

PERTEMUAN 11

TATA KELOLA KORPORAT YANG BAIK

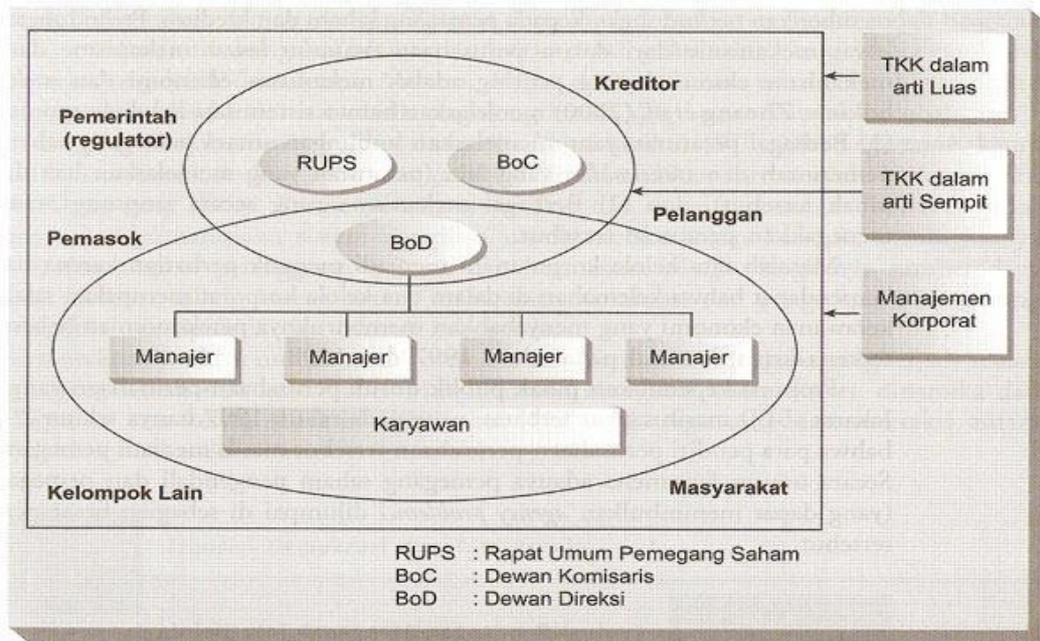


TATA KELOLA PERUSAHAAN

Perspektif Luas (Perspektif Stakeholder)“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan tata kelola korporat ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (stakeholders)”.

Perspektif Sempit (Perspektif Shareholder)“Struktur dimana manajer pada berbagai tingkat organisasi dikendalikan melalui dewan direksi, struktur yang berkaitan, insentif eksekutif dan skema lainnya”. Sistem tata kelola korporat terdiri dari :

1. Berbagai peraturan yang menjelaskan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, dan stakeholders yang lain (menjelaskan hak dan kewajiban pihak tersebut).
2. Berbagai mekanisme yang secara langsung ataupun tidak langsung menegakkan peraturan tersebut.



Sumber: Dimodifikasi dari Tjager, et al. (2003:27)

Evolusi Pandangan Mengenai Tata Kelola

| 1960-an dan 1970-an | Awal 1980-an | Akhir 1980-an | 1990-an |
|-------------------------------|--|---|------------------------|
| Keyakinan tentang Tata Kelola | Keengganan dalam membuat perencanaan Tata Kelola | Adanya kemungkinan kompleksitas dalam Tata Kelola | <i>Self Governance</i> |

Transisi Demokrasi dan Tata Kelola

| | Tidak Demokratis | Agak Demokratis | Demokratis |
|-----------------------------|------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Tata Kelola yang lemah | A | B | C Indonesia |
| Tata Kelola yang lebih kuat | D | E Malaysia | F Thailand Filipina |
| Tata Kelola yang kuat | G | H Singapura | I Taiwan (Cina) Rep. Korea |

TATA KELOLA YANG LEMAH VS KUAT

Lemahnya tata kelola menimbulkan dampak sebagai berikut :

1. Kaum miskin tidak mendapatkan akses pelayanan publik yang dibutuhkan karena selalu berkompromi dengan birokrasi yang korup
2. Para investor takut dan enggan menanam modal di Indonesia karena ketidakmampuan sistem peradilan untuk melaksanakan kontrak, meningkatnya kerusakan, dan tingkat pelanggaran hukum dan keamanan
3. Langkanya sumber daya pemerintah ternyata hilang karena sistem manajemen keuangan dan pengadaan barang yang tidak transparan, manipulatif, dan banyak kebocoran

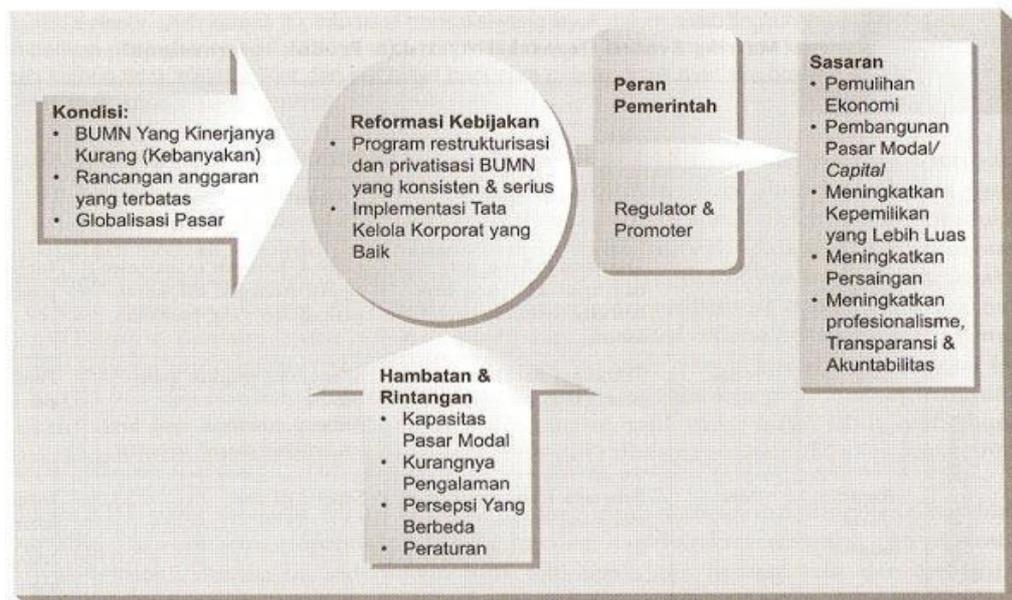
Kompleksitas, Dinamika, dan Keanekaragaman Tata Kelola

