor usaha yang efisien dan berkesinambungan.

Kartana (2001), memberikan pengertian Corporate Governance sebagai proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dan urusan-urusan Perusahaan dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas Perusahaan dengan tujuan utama mewujudkan nilai Pemegang Saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders yang lain. Selanjutnya dikatakan, bahwa Corporate Governance mengelola aspek-aspek yang terkait dengan:

- 1) Keseimbangan hubungan antara organ-organ Perusahaan, yaitu RUPS, Komisaris, dan Direksi, yang mencakup hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional ke tiga organ Perusahaan tersebut (keseimbangan internal).
- 2) Pemenuhan tanggung jawab Perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh stakeholders, yang mencakup hal-hal yang terkait dengan pengaturan hubungan antara Perusahaan dengan seluruh stakeholders (keseimbangan eksternal).

Selanjutnya Kartana (2001), memberikan tinjauan lebih rinci tentang Perusahaan dalam konteks Corporate Governance, yaitu:

- 1) Perusahaan.  
Pada dasarnya Perusahaan adalah lembaga ekonomi yang didirikan oleh pemilik untuk mendapatkan keuntungan. Dalam kajian ini yang dimaksud Perusahaan dibatasi pada lembaga ekonomi yang berbentuk Perusahaan Perseroan yang didirikan oleh Pemegang Saham dengan tujuan memupuk keuntungan, menyediakan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat baik di pasar dalam negeri maupun internasional.
- 2) Kepentingan Pemegang Saham  
Salah satu kepentingan pokok Pemegang Saham adalah bahwa perusahaan didirikan untuk memupuk keuntungan (profit motive) sehingga harus dapat meningkatkan nilai perusahaan bagi keuntungan para pemegang saham.

3) Kepentingan Stakeholders

Stakeholders mencakup semua pihak yang mempunyai kepentingan dalam kemakmuran perusahaan tersebut, tidak terbatas hanya pada pemegang saham tetapi termasuk karyawan, pemasok, pelanggan, distributor, pesaing, Pemerintah serta masyarakat yang ikut memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan dan yang ikut pula menanggung dampak dari kegiatan operasional perusahaan.

4) Organ Perusahaan

Ada beberapa organ perusahaan, yaitu:

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

RUPS merupakan organ yang mempunyai kekuasaan tertinggi dalam struktur kepengurusan perusahaan. RUPS mempunyai segala wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Komisaris, seperti melakukan pengambilan keputusan tentang perubahan Anggaran Dasar Perusahaan, penggabungan, peleburan, pengambilalihan, kepailitan, dan pembubaran Perseroan. Wewenang tersebut pada dasarnya hanya dibatasi oleh UU PT dan oleh Anggaran Dasar Perusahaan.

Komisaris.

Komisaris dibentuk sebagai organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijaksanaan Direksi dalam menjalankan Perseroan dan memberikan nasehat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perseroan.

Direksi.

Direksi merupakan organ Perseroan yang menjalankan tugas melaksanakan pengurusan Perseroan untuk kepentingan dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan sebagai amanat dari pemegang saham yang ditetapkan dalam RUPS. Sebagai pemegang amanat dari pemegang saham, Direksi harus bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan.

5) Organ Pendukung

Organ-organ dan mekanisme Pendukung Corporate Governance, yaitu:

Satuan Pengawasan Intern.

Setiap Perusahaan wajib mempunyai Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang merupakan aparat pengawasan intern perusahaan yang bertanggung jawab kepada Direksi.

#### Komite Audit (Audit Committee).

Komite Audit dapat dibentuk oleh Komisaris dan bertanggung jawab kepada Komisaris dengan pertimbangan bahwa dalam rangka mengoptimalkan kinerja, Perseroan dituntut untuk dapat mengelola kegiatan usahanya dengan hemat, berdayaguna, berhasilguna dan dengan mentaati peraturan perundangan-undangan yang berlaku dengan mewujudkan sistem dan pelaksanaan pengawasan yang kompeten dan independen.

#### Sekretaris Perusahaan (Corporate Secretary).

Setiap Perseroan Terbuka harus mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan dan melaporkan pengangkatan tersebut kepada Bapepam. Sekretaris Perusahaan adalah Pejabat Perusahaan Tercatat yang melaksanakan fungsi Sekretaris Perusahaan (Corporate Secretary). Sekretaris Perusahaan dapat diangkat dari anggota Direksi Perusahaan yang bersangkutan. Penunjukan Sekretaris Perusahaan wajib diumumkan dalam RUPS.

#### Komite Corporate Governance.

Komite Corporate Governance diusulkan untuk dapat dibentuk oleh Komisaris dan bertanggung jawab kepada Komisaris untuk mengkaji Good Corporate Governance Practices di Perusahaan dan menjamin bahwa praktek-praktek tersebut dilaksanakan secara efektif.

#### Komite Remunerasi.

Komite Remunerasi diusulkan untuk dapat dibentuk guna mengkaji penerapan sistem insentif dan remunerasi yang terbaik bagi Direksi, Komisaris dan Karyawan Perusahaan.

### 3. Good Corporate Governance

Good Corporate Governance merupakan sistem dan struktur untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan baik, yang akan dicerminkan terselenggaranya Corporate Governance yang memperhatikan prinsip-prinsip utama, yaitu:

- 1) Transparansi (transparency).
- 2) Akuntabilitas (accountability).
- 3) Keadilan (fairness).
- 4) Responsibilitas (responsibility).

Sebagai penjabaran dari prinsip-prinsip utama Corporate Governance, Kartana (2001) menyitir OECD tentang penyusunan prinsip-prinsip Corporate Governance yang dikelompokkan ke dalam kategori:

- 1) Hak-hak Pemegang Saham.
- 2) Perlakuan yang adil bagi seluruh Pemegang Saham.
- 3) Peranan stakeholders dalam Corporate Governance.
- 4) Pengungkapan (Disclosure) dan Transparansi (Transparency).
- 5) Tanggung jawab Direksi dan Komisaris.

### Implementasi Beserta Implikasinya

Apakah perusahaan telah mengimplementasikan konsep Corporate Governance yang baik (Good Corporate Governance) atau tidak, maka dapat dievaluasi sejauh mana perusahaan tersebut mengimplementasikan prinsip-prinsip Corporate Governance yang baik, yang meliputi:

- 1) Hak-hak Pemegang Saham.
- 2) Perlakuan yang adil bagi seluruh Pemegang Saham.
- 3) Peranan Stakeholders dalam Corporate Governance.
- 4) Pengungkapan dan Transparansi.
- 5) Tanggung jawab Direksi dan Komisaris.

Penjelasan lebih lanjut atas penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance tersebut di atas adalah:

#### *Hak Pemegang Saham.*

Hubungan dengan hak-hak pemegang saham, yang meliputi pendaftaran kepemilikan saham dengan cara yang aman, penyerahan atau pengalihan saham, informasi tentang perusahaan yang relevan secara berkala, partisipasi pada pelaksanaan RUPS, pemilihan anggota Direksi, serta mendapatkan bagian dari laba perusahaan dan hak lainnya seperti partisipasi aktif pada RUPS.

#### *Perlakuan Yang Adil Bagi Seluruh Pemegang Saham.*

Corporate Governance harus menjamin perlakuan yang adil bagi seluruh Pemegang Saham tanpa terkecuali serta memberi kesempatan yang sama untuk mendapatkan keuntungan yang efektif atau kerugian akibat pelanggaran hak-hak mereka.

#### *Peranan Stakeholders dalam Corporate Governance.*

Peranan Stakeholders yang harus diakui sebagaimana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mendorong kerjasama

aktif antara perusahaan dan stakeholders dalam menciptakan kemakmuran pekerjaan dan kesinambungan kesehatan perusahaan.

#### *Pengungkapan dan Transparansi.*

Menjamin adanya pengungkapan yang tepat waktu dan akurat yang diterapkan pada seluruh materi penting, yang menyangkut perusahaan, termasuk kondisi keuangan, kinerja, kepemilikan, dan pengaturan perusahaan.

#### *Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris.*

Menjamin adanya pengarahan strategis perusahaan, pemantauan manajemen secara efektif dan akuntabilitas Direksi dan Komisaris kepada pemegang saham.

Sebagai bahan perbandingan, berikut ini disajikan Prinsip-Prinsip Internasional mengenai Corporate Governance yang dikutip oleh FCGI (tanpa tahun penerbitan), sebagai berikut:

- a. Hak-hak para pemegang saham, yang harus diberi informasi dengan benar dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan, dapat ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan-perubahan yang mendasar atas perusahaan, dan turut memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan.
- b. Perlakuan sama terhadap para pemegang saham, terutama terhadap pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam.
- c. Peranan pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerjasama yang aktif antar perusahaan serta pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan.
- d. Pengungkapan yang akurat dan tepat pada waktunya serta transparansi mengenai semua hal yang penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, serta para pemegang kepentingan.
- e. Tanggung jawab pengurus dalam manajemen, pengawasan manajemen serta pertanggung jawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham.

