

## BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

Dalam struktur perusahaan, Dewan Komisaris dan Direksi merupakan pihak yang berada dalam posisi paling tepat untuk mendorong terlaksananya GCG secara efektif dan berkualitas, karena memiliki kewenangan baik secara hukum maupun pembagian kerja internal yang memungkinkannya melakukan langkah-langkah strategis dan aplikatif bagi percepatan pelaksanaan GCG di perusahaan. Dewan Komisaris dan Direksi sekaligus juga menjadi pihak yang paling berkepentingan dalam penerapan GCG karena akan mempengaruhi keberlanjutan usaha perusahaan dalam jangka panjang.

Pemahaman yang benar tentang *boards' governance* serta adanya itikad kuat untuk membangun perusahaan berdasarkan praktik bisnis berstandar etika tinggi, akan mengoptimalkan peran kedua organ perusahaan tersebut dalam penerapan GCG. Namun sebaliknya, bilamana pada suatu perusahaan tidak terdapat pengetahuan yang memadai di tingkat Dewan Komisaris dan Direksi itu sendiri mengenai *boards' governance*, maka akan menjadikan usaha perusahaan berjalan sebatas *business as usual* yang cenderung hanya mengejar keuntungan atau profit, tanpa memperhatikan dan memperhitungkan dimensi-dimensi penting lainnya bagi kehidupan perusahaan seperti visi, misi, nilai-nilai, etika bisnis, budaya organisasi, tanggung jawab sosial dan hal-hal lain yang pada ujungnya sangat menentukan bagi keberlanjutan usaha perusahaan.

Kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan

(*two board system*), yaitu Dewan Komisaris dan Direksi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan (*fiduciary responsibility*). Namun demikian, keduanya mempunyai tanggung jawab untuk memelihara kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, Dewan Komisaris dan Direksi harus memiliki kesamaan persepsi terhadap visi, misi dan nilai-nilai perusahaan. Pada praktiknya, penerapan GCG oleh Dewan Komisaris dan Direktur bertujuan untuk mencapai kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan.

Menurut Partomuan Pohan, pada pelaksanaan pengurusan perusahaan, dapat diasumsikan bahwa perusahaan memiliki ketergantungan pengurusan oleh Dewan Komisaris dan Direksi. Ketergantungan perusahaan terhadap Dewan Komisaris dan Direksi tersebut menimbulkan suatu hubungan berlandaskan amanah atau yang lazim disebut sebagai *hubungan fidusia* antara pengurus (Dewan Komisaris dan Direksi) dengan perusahaan. Hubungan fidusia terbentuk atas dasar kepercayaan kepada segenap anggota Dewan Komisaris dan Direksi didalam menempati jabatan masing-masing, bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi akan menjalankan tugas dan kewajibannya semata-mata untuk kepentingan perusahaan, bukan untuk kepentingan diri sendiri, pemegang saham tertentu, ataupun kepentingan pribadi pihak lainnya. Hubungan yang demikian melahirkan kewajiban dari anggota Dewan Komisaris dan Direksi terhadap perusahaan yang disebut *fiduciary duties* (Pohan, 2010).

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi harus menyadari bahwa adanya perusahaan yang menyebabkan (reason of existence) mereka telah dipilih dan diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Tanpa adanya perusahaan, mereka tidak pernah menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Oleh karena itu anggota Dewan Komisaris dan Direksi harus mengabdikan pada kepentingan perusahaan, atau harus menempatkan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pihak lain manapun. Hal ini didefinisikan sebagai *duty of loyalty* anggota Dewan Komisaris dan Direksi terhadap perusahaan.

Di dalam mengambil suatu keputusan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi harus yakin, bahwa keputusannya tersebut adalah pilihan yang terbaik untuk perusahaan, sesuai situasi dan kondisi yang terdapat atau dapat diperhitungkan pada saat pengambilan keputusan. Dengan kata lain keputusan tersebut harus merupakan "*for the best interest of the company*". Dalam menjalankan jabatannya, anggota Dewan Komisaris dan Direksi juga harus melaksanakan dengan penuh kesungguhan dan sesuai dengan tingkat kemampuan yang sepatutnya dapat diharapkan daripadanya (*with due care and skill*).

