

---

## KONSEP DAN RUANG LINGKUP GOOD CORPORATE GOVERNANCE

**Moventa Alfredo**

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

**Rilla Masyita**

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

**Vania Khairunisa Lubis**

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

**Ahmad Wahyudi Zein**

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Alamat: Jl. IAIN No.1, Gaharu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20235

Korespondensi penulis: [moventaalfredo3@gmail.com](mailto:moventaalfredo3@gmail.com)

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan menganalisis konsep dan implementasi Good Corporate Governance (GCG) serta relevansinya dalam menyelesaikan konflik keagenan melalui kajian teoritis dan studi kasus Enron. Penelitian menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan menelaah teori, regulasi, dan literatur terkait GCG. Data dianalisis secara kualitatif-deskriptif untuk memahami bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran berperan dalam mencegah penyimpangan tata kelola. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan GCG secara konsisten mampu meningkatkan kepercayaan publik, memperkuat akuntabilitas manajemen, serta mencegah manipulasi laporan keuangan sebagaimana terjadi pada kasus Enron. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan tata kelola perusahaan sebagai upaya menciptakan nilai berkelanjutan dan mengurangi risiko keuangan maupun operasional.

**Kata kunci:** Good Corporate Governance, agency theory, transparansi, akuntabilitas, Enron.

**Abstract :** This study aims to analyze the concept and implementation of Good Corporate Governance (GCG) and its relevance in addressing agency conflicts through theoretical review and the Enron case study. The research employs a library research method, examining theories, regulations, and literature related to GCG. Data were analyzed qualitatively and descriptively to understand how the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness function to prevent governance misconduct. The findings indicate that consistent implementation of GCG strengthens public trust, enhances managerial accountability, and prevents financial manipulation, as demonstrated by the Enron scandal. This study highlights the necessity of strengthening corporate governance to create sustainable value and reduce financial and operational risks.

**Keywords:** Good Corporate Governance, agency theory, transparency, accountability, Enron.

### PENDAHULUAN

Corporate Penerapan Good Corporate Governance (GCG) menjadi kebutuhan utama dalam dunia bisnis modern yang ditandai oleh pemisahan antara pemilik perusahaan sebagai principal dan manajemen sebagai agent. Pemisahan peran ini menimbulkan konflik keagenan yang apabila tidak ditangani dengan mekanisme tata kelola yang tepat dapat menyebabkan ketidakseimbangan informasi, penyalahgunaan kewenangan, serta ketidakselarasan tujuan antara

pemilik dan pengelola perusahaan. Permasalahan tata kelola semakin mengemuka ketika berbagai skandal korporasi global, seperti kasus Enron, membuktikan lemahnya pengawasan internal dan eksternal dapat meruntuhkan perusahaan yang secara finansial tampak kuat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa GCG bukan sekadar kebutuhan administratif, melainkan fondasi moral, struktural, dan operasional yang menjamin keberlangsungan perusahaan.

Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini muncul dari pertanyaan bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran mampu mengatasi permasalahan keagenan serta mencegah penyimpangan dalam pengelolaan perusahaan. Selain itu, perlu dipahami bagaimana kerangka teori seperti *agency theory* dan *stewardship theory* memberikan dasar bagi penguatan tata kelola, serta bagaimana kasus empiris seperti Enron mencerminkan kegagalan penerapan GCG secara menyeluruh. Kajian ini menjadi penting mengingat perusahaan modern dituntut untuk mengelola sumber daya secara efektif, menjaga kepercayaan publik, serta menjamin bahwa setiap aktivitas bisnis berjalan sesuai aturan dan etika.

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman mengenai ruang lingkup dan implementasi GCG, menjelaskan peranan masing-masing prinsip dalam meningkatkan kualitas pengelolaan perusahaan, serta menelaah relevansinya melalui studi kasus kegagalan tata kelola pada perusahaan besar. Dengan demikian, kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmiah dan praktis terhadap upaya menciptakan struktur tata kelola yang kuat, transparan, dan berkelanjutan.