Pemerintah memegang peranan penting yang mendukung dengan menerbitkan dan memberlakukan pengaturan yang memadai, misalnya tentang pendaftaran perusahaan, pengungkapan data keuangan perusahaan serta peraturan-peraturan tentang tanggung jawab Komisaris dan Direksi. Namun, perusahaan memegang tanggung jawab utama untuk melaksanakan sistem Corporate Governance yang baik di dalam perusahaan. Perusahaan harus menyadari bahwa sistem Corporate Governance yang baik sangat berarti bagi kepentingan-kepentingan pemegang sahamnya, penyandang dana serta karyawannya, dan dengan begitu juga bagi perusahaan itu sendiri.

haan-perusahaan harus mengantisipasi pemberlakuan yang lebih tegas dari ran perundangan-undangan yang ada, adanya pemberlakuan peraturan langan-undangan yang baru, serta pengawasan masyarakat yang makin tajam ap tindakan perusahaan-perusahaan.

### Keberadaan Corporate Governance di Indonesia.

Beberapa sumber memberikan informasi tentang keberadaan Corporate nance di Indonesia, antara lain:

suevey tahun 1999 oleh Pricewaterhouse Coopers terhadap investor-investor sional di Asia, yang dikutib FCGI (tanpa tahun penerbitan), menunjukkan bahwa sia dinilai sebagai salah satu yang terburuk dalam bidang standar-standar isi dan penataan, pertanggung jawaban kepada para pemegang saham, standar-pengungkapan dan transparansi serta proses-proses kepengurusan. Suatu kajian nunjukkan bahwa tingkat perlindungan investor di Indonesia merupakan yang i di Asia Tenggara.

nesia, kepemilikan perusahaan yang terdaftar di bursa saham sangat terpusat, sentase manajer yang termasuk dalam grup pengendali juga sangat tinggi. Akan konomi dan perusahaan-perusahaan di Indonesia tidak dapat terhindar makin ir dengan ekonomi dunia untuk pembiayaan pinjaman dan permodalan serta an dan penjualan produk-produknya, perhatian terhadap standar-standar te Governance yang disepakati di tingkat internasional merupakan keharusan onesia.

### Isi dan Perlindungan para Pemegang Saham.

lawan Komisaris pada umumnya tidak efektif dalam menjaga kepentingan- gan para pemegang saham, oleh karena pemegang saham yang kebanyakan hubungan keluarga mempunyai posisi yang dominan. Mekanisme alian, seperti mewakili kepentingan pihak ke tiga melalui Komisaris en serta Komite independen untuk Penggajian dan Nominasi serta Komite elum ada. Transparansi masih sangat kurang karena praktek-praktek tapan, standar-standar akuntansi serta pelaksanaannya masih belum memadai.

### Isi dan Perlindungan Kreditur.

posisi dan peranan kreditur dalam pengelolaan perusahaan masih lemah, oleh ngurusan baik para kreditur maupun Bank-Bank itu sendiri masih sangat 'pengendalian intern yang lemah serta kerangka-kerangka pengaturan yang emadai bagi Bank serta lembaga-lembaga keuangan non-Bank serta n risiko intern Bank yang tampaknya belum dikembangkan menjelaskan hal Ke dua, pengamatan pasar masih kurang oleh karena pihak kreditur dan



pesaing sering merupakan bagian dari konglomerat-konglomerat yang dimiliki oleh keluarga yang sama yang juga ikut memiliki perusahaan-perusahaan peminjam. Ke tiga, perlindungan hukum bagi kreditur masih lemah akibat sistem peradilan yang belum baik di Indonesia. Lagi pula, undang-undang kepailitan dan prosedur-prosedurnya pada umumnya tidak aktif di Indonesia, baik dalam melindungi pihak kreditur maupun dalam menjatuhkan sanksi terhadap pihak peminjam.

#### *Pasar untuk Pengendalian Perusahaan serta Perlindungan Pasar Produk.*

Pasar untuk pengendalian perusahaan kebanyakan tidak aktif. Kesulitan-kesulitan yang dialami dengan hostile takeover yang makin marak mencerminkan pemusatan kepemilikan di dalam perusahaan-perusahaan. Tingginya pemusatan kepemilikan perusahaan lebih lanjut akan menghambat mekanisme pasar terhadap pasar untuk pengendalian perusahaan dan pasar barang.

#### *Pasar Modal serta Keuangan Perusahaan.*

Akibat tahap pembangunan pasar modal di Indonesia masih dini, pasar modal didominasi oleh keuangan ekstern, terutama pinjaman-pinjaman Bank. Peraturan pembatasan serta prosedur hukum yang tidak efektif telah membatasi peranan obligasi perusahaan serta pembiayaan perusahaan. Perusahaan-perusahaan telah melakukan pinjaman luar negeri yang sangat luas oleh karena suku bunga luar negeri diliberalisasikan sedangkan suku bunga dalam negeri diatur.

Daniri (2001), juga mengungkapkan beberapa hal tentang implementasi GCG di Indonesia sebagai berikut:

#### *Hambatan Penerapan GCG:*

- 1) Konsentrasi kepemilikan yang tinggi: Perusahaan Keluarga, Transaksi benturan kepentingan.
- 2) Pengawasan Dewan Komisaris yang kurang efektif: Terafiliasi, Kurang Mampu.
- 3) Pemegang Saham yang pasif: RUPS dan pengawasan kurang efektif.

#### *Kenapa GCG Penting?*

- 1) Melancarkan akses terhadap pendanaan.
- 2) Perlindungan Direksi/Manajemen terhadap gugatan hukum.
- 3) Meningkatkan efisiensi di dalam pengambilan keputusan.
- 4) Meningkatkan kepercayaan publik.
- 5) Mengurangi KKN: peningkatan transparansi dan akuntabilitas.

#### *G di BEJ.*

- 1) Komisaris Independen berasal dari wakil regulator dan profesi.

Komite Audit dan Remunerasi,  
Pembinaan Good Corporate Governance,  
Sistem Remunerasi Direksi dan Komisaris yang terbuka,  
Direksi tidak diperkenankan membeli saham.

*Antara GCG Emiten di DFT.*

BEI merupakan pioneer dalam memperkenalkan konsep GCG.

BEI memiliki akses langsung terhadap perusahaan tercatat:

- a. Perusahaan tercatat wajib menerapkan GCG.
- b. Makin banyak perusahaan tercatat yang menerapkan GCG, makin tinggi tingkat kepercayaan investor (lokal dan asing) terhadap pasar modal.

Hal ini akan merupakan Rating dan Self-Assessment.

*Antara GCG melalui Peraturan Bursa.*

Kewajiban mempunyai Komisaris Independen, Komite Audit, dan Sekretaris Perusahaan.

Kewajiban menyampaikan informasi Perusahaan (Keterbukaan).

Standar Laporan Keuangan per Sektorai.

*Integritas dan Fairness.*

diilustrasikan dengan peristiwa sbb: Perusahaan A membeli piutang dari perusahaan B yang merupakan anak perusahaan A, sehingga perusahaan B mempunyai aliran kas yang lebih sehat, sementara itu secara akuntansi asset perusahaan A melemah. Pada tahun 1998, semua piutang tersebut oleh perusahaan A dinyatakan piutang macet dan dibentuk cadangan piutang macet. Kasus ini menunjukkan telah terjadi penyalahgunaan hubungan afiliasi. Akibatnya perusahaan A akan menghadapi kesulitan aliran kas, kinerja keuangan menurun, tidak mampu membayar dividen, dan kelangsungan hidup perusahaan terancam.

Hasil survey Mc Kinsey & Co. bulan Juni tahun 2000 terhadap 250 investor asing dikutip Tjager (2001), menunjukkan bahwa Indonesia dan Vietnam adalah negara yang menduduki peringkat paling rendah dalam menerapkan Good Corporate Governance dibandingkan dengan negara-negara Asia Lainnya. Survey itu menunjukkan bahwa Singapura, Hongkong dan Jepang sebagai negara-negara yang baik dalam menerapkan Good Corporate Governance. Hasil survey dapat dipahami, karena di Indonesia pada umumnya perusahaan-perusahaan keluarga dengan manajemen tertutup, sehingga beralasan bahwa GCG tidak dapat terrealisir seperti yang diharapkan. Sehingga tidak heran bahwa "keajaiban" ekonomi di Asia Tenggara yang terjadi

sesungguhnya merupakan cerminan dari investasi yang berlebihan, non-produktif serta spekulatif.

