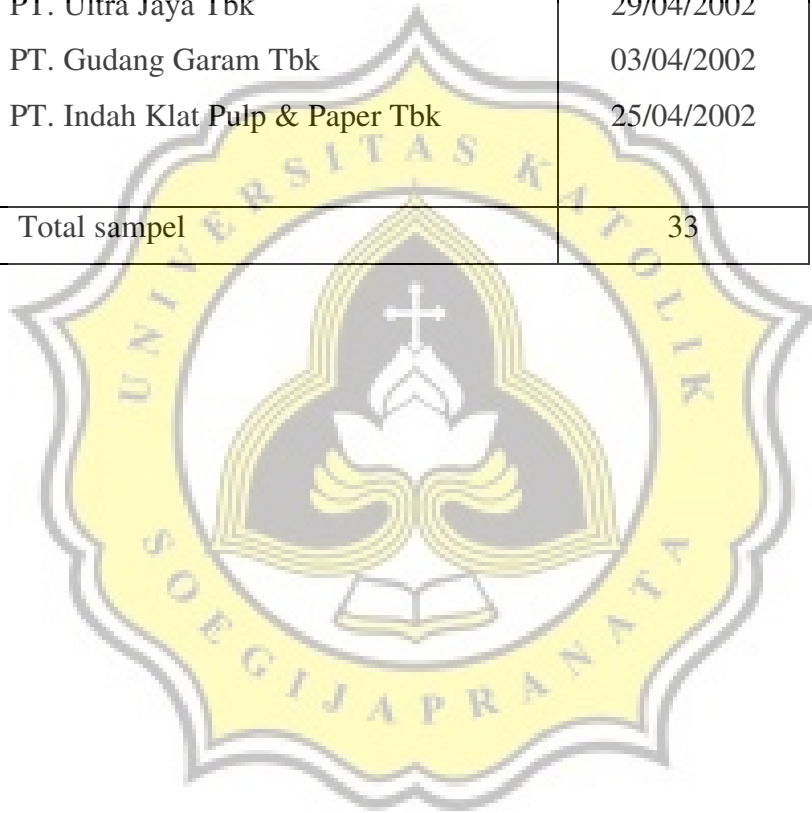


Sampel Penelitian

Nama Perusahaan	Tanggal Pengumuman Laba
PT. Bank BCA Tbk	28/03/2002
PT. Astra International Tbk	30/04/2002
PT. Aneka Tambang Tbk	15/04/2002
PT. Medco Energi International Tbk	30/04/2002
PT. Kalbe Farma Tbk	30/04/2002
PT. Bimantara Citra Tbk	16/04/2002
PT. Astra Graphia Tbk	19/04/2002
PT. Dankos Laboratories Tbk	24/04/2002
PT. United Tractors Tbk	23/04/2002
PT. Semen Gresik Tbk	24/04/2002
PT. Lippo Bank Tbk	17/04/2002
PT. Metrodata Elektronik Tbk	30/04/2002
PT. Matahari Putra Prima Tbk	14/03/2002
PT. Charoan Pokphand Indonesia Tbk	30/04/2002
PT. Komatsu Indonesia Tbk	19/04/2002
PT. Lautan Luas Tbk	29/04/2002
PT. Astra Otopart Tbk	29/04/2002
PT. Bahtera Admina Samudra Tbk	16/04/2002
PT. Panin Bank Tbk	30/04/2002
PT. PP London Sumatra Plantation Tbk	30/04/2002
PT. Indofood Sukses Makmur Tbk	25/03/2002
PT. Mulia Industrindo Tbk	30/04/2002
PT. Bentoel International Investama Tbk	30/04/2002
PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk	29/04/2002

PT. Tempo Scan Pasific Tbk	26/04/2002
PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk	30/04/2002
PT. HM Sampoerna Tbk	27/03/2002
PT. Semen Cibinong Tbk	02/04/2002
PT. Alfa Retailindo Tbk	09/04/2002
PT. Fajar Surya Wisesa Tbk	02/04/2002
PT. Ultra Jaya Tbk	29/04/2002
PT. Gudang Garam Tbk	03/04/2002
PT. Indah Klat Pulp & Paper Tbk	25/04/2002
Total sampel	33



Saatnya Menjadi Perusahaan Terpercaya

Perusahaan-perusahaan yang menerapkan good corporate governance makin diburu investor. Harga sahamnya pun naik hingga ratusan persen. Inilah survei pertama penerapan konsep ini di Indonesia.

■ Harmanto Edy Djatmiko

Buat kalangan bisnis seperti Anda, istilah good corporate governance (GCG) tentu tak asing lagi. Kita juga patut berterima kasih kepada para pejabat dan wakil rakyat kita yang berandil besar memopulerkan istilah ini. Belakangan, beliau-beliau ini seakan takut dianggap ketinggalan zaman kalau tak membubuhkan tiga kata bahasa Inggris itu dalam setiap pidato mereka.

Kendati kian populer, toh pemahaman atas GCG lebih banyak keliru ketimbang benarnya, karena masing-masing menafsir sesuai kepentingannya. Kalangan bisnis umumnya menafsirkan GCG sebatas bagaimana perusahaan meningkatkan laba, menempatkan manajer dan karyawan serta mencapai target usaha, bahkan lebih sempit lagi sebagai masalah pembagian kekuasaan. Sementara para pejabat dan wakil rakyat, umumnya menafsir GCG sebagai keharusan perusahaan agar bermanfaat bagi pemerintah atau lingkungan sosialnya.

Yang benar adalah paduan dari kedua tafsiran tersebut, plus sejumlah kepentingan lain. Secara umum, GCG adalah sistem dan struktur yang baik untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (stakeholders) seperti kreditor, pemasok, asosiasi bisnis, konsumen, pekerja, pemerintah dan masyarakat luas.

Sejarah lahirnya GCG berawal dari reaksi para pemegang saham di Amerika Serikat pada 1980-an yang terancam kepentingannya. Sekadar menyegarkan ingatan kita, kala itu di AS terjadi gejolak ekonomi yang luar biasa. Banyak perusahaan melakukan restrukturisasi dengan menghalalkan segala cara untuk merebut kontrol atas

perusahaan lain seperti akuisisi internal, corporate divestiture, leverage buy out hingga hostile takeover. Perilaku seenaknya ini menimbulkan protes keras dari publik yang menilai manajemen perusahaan mengabaikan kepentingan para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan. Memang, badai merger dan akuisisi di era 1980-an banyak merugikan para pemegang saham akibat kesalahan manajemen dalam mengambil keputusan. Untuk menjamin dan mengamankan kepentingan pemegang saham, misalnya, muncul gagasan pemberdayaan komisaris sebagai salah satu wacana penegakan GCG.

Konsep GCG dengan cepat diterima kalangan bisnis maupun masyarakat luas. Bahkan, bagus tidaknya kinerja saham suatu perusahaan kini ikut ditentukan sejauh mana keseriusannya menerapkan GCG. Survei CLSA Emerging Market April lalu, misalnya, menemukan korelasi positif antara harga saham dan praktik GCG. Selama tiga tahun terakhir, nilai saham 100 perusahaan di pasar yang sedang berkembang (emerging market) meningkat rata-rata 127% (dalam US\$). Dan, 25 perusahaan peringkat teratas yang mempraktikkan GCG dengan sangat baik, nilai sahamnya meroket rata-rata 267%. Sebaliknya, perusahaan yang tak peduli atau asal-asalan dalam menerapkan GCG seperti di Indonesia, Pilipina dan Pakistan, indeks sahamnya berantakan semua.

Mirip dengan di AS, mencuatnya konsep GCG di Indonesia juga sebagai reaksi atas perilaku para pengelola perusahaan yang tak memperhitungkan stakeholdernya. Hal ini tersibak gamblang tatkala krisis mendera negeri ini sejak pertengahan 1997. Krisis memberi pelajaran berharga bahwa pembangunan yang dipacu selama ini ternyata tak didukung struktur ekonomi yang kokoh. Hampir semua pengusaha besar kita menggelindingkan roda bisnis dengan manajemen yang acak-acakan dan sarat praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Riset McKinsey & Company tentang praktek GCG di 7 negara Asia (Jepang, Korea Selatan, Malaysia, Taiwan, Filipina, Thailand dan Indonesia), menempatkan Indonesia di posisi terbawah. Menurut Mc-Kinsey pula, investor bersedia membayar premium 27% jika perusahaan di Indonesia bersedia menerapkan GCG.

Sementara itu. Political and Economic Risk Consultancy, lembaga riset yang berkantor pusat di Hong Kong, menempatkan Indonesia sebagai negara terburuk kedua dalam GCG dengan skor 8,33 pada 2001 dan 8,29 pada 2000 (skor 0 sebagai yang terbaik dan skor 10 yang terburuk).

Hasil-hasil survei di atas cukuplah memberi pertanda bahwa sudah saatnya perusahaan-perusahaan Indonesia didorong untuk segera memperbaiki kualitas GCG-nya. Atas dasar itu pula, SWA bekerjasama dengan lembaga independen The Indonesian Institute for Corporate Governance, untuk pertama kalinya di Indonesia, menyelenggarakan survei Corporate Governance Perception Index terhadap perusahaan-perusahaan yang sahamnya masuk dalam Indeks LQ45. Tujuannya, selain memberikan penghargaan agar perusahaan termotivasi melaksanakan GCG, juga untuk memetakan masalah-masalah spesifik yang dihadapi perusahaan di negeri ini dalam menerapkan konsep GCG.



Barisan Perusahaan Terpercaya

Masih banyak yang menganggap sekadar kepatuhan. Padahal, ini fondasi masa depan perusahaan terpercaya. Perlukah tindakan afirmatif?

■ Teguh S. Pambudi

Tuan, apa yang Anda ucapkan itu benar. Ini penting. Namun, persoalannya, selalu di tingkat implementasinya." Demikian I Nyoman Tjager, mantan Dirjen BUMN di Hotel Mulia 30 Agustus lalu. Figur yang dimaksud. Prof. Mike Luz dari AIM Manila, yang hanya mengangguk seraya merasakan hal yang sama.

Seperti halnya Indonesia, negaranya (Filipina) pun tak terlalu baik dalam hal ini. Berdasarkan riset Political and Economic Risk Consultancy (Hong Kong) pada Juni 2001, posisinya di nomor 9 dengan nilai 7, sementara Indonesia di posisi 11 dengan nilai 8,3. Skala yang digunakan: 0 = terbaik dan 10 = terburuk. Dari riset itu Jelas betapa buruknya kedua negara. Sebetulnya, apa yang dibicarakan?

Good Corporate Governance (GCG). Dalam bahasa Indonesia, padanan verbal yang tepat belumlah satu suara. Paling sering, diartikan sebagai tata kelola perusahaan yang baik. Kendati belum ada keseragaman, tiga kata itu semakin nyaring terdengar di ruang publik. Pelantunnya beragam, mulai dari lembaga riset dalam dan luar negeri, dunia usaha, hingga para pejabat yang merasa belum lengkap tanpa menyisipkan ini dalam skrip pidatonya. Termasuk, tentunya, Luz, yang jauh-jauh datang untuk urun bicara.