## KAJIAN TEORI

### 1. Konsep *Good Corporate Governance*

Istilah *corporate governance* diperkenalkan pertama kali oleh Komite Cadbury pada tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai *Cadbury Report*. Isu *corporate governance* semakin berkembang ketika beberapa peristiwa ekonomi penting terjadi. Seperti krisis keuangan Asia pada tahun 1997, dilanjut dengan kejatuhan perusahaan besar seperti Enron dan Worldcom tahun 2002, serta krisis subprime mortgage di Amerika Serikat pada tahun 2008. Beberapa peristiwa tersebut menyadarkan dunia akan pentingnya penerapan *good corporate governance*. Karena melihat dampak dari krisis tersebut yaitu banyaknya perusahaan yang berjatuh karena tidak mampu untuk bertahan. (Kaihatu, 2018)

Dalam studi yang dilakukan oleh Asian Development Bank (ADB), menyebutkan bahwa krisis yang terjadi di Asia disebabkan oleh lemahnya penerapan *corporate governance*. Dengan konsep *good corporate governance* diharapkan dapat melindungi pemegang saham (stockholders) dan kreditor agar dapat memperoleh kembali investasinya. Sebagaimana diketahui bahwa penerapan *corporate governance* didasarkan pada teori agensi, yang menjelaskan hubungan antara manajemen dengan pemilik. Manajemen sebagai agen bertanggung jawab mengoptimalkan keuntungan para pemilik (principal) sebagai imbalannya akan memperoleh kompensasi sesuai dengan kontrak.

Terdapat dua teori utama yang terkait dengan *good corporate governance* yaitu *stewardship theory* dan *agency theory*. *Stewardship theory* dibangun di atas asumsi filosofis mengenai sifat manusia yakni bahwa manusia pada hakikatnya dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab, memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain. Inilah yang tersirat dalam hubungan fidusia (kepercayaan) yang dikehendaki para pemegang saham. Dengan kata lain, *stewardship theory* memandang manajemen sebagai dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik maupun *stakeholder*. Sementara itu, *agency theory* yang dikembangkan oleh Jensen & Meckling (1976), memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai “agen” bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham (principal). (Rusdiyanto, 2019)

*Corporate governance* didefinisikan sebagai susunan aturan yang menentukan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan dan stakeholder internal dan

eksternal yang lain sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya (FCGI, 2003). Sedangkan menurut OECD (2004) *good corporate governance* merupakan satu set hubungan antara manajemen perusahaan, dewan, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. (OECD, 2004) Komite Cadbury mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan, agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada stakeholders.

Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham dan sebagainya. Kemudian *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Corporate Governance* mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. *Corporate Governance* yang baik dapat memberikan rangsangan bagi pelaku internal dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya dengan lebih efisien. (Daniri, 2020)

*Corporate Governance* sering kali dipergunakan sebagai terma sebagaimana aslinya dalam bahasa Inggris, tanpa menerjemahkannya dalam kosa kata Indonesia. Berbagai alasannya adalah belum ditemukan padanan kata yang tepat. Menurut penulis tata kelola merupakan tema yang tepat untuk mengindonesiakan *governance*. Dalam tema tata kelola terkandung makna pengendalian (control) dan mengatur (regulate) sehingga mampu menjelaskan proses yang terjadi di dalamnya. Ahmad Syakhroza (2005) memberikan pengertian tata kelola perseroan sebagai suatu kesatuan yang menyeluruh mencakup aspek budaya, hukum dan kelengkapan institusional lainnya berupa mekanisme yang didasarkan pada konsep pengendalian korporasi dan sistem akuntabilitas dari pihak yang memegang kendali.

Sedangkan menurut Daniri (2005) memberi pengertian tata kelola perseroan dalam kaitan dengan sifat baik (*good*) dalam konsep *Good Corporate Governance* sebagai suatu pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perseroan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham serta berkesinambungan dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya berlandaskan peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku. Daniri menyimpulkan bahwa tata kelola perseroan yang baik merupakan: 1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran Dewan Komisaris, Direksi, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan stakeholders lainnya; 2. Suatu sistem check and balance yang mencakup perimbangan kewenangan atas pengendalian perseroan yang dapat membatasi munculnya dua peluang, yaitu pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset dan perseroan; 3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perseroan, pencapaian, dan pengukuran kinerjanya.