Survey pada sektor pasar modal yang dilakukan oleh Pricewaterhouse Coopers pada bulan Januari 2001 berkaitan dengan Opacity index pada 35 negara di Dunia, yang juga dikutip oleh Tjager (2001). Dalam hal ini Opacity merupakan suatu tolok ukur mengenai tidak terdapatnya praktek-praktek yang jelas, akurat, mudah dipahami dan memenuhi standar di bidang pasar modal yang berlaku secara Internasional. Bila makin kecil Opacity index suatu negara berarti makin jelas, akurat dan mudah dipahaminya praktek-praktek yang diterapkan oleh suatu negara serta praktek-praktek tersebut telah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku secara internasional. Hasil survey ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki Opacity Index terbesar, dan Singapura, USA, United Kingdom memiliki Opacity Index paling kecil. Survey ini juga berkaitan dengan penerapan Good Corporate Governance dan Good Governance.

## 6. Masa Depan GCG di Indonesia.

Memperhatikan pentingnya peran GCG untuk mendorong perusahaan melakukan kegiatan usaha yang sehat dalam segala sektor kegiatan usaha dan perannya untuk memulihkan kembali dari situasi krisis menjadi suatu situasi yang sehat, maka sudah pantas menjadi pertanyaan berbagai pihak "bagaimana GCG dapat diterapkan sebagaimana seharusnya bagi kehidupan bisnis di Indonesia"?

FCGI (tanpa tahun penerbitan), berpendapat bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia mempunyai tanggung jawab terutama untuk memperhatikan standar-standar Corporate Governance yang telah disepakati di tingkat Internasional. Bukan saja perusahaan-perusahaan yang telah terdaftar di bursa efek atau perusahaan-perusahaan besar yang mempunyai tanggung jawab tersebut. Setiap perusahaan di Indonesia harus menyadari betapa pentingnya suatu sistem Corporate Governance yang baik bagi kepentingan-kepentingan para pemegang sahamnya, para penyandang dana, caryawannya, dan pada akhirnya bagi perusahaan itu sendiri. Sama seperti di negara-negara lain, perusahaan-perusahaan di Indonesia harus mengantisipasi pemberlakuan peraturan perundang-undangan yang telah ada yang lebih tegas, pemberlakuan peraturan perundang-undangan yang baru, serta pengawasan dari masyarakat yang makin tajam terhadap tindakan perusahaan-perusahaan tersebut.

Hardjapamekas (2001), menyatakan bahwa untuk memperbaiki kerangka dan praktek Corporate Governance, yang juga merupakan tuntutan lembaga-lembaga donor yang membantu pemulihan ekonomi Indonesia pasca krisis, terdapat sejumlah prakarsa baik dari Pemerintah maupun dukungan dari sektor swasta, yang mencakup antara lain:

Pengembangan strategi nasional untuk mereformasi Corporate Governance, termasuk pembentukan Komite Nasional tentang Kebijakan Good Corporate Governance.

Melakukan pendidikan publik tentang Corporate Governance.

Melakukan reformasi peraturan di bidang Pasar Modal.

Mengadakan proyek percontohan untuk menerapkan prinsip-prinsip Corporate Governance di sektor swasta maupun BUMN.

Munculnya berbagai prakarsa dari kalangan non-Pemerintah untuk mendukung pelaksanaan Good Corporate Governance, seperti The Indonesian Institute for Corporate Governance in Indonesia (IICG) dan Forum on Corporate Governance in Indonesia (FCGI).

Dalam mengembangkan strategi nasional untuk mereformasi Corporate Governance, Pemerintah telah memprakarsai pembentukan Komite Nasional Mengenai Corporate Governance, yang bertanggung jawab untuk memberikan rekomendasi tentang kerangka nasional dalam rangka mengimplementasikan Corporate Governance, yang mencakup:

Kodifikasi prinsip-prinsip Corporate Governance, yang baru-baru ini telah menerbitkan edisi ke dua Pedoman Good Corporate Governance.

Memprakarsai reformasi peraturan yang mendukung implementasi pedoman tersebut.

Mengembangkan kerangka kelembagaan untuk penerapan pedoman tersebut.

Mengingat Corporate Governance merupakan konsep yang relatif baru dikenal di Indonesia, terdapat kebutuhan untuk mengetahui dan memahami konsep tersebut.

Prakarsa untuk memperkenalkan konsep ini dan mendidik masyarakat mengenai Corporate Governance telah dilakukan oleh Pemerintah, organisasi profesi, organisasi industri yang berkepentingan dengan masalah ini melalui berbagai lokakarya, dan pelatihan.

Reformasi peraturan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan melalui pengungkapan informasi kelompok perseroan tertentu telah dilakukan oleh Pemerintah. PP No. 24 Tahun 1998 yang telah diubah dengan PP No. 10 Tahun 1999 mewajibkan Perseroan Terbatas untuk menyampaikan Laporan Tahunan Perusahaan yang telah diaudit kepada Direktorat Pendaftaran dan Departemen Perindustrian, bila memenuhi salah satu dari kriteria berikut:

Merupakan Perseroan Terbuka.

Usaha berkaitan dengan pengerahan dana masyarakat.

Mengeluarkan surat pengakuan utang.

Miliki aktiva atau kekayaan paling sedikit Rp 25 Milyar.

- 5) Perseroan yang merupakan kreditur Bank yang mensyaratkan kewajiban mengaudit laporan keuangan tahunannya.

Di bidang Pasar Modal beserta lembaga penunjangnya, telah pula dilakukan sejumlah perubahan peraturan dan standar. Misalnya, Bapepam telah mengubah peraturan yang berkenaan dengan:

- 1) Transaksi yang mengandung benturan kepentingan.
- 2) Transaksi yang material dan perubahan bidang usaha pokok perseroan.
- 3) Penggabungan dan konsolidasi perusahaan terbuka.
- 4) Pokok-pokok anggaran dasar perseroan yang menawarkan efek yang bersifat ekuitas kepada masyarakat dan perusahaan publik.
- 5) Pengungkapan informasi tertentu yang harus segera diumumkan kepada publik.

Bursa Efek Jakarta juga telah mengeluarkan perubahan peraturan tentang ketentuan umum pencatatan efek yang bersifat ekuitas di bursa, yang menambahkan persyaratan penyelenggaraan pengelolaan perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) dengan mewajibkan perusahaan tercatat memiliki:

- 1) Komisaris Independen yang jumlahnya secara proporsional sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki oleh bukan pemegang saham pengendali dengan ketentuan jumlah komisaris Independen sekurang-kurangnya 30 % dari jumlah seluruh komisaris.
- 2) Komite Audit yang keanggotaannya sekurang-kurangnya tiga orang, seorang di antaranya merupakan komisaris independen sekaligus merangkap sebagai Ketua Komite Audit, dan dua anggota lainnya merupakan pihak eksternal yang independen di mana sekurang-kurangnya salah seorang di antaranya memiliki kemampuan di bidang akuntansi dan audit.
- 3) Sekretaris perusahaan (Corporate Secretary) sebagaimana dimaksud dalam peraturan Bapepam dan harus dilaksanakan oleh salah seorang Direktur Perusahaan Tercatat.

Berkenaan dengan penyempurnaan pengungkapan informasi keuangan, BEJ bekerjasama dengan IAI dan Asosiasi Emiten Indonesia (AEI) telah menyusun pedoman penyajian dan pengungkapan laporan keuangan perusahaan publik di 22 industri berdasarkan peraturan pasar modal, regulasi sektor industri dan PSAK. IAI juga telah melakukan upaya-upaya untuk menyesuaikan PSAK dengan Standar Akuntansi Internasional, meskipun beberapa kasus yang diatur jarang ditemukan dalam praktek di Indonesia.

Perusahaan Indonesia jelas merupakan pihak yang terkena perubahan, dan sifat perubahan itu pada dasarnya merupakan pergeseran kendali perusahaan yang semula

minasi oleh pemegang saham pendiri atau pemerintah, kini mereka "dipaksa" olehbagai pedoman, peraturan dan standar untuk berbagi kendali dan pengaruh dalam pengelolaan perusahaan. Perusahaan juga dibebani dengan tugas-tugas baru, misalnya m pengungkapan informasi perusahaan, dalam melibatkan pemegang saham pendien atau minoritas pada proses pengambilan keputusan strategis, dan dalam membentuk mekanisme pengendalian yang lebih ketat (mengangkat komisaris pendien dan membentuk Komite Audit). Upaya-upaya tersebut di atas semoga dapat jalan lancar dan berhasil, sehingga krisis yang berkelanjutan ini segera berakhir dan masyarakat dapat merasakan kemakmuran bangsa ini. Amin.

#### Daftar Kepustakaan:

CA. 1996. *Financial Strategy*. ACCA,

iri, Mas Achmad. 2001. *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional tentang Good Corporate Governance Creating a Competitive Global Market, diselenggarakan oleh LK-3 KMPR Fakultas Hukum UGM

m for Corporate Governance in Indonesia. *Corporate Governance*. FCGI Jakarta.

lijapamekas, Erry Riyana. 2001. *Dimensi Perubahan dalam Implementasi Good Corporate Governance*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Akuntansi Indonesia tentang Peran Akuntan dalam Mendorong Terciptanya Iklim Bisnis yang ber-ETIKA, diselenggarakan oleh IAI KAP dan IAI KAM di Westin Hotel Surabaya, 19-21 April 2001.

na, Hari. 2001. *Good Corporate Governance Sebagai Peningkatan Nilai Saing Perusahaan*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional tentang Good Corporate Governance Creating a Competitive Global Market, diselenggarakan oleh LK-3 KMPR Fakultas Hukum di Jogjakarta.

e Nasional Kebijakan Corporate Governance. 2001. *Pedoman Good Corporate Governance*. KNKCG, Jakarta.