Dengan aksen berbeda, suara mereka senada. Yaitu, perlunya sistem dan struktur yang baik dalam mengelola perusahaan, agar tercapai peningkatan nilai pemegang saham dengan tetap mengakomodasi kepentingan berbagai pihak yang berhubungan dengan perusahaan (stakeholder). Suara yang menyeruak sebagai reaksi dari keyakinan bahwa kehancuran dunia usaha negara-negara Asia di tengah krisis moneter, disebabkan pengelolaan perusahaan yang amburadul). Para pengusaha, terutama di Indonesia, menjalankan bisnis serampangan, dan mengabaikan praktek usaha yang sehat lewat cara kotor macam KKN.

Seperti Tjager, tak ada keraguan tentang hal itu. Di tengah lantunan tentang pentingnya GCG, Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG) — lembaga di bawah naungan Masyarakat Transparansi Indonesia — mencoba melangkah lebih jauh. Yakni, mendeteksi sejauh mana penerapannya. Pertama kali ini di Tanah Air, digelar survei bertitel Good Corporate Governance Perception Index (GCGPI) atas 52 perusahaan publik yang masuk indeks LQ 45 di Bursa Efek Jakarta.

Sebagai survei persepsi, GCGPI merupakan persepsi atau cara pandang IICG terhadap penerapan GCG para responden. Melakukan riset selama Juli 2000 sampai Juni 2001, persepsi ini diperoleh melalui tiga pendekatan. Pertama, kepemilikan saham (sebagai pemegang saham minoritas dengan cara membeli saham 52 perusahaan). Kedua, wawancara dengan wakil perseroan (sekretaris korporat atau investor relations). Ketiga, analisis informasi publik — laporan keuangan, situs korporat, sampai berita di media massa.

Dengan metode itu, ternyata, terhadap 22 emiten dapat dilakukan seluruh pendekatan, sementara 30 emiten lainnya, hanya berdasarkan informasi publik, yang terkadang amat minim. Di sini, perbedaan realisasi pendekatan kelak mempengaruhi secara signifikan hasil indeks persepsi. Pasalnya, melalui tiga metode itu diperoleh sumber informasi sejauh mana perusahaan menerapkan GCG di lingkungannya.

Untuk melahirkan indeks penerapan GCG, IICG membentuk Tim Kerja — meliputi Penanggung Jawab, Komite Penilaian, dan Analis — dan mendasarkannya pada 7 kriteria yang terbagi 40 pertanyaan, dengan indikator penilaian yang ditetapkan Komite Penilaian. Kriteria tersebut: (1) Komitmen perseroan terhadap implementasi GCG; (2) Pelaksanaan RUPST dan perlakuan atas pemegang saham minoritas; (3) Dewan Komisaris; (4) Struktur direksi; (5) Hubungan dengan stakeholder; (6) Transparansi dan akuntabilitas; (7) Tanggapan terhadap riset IICG.

Contoh kongkret pertanyaan nomor 1 (komitmen perseroan terhadap GCG): (1) Sejauh mana perseroan menaruh perhatian terhadap semangat GCG? (2) Apakah perseroan memiliki code atau manual corporate governance (3) Apakah perseroan memiliki buku panduan yang secara khusus mengatur tugas-kewajiban-kewenangan, dan berbagai hal yang berkaitan dengan dengan komisaris dan direksi?

Semua jawaban dan perusahaan melalui sekretaris korporat atau investor relations, bahkan hanya dari kliping koran, akan mempengaruhi persepsi para analis IICG terhadap pelaksanaan GCG di perusahaan tersebut. Semua jawaban diberi bobot, kemudian direkapitulasi untuk menghasilkan skor akhir. Semakin banyak informasi yang

tergali, semakin jelas apa yang sebenarnya terjadi, dan itu berpengaruh terhadap persepsi. Kemudian, semua skor perusahaan diurutkan dari yang terbesar hingga terkecil untuk menghasilkan indeks.

Menurut Sudirman Said, Direktur Eksekutif IICG, seluruh susunan kriteria dan pertanyaan berdasarkan aspek yang terkait dengan pengelolaan perusahaan dalam kerangka GCG, yang kaidah pelaksanaannya mengacu pada kesepakatan yang berlaku umum di beberapa negara, termasuk Indonesia. Di sini, acuannya ditetapkan Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance Indonesia (KNKCGI) yang mencakup empat komponen utama.

Pertama, kewajaran/kesetaraan (fairness) —adanya jaminan perlindungan hak pemegang saham termasuk minoritas, pemegang saham asing, dan menjamin terlaksananya komitmen dengan investor. Kedua, transparansi — mewajibkan adanya informasi yang terbuka, tepat waktu, jelas, dapat diperbandingkan, terutama untuk menyangkut masalah keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan.

Ketiga, akuntabilitas— dimilikinya dewan komisaris dan direksi yang kompeten di bidangnya. Juga, penjelasan mengenai peran dan tanggungjawab, serta mendukung usaha yang bertujuan untuk keseimbangan kepentingan manajemen dan pemegang saham. Keempat, tanggung jawab—memastikan dipatuhinya semua peraturan, termasuk nilai-nilai sosial.



GCG MENUNTUT TRANSPARANSI.

Sayang masih banyak perusahaan publik yang pelit membagi informasi.

Tabel 1

INDEKS PERSEPSI CORPORATE GOVERNANCE ATAS 22 EMITEN										
No.	Emiten	Skala	A	B	C	D	E	F	G	TOTAL
			10	15	25	15	15	15	5	100
1	Timah		9.00	12.38	12.81	11.63	14.44	13.69	5.00	78.94
2	Astra Internasional		10.00	13.88	15.31	7.88	14.44	10.69	5.00	77.19
3	Bank BCA		6.25	11.63	15.63	10.88	14.44	12.75	5.00	76.56
4	Bank CIC		5.75	13.13	18.44	12.75	12.19	8.63	5.00	75.88
5	Aneka Tambang		6.25	13.13	11.25	10.50	12.94	12.19	4.50	70.75
6	Medco Energi International		4.63	13.88	14.69	7.50	14.25	10.50	4.50	69.94
7	Metrodata Electronics		5.50	13.88	12.81	8.06	12.75	9.38	3.75	66.13
8	Matahari Putra Prima		5.75	9.38	16.25	9.75	12.19	9.00	3.75	66.06
9	Kalbe Farma		3.75	8.81	15.00	9.00	14.25	9.38	5.00	65.19
10	Bimantara Citra		4.63	13.88	11.25	8.81	11.81	10.50	4.25	65.13
11	Astra Graphia		6.38	13.13	12.19	6.00	13.69	8.63	5.00	65.00
12	Dankos Laboratories		5.50	10.88	10.94	9.00	13.50	9.94	5.00	64.75
13	Bank BII		5.00	8.81	15.94	6.75	14.25	10.13	3.00	63.88
14	Citra Marga Nusaphala Persada		5.50	6.56	12.81	9.19	14.44	10.50	4.25	63.25
15	Charoen Phokpand Indonesia		3.13	11.06	13.13	9.19	13.50	7.69	4.25	61.94
16	Komatsu Indonesia		7.00	9.56	14.38	5.06	8.25	11.44	3.75	59.44
17	Lautan Luas		6.13	10.31	11.88	4.88	12.19	9.75	3.75	58.88
18	Astra Otoparts		6.38	11.63	8.13	5.25	13.50	10.13	3.75	58.75
19	Makindo		3.13	8.63	11.88	8.63	12.00	7.13	3.75	55.13
20	United Tractor		6.13	13.88	9.69	5.44	4.69	9.94	3.75	53.50
21	Gajah Tunggal		5.13	7.88	10.94	5.63	11.44	6.56	3.75	51.31
22	Bahtera Adimina Samudera		3.75	10.13	6.56	9.38	8.25	7.13	3.75	48.94

Tabel 2

INDEKS PERSEPSI CORPORATE GOVERNANCE ATAS 22 EMITEN										
No.	Emiten	Skala	A	B	C	D	E	F	G	TOTAL
			10	15	25	15	15	15	5	100
23	Telkom		5.13	8.63	4.06	0.00	12.94	9.75	3.25	43.75
24	Indosat		2.50	10.88	5.00	2.63	8.44	10.50	2.00	41.94
25	Panin Bank		2.50	10.13	8.13	0.75	8.44	9.38	2.00	41.31
26	Lippo Bank		6.00	5.06	10.63	1.69	5.44	9.38	2.00	40.19
27	Astra Agro Lestari		2.50	6.38	6.88	0.75	9.00	10.13	3.25	38.88
28	Barito Pacific Timber		1.88	7.13	8.13	0.75	8.44	9.00	2.00	37.31
29	PP London Sumatera Plantation		0.00	8.06	6.25	2.44	8.44	9.00	2.50	36.69
30	Indofood Sukses Makmur		2.50	9.56	5.31	0.00	5.25	10.50	2.00	35.13
31	Mulia Industrindo		1.25	7.13	6.88	3.56	5.44	8.44	1.25	33.94
32	Bentoel International Investama		1.25	6.38	6.25	0.00	9.94	7.69	2.00	33.50
33	Indocement Tunggul Prakarsa		1.88	8.06	2.19	0.00	8.44	8.44	2.00	31.00
34	Tempo Scan Pacific		2.50	8.06	6.25	2.25	1.69	9.00	1.25	31.00
35	Semen Gresik		1.25	8.81	2.81	0.00	8.44	7.31	2.00	30.63
36	Ramayana Lestari Sentosa		1.88	7.50	2.19	0.00	5.44	10.50	2.00	29.50
37	HM Sampoerna		0.00	8.81	5.00	0.00	4.69	8.44	1.25	28.19
38	Trimegah Sekuritas		1.25	6.19	5.00	0.75	1.69	9.56	2.75	27.19
39	Lippo E-net		1.88	7.31	5.00	0.00	1.69	8.25	2.00	26.13
40	Multipolar		1.88	5.25	8.13	0.00	2.25	6.00	2.00	25.50
41	Alfa Retailindo		1.25	5.25	0.94	0.00	6.00	8.81	2.00	24.25
42	Semen Cibinong		1.25	6.00	2.19	0.00	7.69	5.81	1.25	24.19
43	Bhakti Investama		1.88	6.56	2.19	0.56	1.69	8.44	2.00	23.31
44	Jakarta International Hotel & Development		1.25	7.31	2.19	0.75	1.69	7.88	1.75	22.81
45	Budi Acid Jaya		0.63	6.94	2.19	0.00	5.44	4.88	2.00	22.06
46	Fajar Surya Wisesa		1.25	8.06	2.19	0.00	1.69	6.75	2.00	21.94
47	Ultra Jaya		0.00	6.56	7.50	0.75	1.69	3.75	1.25	21.50
48	Indorama Syntetics		1.25	6.75	2.19	0.00	1.69	5.81	2.00	19.69
49	Lippo Sekuritas		0.00	4.69	6.25	0.75	1.69	3.00	1.25	17.63
50	Gudang Garam		0.63	3.38	0.94	0.00	2.25	8.25	1.25	16.69
51	Indah Kiat Pulp & Paper		0.00	2.25	2.19	0.00	2.25	6.75	1.25	14.69
52	Pabrik Kertas Tjiwi Kimia		0.00	2.25	2.19	0.00	1.69	2.63	1.25	10.01

Kriteria Penelitian :

- A = Komitmen perseroan terhadap corporate governance
- B = Pelaksanaan RUPS dan perlakuan terhadap minority shareholder
- C = Dewan Komisaris
- D = Struktur Direksi
- E = Hubungan dengan stakeholder
- F = Transparansi dan akuntabilitas
- G = Tanggapan terhadap riset IICG

Sumber : The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

Hasilnya, lewat ketiga pendekatan riset, beberapa nama besar seperti Timah, AI dan Medco masuk dalam 10 besar perusahaan yang dipersepsi telah melaksanakan GCG (Tabel 1: Indeks Persepsi Corporate Governance atas 22 Emiten). Yang mengejutkan, beberapa nama besar lain seperti Telkom, Indosat, Indofood Suk-ses Makmur, HM Sampoerna, dan Gudang Garam — yang terkenal bluechips — ternyata di luar kelompok 22 emiten, karena minimnya informasi (Tabel 2).