Sehubungan dengan tidak berlakunya Keputusan Menteri Negara BUMN Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara karena digantikan dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (tanggal 1 Agustus 2011), maka definisi *Good Corporate Governance* berubah menjadi prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.

Menurut Effendi (2009) dalam bukunya *The Power of Good Corporate Governance*, pengertian *Good Corporate Governance* adalah suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengaman asset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang. (Effendi, 2009) Sementara itu Claessens (2013) menyatakan bahwa, pengertian tentang *Corporate Governance* dapat dimasukkan dalam dua kategori. Kategori pertama, lebih condong pada serangkaian pola perilaku perusahaan yang diukur melalui kinerja, pertumbuhan, struktur pembiayaan, perlakuan terhadap para pemegang saham dan *stakeholders*.

Kategori kedua lebih melihat pada kerangka secara normatif, yaitu segala ketentuan hukum baik yang berasal dari sistem hukum, sistem peradilan, pasar keuangan dan sebagainya yang memengaruhi perilaku perusahaan. Kategori pertama akan sangat cocok untuk dijadikan dasar analisis dalam mengkaji *corporate governance* di satu negara, misalnya melihat bagaimana dewan direksi memenuhi transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan, bagaimana menentukan kompensasi yang layak bagi *executive* perusahaan, bagaimana korelasi antara kebijakan tentang buruh dan kinerja perusahaan. Sedangkan kategori kedua dijadikan dasar analisis dalam mengkaji *Corporate Governance* secara komparatif, misalnya melihat bagaimana berbagai perbedaan dalam kerangka normatif yang dibangun akan memengaruhi pola perilaku perusahaan, investor dan lainnya. (Claessens, 2013)

Konsep *Good Corporate Governance* secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (value added) untuk semua stakeholder. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya dan kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (disclosure) secara akurat, tepat waktu dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan dan *stakeholder*. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* adalah sistem, proses dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama dalam arti sempit, hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi. *Corporate Governance* dimaksudkan untuk mengatur hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan yang signifikan dalam strategi korporasi serta untuk memastikan bahwa kesalahan yang terjadi dapat segera diperbaiki.

## 2. Sekilas Perkembangan *Good Corporate Governance*

Sejarah lahirnya konsep *Good Corporate Governance* (GCG) muncul akibat reaksi para pemegang saham di Amerika Serikat pada tahun 1980-an yang terancam kepentingannya. Pada saat itu di Amerika terjadi gejolak ekonomi yang luar biasa yang mengakibatkan banyak perusahaan yang melakukan restrukturisasi dengan menjalankan segala cara untuk merebut kendali atas perusahaan lain. Tindakan ini menimbulkan protes keras dari masyarakat atau publik yang menilai bahwa manajemen dalam mengelola perusahaan mengabaikan kepentingan-kepentingan para pemegang saham sebagai pemilik modal perusahaan. Merger dan akuisisi pada saat itu banyak merugikan para pemegang saham akibat kesalahan manajemen dalam pengambilan keputusan.

Untuk menjamin dan mengamankan hak-hak para pemegang saham, kemudian muncul konsep pemberdayaan Komisaris sebagai salah satu wacana penegakan *Good Corporate Governance*. Komisaris yang dimaksud di sini adalah Komisaris Independen, yaitu anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan dengan Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak sematamata demi kepentingan perusahaan. (Wibowo, 2012) Perkembangan konsep *good corporate governance* sesungguhnya telah dimulai jauh sebelum isu *Corporate Governance* menjadi kosa kata paling hangat di kalangan eksekutif bisnis.

Hal ini dapat diketahui dari banyaknya definisi yang digunakan untuk memberikan gambaran tentang *Corporate Governance*, yang diberikan baik oleh perorangan (individual) maupun institusi (institusional). *Governance* yang terjemahannya adalah pengaturan yang dalam konteks *Good Corporate Governance* (GCG) ada yang menyebut tata pamong. *Corporate Governance* dapat didefinisikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (pemegang saham, pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