, I Nyoman. 2001. *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Oleh Perusahaan Publik Sebagai Upaya Untuk Bangkit Dari Krisis Ekonomi*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional tentang Good Corporate Governance Creating a Competitive Global Market, diselenggarakan oleh LK-3 KMPR Fakultas Hukum UGM di Jogjakarta.

# MENUJU *GOOD GOVERNANCE* BAGI PEMERINTAHAN DAN PERUSAHAAN DI INDONESIA

Sutjipto Ngumar<sup>1)</sup>

## ABSTRACT

Millennium which is being begun on 2000 is new things for Government and of Indonesia. This paper presented to know how far the good government go was operated to anticipate the growing government and corporate's activities. do well balance yet to share the processing wealth natural resources and human equality, among the Indonesian people which is indicated by the depth gap in ability between the have and the have not. In the corporate sector shown, there is not enough for shareholder's right both at voting election of commissioners and board in the shareholder general meeting show the basic share holder right. do not equal treatment yet to shareholder about the information of voting right, under general election system and process, insider trading and business self deal. To execute good government governance and good corporate governance, it is being a set of penal provisions and regulations to anticipate the treatment for Auto-Regional Law No. 22 and No. 25 year 1999. The corporate must to know share right, as find in the regulation and the article. To execute the good corporate go has to joint actively between corporate and stakeholder to create wealth work- financial aspected or management aspect.

Keywords : Good governance, transparant, accountable, share holder, stakeholder

## 1. PENDAHULUAN

Di awal milenium ketiga, yang ditandai dengan bebasnya kegiatan pada bidang ekonomi maupun non-ekonomi, mendorong perusahaan dapat bekerja secara jujur, transparan dan *good governance*. Dalam perekonomian modern seperti sekarang ini, di mana manajemen dan pengendalian perusahaan semakin banyak dipisahkan dari pemilik, berindikasi adanya dugaan kurangnya transparansi dalam penggunaan dana perusahaan, yang pada gilirannya tidak memberikan adanya keseimbangan an-

<sup>1)</sup> Sutjipto Ngumar, PhD., Ak. adalah Guru Besar pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia di Surabaya.

tara kepentingan para *stakeholder* mulai dari manajemen, pemegang saham, karyawan dan pemerintah.

Perusahaan-perusahaan yang kini semakin banyak menggantungkan dananya dari pihak luar seperti pemegang saham dan pinjaman untuk kegiatan investasi dan pertumbuhannya, diharapkan perusahaan dapat meyakinkan kepada penyandang dana ekstern itu, bahwa dana-dana yang telah dipercayakan kepada perusahaan akan dikelola secara tepat dan efisien. Perusahaan harus dapat meyakinkan *stakeholder* bahwa manajemen telah bertindak yang paling baik untuk kepentingan perusahaan. Dalam konteks perusahaan, *stakeholder* utama perusahaan adalah pemegang saham baik pemegang saham mayoritas maupun pemegang saham minoritas. Ini berarti timbul suatu tanggung-jawab antara perusahaan dan pemegang saham yang disebut akuntabilitas.

Akuntabilitas menurut Ali Djahuri (2000) lazimnya selalu merupakan tuntutan dalam hubungan keagenan yang artinya adalah suatu hubungan pada saat seseorang atau sekelompok orang yang memiliki sejumlah sumber daya ekonomi disebut *principal*, karena keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki mengikatkan diri dalam suatu perjanjian dengan pihak lain dalam hal ini perusahaan yang dapat juga disebut *agent* untuk mengusahakan agar ia (*agent*) melakukan pengelolaan sejumlah sumber daya ekonomi tertentu yang dimiliki oleh *principal* untuk kepentingan *principal* dan atas nama *principal*.

Dapat dikatakan bahwa dalam setiap hubungan antara *principal* dan *agent* akan dijumpai adanya aspek akuntabilitas yaitu keharusan pihak perusahaan untuk menerima kepercayaan dari pemegang saham untuk mau dan mampu bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya ekonomi dari pemilik dana yaitu pemegang saham. Kepastian tanggung jawab manajemen terhadap pemegang saham akan diwujudkan dalam bentuk sistem kelola yang baik atas perusahaan yang disebut *good corporate governance*. *Good governance* harus dapat memberikan perlindungan yang efektif kepada *stakeholder*, utamanya pemegang saham, dan kreditur sehingga mereka yakin bahwa dana yang telah dikelola perusahaan akan diperoleh kembali dan akan memperoleh nilai kembali berupa deviden, *capital gain* atau bunga.

Sistem *good corporate governance* akan sangat berperan dalam era globalisasi yang akan berlaku tahun 2003 di kawasan ASEAN (AFTA) dan tahun 2005 di kawasan Asia Pasifik (APEC). Globalisasi pasar modal, perkembangan telekomunikasi dan internet memerlukan pemikiran yang cepat dan *up to date* bagi *stakeholder*. Informasi keuangan perusahaan tepat dipublikasikan dan apakah informasi tersebut telah dikomunikasikan dengan cukup kondusif.



## 2. PENTINGNYA GOOD GOVERNANCE

uan *good corporate governance* adalah untuk menciptakan pertambahan nilai bagi *shareholder* umumnya, terutama pemegang saham dan kreditur. Dari sudut pandang pemerintah, *good government governance* berarti pemerintahan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya dan bertanggung-jawab kepada publiknya secara profesional, transparan dan adil. Tujuan *good government governance* adalah (1) membebas korupsi, kolusi dan nepotisme (2) memperbaiki sistim kinerja pemerintah. (Poedjono, 2000).

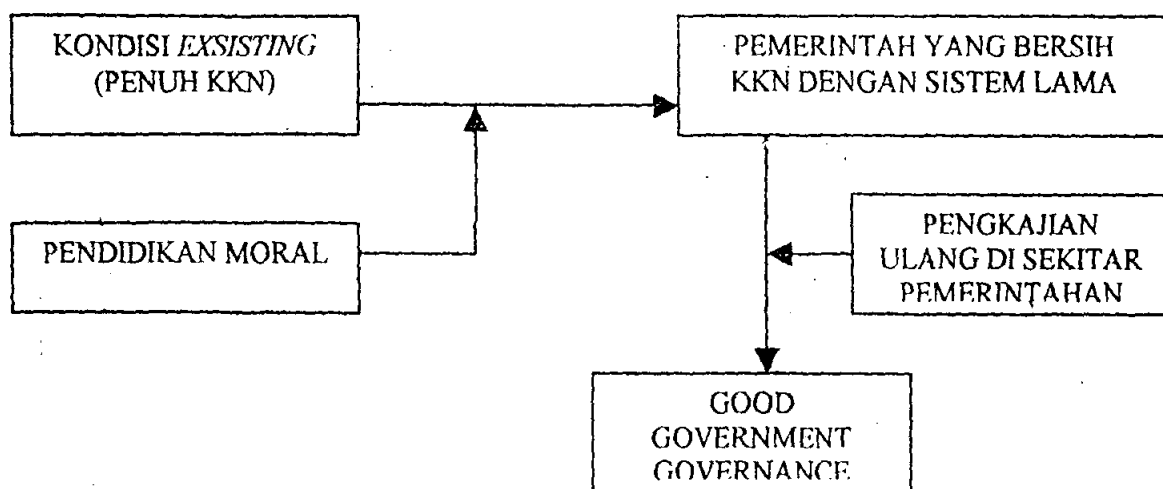
Prinsip-prinsip pemikiran *good government governance* menurut Osborne dan Gaebler (1992) adalah : (a) publik percaya sepenuhnya pada pemerintah; (b) publik percaya bahwa masyarakat madani tidak akan berfungsi dengan efektif kalau pemerintahannya juga tidak efektif; (c) publik percaya bahwa permasalahan yang ada di pemerintahan adalah karena orang-orang yang bekerja di pemerintah tersebut, tetapi pada sistem di mana mereka bekerja; (d) publik percaya bahwa partai-partai politik (di Indonesia) tidak mempunyai relevansi sama sekali dengan permasalahan yang ada di pemerintah; dan (e) publik percaya bahwa asas keadilan, keadilan atas kesempatan ada pada sesama warga ne-

Prinsip-prinsip pemikiran di atas, disimpulkan bahwa untuk memperbaiki pemerintahan yang baik, harus ada pra kondisi, yaitu pemerintahan yang bersih dari KKN harus tercapai lebih dulu. Pemberantasan KKN di Indonesia melalui pendekatan moral yang diterapkan beberapa waktu yang lalu mungkin akan lebih efektif daripada bentuk pendekatan lainnya. Sebagai contoh, pemberantasan pelanggar/penderita narkoba melalui sirosis rohani pada pondok pesantren atau gereja, dan pembuatan patung polisi di permukiman jalan. Tindakan *shock therapy* ini sangat penting, karena sifat bangsa Indonesia yang takut melakukan perbuatan yang melawan hukum, bila ada contoh tindakan terkait pelanggaran atau penderitanya.