Informasi. Seperti disinggung dalam metodologi di atas, memang berpengaruh besar terhadap skor persepsi. Apalagi, wawancara. Metode ini berpengaruh sangat signifikan, karena hasilnya digunakan untuk menjawab hingga 40% pertanyaan dari seluruh kriteria. Tak heran, pada 22 perusahaan yang bisa diterapkan seluruh metode pendekatan, skornya sangat jauh berbeda dari 30 emiten, yang informasinya minim dan bersifat sekunder.

Pihak IICG, seperti dituturkan Nur Sodik, analis yang terjun langsung ke lapangan selama penelitian, sudah mengupayakan berbagai hal untuk mendapatkan informasi langsung dari responden. Responsnya? "Banyak yang tidak menanggapi, karena alasan sibuk," katanya. Di antaranya, Telkom dan Indosat — selain terkenal bluechips sahamnya, juga terbuka pada investor, ternyata termasuk daftar 30 emiten.

Di satu sisi, ini boleh dikata "kecelakaan", sebab saat diriset, sekretaris korporat investor relations kedua perusahaan sedang sibuk-sibuknya mengatasi demo karyawan seputar kisruhnya KSO Aria West dan tukar guling Indosat-Telkom. Namun, seyogyanya hal tersebut tak bisa dijadikan excuse, termasuk juga oleh 28 perusahaan lain yang masuk Tabel 2. Bisa jadi mengindikasikan, betapa rendahnya perhatian perusahaan terhadap GCG.

Kesimpulan penelitian ini pun menyatakan telak demikian. Dari kriteria pertama (komitmen perusahaan) yang berbobot nilai 10%, misalnya. IICG menemukan secara umum, responden memandang penerapan GCG sekadar ketaatan (*compliance*) terhadap regulasi, bukan kebutuhan (*needs*). Hanya 14 responden, menyatakan sudah menjalankannya sebagai landasan kegiatan operasional. Rendahnya perhatian juga ditunjukkan dari hanya 7 responden yang menyatakan memiliki panduan (*code*) pelaksanaannya.

5 BESAR IPCG BERDASARKAN MASING-MASING KRITERIA

A : Komitmen Perseroan Terhadap Corporate Governance

No.	Emiten	Skor
1.	Astra Internasional	10.00
2.	Timah	9.00
3.	Komatsu Indonesia	7.00
4.	Astra Graphia	6.38
5.	Astra Otoparts	6.38

B : Pelaksanaan RUPS dan Perlakuan Terhadap Minority Shareholder

No.	Emiten	Skor
1.	Astra Internasional	13.88
2.	Bimantara Citra	13.88
3.	Medco Energi International	13.88
4.	Metrodata Electronics	13.88
5.	United Tractor	13.88

C : Dewan Komisaris

No.	Emiten	Skor
1.	Bank CIC	18.44
2.	Matahari Putra Prima	16.25
3.	Bank BII	15.94
4.	Bank BCA	15.63
5.	Astra Internasional	15.31

D : Struktur Direksi

No.	Emiten	Skor
1.	Bank CIC	12.75
2.	Timah	11.63
3.	Bank BCA	10.88
4.	Aneka Tambang	10.50
5.	Matahari Putra Prima	9.75

E : Hubungan dengan Stakeholder

No.	Emiten	Skor
1.	Astra Internasional	14.44
2.	Bank BCA	14.44
3.	Citra Marga Nusaphala Persada	14.44
4.	Timah	14.44
5.	Bank BII	14.25

F : Transparansi dan Akuntabilitas

No.	Emiten	Skor
1.	Timah	13.69
2.	Bank BCA	12.75
3.	Aneka Tambang	12.19
4.	Komatsu Indonesia	11.44
5.	Astra Internasional	10.69

G : Tanggapan terhadap Riset IICG

No.	Emiten	Skor
1.	Astra Graphia	5.00
2.	Astra Internasional	5.00
3.	Bank BCA	5.00
4.	Bank CIC	5.00
5.	Dankos Laboratories	5.00

Pada kriteria kedua (bobot 15%), sebenarnya cukup lumayan. Selain taat menyampaikan informasi material ke otoritas bursa (BEJ/Bapepam), dari 52 responden, 92% melaksanakan RUPS tepat waktu. Kendati begitu, dalam hal ketersediaan bahan RUPS, hanya 30 responden yang menyediakannya. Ini memprihatinkan, karena merugikan pemegang saham yang semestinya diberi informasi lengkap.

Keprihatinan yang sama juga muncul dari kriteria ketiga (bobot 25%). Memang, dari 52 emiten, 34 di antaranya telah memiliki komisaris independen. Akan tetapi, dilihat dari substansinya, masih jauh dari semangat GCG, bahkan terkesan akal-akalan. Indikasinya, banyak komisaris independen dari kalangan internal perusahaan—mantan komisaris hingga pendiri perusahaan. Padahal, kata Sodiq, yang namanya independen sudah pasti tak ada hubungannya dengan pemilik perusahaan.

Rapat dewan komisaris pun, yang bisa dijadikan salah satu ukuran efektivitas pengendalian perusahaan, masih minim. Dari 22 emiten, hanya 45% responden yang menjadwalkannya berkala sebulan sekali, sementara 23% responden lainnya menjadwalkan sekali dalam tiga bulan. Lalu, 19 responden menyatakan belum memiliki sistem yang mengatur secara khusus evaluasi kinerja dewan komisaris.

Hasil kriteria keempat (bobot 15%) juga tak kalah memprihatinkan. Secara umum, nominasi dan seleksi anggota direksi masih ditentukan pemegang saham pengendali dan direksi lainnya, sebelum ditetapkan dalam RUPS, yang berfungsi hanya alat stempel. Kemudian, hanya 11 responden yang memiliki sistem evaluasi kinerja baku atas direksi. Juga, hanya 6 responden yang membatasi perangkapan jabatan. Ini menyedihkan. Pembatasan itu demi efektivitas pengendalian, dan mengurangi potensi konflik kepentingan. Lantas, bagaimana kriteria lima yang berbobot nilai 15%?

Ihwal hubungan dengan *stakeholder*, beberapa hal positif dicatat IICG. Seluruh responden sudah memiliki sekretaris korporat. Kemudian, 11 responden sudah membentuk serikat pekerja, dan melibatkannya dalam pengambilan keputusan, 30 responden memiliki program pengembangan pegawai secara berkala, dan 23 responden sudah menjalankan program pengembangan komunitas.

Meski demikian, merunut dari penuturan Sodiq, yang perlu dicatat di sini, fungsi sekretaris korporat yang masih *memble*. Minimnya informasi, selain karena alasan kesibukan menanggapi permintaan wawancara IICG, juga para sekretaris korporat belum baik menjalankan tugasnya. Masih banyak yang menolak wawancara dengan dalih tidak tahu atau "itu bukan wewenang saya". Padahal, dari panduan KNKCGI, tu-

gasnya sebagai penghubung perusahaan dengan investor, serta menilai ketaatan perusahaan terhadap ketentuan yang berlaku.

Nah, ini jelas pekerjaan rumah perusahaan—terutama 30 emiten—membenahi sekretaris korporatnya. Sebab, perilaku tertutup mereka bisa mengaburkan informasi tentang pelaksanaan GCG, yang mungkin sudah baik diterapkan. Juga, merusak citra perusahaan sebagai perusahaan terbuka (Tbk.) yang ternyata tertutup. Lain halnya kalau memang ingin tertutup, posisi ini memang sekadar pajangan.

Sementara itu, pada kriteria ke-6 (bobot 15%), ketaatan menyampaikan informasi publik (public expose) sudah dilakukan seluruh emiten. Bahkan 30 responden aktif melakukan paparan publik dua kali lebih dalam setahun. Namun demikian, dalam hal laporan keuangan ke bursa, baru 31 responden tepat waktu, sementara 7 emiten selalu terlambat.

Lalu, ini juga yang mesti menjadi catatan, kualitas isi laporan tahunan belum memberikan informasi memadai. "Paparannya, masih sering seperti company profile yang penuh produk jualan," kata Sodik. Dari 49 laporan tahunan emiten yang dianalisis, hanya 47% yang memperbarui pengungkapan risiko yang dihadapi perusahaan, dan hanya 43% yang mengungkap gaji, serta tunjangan direksi dan komisaris. Agaknya, tak sedikit perusahaan yang belum menyadari pentingnya laporan tahunan bagi stakeholder, sebagai referensi investasi dan kinerja manajemen.

Adapun dari kriteria ke-7 (bobot 5%), ini merupakan subjektivitas peneliti IICG atas respons emiten. Dilihat dari nilai yang didapat, secara keseluruhan, mayoritas responden belum menanggapi secara serius riset IICG sebagai hal penting. Apakah perusahaan memang tidak mau memikirkan dan menerapkannya?

Yang paling mungkin terjadi — dirujuk dari rendahnya kesadaran emiten menerapkan ini hanya sebatas kepatuhan, bukan kebutuhan — adalah: Belum tertarik manfaat jangka panjang penerapannya. Banyak perusahaan, kata Sudirman, merasa dapat berjalan tanpa GCG, dan tak melihat ada dampak finansial secara langsung.

Kalau bicara soal itu, lanjutnya, benar adanya. GCG bukan metode penjualan atau management tools macam balance score card, yang langsung bisa dilihat hasilnya. Ini, landasan tata kelola perusahaan. Fondasi perusahaan yang kokoh. Ia mewanti-wanti, agar perusahaan tidak menganggap remeh, sebab manfaatnya besar untuk jangka panjang. Mengutip laporan Mc. Kinsey baru-baru ini, investor semakin memperhatikan sejauh mana perusahaan menerapkan tata

kelola yang baik. "Untuk Indonesia, mereka bahkan berani membayar premium 27% jika menerapkan hal ini," katanya.