Shleifer dan Vishny mengartikan GCG sebagai cara atau mekanisme untuk meyakinkan para pemilik modal dalam memperoleh imbal hasil yang sesuai dengan investasi yang ditanamkan. Adapun Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan GCG sebagai pembagian kewenangan antara semua pihak yang menentukan arah dan kinerja suatu perusahaan. Sedangkan Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI), GCG merupakan seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak

kreditur, pemerintah, karyawan dan para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajibannya, atau dengan kata lain system yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Konsep GCG memiliki perspektif sempit dan luas. Secara sempit, GCG merupakan konsep yang menitikberatkan pada keselarasan hubungan antar-organ perusahaan, yang dikenal dengan konsep *shareholders model of governance*. Dalam konsep ini GCG dihadapkan pada dua isu utama, yaitu permasalahan keagenan (*agency problem*) dan permasalahan kontrak yang tidak lengkap.

Pada permasalahan keagenan, menurut Monks dan Minow (1995), perusahaan merupakan mekanisme yang memberikan kesempatan kepada berbagai partisipan untuk berkontribusi dalam modal, keahlian serta tenaga kerja dalam rangka memaksimalkan keuntungan dalam jangka panjang. Partisipan yang berkontribusi pada modal disebut sebagai pemilik (prinsipal), sedangkan partisipan yang berkontribusi dalam keahlian dan tenaga kerja disebut agen (pengelola perusahaan). Adanya dua partisipan tersebut (pemilik dan agen) menyebabkan timbulnya permasalahan tentang mekanisme yang harus dibentuk untuk menyelaraskan kepentingan yang berbeda di antara keduanya.

Setelah melakukan penempatan atas modal yang dimiliki, pemilik akan meninggalkan perusahaan tanpa adanya suatu jaminan bahwa modal yang telah ditempatkan tidak akan disalurkan untuk untuk investasi atau proyek yang tidak menguntungkan. Munzig dan Grosvenor (2003) menyatakan bahwa pemilik tidak memiliki jaminan, kecuali saham perusahaan yang saat ini dipegang olehnya. Kesulitan yang dirasakan oleh pemilik ini merupakan inti dari permasalahan

keagenan.

Chandler dan Bratton menyatakan bahwa sampai dengan tahun 1970, permasalahan keagenan yang terkait dengan legitimasi penggunaan kekuasaan dengan dikotomi antara pemilik dan agen menjadi elemen sentral yang mendominasi berbagai penelitian dalam perusahaan. Pengaruh langsung dari ide ini masih dapat dirasakan sampai sekarang, terutama di antara para praktisi bisnis dan para pembuat keputusan yang secara spesifik membahas pemegang saham sebagai pemilik perusahaan dan GCG sebagai suatu permasalahan yang pada intinya terkait dengan pemisahan kepemilikan dan pengendalian perusahaan (Learmount, 2002).

Mengenai permasalahan kontrak yang tidak lengkap, setelah tahun 1970 muncul teori-teori ekonomi baru tentang perusahaan, yang diajukan oleh Alchian dan Demsetz (1972) serta Jensen dan Meckling (1976). Mereka memperkenalkan ide bahwa perusahaan merupakan *nexus of contract*, yang mengandung arti bahwa di dalam perusahaan terdapat sekumpulan kontrak timbale balik (*quid pro quo contract*) yang memfasilitasi hubungan antara pemilik perusahaan, karyawan, pemasok, dan berbagai partisipan lainnya yang terkait dengan perusahaan (Fan, 2004).

Terkait dengan perusahaan sebagai *nexus of contract*, Maher dan Andersson (2000) menyatakan bahwa tidak mungkin untuk membuat sebuah kontrak yang lengkap antara pemilik modal dan agen yang dapat merinci pembagian keuntungan di antara pemilik modal dan agen, serta juga dapat menggambarkan tindakan yang memadai dalam semua situasi yang memungkinkan. Penyebab dari tidak adanya kontrak yang lengkap adalah tidak dapat dilakukan perkiraan setiap kemungkinan yang terjadi di masa yang akan datang atau karena kendala biaya yang mahal untuk

mengantisipasi setiap kemungkinan tersebut.