Joharjono (2000) mengutip pernyataan Osborne dan Gaebler (1992), bahwa usaha reformasi yang harus dilakukan di Indonesia dapat digambarkan sebagaimana tampak pada diagram berikut.

Menurut African Business (2000) yang dikutip Wibisono, ada beberapa ciri *good government governance* yang kiranya dapat menambah cakrawala pemerintah Indonesia, yaitu :  
1. Pengelolaan sumber daya alam yang dimiliki oleh negara.

2. Kualitas pengelolaan sumber daya alam merupakan fasilitas yang sangat esensial yang sangat penting untuk menggambarkan apakah pembangunan yang dilakukan tergolong baik atau buruk. Dengan memperhatikan korelasi sumber daya alam di tanah air dengan kesejahteraan warganya, maka dapat disimpulkan bahwa kita belum mempraktekkan *good government governance*.



2. Integritas dari para politisi, penegak hukum serta elite intelektual.  
Integritas dan kredibilitas dari ketiga profesi masyarakat diatas merupakan sampel yang representatif untuk menilai apakah proses pemerintahan telah dijalankan dengan *good, bad or ugly*. Kita lihat proses *money politic* di kalangan eksekutif maupun legislatif, etika berpolitik yang arogan, proses peradilan yang penuh rekayasa, dan manipulasi merupakan sebagian kecil dari wajah *bad government governance*.
3. Media massa yang independen.  
Media massa, baik media cetak maupun media elektronik, harus menginformasikan fakta secara independen terhadap kepentingan pemerintah, kepentingan oposan maupun kepentingan diri pribadi. Kepentingan yang diemban adalah untuk kemaslahatan bersama. Dalam era reformasi sekarang ini, fungsi utama media massa adalah menyajikan fakta, informasi, dan investigasi. Sedangkan yang berkaitan dengan opini dan *judgement* ada pada masyarakat.
4. Independensi dalam lembaga peradilan.  
Independensi pengadilan dalam penegakan aturan hukum harus ditegakkan, dalam arti bahwa lembaga peradilan harus memiliki kewenangan penuh yang dapat menjangkau seluruh warganegara tanpa kecuali dan tanpa diskriminasi. Di sinilah letak *good, bad, or ugly government governance*. Salah satu tolok ukur yang mudah dilihat apakah lembaga peradilan telah menegakkan *good governance*, adalah kasus-kasus yang dibawa ke pengadilan sampai tindak lanjutnya seperti kasus BLBI, Goro, Udin, penyadapan telepon Andi Ghalib, semuanya lama-kelamaan nyaris musnah.
5. Proses pelayanan publik yang profesional, efektif dan efisien merupakan indikasi berjalannya *good government governance*. Apakah pelayanan sektor publik di negara kita sudah menunjukkan hal di atas? Kita lihat saja misalnya bagaimana kualitas pelayanan

pengurusan paspor, ekspor–impor, ijin royalti, pengurusan IMB, hak kepemilikan tanah, hasilnya sangat memprihatinkan.

Untuk mengetahui beberapa ciri dan kriteria dari *good government governance*, maka dapat menetapkan langkah–langkah untuk menciptakan *good government governance* di Indonesia.

Dari sudut pandang perusahaan, *good corporate governance* berarti sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dengan baik oleh manajemen. Sistem itu merupakan seperangkat peraturan yang menetapkan keuntungan yang baik antara pemegang saham, manajemen, kreditur, pemerintah, karyawan, serta para profesional lainnya yang berkaitan dengan semua hak dan kewajiban mereka.

Prinsip-prinsip *good corporate governance* menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (2000) adalah sebagai berikut :

Para pemegang saham harus diberi informasi dengan benar dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan; pemegang saham dapat berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan–perubahan yang mendasar atas perusahaan, dan mereka berhak memperoleh bagian keuntungan perusahaan. Kenyataan yang ada adalah bahwa perusahaan kurang memahami hak-hak pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas sering diabaikan. Kejadian *collaps*-nya beberapa perusahaan yang menjadi korban BPPN, terganggunya likuiditas perbankan yang pada gilirannya menjadikan mereka sebagai bank beku operasi, diambil alih manajemennya oleh pemerintah, dapat memberikan gambaran apakah perusahaan itu sebagai *good corporate governance* atau *bad or ugly corporated governance*.

Perlakuan sama kepada para pemegang saham.

Perlakuan tersebut berlaku sama untuk pemegang saham minoritas maupun pemegang saham asing. Keterbukaan informasi harus diberikan secara adil. Demikian pula pembelian dan perdagangan saham terbuka juga untuk pemegang saham di luar pengurus perusahaan.

Dalam perusahaan di Indonesia sering dijumpai adanya diskriminasi dalam hal suara. Sering dalam suatu rapat pemegang saham, suara mayoritas yang diwakili oleh beberapa orang pemegang saham mendominasi dalam pengambilan saham *stock right*, misalnya harga perdana sangat ditentukan oleh beberapa orang pemegang saham mayoritas saja.

Perlakuan yang sama pada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, sering timbul *insider trading* dan *abusive self dealing* yang sangat merugikan mereka.

Perlakuan yang sama pada pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan keuangan yang berlaku. Dalam hal hak hukum pemegang saham, sering kita lihat bahwa *corporate governance framework* tidak dapat menjamin hak-hak pemegang saham

untuk memperoleh keuntungan dan kesejahteraan dari perusahaan. Apabila ada penyimpangan atas hak-hak pemegang saham, mereka jarang memperoleh ganti rugi dengan wajar.

4. Pengungkapan yang akurat dan tepat pada waktunya dalam semua persoalan yang penting, terhadap kinerja perusahaan. Pengungkapan dimaksud meliputi informasi tentang hasil operasi dan beban dari perusahaan. Tak jarang kita perhatikan perusahaan kurang terbuka kepada pemegang saham untuk hal-hal yang berkaitan dengan tujuan perusahaan, kepemilikan mayoritas dan hak suaranya. Demikian pula terhadap keakuratan dan ketepatan waktu, pemegang saham kurang mendapat informasi lengkap mengenai faktor-faktor risiko material yang dapat diperkirakan. Sering kita lihat pula bahwa dalam suatu perusahaan, pemegang saham tidak memperoleh akses yang *fair* dan tepat atas suatu informasi yang pada gilirannya berakibat pada pengambilan keputusan ekonomi yang tidak tepat bagi pemegang saham.
5. Tanggung jawab pengurus dalam manajemen. Pengurus perusahaan dalam hal ini Dewan Direksi harus menjamin atas efektivitas manajemen dan pertanggung-jawaban atas perusahaan dan pemegang saham. Sebagai manajemen puncak, sering terjadi sebagian anggota Dewan Direksi tidak dapat bertindak secara benar untuk keperluan perusahaan dan pemegang saham. Demikian pula dalam suatu perusahaan, sering kita jumpai Dewan Direksi tidak dapat menjamin ketaatan atas peraturan perusahaan dan memperhatikan kepentingan pemegang saham.

Dengan ciri-ciri *good government governance* dan *good corporate governance* yang telah diuraikan di atas, maka agar tercapai pemerintahan dan perusahaan yang terkelola dengan baik, harus ada kerjasama yang konsisten antara pemerintah dan swasta. Pemerintah dengan perangkat yang bersih dan berwibawa, memegang peranan yang penting dengan mengeluarkan dan memberlakukan peraturan yang memadai untuk kepentingan perusahaan. Sebagai contoh, bagaimana membuat peraturan untuk ijin usaha perusahaan, agar tidak bertele-tele dan melalui birokrasi yang panjang dan melelahkan, yang pada akhirnya akan menimbulkan biaya tinggi bagi perusahaan. Bagi perusahaan *go public*, pemerintah dapat mewajibkan perusahaan untuk mengungkapkan data keuangannya serta peraturan-peraturan tentang tanggung-jawab komisaris dan direksi.