Dirut PT Timah, Erry Riyana, sepakat. Sebab, ujanya, investor memandang GCG sebagai cara mengurangi risiko "kecelakaan finansial", yakni kesembronoan pengelolaan yang berujung pada kehancuran. Investor yakin, perusahaan apapun yang menerapkan GCG, berarti telah menjadi perusahaan terpercaya (trusted company). Sehingga, tak segan bermitra dengannya. Mengapa? "Karena, telah berupaya mengelola diri menjadi lebih tertib, transparan, bertanggungjawab, hati-hati, sehingga seluruh risiko perseroan pun lebih dapat diprediksi," paparnya.

Terlepas dari lirikan investor ataupun tidak, GCG diyakininya sungguh penting bagi perusahaan. Maka, katanya, Timah berupaya menerapkan sebaik-baiknya. Selain kepatuhan pada peraturan, juga pandangan jangka panjang. "Mustahil, kemakmuran perusahaan dan pemegang saham dapat diwujudkan tanpa GCG," ujanya yakin. Tak heran, pihaknya tidak segan-segan menyambat konsultan untuk menilai sejauh mana praktek GCG telah diterapkan dengan baik di lingkungannya.

Alhasil, tak heran juga jika skor Timah tertinggi, dan pada beberapa kriteria (direksi, hubungan dengan stakeholder, dan transparansi) paling tinggi di riset IICG. Untuk transparansi, misalnya Erry mengaku rajin mengirimkan laporan secara berkala ke publik berbentuk laporan kinerja, di samping laporan perkembangan lainnya.

Di tempat lain, PT Medco Energi International yang berada di posisi 6, tak mau kalah. Seperti diungkap Sugiharto, Direktur Keuangan merangkap Sekretaris Korporat, perusahaannya makin serius menerapkan GCG. Dalam hal transparansi, "Anda bisa lihat berapa banyaknya press release yang kami keluarkan setiap tahun," katanya. Lalu, laporan keuangan diberikan 14 hari sebelum RUPS, agar investor punya kesempatan mempelajarinya. Sementara itu, pada hubungan dengan stakeholder, mulai dari karyawan level bawah sampai puncak, dibuatkan pengembangan kemampuan yang terencana. Menariknya, seperti juga Timah, Medco pun meminta bantuan konsultan, agar benar-benar menerapkan hal ini.

Digunakannya konsultan dalam penerapan GCG memang makin kencang belakangan. PT Bimantara Citra yang berada diposisi 10 riset IICG, bahkan meminta bantuan konsultan temama, Ernst & Young, membuatkan tahap-tahap penerapan tatakelola perusahaan yang baik di lingkungannya. Tampaknya, selepas lengsemnya Soeharto, kelompok usaha ini benar-benar ingin menjadi perusahaan yang dikelola secara profesional dan jauh dari citra KKN.

Peringkat 7 riset IICG, Metrodata, lain lagi ceritanya. Menurut Irawan Gozali, Sekretaris Korporatnya, perusahaan ini tak memerlukan jasa konsultan untuk menerapkan GCG. Sudah dianggap kebijakan internal, karena menyadari itu penting, agar perusahaan lebih profesional di samping bentuk pertanggungjawaban terhadap pemegang saham dan stakeholder.

Sebetulnya, penggunaan konsultan atau tidak, tak terlalu penting. Kalaupun belum menganggap kebutuhan, yang penting kepatuhan menerapkannya. Di sinilah persoalannya. Menurut Mas Achmad Daniri, Dirut BEJ, beberapa hal kompleks membuat penerapan GCG masih terbata-bata di Tanah Air. Pertama, seperti yang sudah disinggung di atas, yakni pemahaman yang menganggap GCG bukan jalan pintas yang berdampak pada kinerja finansial.

Kuncinya, penegakan peraturan, disertai sanksi bagi yang melakukan tindakan tidak etis. Goei Siau Hong

Kedua, problem kepemilikan. Di Indonesia, struktur pemilikan atau pengendalian perusahaan masih terkonsentrasi pada perorangan atau keluarga pendiri, atau Pemerintah dalam kasus BUMN. Akibatnya, komisaris tak bisa mandiri dan independen mengawasi kinerja manajemen. Ketiga, pemegang saham dan investor kurang aktif memberdayakan diri, sehingga daya tawarnya lemah saat berhadapan dengan manajemen.

Erry tak membantah, ia justru menambahkan: Unsur budaya yang berkembang di lingkungan usaha nasional belum menunjang perkembangan penerapan GCG. Iamencontohkan praktek keterbukaan informasi. "Masih ada yang menganggap sebagai membuka rahasia dagang dan mengancam daya saing," katanya seraya melengkapkan, bahwa terkadang penerapan elemen GCG tak mudah. Sebab, belum ada presedennya, seperti seleksi komisaris independen. Alhasil, perusahaan membuat caranya sendiri untuk hal-hal yang belum ada contohnya.

Sodiq tidak kaget dengan komentar Erry yang terakhir. Menurutnya, beberapa aturan yang dibuat KNKCGI memang masih ada yang tidak tegas dan spesifik. Dalam hal dewan komisaris yang dikeluhkan, misalnya. Yang diatur memang hanya tanggung jawab seperti mengawasi direksi. Aturan komposisi pun masih mengambang. Yang tercantum, kalimat: "Komposisi dewan komisaris harus sedemikian rupa, sehingga

memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat." Tanpa aturan seleksi.

Kembali pada hasil riset IICG, ada kebanggaan banyak emiten yang telah berupaya menjadi perusahaan terpercaya, meski terkadang aturannya belum jelas. Demikianlah barisan perusahaan terpercaya, yang meletakkan fondasi krusial bagi sosok perusahaan yang dikelola dengan baik. Kendati begitu, melihat hasilnya, terasa ada keprihatinan. Jangan-jangan, inilah potret penerapan GCG di Indonesia. Begitukah?

Nirwan Idrus, Direktur Eksekutif Institut Pengembangan Manajemen Indonesia, menolaknya telak. Menurutnya, survei ini belum mencerminkan apa-apa seputar wajah sesungguhnya penerapan GCG di Indonesia. Bahkan, karena kurang dari 50% perusahaan yang disurvei memenuhi kriteria penilaian lewat tiga metode pendekatan, penelitian ini belum sempurna. Nirwan mempertanyakan, mengapa Astra Agro Lestari (AAL), yang masuk rumpun AI berada di posisi 27. "Apakah ciri-ciri yang bagus di perusahaan induk tak diteruskan anak-anak usahanya?"

"Ya, mengapa begitu?" Danny Walla, Preskom AAL, mempertanyakan pula. Menurutnya, indeks perusahaannya seharusnya tidak jauh dari AI. "Karena, penerapan pola GCG kami sama dengan AI," katanya berdalih. Ia juga menandakan, elemen dalam tata kelola perusahaan yang baik telah berupaya diterapkan semaksimal mungkin, seperti rapat dewan komisaris mengevaluasi kinerja manajemen, rutin setiap minggu. "Sudahlah. Mungkin, mereka menilai masih ada titik-titik lemah yang harus dikembangkan lagi," katanya mencoba bijak.

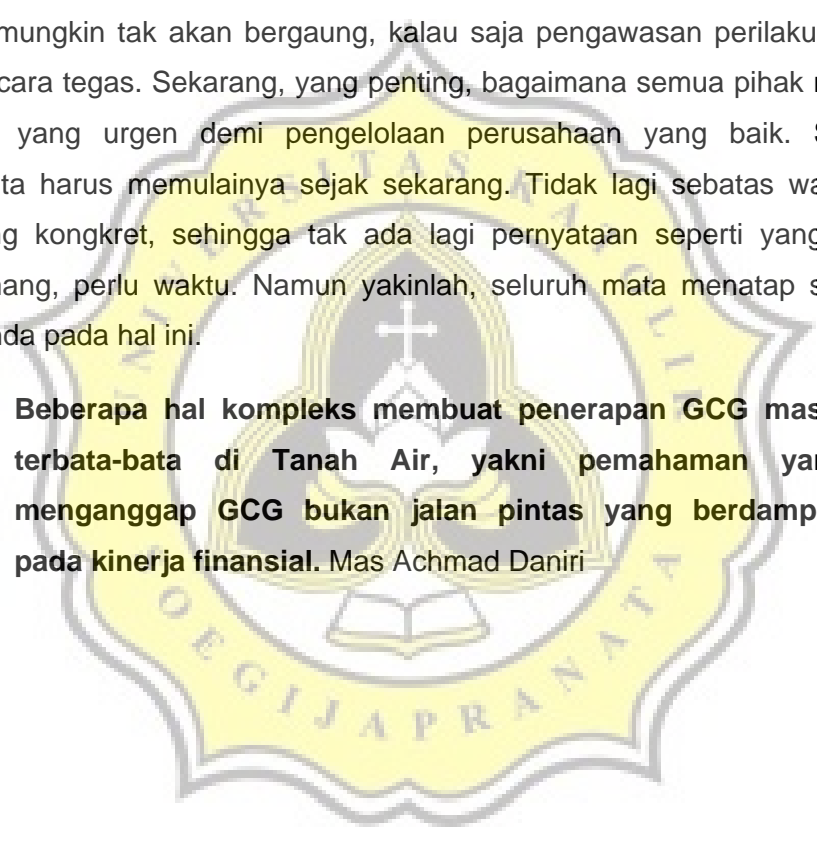
Sudirman tidak menolak kritik Nirwan. "Kami menyadari kelemahan-kelemahan yang ada," katanya. Kendati begitu, pihaknya telah melakukan riset dengan cara yang komprehensif sebagai riset persepsi melalui metode yang ada, termasuk menjadi pemilik saham yang ikut RUPS. "Kami tidak menilai mereka (30 emiten) tidak kooperatif dan tidak menerapkan GCG," ujarnya. Sebab, semuanya kembali pada informasi. Ia mengajak melihat apa yang dilakukan lembaganya merupakan upaya, agar penerapan GCG tidak sebatas wacana. "Dengan responden seadanya, kami harus memulainya. Kalau tidak, kapan lagi," lanjutnya bersemangat.

IICG, katanya, sebagai lembaga yang bermisi memberi advokasi terhadap penerapan GCG di kalangan privat, memiliki beberapa rekomendasi penting. Pertama, menyadari pentingnya, GCG harus dijadikan gerakan nasional, sebagai tindak afirmatif. Kedua, karena adanya ketidaksepahaman tentang manfaat tata kelola, sosialisasinya harus ditingkatkan, terutama oleh otoritas terkait seperti BEJ, Bapepam dan KNKCGI.

Ketiga, meningkatkan law enforcement dan perlindungan terhadap pihak yang dirugikan, akibat bad corporate governance. Keempat, mendorongnya menjadi standar mutu.