Pemahaman tentang praktik *Corporate Governance* terus berevolusi dari waktu ke waktu. Kajian atas *Corporate Governance* mulai disinggung pertama kalinya oleh Berle dan Means (1932) ketika membuat sebuah buku yang menganalisis terpisahnya kepemilikan saham (ownership) dan kontrol. Pemisahan tersebut berimplikasi pada timbulnya konflik kepentingan antara pemegang saham dengan pihak manajemen dalam struktur kepemilikan perusahaan yang tersebar (*dispered ownership*). Pada akhir tahun 1980-an mulai banyak kesimpulan yang menyebutkan struktur kepemilikan dalam bentuk *dispered ownership* akan memberikan dampak bagi buruknya kinerja manajemen. Untuk pertama kalinya usaha untuk melembagakan *Corporate Governance* dilakukan oleh *Bank of England* dan *London Stock Exchange* pada tahun 1992 dengan membentuk *Cadbury Committee* (Komite 8 Cadbury), yang bertugas menyusun *Corporate Governance Code* yang menjadi acuan utama (benchmark) di banyak negara.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) dengan menelaah berbagai literatur, teori, regulasi, laporan resmi, serta kasus-kasus yang relevan terkait *Good Corporate Governance*. Sumber yang digunakan mencakup buku, jurnal ilmiah, laporan institusi internasional seperti OECD dan *Cadbury Committee*, serta dokumen analisis kasus Enron. Metode ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami konsep GCG, ruang lingkungannya, prinsip-prinsipnya, serta implementasinya berdasarkan teori dan kasus nyata.

Analisis dilakukan secara kualitatif-deskriptif, yaitu mengorganisasi dan menafsirkan informasi untuk menjelaskan bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran diterapkan serta bagaimana kegagalan penerapannya terjadi pada kasus Enron. Penyelesaian penelitian dilakukan dengan membandingkan teori GCG dengan praktik-praktik korporasi yang dijelaskan dalam studi kasus, sehingga diperoleh kesimpulan komprehensif mengenai pentingnya penerapan GCG dalam mencegah konflik keagenan dan penyimpangan tata kelola perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Ruang Lingkup *Good Corporate Governance*

Menurut Kaen (2003) dan Shaw (2003) terdapat empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu *fairness*, *transparency*, *accountability*, dan *responsibility*. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip *good corporate governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan. (Sutedi, 2018) Dalam penerapannya agar terlaksana dengan efektif dan efisien untuk mewujudkan konsep *Good Corporate Governance* (GCG), setidaknya terdapat 5 pilar GCG yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), yang dibentuk berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 yang kemudian Pedoman tersebut disempurnakan pada tahun 2006 yang kemudian dikenal dengan konsep TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, and Fairness*).

Dan konsep inilah yang nantinya akan banyak dibahas dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam suatu organisasi/perusahaan.

#### 1. *Transparency*

Konsep ini sangat penting untuk menjaga objektivitas suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, yaitu dengan menyampaikan informasi yang jelas, akurat, mudah diakses, dipahami, serta dapat dipertanggungjawabkan oleh seluruh pemangku kepentingan yang terkait. Di era perkembangan teknologi yang pesat saat ini, tidak ada alasan bagi organisasi atau perusahaan untuk tidak aktif dalam memberikan berbagai informasi yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang sangat dibutuhkan oleh para pemangku kepentingan. Aspek penting dalam konsep ini mencakup keterbukaan dalam penyampaian informasi yang bersifat material dan relevan, serta transparansi dalam proses

pengambilan keputusan itu sendiri. Dengan demikian, aktivitas bisnis perusahaan dapat dijalankan secara objektif dan profesional, sekaligus melindungi kepentingan para stakeholder secara optimal.

## 2. *Accountability*

Konsep ini sangat penting untuk menilai sejauh mana kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja tersebut harus dikelola dengan cara yang tepat dan terukur agar dapat mengetahui kesinambungan antara tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam kerangka ini, organisasi atau perusahaan harus mampu memberikan jawaban yang jelas atas pertanyaan dari para pemangku kepentingan mengenai tindakan yang telah dilakukan dan hasil yang diperoleh. Oleh karena itu, konsep ini menekankan pentingnya kejelasan fungsi dalam organisasi serta mekanisme pertanggungjawaban yang efektif. Akuntabilitas menjadi syarat utama untuk menciptakan kinerja yang berkelanjutan dengan menjalankan prinsip-prinsip yang memungkinkan organisasi mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan dapat dipercaya.