Di lain pihak, perusahaan sebagai mitra pemerintah, memegang tanggung-jawab utama untuk melaksanakan *good corporate governance*, sebab perusahaan harus menyadari bahwa sistem pengelolaan perusahaan yang baik akan sangat berguna bagi calon pemegang saham, calon kreditur dan bagi perusahaan sendiri. Sebagai akibat krisis moneter, krisis ekonomi dan krisis kepercayaan serta krisis-krisis lainnya yang telah berlangsung sekarang ini, sebagai akibat kegagalan atau dan skandal-skandal keuangan pemerintah dan perusahaan, telah membuka pemikiran kita bahwa betapa pentingnya *good govern-*

. Melalui peraturan pemerintah dalam pendanaan perusahaan mulai memasukkan persyaratan *good corporate governance* terhadap perusahaan tersebut.

nikian pula, lembaga-lembaga investor baik nasional maupun internasional, mulai mempunyai komitmen atas pelaksanaan *good corporate governance*, karena lembaga-lembaga investor itu sendiri diawasi secara ketat oleh para pemegang sahamnya. Bagi para atau perusahaan yang tidak menerapkan standar *government* atau *corporate governance* dengan baik, akan di-*black list* dari daftar negara-negara atau perusahaan internasional seperti Bank Dunia, *International Monetary Fund*, yang memberikan aman pembangunan dan investasi. Menurut hasil penelitian Mc. Kinsey & Company, dikutip oleh *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (2000), mengindikasikan bahwa para manajer dana di Asia akan membayar 26-30% lebih untuk saham-saham perusahaan dengan *corporate governance* yang baik, daripada untuk saham-saham perusahaan dengan *corporate governance* yang meragukan.

at disimpulkan bahwa negara-negara dan perusahaan-perusahaan yang tidak *good governance*, kecil kemungkinannya untuk memperoleh akses yang lancar terhadap dana internasional yang dibutuhkan. Dengan semakin perlunya *good governance*, kini pemerintah dan perusahaan, baik di negara-negara industri maupun negara berkembang dan negara yang sedang berkembang, mulai mengembangkan dan meningkatkan sistem gelolaannya untuk mencapai *good government* dan *good corporate governance*. Menurut Mc. Kinsey & Company pula, bahwa sejak tahun 1992, banyak negara mulai memarsai untuk memperbaiki *corporate governance* pada perekonomiannya. Negara-negara seperti Amerika Serikat, Jerman, Australia, Brazil, Korea Selatan, Thailand, Rysia dan India (FCGI, 2000) telah menyusun laporan nasional dan mulai melaksanakan rekomendasi-rekomendasi yang disusun oleh para ahli pada level pemerintahan level perusahaan.

### 3. GOOD GOVERNMENT DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DI INDONESIA

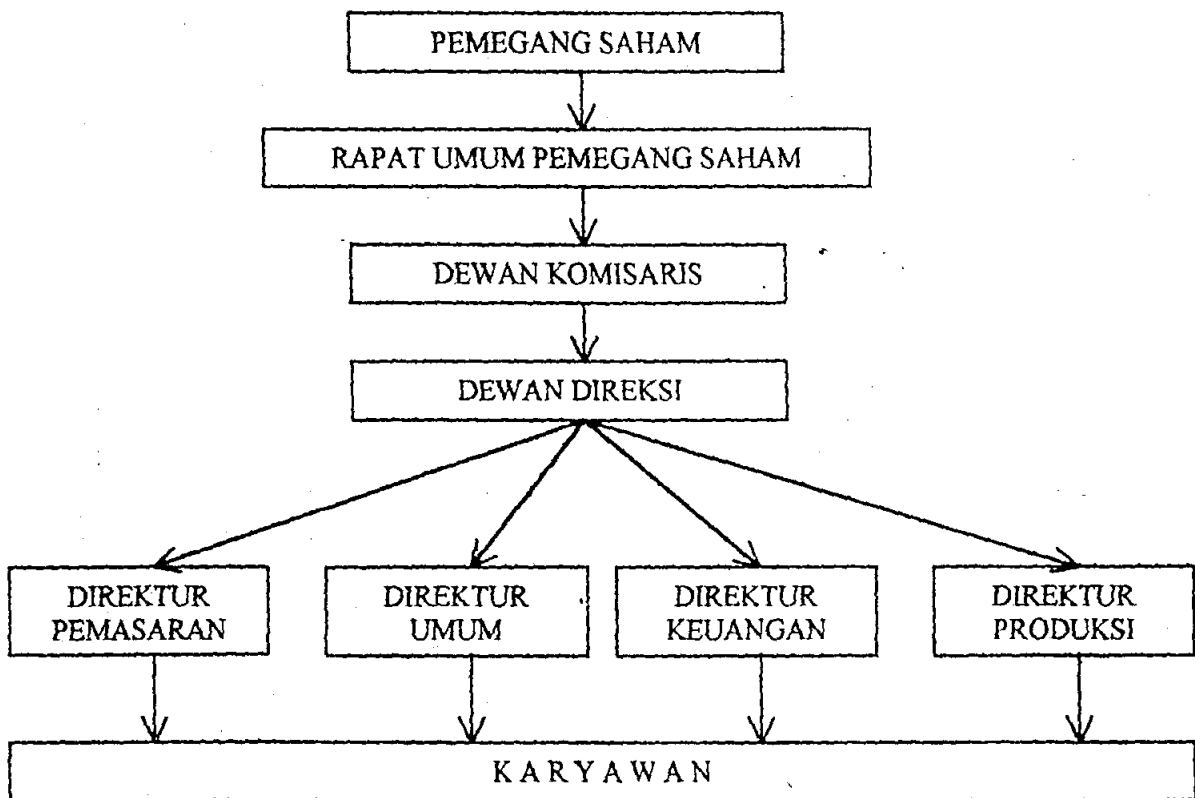
elenggaraan otonomi daerah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang ada, yaitu UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No. 25 Tahun 1999 serta PP No. 25 Tahun 1999 harus mampu mewujudkan pemerintahan yang lebih efisien dan efektif, mendorong partisipasi masyarakat, mewujudkan pemerataan dan keadilan serta mampu mengemban segenap potensi dan keaneka-ragaman daerah (Kristiadi, 2000). Ini berarti bahwa otonomi daerah harus mampu memberdayakan segenap potensi yang dimiliki daerah masyarakat untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemajuan daerah. Seiring dengan pjudan otonomi daerah, sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada, serta de-perhatikan semangat reformasi dan keinginan kehidupan di era globalisasi, ik mau, suka tak suka, pemerintah Indonesia harus melaksanakan *good government*

*governance* sebagai pemerintahan yang baik dan berwibawa. Dalam kaitannya dengan *good governance*, berarti perlu diperhatikan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah dan keuangan negara, sehingga keberhasilan pengelolaan masalah-masalah seperti yang diutarakan di atas berarti akan mewujudkan *good government governance*.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas, menyebutkan bahwa perusahaan adalah suatu badan hukum tersendiri dengan Direksi dan Komisaris yang mewakili perusahaan. Berbeda dengan pemerintahan, perusahaan memiliki beberapa karakteristik di antaranya :

- Berusaha untuk mendapatkan laba, yaitu selisih antara harga jual dan beban-beban yang dikeluarkan.
- Karena berorientasi pada *profit*, perusahaan tidak mempunyai atau sedikit sekali benuansa politik, itupun untuk keperluan perusahaan sendiri.
- Aktivitas biasanya terfokus pada bidang usaha tertentu setelah berkembang dan meng-gurita lalu membentuk konglomerasi.
- Kecerobohan mengelola sumber dana bisa berakibat pada kebangkrutan.

Berdasarkan UUPT, dapat diilustrasikan struktur umum perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas sebagai berikut:



## Pemegang Saham

Pemegang saham adalah pemilik perusahaan yang ditandai dengan kepemilikan atas lembar-lembar saham. Kepemilikan saham meliputi pemegang saham mayoritas, minoritas dan pemegang saham asing (kalau ada). Dalam merealisasi hak dan kewajibannya atas perusahaan yang dimiliki, pemegang saham dalam menghadapi manajemen perusahaan diwakili dalam suatu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

## Rapat Umum Pemegang Saham

Dewan Komisaris mempunyai tugas mengawasi dan memberi nasihat pada Direksi mengenai penyelenggaraan perusahaan. UUPT menyatakan bahwa Dewan Komisaris dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab melaksanakan tugas-tugas untuk kepentingan perusahaan. Ia dapat menegur direksi, serta bersama direksi menandatangani laporan tahunan perusahaan. Dengan demikian, Dewan Komisaris bertanggung jawab secara hukum terhadap kualitas laporan keuangan. Menurut UUPT, Dewan Komisaris harus mengungkapkan setiap kepentingan kepemilikan saham yang dipegang olehnya dan oleh keluarganya dalam perusahaan tersebut.

## Dewan Direksi

Dewan Direksi yang terdiri paling tidak Direktur Utama dan Direktur-Direktur, bertanggung jawab penuh atas manajemen perusahaan. Secara pribadi, anggota Dewan Direksi bertanggung-jawab penuh jika ia lalai atau bersalah dalam menjalankan tugasnya, bersalah dalam melaksanakan tugas dan wewenang kepada para Direktur dan karyawannya. Menurut UUPT, Direksi wajib mengadakan pembukuan perusahaan, mempersiapkan dan mengajukan kepada RUPS tahunan, suatu laporan keuangan tahunan, mengadakan dan memelihara Daftar Pemegang Saham serta Risalah RUPS. Direksi berkewajiban menyelenggarakan dan memelihara Daftar Pemegang Saham yang memuat keterangan tentang kepemilikan saham para anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta keluarganya. Direksi wajib menyediakan daftar pemegang saham dan daftar khusus yang siap diperiksa oleh Komisaris serta para pemegang saham di kantor perusahaan.