Khusus perlindungan pihak yang dirugikan praktek pengelolaan perusahaan yang buruk dan penegakan hukum, analis saham Goei Siau Hong sepakat. Menurutnya, penerapan GCG tak bisa lagi ditoleransi. "Terutama, untuk meningkatkan kembali kepercayaan investor dan kemudahan fund raising Indonesia," ujanya. "Kuncinya, penegakan peraturan, disertai sanksi bagi yang melakukan tindakan tidak etis."

Agaknya, inilah titik lemah selama ini. Kalau mau jujur dan mau menoleh ke belakang, GCG mungkin tak akan bergaung, kalau saja pengawasan perilaku perusahaan dilakukan secara tegas. Sekarang, yang penting, bagaimana semua pihak melihat GCG sebagai hal yang urgen demi pengelolaan perusahaan yang baik. Seperti kata Sudirman, kita harus memulainya sejak sekarang. Tidak lagi sebatas wacana, tetapi gerakan yang kongkret, sehingga tak ada lagi pernyataan seperti yang dilontarkan Tjager. Memang, perlu waktu. Namun yakinlah, seluruh mata menatap sejauh mana komitmen Anda pada hal ini.



Beberapa hal kompleks membuat penerapan GCG masih terbata-bata di Tanah Air, yakni pemahaman yang menganggap GCG bukan jalan pintas yang berdampak pada kinerja finansial. Mas Achmad Daniri

Susahny Menembus Responden

■ Nur Sodik

Riset terhadap penerapan good corporate governance (GCG) adalah riset data kualitatif. Hal itu sejak awal disadari bakal menimbulkan banyak kesulitan. Sebab implementasi GCG sangat terkait dengan kebijakan manajemen dalam mengelola perusahaan. Dengan kata lain, untuk menilai implementasi GCG, harus mengetahui bagaimana karakteristik, budaya dan hubungan antar organ perusahaan. Padahal dalam banyak hal, informasi tersebut masuk kriteria “rahasia perusahaan”, dan bukan konsumsi publik.

Riset serupa yang dilakukan di beberapa negara, banyak mengandalkan data public dan menggunakan kuesioner yang harus diisi responden. Metode tersebut hanya dapat diandalkan, bila kesadaran responden terhadap pentingnya GCG cukup baik. Artinya, perusahaan cukup transparan dan “jujur” menilai dirinya sendiri. Di samping itu, kualitas informasi publik—khususnya yang disediakan responden—dan infrastruktur pengaksesnya cukup memadai, sehingga kredibel sebagai bahan analisis.

Dalam riset kali ini, Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) menggunakan tiga pendekatan menembus responden. Pertama, membeli saham perusahaan responden (emiten yang diperingkat). Melalui pembelian saham, IICG menjadi salah satu pemegang saham minoritas dengan segala hak yang melekat, seperti hadir di RUPS, menggunakan hak suara, dan memperoleh informasi relevan melalui surat kabar. Pendekatan kedua, wawancara dengan wakil perusahaan (responden). Di samping itu, untuk melengkapi sekaligus menjadikan lebih objektif, informasi yang ada juga dibandingkan dengan informasi publik dari berbagai sumber. Responden dalam riset meliputi emiten yang masuk LQ 45 Bursa Efek Jakarta periode Juli 2000-Juni 2001.

Walaupun menggunakan ketiga pendekatan itu, bukan berarti pengumpulan informasi berjalan mulus. Wawancara dengan responden, misalnya, hanya berhasil dilaksanakan dengan 22 emiten dari 52 responden—jumlah perusahaan yang

rencananya dimasukkan dalam pemeringkatan. Untuk melakukan wawancara, sudah dikirimkan 3-4 kali surat permohonan selama 6 bulan, di samping konfirmasi melalui telepon. Dengan alasan "sibuk", mayoritas;responden tidak menanggapi permintaan wawancara. Hanya empat responden yang menanggapi secara tertulis tidak bersedia diwawancarai. Padahal, hasil wawancara sangat signifikan, karena digunakan untuk menjawab 40% pertanyaan dalam kriteria pemeringkatan. Dengan demikian, indeks yang diperoleh tidak dapat dibandingkan antara responden yang dapat diwawancarai dengan yang tidak diwawancarai.

Untuk melihat sejauh mana perhatian responden, khususnya terhadap hak-hak pemegang saham, diperoleh dengan mengikuti RUPS. Melalui RUPS, diperoleh berbagai informasi yang digunakan untuk menjawab 8%-15% pertanyaan. Namian demikian, tidak seluruh RUPS emiten (responden) dapat dihadiri. Dari 52 perusahaan yang di-peringkat, hanya 33 perusahaan yang RUPS nya dapat diikuti tim periset. Sisanya tidak dapat dihadiri, karena kendala teknis—tidak terbit atau terlambatnya penyampaian Konfirmasi Tertulis untuk RUPS (KTUR), yang diterbitkan emiten, atau biro administrasi efek yang ditunjuk emiten, Dengan memiliki KTUR, pemegang saham memperoleh hak sepenuhnya selama mengikuti RUPS.

Informasi yang sudah dikumpulkan, selanjutnya digunakan untuk menjawab 40 pertanyaan dalam 7 kriteria pemeringkatan. Ke-7 kriteria itu: Komitmen perseroan terhadap implementasi GCG; pelaksanaan RUPS tahunan dan perlakuan terhadap pemegang saham minoritas; dewan komisaris; struktur direksi; hubungan dengan pemegang saham; transparansi dan akuntabilitas; serta tanggapan terhadap riset GCG. Pertanyaan-pertanyaan tersebut memiliki bobot persentase sesuai dengan efektivitasnya dalam implementasi GCG. Setiap pertanyaan punya empat jawaban A, B, C dan D. Jawaban-jawaban punya gradasi dari A — paling baik/sesuai dengan praktek GCG atac regulasi — hingga D (buruk atau tidak sesuai dengan regulasi). Uatuk jawaban A diberi nilai 4, B (3), C (2) dan D (1). Sementara itu, jika tidak ada/tidak diperoleh data, nilainya 0.

Selanjutnya, nilai jawaban dikalikan dengan persentase bobot setiap pertanyaan dan bobot kriteria. Sebagai contoh, apabila responden memiliki komisaris independen dengan komposisi lebih dari 30% jumlah komisaris, penilaiannya sebagai berikut:

Bobot persentase aspek dewan komisaris 25%. Bobot persentase pertanyaan komisaris independen 15 %. Sementara itu, nilai jawabannya A (4). Maka, skor pertanyaannya: $25\% \times 15\% \times 4 = 0,15$.

Jumlah nilai dari 40 pertanyaan, digunakan untuk menentukan skor Corporate Governance Perception Index. Bila melihat metode yang digunakan, kemungkinan munculnya bias dalam penilaian tidak dapat dihindari. Bias dapat diperoleh dari responden, karena kualitas informasi yang disampaikan sewaktu wawancara, atau dari periset. Di samping itu, untuk memotret implementasi GCG secara utuh di perusahaan pun amat sulit, lantaran luasnya cakupan GCG. Walau dengan segala keterbatasan, setidaknya riset dapat dijadikan acuan: Melihat sejauh mana implementasi GCG di kalangan emiten Indonesia sudah berjalan.

Penulis adatah Sekretaris Eksekutif IICG.



Biar Lebih Cantik Dan Seksi

- Akbar Faizal dan Ishak Rafick

Dengan menerapkan GCG, citra perusahaan bisa makin bagus di mata investor, kreditor, maupun calon mitra bisnis. Implementasinya pun tidak sulit, asal ada kemauan dari pemegang saham mayoritas. Berikut pengalaman PT Bimantara Citra dan Medco Energi International.

Bimantara Citra:

Bebaskan Diri dari Masa Lalu

Bukan persoalan mudah bagi manajemen PT Bimantara Citra Tbk., melepaskan diri dari belitan masa lalu. Bahkan, hingga hari ini pun mayoritas masyarakat Indonesia sepertinya sulit menerima, bahwa Bimantara bukan/tidak lagi milik dinasti Cendana atau Bambang Trihatmodjo. Padahal, sejak Bimantara masuk lantai bursa, praktis sejak itu pula kekuasaan keluarga Cendana telah habis di perusahaan, yang awalnya memang milik putra mantan Presiden Soeharto.

Perjalanan waktu ternyata mengajarkan Bimantara banyak hal. Atas dasar profesionalisme manajemen Bimantara mulai menerapkan good corporate governance (GCG). Tanpa gembar-gembor, penerapan GCG di perusahaan ini diimplementasi sejak 1995, meskipun masih dalam format sederhana. Artinya, belum mengikuti standar atau aturan global seperti yang diinginkan investor asing. Pelaksanaan GCG dengan benar mulai dilaksanakan dua tahun lalu. Itu pun, diakui Direktur Utama Edwin Kawilarang, masih dalam tahap belajar. Sebagai perusahaan publik yang sahamnya banyak dimiliki asing, Bimantara agaknya tak punya pilihan, kecuali ikut dalam wacana baru GCG. Pasalnya, Bimantara secara cermat melihat bahwa terhitung sejak krisis kemarin, investor asing hanya berminat pada perusahaan yang menerapkan GCG. "Sebaik apapun perusahaan, jika tidak menerapkan GCG, tidak akan dilirik investor asing," kata Edwin.

Menurut Edwin, secara internal GCG dibutuhkan dalam tataran perbaikan kinerja. Misalnya, pemisahan peran yang jelas antara pemilik/pemegang saham dengan manajemen. Adapun secara eksternal, pemerintah, pemasok dan kreditor juga sangat membutuhkan penerapan GCG, minimal guna mengurangi risiko investasi. Banyak contoh kasus, mengapa kekhawatiran seperti ini harus muncul.

Persekongkolan pemerintah dengan konglomerasi di Korea, Jepang dan Indonesia, misalnya. Tak heran, jika kemudian banyak perusahaan sangat cepat ambruk, bahkan sebelum dihantam badai krisis. Salah satu penyebabnya, rapuhnya manajemen karena pemegang saham selalu ikut mencampuri manajemen. Harta perusahaan juga ikut dikuras untuk kepentingan pribadi pemilik perusahaan. Bahkan, kredit pinjaman bank dalam jumlah luar biasa besarnya "dimakan" sendiri pemilik perusahaan/pemegang saham. Tinggallah manajemen melongo dan pusing memikirkan utang yang semakin menggunung. "Ini sih bukan rahasia lagi, khususnya di perusahaan-perusahaan Indonesia," ujar Edwin.

Diakui Edwin, GCG memberi poin tersendiri bagi Bimantara. Sejak menerapkannya, di mata investor Bimantara bak gadis cantik yang siap disunting. Nilai saham pun melambung hingga 30%. Bimantara sendiri tak punya tujuan muluk-muluk menerapkan GCG. "Kami hanya ingin menarik para investor menanamkan dananya di perusahaan kami. GCG itu kan sistem yang mengatur, mengelola dan mengawasi proses pengendalian bisnis perusahaan untuk menaikkan nilai saham. Tujuannya, memberikan nilai tambah ke pemegang saham, sekaligus sebagai bentuk perhatian ke stakeholder, karyawan, kreditor dan masyarakat sekitar," Edwin memaparkan.