## 3. *Responsibility*

Konsep ini mencerminkan tanggung jawab setiap individu maupun organisasi perusahaan untuk mematuhi seluruh tugas, aturan, serta kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan aktivitas bisnis organisasi atau perusahaan tersebut. Tanggung jawab ini tidak hanya terbatas pada hubungan antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi juga mencakup akuntabilitas organisasi atau perusahaan kepada para pemangku kepentingan dan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan harus mampu mempertanggungjawabkan segala hal yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, hukum, serta regulasi yang berlaku sebagai bagian dari hubungan hierarki internal, hubungan dengan para pemangku kepentingan, masyarakat, dan pihak-pihak terkait lainnya. Konsep ini menegaskan pentingnya keselarasan antara pengelolaan organisasi atau perusahaan dengan peraturan perundang-undangan serta prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Prinsip ini menjadi dasar guna memastikan keberlangsungan usaha secara berkelanjutan dalam jangka panjang.

## 4. *Independency*

Konsep ini berfungsi sebagai bentuk aktualisasi bagi organisasi atau perusahaan agar mampu berdiri secara mandiri dan memiliki daya saing yang kuat dalam lingkungan bisnisnya. Dalam konteks ini, organisasi atau perusahaan harus menerapkan tata kelola yang efektif dan efisien serta mampu mengelolanya secara independen tanpa adanya dominasi atau intervensi dari pihak luar. Selain itu, organisasi atau perusahaan juga harus mampu memanfaatkan nilai-nilai yang dimilikinya sebagai keunikan (*unique point*) yang membedakan dari pesaing lainnya, sehingga dapat bersaing secara optimal di bidang bisnis yang digeluti.

## 5. *Fairness*

Konsep ini sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas perusahaan dengan menjamin kewajaran dan kesetaraan bagi setiap anggota, pemangku kepentingan, serta pihak-pihak terkait lainnya dalam organisasi atau perusahaan sesuai dengan peran dan porsinya masing-masing. Pada dasarnya, setiap bagian dalam organisasi atau perusahaan memiliki kesempatan yang setara untuk tumbuh dan memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, konsep ini sangat penting untuk membangun kepercayaan serta motivasi bagi seluruh anggota organisasi, karena mereka memperoleh hak dan peluang yang sama dalam memberikan sumbangsuhnya. Kondisi ini akan mendorong setiap individu untuk berkompetisi secara sehat dan berusaha memberikan yang terbaik demi kemajuan organisasi atau perusahaan tempat mereka bernaung. (Sedarmayanti, 2019)

Berdasarkan penjelasan dari kelima konsep di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep-konsep tersebut sangat penting bagi organisasi atau perusahaan dalam menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai standar untuk mengukur kesesuaian dan mengidentifikasi penyimpangan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Konsep-konsep ini juga berperan dalam menilai sejauh mana organisasi atau perusahaan mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif, serta bagaimana informasi mengenai

pengelolaan tersebut dapat disampaikan, dipertanggungjawabkan, dan dipertanyakan oleh para pemangku kepentingan.

Selain itu, melalui penerapan konsep ini, dapat diketahui kemampuan organisasi atau perusahaan dalam menjalankan tata kelolanya secara mandiri dan tetap konsisten pada jalur yang benar dalam mencapai tujuan, dengan memperhatikan prinsip kesetaraan kesempatan bagi seluruh bagian organisasi sesuai dengan porsi dan kapabilitas masing-masing. Dalam pelaksanaannya, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) tidak lepas dari budaya organisasi yang berkembang di dalam perusahaan tersebut. Menurut Schein (2010), budaya merupakan fenomena yang dinamis dan berperan sebagai latar belakang struktur tekanan yang memengaruhi perilaku kelompok melalui berbagai cara. Budaya organisasi terbentuk serta dipertahankan secara berkelanjutan melalui interaksi antar anggota kelompok, sehingga secara kolektif membentuk pola perilaku yang khas dalam kelompok tersebut.