Al-hal di atas merupakan UU, peraturan-peraturan serta ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi untuk terealisasinya *good government governance* dan *good corporate governance*.

Indonesia, untuk terlaksananya *good governance*, masih banyak hal yang perlu dibeber. Syarat utama *good governance* adalah transparansi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan publik. Bila kita perhatikan keadaan sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya budaya yang tersedia di Indonesia, kemudian kita membuat sebuah fungsi matematika yang menggambarkan korelasi antara jumlah SDA yang berkurang, dengan tingkat kesejahteraan masyarakat, ternyata kita belum mempraktikkan *good government governance*, terdapat jurang yang sangat melebar antara *the have* dan *the have not*, *good governance* pemerintahan kita sangat menyedihkan.

Demikian pula pola kerja para profesional, politisi, penegak hukum, serta intelektual yang ada di Indonesia, belum menunjukkan *good governance* yang memadai. Kita lihat betapa maraknya *money politics* dalam pengambilan keputusan oleh para legislatif, eksekutif dan yudikatif, yang sangat merugikan masyarakat, yang menimbulkan ketidak-puasan masyarakat, yang berakibat timbulnya unjuk rasa, pembakaran dan kerusuhan di wilayah tanah air. Media massa tidak independen, yang mengakibatkan timbulnya protes dari pihak-pihak yang terkena pemberitaan. Lembaga peradilan yang tidak independen, mengakibatkan perusakan kantor-kantor aparat keamanan, kantor-kantor peradilan, serta pengero-yokan aparat eksekutif, legislatif dan yudikatif yang sering kita baca di koran, merupakan perwujudan *government governance* yang jelek. Belum jelas dan transparansinya peraturan serta ketentuan yang menyangkut aspek anti korupsi menyebutkan sanksi terhadap pelanggarnya belum bisa dilaksanakan. Seharusnya, aturan anti korupsi tidak hanya berlaku kepada para eksekutif, tetapi kekayaan para pejabat yang memegang kekuasaan untuk mengambil keputusan, kekayaan para legislatif dan badan-badan pelayanan lain harus diungkapkan. Dengan demikian, yang wajib mengungkapkan kekayaannya mulai dari Presiden, Wakil Presiden, Menteri sampai pada tingkat Bupati dan Walikota, kekayaan para anggota DPR dan DPRD, kekayaan Pejabat Bea Cukai, Kantor Pajak dan BUMN/ BUMD perlu diungkap sebelum mereka menduduki jabatannya.

Demikian pula, *good corporate governance* belum berjalan sebagaimana mestinya. Kita lihat berapa jumlah perusahaan-perusahaan yang harus dilikuidasi harus dihentikan kegiatan operasinya, harus diambil alih, terpaksa direktur atau komisarisnya dimeja-hijaukan karena tersangkut penggelapan dan penipuan, pencurian serta korupsi aset perusahaan. Untuk mencapai *good corporate governance* masih banyak yang harus dilakukan di Indonesia, terutama dalam upaya memberantas korupsi, kolusi dan nepotisme di dalam perusahaan. KKN akan merusak tatanan manajemen perusahaan, karena KKN akan menggerogoti aset perusahaan, terjadinya ekonomi biaya tinggi, sulit meningkatkan efisiensi, terutama bagi perusahaan yang manajemennya menjunjung tinggi nilai integritas. Survey Price Water House Cooper Tahun 1992 terhadap investor-investor internasional di Asia tahun 1999, yang dikutip oleh FCGI (2000) menunjukkan bahwa Indonesia dinilai sebagai salah satu yang terburuk dalam bidang standar-standar akuntansi dan pencatatan, pertanggung-jawaban terhadap para pemegang saham, standar-standar pengungkapan dan transparansi serta proses pengurusan. Taridi (1999) mengungkapkan bahwa tingkat perlindungan investor di Indonesia merupakan yang terendah di Asia Tenggara.

Sebagai sektor usaha yang sedang berkembang, di mana keberadaan pasar modal masih dalam perkembangan, kepemilikan perusahaan-perusahaan yang terdaftar di bursa saham sangat terpusat, demikian juga prosentase jumlah manajer yang ternasuk dalam grup pengendali juga sangat tinggi. Dengan semakin mengglobalnya ekonomi dunia, perusahaan-perusahaan di Indonesia untuk keperluan modal dan hutang pembelian, faktor-faktor produksi serta penjualan hasil produksinya harus mengikuti standar-standar perusahaan dunia yang sudah menuju ke arah *good corporate governance*. Klaim dari luar negeri atas



produk ekspor, karena masih di bawah standar, berkurangnya kepercayaan perusahaan asing atas kenyamanan untuk berinvestasi di Indonesia, ditariknya dana-dana investasi di luar negeri karena masalah keamanan dan kestabilan politik dalam negeri, merupakan indikasi bahwa *corporate governance* di Indonesia masih jelek. Oleh karena itu, agar perusahaan-perusahaan di Indonesia dapat berperan serta secara aktif dan saling menguntungkan standar-standar *corporate governance* yang berlaku secara internasional merupakan suatu keharusan bagi Indonesia.

Partisipasi dan perlindungan pemegang saham kurang diperhatikan. Dewan Komisaris perusahaan-perusahaan di Indonesia umumnya kurang efektif dalam menjaga kepentingan-kepentingan pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, karena pemegang saham masih didominasi oleh saham keluarga. Kepentingan pemegang saham minoritas dan pihak ketiga belum banyak terwakili oleh Dewan Komisaris. Transparansi laporan manajemen dan laporan keuangan yang meliputi pengungkapan standar-standar akuntansi dan pelaksanaannya masih belum memadai. Demikian pula posisi dan peranan kreditur didalam pengelolaan perusahaan masih lemah, karena tidak adanya perlindungan yang memadai. Hal tersebut terkait dengan lemahnya pengendalian intern atas operasi perusahaan. Di sektor lain, pengawasan atas pasar menjadi bias karena pihak kreditur dan pesaing merupakan bagian dari para konglomerat yang dimiliki oleh keluarga yang sama, yang kebetulan ikut memiliki perusahaan peminjam (obligor), dengan demikian, batasnya sangat tipis antara kreditur dan debitur.

#### 4. MEMBANGUN *GOOD GOVERNANCE* TERHADAP PEMERINTAHAN DAN PERUSAHAAN

Bagi pemerintah, *good governance* berarti pemerintahan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas kenegaraan, berakuntabel terhadap publiknya, bekerja secara profesional, transparan, bertanggung jawab dan adil. Bagi perusahaan, *good governance* berarti suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Tujuan pemerintah mewujudkan *good governance* adalah memberantas korupsi, kolusi dan nepotisme serta memperbaiki sistem dan kinerja pemerintah. Bagi perusahaan, tujuan *good governance* adalah untuk menciptakan pertambahan nilai bagi pihak pemegang kepentingan.

Bagi pemerintah Indonesia, untuk membentuk *good governance* dapat ditempuh di antaranya dengan cara-cara :

Bagi para professional pengambil keputusan harus peduli terhadap efek yang menghancurkan dari penyalahgunaan wewenang, dan proses mal administrasi yang merugikan kepentingan publik.

Bagi elite politik, agenda pemberantasan korupsi dalam kerjanya betul-betul ke arah pembentukan *good government governance*, jadi tidak hanya sekedar slogan saja.

Untuk menuju pemerintahan yang baik, di antaranya kampanye melawan KKN, karena KKN merupakan salah satu *mal administration*.

- Koalisi segitiga antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat harus memiliki itikad baik. Artinya, perubahan-perubahan ke arah kebaikan harus dilakukan tidak hanya oleh masyarakat saja, semua kritik dari masyarakat terhadap *government* harus dianggap bukan sebagai gugatan atau usaha untuk mendongkel pemerintah, tetapi kritik-an itu merupakan pemantau menuju proses perubahan, dan bersifat konstruktif.
- Dalam kaitan restrukturisasi pemerintahan, tujuannya harus ditekankan terhadap proses pelayanan masyarakat yang efektif dan efisien, serta memberikan imbalan (gaji) yang memadai terhadap para pegawai yang melayani kepentingan publik.
- Mengingat bahwa Indonesia termasuk salah satu negara paling korup di dunia, maka pengkajian ulang atau revisi terhadap peraturan anti korupsi sangat penting, paling tidak harus memperhatikan kerangka hukum secara internasional, sehingga peraturan anti korupsi itu dapat berlaku universal.
- Perlu kiranya dikaji ulang efektivitas dan mekanisme serta pemantauan hasil audit finansial suatu departemen, karena itu merupakan upaya untuk mencegah korupsi secara efektif. Hasil temuan korupsi antar suatu departemen oleh BPK, BPKP, Irwilprop atau Akuntan Publik harus ditindak lanjuti. Semua penyimpangan atas anggaran harus dikejar sampai penyimpangan anggaran tersebut dapat dikembalikan, dan pelakunya diproses sesuai dengan hukum yang berlaku, hal tersebut sampai sekarang merupakan masalah yang masih gelap bagi masyarakat.