Tidak adanya kontrak yang lengkap telah menyebabkan munculnya sejumlah kondisi yang memerlukan tindakan pengendalian dalam pengelolaan perusahaan yang tidak secara eksplisit dinyatakan dalam kontrak. Grossman dan Hart (1986) menggambarkan hal ini sebagai hak-hak kontrol residual, yaitu hak untuk membuat keputusan dalam situasi yang tidak dijelaskan dalam kontrak, misalnya hak untuk membuat keputusan pada saat pengelolaan suatu investasi menghadapi kondisi yang berbeda dengan apa yang direncanakan. Dalam kenyataannya, walaupun pemilik modal juga menerima hak-hak pengendalian tersebut agar dapat memutuskan sesuatu yang tidak terduga, pengalokasian kontrol residual bagi pemilik modal sering kali tidak efektif karena sebagian besar pemilik modal tidak memiliki kemampuan atau informasi yang cukup untuk mengetahui apa yang harus dilakukan. Bahkan untuk kedua hal tersebutlah pemilik modal mempekerjakan agen. Dengan kata lain agen dapat melakukan kontrol residual dan mengalokasikan dana-dana perusahaan dengan pilihannya (Maher dan Andersson, 2000).

Selanjutnya secara luas, konsep GCG menitikberatkan pada tanggung jawab yang diemban perusahaan kepada sejumlah pemangku kepentingan, di samping pemilik atau pemegang saham. Para pihak yang berkepentingan ini meliputi para kreditor dan konstituen-konstituen sosial seperti masyarakat tempat perusahaan berlokasi, lingkungan dan pemerintah. Konsep GCG ini dikenal sebagai *stakeholders model of governance*. Dalam kerangka analisisnya, *stakeholders model of governance* menekankan pada keberadaan perusahaan sebagai institusi yang harus bertanggung jawab secara sosial dan sebagai institusi yang dikelola untuk

kepentingan publik (Maher dan Andersson, 2000), yang salah satu bentuknya adalah *corporate social responsibility* (CSR). CSR merupakan komitmen perusahaan untuk meningkatkan kepedulian kepada kesejahteraan masyarakat (*social welfare*) melalui praktik-praktik bisnis yang sesuai dengan aturan, etika dan moral, serta melalui kontribusi dari sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan (Kottler, 2005).

Setiap perusahaan diharapkan dapat memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan, diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan.

Asas transparansi dibutuhkan karena untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola dengan benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Di sisi responsibilitas, perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-

undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Sementara untuk memastikan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

#### **B. Hipotesis**

Pengertian “peran” Dewan Komisaris dan Direktur dalam *boards’ governance* sudah tercakup selain pengertian “tugas”, juga pengertian “wewenang” dan sekaligus kewajiban sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan peran tersebut. Tidak ada suatu peran dari pimpinan suatu organisasi yang dapat dijalankan tanpa adanya seperangkat kewenangan yang diperlukan untuk melaksanakan peran tersebut. Sebaliknya, suatu peran yang diberikan tanpa pembebanan kewajiban (dan tanggung jawab) maka akan menimbulkan kesewenang-wenangan.

#### **C. Model Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang menjelaskan permasalahan penelitian yang didasarkan pada data verbal dan tidak menggunakan angka-angka kuantitatif untuk ditarik sebuah kesimpulan penelitian. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif



berupa kata-kata tertulis atau lisan dari pelaku yang diamati.

Teknik analisis yang dilakukan adalah analisis kualitatif, yang menurut Koentjaraningrat adalah "data yang dikumpulkan berupa studi kasus dan bersifat monografis, dapat diklarifikasikan dan jumlahnya relatif lebih sedikit". Data yang diperoleh kemudian diklarifikasikan, digambarkan dengan kalimat, dan dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Selanjutnya penulis menganalisis data yang diperoleh dari naskah wawancara, catatan laporan, dokumen pribadi, dokumen resmi dan data yang didapat dari sumber lainnya untuk memperoleh keabsahan data penelitian.