Secara teknis, proses penerapan GCG di Bimantara dilakukan melalui berbagai tahap. Yakni, menyusun manual-manual seperti corporate policy, internal audit, risk management, financial & accounting, human resources, information & reporting, operation management dan investment & reporting. Manual-manual itu sangat penting, agar masyarakat tahu bagaimana langkah yang sebaiknya dilakukan manajemen perusahaan, termasuk pengaturan hubungan kerja. "Dulunya, kami tak pernah melaksanakan risk management manual, yang sebenarnya sangat berguna untuk mengidentifikasi kemungkinan risiko, sekaligus bagaimana menghadapinya," ungkap Edwin.

Praktis, penerapan GCG juga mengubah visi dan misi Bimantara secara keseluruhan. Saat ini, manajemen fokus pada tiga lini usaha: telekomunikasi, media dan logistik. Sebelumnya, konglomerasi ini bermain di 7 lini usaha/bisnis. Empat lini bisnis

lainnya dijual, ketika tidak lagi memberi nilai tambah. Penerapan fairness juga menjadi perhatian utama dengan perlakuan sama tanpa keistimewaan, baik ke pemegang saham mayoritas maupun minoritas. "Tapi, tentu saja sesuai dengan mekanisme. Saat voting, yang kecil tentu saja kalah. Tapi saat RUPS, semua diundang dan dimintai pendapatnya," Edwin menjelaskan.

Soal transparansi yang sering menjadi pokok masalah di internal perusahaan, juga mendapat porsi perhatian ekstra serius. Misalnya, pembuatan laporan keuangan yang terbuka dan terkontrol para analis. Bahkan, untuk kegiatan sosial pun harus dilaporkan ke pemegang saham—dulunya, tidak pernah, sebab memang tak ada aturannya. Pelaksanaan GCG mengharuskan semua pelaporan seperti ini, karena uang yang digunakan untuk kegiatan sosial adalah hak pemegang saham. Transparansi dalam pengambilan keputusan juga telah dilakukan. Misalnya, rapat direksi harus tercatat dan termonitor, yang tentu juga punya agenda jelas. "Direksi di sini rapat sedikitnya sekali seminggu," ujarnya. Argumen Edwin tampaknya sebagai bantahan rumor yang berkembang, bahwa berkas-berkas RUPS Bimantara, diberikan pada detik-detik terakhir pelaksanaan RUPS. Sehingga, para pemegang saham tidak lagi punya waktu memeriksa laporan dengan teliti. "Kami kan perusahaan publik, dan berkas harus diberikan dua minggu sebelum RUPS. Begitu aturannya dari Bapepam. Kami bisa ditegur dong," kata Edwin.

Namun, kendala pelaksanaan GCG bukan tidak ada, khususnya dalam budaya kerja. Sebagai perusahaan bercap Cendana, Bimantara adalah anak emas yang seakan-akan semua orang butuh padanya. Akibatnya, kinerja karyawan terpatok pada model top-down. Toh, masa itu telah lewat dan manajemen menyadari, budaya kerja harus berubah. Dan tentunya, tak punya pilihan kecuali semua pihak ikut serta dalam pengembangan perusahaan (bottom up).

Wajar saja, Edwin bangga Bimantara masuk dalam 10 besar terbaik perusahaan yang telah melaksanakan GCG sesuai hasil survei Majalah SWA bekerjasama dengan Institute of Corporate Governance. Bahkan, Bimantara menargetkan masuk dalam tiga besar pada akhir 2002, yakni ketika semua elemen mampu melakukan perbaikan budaya kerja. Adapun langkah mencapai target tadi, dengan penerapan key performance indicator, untuk mengevaluasi karyawan. Serta, berbagai indikator yang digunakan perusahaan global untuk menilai karyawannya.

PT Medco Energi International Tbk. :

Berani Melakukan Perpindahan Budaya

PT Medco Energi International Tbk. (Medco) mungkin termasuk salah satu perintis penerapan good corporate governance (GCG) di Indonesia. Perusahaan pertambangan ini, kata Direktur Keuangan merangkap Sekretaris Korporat Medco Sugiharto, menerapkan GCG sejak 1994. Jadi jauh sebelum penerapannya menjadi kebutuhan. GCG di negeri ini baru menjadi tuntutan para investor dari kreditor setelah krisis membuka selubung pengelolaan perusahaan yang rawan penyelewengan pada Juli 1997. Cara pengelolaan seperti itu diyakini telah ikut menyeret Indonesia ke dalam kesulitan lewat ribuan perusahaan yang karam, termasuk yang sekelas Grup Sinar Mas (BII), Grup Gajah Tunggal (BDNI) dan Chandra Asri. Kini survei Indonesian Institute of Corporate Governance menempatkan Medco di urutan ke-6 perusahaan yang menerapkan GCG dengan baik

Direkrutnya Sugiharto pada 1994 oleh pemilik Medco Arifin Panigoro juga dalam rangka penerapan GCG. Sebelum bergabung dengan Medco, pria berkacamata minus in punya pengalaman panjang di Arthur Andersen dan Bank Chemical, dua perusahaan yang punya standar internasional dalam penerapan GCG. Meskipun demikian, bagi Sugiharto menerapkan GCG bukanlah hal yang mudah, karena budaya perusahaan telah terbentuk bertahun-tahun lamanya. Harus ada perpindahan budaya dari budaya keluarga yang tertutup menjadi perusahaan public yang terbuka.

Untuk melicinkan jalan perpindahan budaya itu, kata Sugiharto, diperlukan kekuatan yang bisa memaksa. Kekuatan itu adalah pemegang saham publik. "Dengan go public, maka yang berkata bukanlah Sugiharto kepada Pak Arifin dan keluarga tapi publik lah yang berkata," ujarnya Begitulah Medco lantas direstrukturisasi, bisnis intinya diperjelas, dan di-go public kan pada 12 Oktober 1994.

Selanjutnya, terjadilah proses restrukturisasi organisasi perusahaan, modal, stafing, dan lain-lain. Medco bertransformasi dan family centris menjadi professional organization; pemilik tidak lagi ikut campur dalam operasi sehari-hari perusahaan. Transparansi menjadi kata kunci untuk semua yang berkepentingan pada kesuksesan Medco. Pada saat sama, prinsip fairness dijalankan dan dikaitkan dengan sumber daya manusia. Untuk itu, Medco mengadakan benchmark study untuk menilai kompensasi

karyawan. Ini sengaja dilakukan agar Medco tidak berada dalam posisi ter- bawah dalam penggajian.

Menerapkan GCG bukanlah hal yang mudah, karena budaya perusahaan telah terbentuk bertahun-tahun lamanya. Harus ada perpindahan budaya dari budaya keluarga yang tertutup menjadi perusahaan publik yang terbuka.

Menurut Sugiharto, adanya perpindahan budaya pada gilirannya memberikan masalah ekonomi jangka panjang bagi Medco, terutama karena tersedianya dana murah dari pasar modal. "Dengan melakukan go public, sumber dana Medco juga meluas dari domestik menjadi internasional," jelasnya bersemangat. "Dana internasional itu murah, mudah, cepat, dan syaratnya gampang. Itu keuntungan riil yang dituai dengan masuk pasar modal. Singkatnya, akses kepada pendanaan, baik yang konvensional, pasar uang ataupun equity, lebih mudah sejak Medco menerapkan GCG," katanya.

Dalam penerapan GCG, awalnya Medco tidak melibatkan konsultan. Baru belakangan perusahaan ini melibatkan banyak pihak dalam seminar, pelatihan, dan sebagainya yang ditujukan untuk memperkokoh GCG. "Untuk level manajer sampai Vice President ada training Transformational Leadership. Training ini wajib diikuti dan merupakan kombinasi antara training dan outbond. Jangka waktunya dua minggu," tutur Sugiharto, yang juga anggota Dewan Pakar PPP. Pelatihan ini bekerjasama dengan konsultan manajemen asal ITB, I Gede Rake. Pada tingkatan yang lebih tinggi, ada yang disebut Synergistic Leadership. Ini diikuti level Direktur. Sementara karyawan memiliki pengembangan karier sendiri. Tidak ada anggaran khusus untuk semua itu. Sebab, bagi Medco, hal itu bukan proyek melainkan sudah inheren dengan kinerja perusahaan. Anggaran untuk penerapan GCG masuk dalam biaya operasional.

Bagi Sugiharto, penerapan GCG merupakan proses dinamis. Artinya, penyempurnaan berjalan terus dari waktu ke waktu. Implementasinya melahirkan demokratisasi dalam pengambilan keputusan, sehingga penumpukan wewenang bisa dihindari. Pada gilirannya, ini memperkecil peluang munculnya KKN. Toh, itu tak berarti semuanya nantinya menjadi serba kolektif, delegation of authority tetap diperlukan. "Sebagai Chief Financial Officer merangkap Corporate Secretary, saya berwenang memberikan keterangan tentang affair perusahaan. Selain saya, tidak diperkenankan," katanya memberi contoh.

Dalam pengambilan keputusan penting, lanjutnya, semua diambil melalui comittee. Komite ini dilengkapi buku SOP yang bernama Authoritative Table. Anggota komite adalah direksi, corporate finance manager, investor relations (sebagai sekretaris), dan promoter—bisa dari anak-anak perusahaan yang menjadi pimpro. Dengan demikian, bisa diharapkan keputusan yang diambil adalah yang terbaik karena telah dibahas dari segala sisi. Selain itu, Medco juga memiliki kode etik perusahaan. "Karyawan yang masuk ke sini pertama kali harus menandatangani kode etik," kata Sugiharto.

Dengan penerapan GCG selama ini, Medco dinilai banyak orang sebagai perusahaan yang peduli terhadap pemegang sahamnya, termasuk pemegang saham minoritas. Medco termasuk perusahaan yang rajin mengeluarkan siaran pers, disclosure dan laporan keuangan tahunan maupun triwulanan. Bapepam mengakui, dalam masalah transparansi, Medco termasuk yang paling telanjang. Perusahaan ini juga konsisten memberikan laporan keuangan 14 hari sebelum RUPS. Di samping itu, kata Sugiharto, setiap ada corporate action, Medco selalu mengadakan analist meeting, termasuk dengan wartawan.

Dari bagan organisasinya, terlihat gamblang bahwa Medco memiliki diskripsi pekerjaan yang jelas antara Board of Directors dan Board of Commisioner. Dia juga konsisten mengangkat komisaris independen, yaitu Wijarso dan John Karamoy. Setelah merestrukturisasi utang, Medco kemudian juga memasukkan dua orang asing sebagai komisaris. "Mereka mewakili pemegang saham dari luar negeri. Secara substansi, mereka bisa juga disebut independen," kata Sugiharto. Medco juga melengkapi dirinya dengan internal audit, serta investor relations dan compliance officer, sebagai watchdog. "Mereka bertugas menjadi wasit pada seluruh rapat yang ada di perusahaan. Compliance officer harus menguasai seluruh peraturan, baik yang ada di dalam maupun di luar perusahaan," jelasnya.