Hal-hal yang telah diutarakan di atas merupakan sebagian dari ciri *good government governance*. Tindak lanjut pelaksanaan tersebut di atas merupakan masalah utama bagi penyelenggara pemerintahan dan warga negara Indonesia. Tidak ada yang dapat dilakukan oleh pihak luar sebagai partner baik pemerintah maupun lembaga non pemerintah, pihak asing hanyalah sebatas memberikan dukungan.

Pada kalangan bisnis, usaha-usaha untuk memperbaiki *corporate governance* telah dimulai dengan *Letter of Intent* antara pemerintah Indonesia dengan *International Monetary Fund (IMF)* tentang perbaikan-perbaikan ke arah *good corporate governance*, merupakan persyaratan apakah kelanjutan bantuan keuangan dari IMF dihentikan atau tidak. Bagi kalangan bisnis prinsip utamanya adalah untuk mengurangi distorsi oleh koruptor yang mengganggu fungsi pasar. Dengan demikian, motivasi utamanya adalah motivasi ekonomi. Ditinjau dari aspek produksi, efek dari korupsi sangat banyak. Bukan saja menaikkan biaya produksi dan pelayanan, tetapi dapat juga menurunkan kualitas produksi. Akibatnya korupsi akan merusak mental dan moral masyarakat yang pada gilirannya, para investor dan kreditur menjauh dan mengurangi bantuannya pada perusahaan-perusahaan yang tidak melakukan *good corporate governance*.

Agar dapat berperan serta secara aktif baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional, sudah saatnya bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia mempunyai tanggung

awab untuk memperhatikan standar-standar *corporate governance* yang telah disepakati secara internasional. Standar tersebut tidak hanya berlaku untuk perusahaan-perusahaan yang sahamnya terdaftar di bursa efek, tapi juga berlaku bagi perusahaan secara keseluruhan karena *good corporate governance* merupakan persyaratan agar supaya dapat merespon kebutuhan para *stakeholder*, terutama para pemegang saham dan para kreditur.

Secara umum, perusahaan di Indonesia harus menyadari betapa pentingnya *good corporate governance* tidak saja bagi kedua pihak yang telah disebutkan di atas, tetapi juga sangat diperlukan bagi penyandang dana, karyawan, pemerintah, calon investor lain, pesiskus dan para professional lainnya, di samping itu *good corporate governance* juga penting bagi perusahaan itu sendiri.

Agar tetap eksis di masyarakat, perusahaan-perusahaan di Indonesia harus dapat mengantisipasi pelaksanaan perundang-undangan, peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang sudah ada, serta dapat pula mengantisipasi kritikan serta pengawasan masyarakat yang semakin lama semakin keras dan tajam terhadap semua aktivitas perusahaan.

Mengingat mengetahui ciri-ciri dan kinerja dari *good corporate governance*, maka dapat ditetapkan langkah-langkah untuk membentuk *good corporate governance* dengan tetap memegang terutama pada hak-hak pemegang saham dalam hal *Basic Share Holder Right*, hak pemegang saham untuk berperan serta dan memperoleh informasi yang memadai atas semua keputusan perusahaan yang ada kaitannya dengan hak pemegang saham, hak pemegang saham untuk berpartisipasi aktif dalam RUPS terutama hak suara langsung atau hak langsung dalam rapat-rapat umum pemegang saham.

## 5. SIMPULAN

Di macam-macam mengenai *good governance*, sekarang ini istilah tersebut menjadi populer, sebagai isu bagi para professional, untuk mendorong pemerintah dan pengusaha agar dapat bekerja secara akuntabel, transparansi dan *good governance* adalah untuk memberantas KKN, bekerja secara profesional dan efisien serta meningkatkan nilai tambah bagi pihak-pihak yang terkait dengan kepentingan perusahaan, yaitu *stakeholder*.

Prinsip-prinsip *good governance* yang memadai adalah harus ada kepercayaan penuh masyarakat kepada pemerintah, dan kepercayaan penuh pemegang saham dan kreditur kepada perusahaan. Masyarakat dan *stakeholder* percaya bahwa mereka akan dapat memperoleh manfaat dan nilai tambah bilamana pemerintah dan perusahaan dapat bekerja secara profesional, efektif dan efisien. Masyarakat dan pemegang saham percaya bahwa *good, bad, governance* bukan terletak pada para pejabat pemerintah dan pengusaha, tetapi masalahnya terletak baik tidaknya sistem dan prosedur mereka bekerja.

Berdasarkan prinsip-prinsip *good governance* yang telah diuraikan, ternyata pemerintah dan perusahaan di Indonesia belum mempraktekkan prinsip-prinsip tersebut. Tidak ada korelasi yang signifikan antara sumber daya alam yang tersedia dengan tingkat kesejahteraan warga negara. Terdapat gap yang sangat mendalam pada tingkat kehidupan pejabat dengan rakyat dan gap yang sangat dalam pula antara pemegang saham mayoritas yang dimiliki oleh konglomerat dengan pemegang saham minoritas, yang dimiliki oleh pemegang saham perorangan pemerintahan.

Pelaksanaan demokrasi pada pemerintahan di Indonesia belum efektif, mengingat belum efektifnya peran oposisi untuk mengawasi, mengontrol dan bersaing untuk mengajukan program yang lebih bermanfaat bagi seluruh bangsa.

Suatu partai atau golongan baru akan menjadi oposisi bagi pemerintah bilamana calonnya tidak dapat masuk dalam pemerintahan. Atau mereka baru menjadi oposan setelah mereka gagal dalam jabatan struktural atau teritorial tertentu dalam pemerintahan atau kabinet. Di kalangan perusahaan, pelaksanaan *good corporate governance* belum terlihat dengan relanya perlindungan hak-hak pemegang saham minoritas yang kurang memadai. Belum adanya kesempatan yang memadai bagi pemegang saham untuk berpartisipasi aktif dan memiliki hak suara dalam RUPS. Belum terbukanya struktur permodalan dan pengaturan yang memungkinkan pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing dapat mengontrol hak atas saham-saham mereka secara memadai.

Agar tercapainya *good governance* yang memadai, pemerintah sedang melaksanakan perangkat hukum untuk memberlakukan paket UU Otonomi Daerah, yaitu : UU No. 22 dan No. 25 tahun 1999 pada saat kita memasuki pelaksanaan Otonomi Daerah pada bulan Januari tahun 2001.

Khusus di bidang keuangan daerah sedang dilengkapi perangkat hukum, di antaranya Rencana Peraturan Pemerintah (PP) agar pelaksanaan paket UU Otonomi Daerah terealisasi paling lambat 26 Mei 2001 untuk seluruh daerah kabupaten, kota dan propinsi. Dalam menjelang AFTA tahun 2003 perusahaan-perusahaan di Indonesia mempunyai kewajiban moral untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan standar-standar *good corporate governance* yang berlaku secara internasional. Perusahaan-perusahaan di Indonesia harus menyadari betapa pentingnya *good corporate governance* untuk memenuhi dan menjaga kepentingan *stakeholder* secara berkelanjutan.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

Djambhuri, Ali. 2000. Tinjauan Atas Audit Sektor Publik, *makalah pada Pendidikan Profesi Lanjutan (PPL) IAI-KAP Jawa Timur*. Surabaya.

G.I Corporate Governance. 2000. Edisi Pertama, Citra Graha, Jakarta

Liadi, Y.B., 2000. Akuntansi Sektor Publik Akuntabilitas Keuangan Daerah dan Audit Kekayaan Negara Dalam Era Otonomi Daerah–Daerah, *Paper pada Konvensi Nasional Akuntansi IV dan Kongres Luar Biasa*, Jakarta 5 – 7 September.

Orme & Gaebler. 1993. *Reinventing Government*, Addison – Wesley Publishing Co, Cincinnati, USA.

Shardjono, Soepomo. 2000. Redefinisi Akuntan Sektor Publik Dalam Upaya Penciptaan Good Government Governance, *Paper pada Konvensi Nasional Akuntansi IV dan Kongres Luar Biasa*, Jakarta 5 – 7 September.

Li. 1999. Corporate Governance, Ownership Concentration and Its Impact on Firm's Performance and Firm's Debt in Listed Companies in Indonesia, *Artikel*, Bursa Efek Jakarta.

Sono, Darmawan. 2000. Membahas Good dan Bad Governance, *Harian Suara Indonesia*, tanggal 15 Oktober.

□□□