## B. Studi Kasus

Richard A. Causey dan Jeffrey K. Skilling Komisi Sekuritas dan Bursa Efek menuduh Jeffrey K. Skilling, mantan Presiden, Direktur Utama, dan Direktur Operasional Enron Corp, atas berbagai pelanggaran. Tuduhan meliputi pelanggaran ketentuan anti-penipuan, penyampaian informasi palsu kepada auditor, pelaporan periodik, catatan dan dokumen, serta pengendalian internal berdasarkan undang-undang sekuritas federal. Komisi meminta pengembalian seluruh keuntungan yang diperoleh secara tidak sah, denda uang sipil, larangan permanen untuk bertindak sebagai direktur atau pejabat perusahaan yang terdaftar di bursa, serta perintah pengadilan untuk mencegah pelanggaran undang-undang sekuritas federal di masa depan. Komisi mengajukan gugatan ini bekerja sama dengan Tim Tugas Enron Departemen Kehakiman yang juga mengajukan tuntutan pidana terkait terhadap Skilling.

Gugatan ini memperbarui gugatan yang telah diajukan terhadap Richard A. Causey, mantan Kepala Akuntansi Enron. Skilling dan pihak lain dituduh terlibat dalam skema penipuan yang luas dengan memanipulasi hasil keuangan Enron yang dilaporkan secara publik. Tuduhan menyatakan bahwa Skilling dan rekan-rekannya secara tidak sah menggunakan cadangan dalam bisnis perdagangan energi grosir Enron untuk memanipulasi laba yang dilaporkan. Mereka juga memanipulasi pelaporan segmen bisnis untuk menyembunyikan kerugian di bisnis energi ritel yaitu Enron Energy Services serta memalsukan laba dengan mempromosikan secara curang unit broadband Enron Broadband Services. Selain itu, mereka menggunakan entitas tujuan khusus dan kemitraan LJM secara tidak semestinya untuk memanipulasi hasil keuangan Enron.

Gugatan yang direvisi juga menuduh bahwa Skilling membuat pernyataan palsu dan menyesatkan mengenai hasil keuangan Enron dan kinerja bisnisnya. Pernyataan-pernyataan menyesatkan tersebut terdapat dalam pengajuan publik Enron kepada Komisi. Skilling juga dituduh menjual saham Enron sementara ia memiliki informasi material yang tidak dipublikasikan yang menghasilkan keuntungan ilegal sekitar 63 juta dolar. Secara khusus, gugatan ini menuduh beberapa hal sebagai berikut:

### 1. Manipulasi Laporan Laba melalui Penggunaan Cadangan yang Tidak Tepat

Dari kuartal ketiga 2000 hingga kuartal ketiga 2001, Skilling dan lainnya secara curang menggunakan akun cadangan di Enron Wholesale untuk menyembunyikan skala dan volatilitas keuntungan perdagangan yang tidak terduga, terutama keuntungan

dari pasar energi California. Mereka menghindari pelaporan kerugian besar di bidang bisnis lain dan mempertahankan laba untuk digunakan pada kuartal-kuartal berikutnya. Pada awal 2001, rekening cadangan tersebut mengandung lebih dari satu miliar dolar laba. Skilling menggunakan cadangan tersebut secara tidak sah untuk memastikan perkiraan analis dapat terpenuhi, termasuk menyembunyikan ratusan juta dolar kerugian di unit bisnis EES. Mereka menyetujui pelepasan cadangan tidak semestinya pada kuartal tertentu agar bisa mencapai atau melampaui perkiraan laba analis. Contohnya, pada Juli 2000 dimungkinkan melebihi laba per saham perkiraan sebesar dua sen sehingga dilaporkan laba per saham sebesar 34 sen walaupun kinerja sebenarnya tidak mendukung angka tersebut.

2. Menyembunyikan Kerugian Enron Energy Services

Skilling dan rekannya menyembunyikan kerugian besar di EES dengan memanipulasi laporan segmen bisnis Enron. Pada akhir kuartal pertama 2001, mereka menyetujui pemindahan sebagian besar bisnis EES ke Enron Wholesale dengan dalih reorganisasi segmen bisnis. Kenyataannya, reorganisasi ini dibuat untuk secara curang menyembunyikan kerugian ratusan juta dolar di EES yang seharusnya dilaporkan. Unit yang merugi ini dipindahkan ke Enron Wholesale yang memiliki laba dan cadangan besar untuk menyerap kerugian tersebut sambil memenuhi target anggaran.