Selain benefit di atas, apa artinya penerapan GCG di Medco bagi kinerja sahamnya di pasar modal? "Paling tidak kami termasuk the good performing company secara konsisten sejak IPO," jawabnya bangga. Medco memang termasuk the best ten dalam volume perdagangan di bursa.

Praktik

Di Mata Investor

Mancanegara

■ Parih Sarnianto

Good corporate governance tidak menjamin kinerja bisnis bagus, tetapi bisa mengangkat nilai saham. Apa yang dilakukan perusahaan mancanegara dalam hal yang berkaitan dengan kepentingan pemegang saham minoritas ini, dan apa pula respons investor?

Menjadi nomor satu atau dua di setiap bisnis yang digeluti. Itulah salah satu kiat Jack F. Welch membesarkan General Electric (GE). Rahasia sukses lainnya? Mungkin ini: good corporate governance (GCG).

Dari tiga kali survei majalah Business Week terhadap korporasi Amerika Serikat, dua kali GE menyabet gelar runner-up perusahaan terbaik yang menjalankan GCG. Akhir Januari 2000, perusahaan yang didirikan Thomas A. Edison pada 1892 ini merebut peringkat puncak dari tangan Campbell Soup Co. Inilah kado terakhir buat Welch yang tak lama kemudian menyerahkan tongkat kepemimpinan kepada Jeffrey Immelt. Boleh jadi, cara yang unik dalam memilih penggand sang chairman legendaris itu memberikan andil yang menentukan kemenangan GE.

Pada puncak pemilihan itu, 15 pria dan tiga wanita — para anggota board — berkumpul di lantai ke-53 Gedung General Electric Co., di Rockefeller Center, New York. Di bawah "tatapan" 130 direktur sepanjang sejarah GE yang fotonya terpampang di dinding ruang rapat besar yang digunakan, mereka menentukan satu dari tiga eksekutif terbaik yang telah dijaring secara seksama untuk menjadi nakhoda terpercaya mereka. Di situ, Immelt yang kelahiran Cincinnati, Ohio, pada 1956, mengalahkan Robert Nardelli (52 tahun) dan W. James McNemey (51 tahun).

Proses penggantian CEO yang paling menarik perhatian dunia bisnis ini dimulai empat tahun lalu ketika, atas anjuran Welch, komite pengembangan manajemen GE mulai melakukan serangkaian perjalanan 2-3 hari ke lapangan untuk mencari calon pengganti sang CEO. Para anggota komite yang semuanya direktur dari luar itu menemui para kepala divisi dan pemain kunci lainnya. Tak menyertakan Welch yang sangat disegani, mereka mendapatkan lebih dari sekadar kajian formal tentang strategi dan

operasional perusahaan, karena dapat melakukan pembicaraan informal dalam acara makan siang atau makan malam yang santai.

"Itu sangat unik, bukan hanya untuk sebuah board tetapi juga untuk seorang CEO yang justru menyuruh board tersebut melakukannya," ujar Silas Cathcart, seorang direktur GE yang mantan CEO Illinois Tool Works Inc. Rupanya, pemilihan CEO yang sangat terbuka ini dipandang oleh responden—para chief executive dan direktur perusahaan lain, serta pakar GCG—sebagai indikasi bahwa GE memiliki dewan direksi yang benar-benar independen serta punya akuntabilitas tinggi kepada pemegang saham—dua dari empat kriteria besar yang mencerminkan GCG. Bahkan, cara ini mengilhami mereka melakukan atau menganjurkan hal serupa.

Tanda-tanda eksternal yang mudah terlihat dalam hal independensi GE adalah kenyataan bahwa mayoritas besar dari 18 anggota board berasal dari luar, dan mereka yang duduk di komite audit, komite kompensasi, dan komite penominasi (nominating committee) tak satu pun dari dalam. Tanda-tanda lainnya, yang tercermin dari kiprah mereka, adalah: kepentingan para outside director yang masing-masing menguasai saham GE senilai rata-rata US\$ 6,6 juta itu terbuka sejalan dengan para pemegang saham minoritas, pihak yang kepentingannya sering dilupakan.

Dua kriteria besar lainnya, performa perusahaan dan kualitas direksi, telah bicara dengan sendirinya. Dalam hal performa, misalnya, boleh dibilang tak ada perusahaan besar yang mengalahkan GE yang nilai pasarnya meroket jadi hampir US\$ 500 miliar dari hanya US\$ 13,9 miliar ketika mulai dipegang Welch pada April 1981.

Dalam hal kualitas direksi? Ada bukti tak langsung: hanya dalam bilangan minggu, dua calon bos GE yang kalah langsung dibajak untuk menakhodai perusahaan Fortune 500 lainnya — Nardelli oleh Home Depot dan McNemey oleh 3M.

"Standar terpenting GCG tak dapat diukur secara eksternal," kata John C. Wilcox, Vice Chairman Geogeson Shareholders Communication Inc., perusahaan di bidang proxy advisory. "Termasuk kualitas karakter, nilai-nilai, keberanian mengambil posisi independen, dan faktor personal lainnya yang sangat jelas terlihat di dalam boardroom tetapi tak terlihat dari luar."

Dalam hal praktik corporate governance yang inovatif, bukan cuma board GE yang sering dijadikan panutan. Kebijakan board Home Depot yang orisinal juga menarik banyak perusahaan untuk menirunya. Salah satu praktik yang paling menarik dari perusahaan yang, menurut versi Business Week, pada 2000 menduduki peringkat ke-8 dalam hal GCG ini adalah kebijakan yang mewajibkan direktur dari luar untuk secara

formal turun ke lima toko milik perusahaan setiap kuartal. Aturan ini dijaga benar, sehingga salah seorang direktur yang merasa tak punya waktu untuk kunjungan toko tersebut, Johnetta Cole, mengundurkan diri pada awal 2001.

Kunjungan ke toko membuat anggota dewan direksi memperoleh informasi dari tangan pertama. Dengan begitu, mereka juga bisa berperan lebih besar buat perusahaan. Sebagai contoh, ketika para staf di toko-toko mengeluh karena tak bisa lagi melakukan pelatihan customer service lantaran kelewat sibuk, para anggota board tersebut dapat menolong menyampaikan unek-unek ini kepada manajemen puncak. Solusinya: Home Depot membuka toko satu jam lebih lambat pada hari Minggu, sehingga setiap minggu para staf dapat memulai kerja dengan pelatihan selama satu jam.

Para direktur Campbell Soup, langganan peringkat puncak yang pada 2000 menduduki peringkat ke-3, melakukan hal yang tak kalah unik. Rampung dengan proses suksesi yang tak kalah transparan dari GE, tahun lalu 16 anggota dewan yang ada mengevaluasi efektivitas masing-masing terhadap 35 kriteria dalam upaya meningkatkan kontribusi mereka. Mereka juga melakukan survei gaji direksi. Ini mungkin hal yang biasa-biasa saja seandainya para direksi tersebut tidak menyimpulkan bahwa gaji mereka kelewat besar, lalu secara sukarela memutuskan me mangkas kompensasi tahunan mereka menjadi US\$ 113 ribu dari US\$ 160 ribu!

Memang, tak ada jaminan bahwa ketaatan terhadap prinsip-prinsip GCG akan membuat kinerja perusahaan mencorong. Selama 18 bulan terakhir sampai 2000, misalnya, kinerja keuangan Campbell Soup dan Compaq boleh dibilang kedodoran dibandingkan para pesaing masing-masing dan nilai sahamnya jeblok dibandingkan indeks saham S&P 500. Memiliki board yang sangat independen di bawah chairman non-eksekutif yang sangat kuat, Benjamin Rosen, Compaq bahkan kesulitan merekrut CEO yang bagus dari luar, setelah kampiun industri PC ini mendepak CEO kedua mereka dalam lima tahun terakhir.

"Rupanya, para kandidat khawatir akan jadi semacam sopir cadangan," ujar Patrick McGum. Secara tersirat, eksekutif Institutional Shareholders Services Inc. ini menyalahkan Rosen yang kelewat kuat pengaruhnya. Dan ini ironis, karena sejak lama para pakar manajemen meyakinkan dunia usaha bahwa, yang paling ideal bagi perusahaan adalah memiliki chairman yang kuat, yang terpisah dari CEO-nya.

Kalau kenyataan lapangan lain dari teori, apa untungnya menerapkan GCG? Banyak. Praktik yang sangat menghormati hak-hak para pemegang saham ini bisa

membuat masyarakat pemegang saham memiliki pengertian yang lebih besar terhadap perusahaan tersebut di masa sulit. Sebaliknya, kalangan perusahaan yang mengabaikan GCG akan mengalami tekanan yang lebih besar manakala kinerja bisnisnya menurun.

Ambil contoh Walt Disney Co., perusahaan yang pada 2000 GCG-nya terburuk menurut Business Week dan pada 2001 terpilih jadi salah satu yang paling amburadul menurut Fortune. Di tengah menurunnya kinerja keuangan, kebijakan CEO Michael D. Eisner yang memberikan paket pesangon US\$ 75 juta kepada mantan Presiden Direktur Michael Ovits dua tahun lalu mendapat sorotan semakin tajam. Buat meredam kritik terhadap perusahaan pemilik theme park paling terkenal di dunia ini, Eisner mengubah beberapa praktik governance yang kurang rancak. Salah satunya, ia menaruh dua direktur independen ketika dua petinggi yang orang dalam mengundurkan diri. Toh, kebijakan ini masih dipandang belum cukup. Maklum, board di Disney masih dipenuhi orang-orangnya Eisner. Padahal, menurut standar yang disepakati kalangan bisnis dan pakar GCG, perusahaan baru bisa dikatakan memiliki dewan yang independen kalau direktur yang orang dalam tak lebih dari dua orang.

Sangat disegani, mereka mendapatkan lebih dari sekadar kajian formal tentang strategi dan operasional perusahaan, karena dapat melakukan pembicaraan informal dalam acara makan siang atau makan malam yang santai. Jack Welch

Atas desakan kalangan investor institusional, Eisner setuju melakukan pemilihan tahunan anggota dewan pada 2001. Ia juga tidak memperbarui anti-takeover poisoning plan — rencana yang jika diterapkan akan membuat akuisisi terhadap Disney jadi kelewat mahal — yang kedaluwarsa pada 1999 dan telah membuat aturan yang menjamin agar para anggota komite audit, komite kompensasi dan komite pengembangan eksekutif seluruhnya orang luar.

Yang masih belum dilakukan Eisner? Justru yang terpenting: ia belum mau mencopot teman-teman dekatnya — termasuk pengacaranya, arsiteknya, rektor universitas yang menerima bantuan US\$ 1 juta darinya, mantan kepala SD anak-anaknya — dari jajaran anggota dewan. Tak heran kalau kalangan investor tetap menganggap apa yang dilakukan Eisner cuma semacam basa-basi ketimbang perubahan yang sebenarnya, sehingga sejak Mei 1998 kapitalisasi pasar Disney terpangkas hampir 18% atau US\$ 15

miliar lebih. "Yang namanya peningkatan mestinya adalah langkah ke arah yang benar," ujar Ann Yeger, Direktur Riset Council of Institutional Investors, "tetapi Disney tidak melompat ke arah yang benar-benar baru."