| | <i>"do-it-alone" Government</i> | <i>"co"-arrangement</i> |
|----------------|--|---|
| Kompleksitas | <ul style="list-style-type: none"> • Hubungan sebab-akibat • Ketergantungan unilateral • Dibagi dalam hal unit atau disiplin | <ul style="list-style-type: none"> • Keseluruhan dan sebagian • Saling ketergantungan multidimensional • Menangani jaringan komunikasi |
| Dinamika | <ul style="list-style-type: none"> • Linearitas dan prediktabilitas • Kontinu dan berubah-ubah • Penggunaan mekanisme <i>feed-forward</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Pola nonlinier dan <i>chaos</i> • Tidak kontinu dan tidak berubah-ubah • Penggunaan mekanisme <i>feed-while/feed-back</i> |
| Keanekaragaman | <ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan/analisis berdasarkan rata-rata • <i>From rules to exception</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Analisis situasional dan diskrit • <i>From exception to rules</i> |

| | Spesifikasi Aset | Ketidakpastian Lingkungan | Ketidakpastian Perilaku |
|--|---|--|---|
| A. Sumber Biaya Transaksi <i>Hakikat Masalah Tata Kelola</i> | Penjagaan | Adaptasi | Evaluasi kinerja |
| B. Jenis Biaya Transaksi <i>Biaya Langsung (Direct Costs)</i> <i>Biaya Oportunitas (Opportunity Costs)</i> | Biaya menjalin penjagaan Gagal melakukan investasi ke dalam aset produktif | Biaya komunikasi, negosiasi, dan koordinasi Kesalahan adaptasi; Gagal untuk mengadaptasi | Biaya pemeriksaan dan seleksi (<i>ex-ante</i>) Biaya pengukuran (<i>ex-post</i>) Kegagalan mengidentifikasi mitra yang sesuai (<i>ex-ante</i>) Kehilangan produktivitas melalui upaya penyesuaian (<i>ex-post</i>) |

TATA KELOLA KORPORAT DI LINGKUNGAN BUMN

Good Corporate Governance (GCG) di lingkungan BUMN. Paradigma GCG yang baru menekankan pentingnya nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi dasar yang bercirikan prinsip-prinsip utama: **Transparency, Fairness, Accountability, dan Responsibility.**



Sumber: Dimodifikasi dari Tjager, *et al.* (2003:220)

Sepuluh prinsip tata kelola yang perlu diterapkan di Indonesia :

1. Partisipasi
2. Penegakan Hukum
3. Transparansi
4. Responsif
5. Pemerataan
6. Visi Strategik
7. Efektivitas & Efisiensi
8. Profesionalisme
9. Akuntabilitas
10. Pengawasan

TATA KELOLA DI ERA OTONOMI DAERAH

- *Bad governance* dalam implementasi otonomi daerah di Indonesia: (1) kuatnya semangat memungut retribusi, pajak, maupun pungutan lainnya dengan kurang memperhatikan pelayanan publik secara optimal; (2) rendahnya akuntabilitas pemerintah daerah maupun DPRD.
- *Utomo* (2005: 16-17) tata kelola dari sisi makro dan mikro.
- Makro: menghendaki interaksi atau kompatibilitas di antara *pemerintah*, swasta, dan masyarakat.
- Mikro: adanya kompatibilitas antara komponen yang ada di dalam *pemerintahan* daerah, yakni DPRD, Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, Perangkat Daerah, dan komponen masyarakat serta swasta.
- *Pelaksanaan* otonomi daerah dalam memperbaiki kinerja pelayanan publik *dirangkum* dalam dua studi, yaitu Dwiyanto *et al.* (2002) dan Kuncoro *et al.* (2004)
- *Hasil* survei menemukan fakta berikut:
 1. Setahun setelah pelaksanaan otonomi daerah, kinerja penyelenggaraan otonomi daerah belum memiliki banyak perbaikan
 2. Kesimpulan yang sama diperoleh para pengusaha terutama pelayanan yang berkaitan dengan perizinan dan investasi

3. Dalam hal perizinan dan investasi, biaya yang dibayar oleh masyarakat jauh di atas biaya resmi yang telah ditentukan dalam peraturan daerah

SOAL LATIHAN/TUGAS

1. Jelaskan definisi tata kelola berdasarkan perspektif luas dan sempit?
2. Jelaskan mengenai tata kelola lemah dan kuat serta berikan contoh nyatanya?
3. Mengapa banyak daerah dan BUMN melakukan reformasi tata kelolanya?

DAFTAR PUSTAKA

Kuncoro, Mudrajad. 2008. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Erlangga