Di dua perusahaan lain — Rite Aid Corp. (peringkat ke-2 terburuk menurut Business Week) dan Cendant Corp. (ke-4 terburuk)—praktik GCG yang jelek bahkan telah menimbulkan skandal akunting yang memicu kericuhan manajemen dan mengundang penyelidikan Securities and Exchange Commission, Bapepam-nya AS. Skandal tersebut membuat para investor kian meragukan kredibilitas dewan mereka.

Bagaimana tidak, di Rite Aid yang sampai diharuskan mengubah laporan keuangannya selama tiga tahun terakhir, komite audit cuma bertemu dua kali pada tahun fiskal 1999. Kenyataan bahwa empat dari 9 direktur yang ada adalah orang dalam dan lima anggota dewan direksi sudah berusia 70 tahun atau lebih membuat orang kian mengerinyitkan dahi. "Mereka itu seperti mimpi buruk dalam masalah corporate governance," ujar Richard H. Koppes, professor ilmu hukum dari Universitas Stanford.

Buat menghilangkan mimpi buruk ini — yang jadi kenyataan merugikan bagi para pemegang saham — di banyak negara gerakan yang membela hak-hak pemegang saham minoritas makin marak. Pelopomnya tak lain kalangan investor institusional yang memiliki otot finansial jauh lebih kuat ketimbang investor individual.

Di AS, California Public Employees Retirement System (Calpers) memaksa Tyson Foods Inc. menanggalkan sistem saham dual-class yang memungkinkan Senior Chairman Don Tyson mengendalikan hampir 90% voting power di perusahaan itu. Calpers juga mendorong para investor lain, yang menguasai 1,8 juta saham, tidak memberi dukungan suara kepada dua direktur yang dekat dengan Chairman John H. Tyson. Untuk memperkuat gerakannya, dana pensiun ini sekarang memanfaatkan Internet buat menghimpun suara. Dan strategi ini bukan tak mungkin akan memicu revolusi baru yang memperjuangkan GCG. Domini Social Security Fund telah mengumumkan rencananya untuk ambil suara dalam masalah proxy melalui dunia maya. Para investor aktivis, dari Greenway Partners LP sampai Lens Inc., sekarang juga telah menggunakan Internet buat melecut para manajer dan anggota dewan yang kinerjanya kurang bagus untuk bekerja lebih keras. Lalu, dana pensiun AFL-CIO mengupayakan debat terbuka secara online tentang gaji CEO di 500 perusahaan publik papan atas.

Internet jelas telah membuat para pemegang saham yang aktivis lebih mudah dan murah untuk mengontak dan mengorganisasi investor lain. "Hitung saja biaya menyurati seluruh pemegang saham perusahaan," ujar Damon A. Silvers, Associate

General Counsel AFL-CIO. "Dengan menggunakan situs web. Kita bisa memperoleh akses kepada semua orang."

Terlebih, Calpers membuktikan, ternyata situs web cukup ampuh mengundang para pemegang saham untuk berpartisipasi. Ketika dana pensiun ini memublikasikan suara yang mereka berikan (votes) berkaitan dengan masalah proxy, situs mereka menarik 30 ribu hit lebih/bulan. Melalui situsnya, Calpers berupaya mengomunikasikan suara yang akan diberikan, dua minggu sebelum RUPS. "Kami mencoba mempengaruhi opini orang banyak dalam masalah pemberian suara," Kayla J. Gillan, Associate General Counsel Calpers, menerangkan.

Dengan mengklik situs web dana pensiun ini, para investor akan tahu rencana Calpers untuk tidak memberikan suara pada Januari lalu dalam pemilihan beberapa direktur Tyson Foods, Emerson Electric dan Micron Technology. Alasannya: beberapa anggota dewan ketiga perusahaan tersebut punya hubungan bisnis atau personal dengan perusahaan atau manajemen puncak yang, Calpers yakin, bakal mempengaruhi independensi mereka. Menjelang RUPS tahun ini, Calpers memublikasikan sikapnya pada RUPS di 300 perusahaan — tiga kali lipat dibandingkan tahun lalu yang cuma 100 perusahaan.

Di Eropa, walau tak ada lembaga yang setangguh Calpers, beberapa investor institusional besar seperti DWS dan Union Investment di Jerman, juga mulai melakukan tekanan serupa. Demikian pula, kelompok pemegang saham kecil, misalnya Shareholders Association di Swedia, semakin aktif. Salah satu caranya, dengan memanfaatkan kekuatan media massa, seperti yang mereka lakukan ketika mencegah merger Volvo-Renault dan "membujuk" Skandia membatalkan sistem pemberian bonusnya yang kontroversial.

Di Benua Lama ini. The Economist mencatat, kian banyak perang proxy—yang biasanya dilakukan di balik pintu yang tertutup rapat oleh para power broker local—diledakkan di ruang publik. Tak mau lagi dirugikan begitu saja oleh Groupe Andre yang terus memburuk kinerjanya, dengan dukungan Association for Defence Minority Shareholders, tahun lalu para investor menuntut pemilik rantai pertokoan fashion Kookai ini untuk menempatkan wakil investor minoritas di jajaran dewan. Dan, berkat bantuan media massa, mereka memenangkan beberapa kursi.

Kebijakan Pemerintah Jerman menghapus corporate capital gains atas penjualan saham yang berlaku efektif awal tahun depan diperkirakan bakal mendorong kalangan perusahaan, terutama perbankan, untuk melepas yang saham sejak lama

mereka simpan. Kalau ramalan Stephen Davis jadi kenyataan, pemilikan saham silang yang menjadi salah satu penghambat besar penerapan GCG akan sangat berkurang.

Langsung mendirikan komite untuk mengubah UU Sekuritas dan mempromosikan

"an economic philosophy of transparency and free enterprise."

Gloria Mancapagal Arroyo

"Ini akan menjadi akhir Germany Inc. yang kita kenal sekarang," ujar pendiri Davis Global Advisor, lembaga yang beraktivitas meningkatkan akuntabilitas perusahaan di seluruh dunia. "Ini bakal mengubah insider market yang rendah likuiditasnya menjadi pasar dengan likuiditas jauh lebih tinggi seperti di bagian lain Eropa."

Musababnya sederhana, akan lebih banyak pemilikan asing di perusahaan Jerman. Saat ini, hanya 18% saham Jerman yang berada di tangan asing—tak sampai setengah dibandingkan tingkat pemilikan saham oleh asing di Prancis dan Belanda.

Di Asia, yang pemilikan saham silang dan praktik GCG-nya jauh lebih parah, campur tangan pemerintah untuk membenahi perilaku dunia bisnis lebih dalam lagi. Tahun lalu, Thailand menerbitkan "code of good practices on good corporate governance." Negara Asia lainnya Korea Selatan, mendirikan semacam kemitraan asosiasi publik-swasta untuk mengumpulkan informasi tentang praktik pemerintah terhadap perusahaan yang terdaftar di bursa buat menjamin kepentingan investor institusional.

Di antara negara yang terbanyak memiliki perusahaan dengan GCG yang ambaradul—Cina, Indonesia, Malaysia, Pakistan dan Filipina—hanya yang disebut terakhir ini yang meluncurkan kebijakan yang berani. Di era pemerintahan yang lalu, Joseph Estrada memberi izin sobatnya, taipan Lucio Tan, untuk mengambilalih The Philippine National Bank (PNB), bank pemerintah yang merupakan kreditor ke-6 terbesar di negeri itu. Padahal, beberapa perusahaan Tan, termasuk Philippine Airlines yang terpuruk, diketahui menjadi debitor besar PNB.

"Kemampuan PNB menagih outstanding loans ke perusahaan-perusahaan tersebut menjadi pertanyaan besar," Mark Mobius, Presiden Direktur Templeton Emerging Market Funds, mengajukan complaint kepada bank sentral negeri berbahasa Tagalog tersebut. Alasannya? "Kami tidak yakin Mr. Tan berada dalam posisi yang

memungkinkannya melaksanakan tugas dengan baik sebagai direktur (PNB), karena kepentingannya yang lain menjadi taruhan

Begitu Estrada jatuh, Presiden Gloria Macapagal Arroyo langsung mendirikan komite untuk mengubah UU Sekuritas dan mempromosikan "an economic philosophy of transparency and free enterprise." Ia juga mengangkat Noberto Nazareno, bos The Philippine Insurance Corp. yang disegani, menjadi Chairman PNB. Tugasnya: mengambil alih kontrol mayoritas dari Tan, menjalankan bank tersebut menurut standar GCG tertinggi, lalu melego kembali PNB ke swasta.

Selain itu, kalangan non-pemerintah di Asia juga mulai bangkit. Awal tahun ini, misalnya, sebuah LSM yang membela hak-hak pemilik saham meluncurkan kampanye untuk menghadang Samsung yang hendak menempatkan Lee Jae-Yong, putra chairman Samsung Group Lee Kun Hee yang berusia 33 tahun, sebagai vice president perusahaan itu. Kontroversi pun merebak, dan memicu pertanyaan lain.

"Pada tahun fiskal yang berakhir Desember lalu, Samsung meraup laba sangat besar—sekitar 6 triliun won (US\$ 4,8 miliar). Tetapi, pada tahun yang sama, kapitalisasi pasar perusahaan anjlok menjadi 2 triliun won (hanya separuh nilainya pada awal tahun)," ujar para eksekutif Samsung. "Kami jadi bertanya-tanya: 'Perusahaan, katanya, membukukan laba, kenyataannya para pemegang saham memperlakukan perusahaan seolah merugi. Bagaimana bisa?'"

Sangat mungkin para investor khawatir terhadap menurunnya bisnis elektronik global. Namun, ini tak menghilangkan kemungkinan lain sebagai pemicu sentimen negatif tersebut: Kalau perusahaan yang GCG-nya bagus saja bisa jeblok kinerjanya (sehingga secara tak sengaja merugikan pemegang saham), bagaimana pula yang GCG-nya jelek dan jelas-jelas berisiko tinggi untuk menerapkan kebijakan yang merugikan pemegang saham?

Penelitian CLSA Emerging Market yang hasilnya diterbitkan April lalu membuktikan adanya korelasi langsung antara harga saham dan praktik GCG. Selama tiga tahun terakhir, nilai saham 100 perusahaan di pasar yang sedang berkembang meningkat rata-rata 127% (dalam US\$). Di antara perusahaan itu, 25 perusahaan peringkat teratas, yang mempraktikkan GCG dengansangat baik, nilai sahamnya meroket rata-rata 267%.

Perusahaan yang seenaknya dalam soal GCG? Dihukum oleh pasar. Tengok saja bursa-bursa yang penuh dengan perusahaan yang praktik GCG-nya amburadul—termasuk Indonesia, Filipina dan Pakistan—indeks sahamnya semua jeblok.