3. Mempromosikan Enron Broadband Services

Skilling secara curang mempromosikan EBS dalam konferensi analisis korporat Januari 2000 dan memanipulasi laba dari kenaikan harga saham Enron. Dalam konferensi tersebut, Skilling membuat pernyataan palsu tentang status jaringan broadband EBS, perangkat lunak kontrol jaringan eksklusif, dan nilai bisnis EBS yang dibesar-besarkan sebesar 30 miliar dolar sedangkan kenyataannya EBS tidak memiliki jaringan broadband dan perangkat lunak kontrol yang diklaim. Ia juga membengkakkan nilai EBS jauh di atas penilaian internal dan eksternal. Sebelum konferensi, Skilling dan rekan membuat skema agar Enron mengakui sekitar 85 juta dolar laba dari kenaikan harga saham melalui kemitraan investasi energi JEDI.

4. Penggunaan SPEs dan Kemitraan LJM untuk Memanipulasi Hasil Keuangan

Enron melakukan transaksi curang dengan LJM, kemitraan yang dibuat dan dikelola oleh Andrew Fastow, Kepala Keuangan Enron. Skilling dan lainnya mengetahui bahwa LJM bukan pihak ketiga yang independen. Enron dan LJM menggunakan empat entitas tujuan khusus bernama Raptors untuk memanipulasi hasil keuangan Enron. Skema ini memungkinkan Enron melindungi nilai portofolio aset melalui pihak ketiga yang tidak benar-benar independen, Talon. Struktur Raptor I tidak sah karena Talon tidak independen dan investasi LJM tidak berisiko serta ada perjanjian lisan yang menjamin keuntungan LJM sebelum transaksi lindung nilai dilakukan. Skilling menyetujui skema ini untuk mencapai tujuan pelaporan keuangan meskipun jelas tidak sah.

Dalam proyek "Cuiaba", Skilling dan lainnya menggunakan LJM untuk sementara memindahkan aset yang berkinerja buruk dari neraca Enron dengan transaksi penjualan palsu yang sebenarnya merupakan pengaturan penyimpanan aset. Penjualan ini memungkinkan Enron mengakui pendapatan sekitar 65 juta dolar pada kuartal ketiga dan keempat 1999. Skilling, Causey, dan Fastow setuju membeli kembali aset tersebut dengan keuntungan besar untuk LJM. Transaksi ini ditunda penyelesaiannya sampai Fastow menjual kepemilikannya di LJM untuk menghindari pengungkapan peran Fastow.

Dalam transaksi "Nigerian barge", Skilling dan lainnya setuju melakukan penjualan palsu kepemilikan kapal pembangkit listrik ke Merrill Lynch agar memenuhi target anggaran kuartal keempat 1999. Janji lisan bahwa Merrill Lynch akan memperoleh pengembalian plus keuntungan membuat investasi tersebut tidak berisiko dan seharusnya tidak dicatat sebagai pendapatan dan arus kas. Enron memenuhi janji tersebut pada Juni 2000 dengan LJM yang membeli kembali kapal dari Merrill Lynch dengan keuntungan sesuai kesepakatan.

5. Perdagangan Orang Dalam

Skilling melakukan penjualan saham Enron secara besar-besaran dengan harga yang dibesar-besarkan ketika ia memiliki informasi material yang tidak dipublikasikan mengenai kinerja keuangan dan kegagalan unit bisnis Enron. Dari April 2000 hingga September 2001, ia menjual lebih dari satu juta saham yang menghasilkan keuntungan ilegal sekitar 63 juta dolar.

Gugatan ini menyatakan bahwa tindakan Skilling melanggar dan membantu pelanggaran Pasal 10(b) dan 13(b)(5) Undang-Undang Pasar Modal Tahun 1934 serta sejumlah peraturan terkait. Penyelidikan Komisi masih terus berlanjut.

## KESIMPULAN

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan konsep krusial dalam dunia bisnis modern yang mengatur tata kelola perusahaan agar bisa beroperasi secara transparan, akuntabel, dan

bertanggung jawab terhadap seluruh pemangku kepentingan. Melalui implementasi GCG, perusahaan diharapkan mampu menyalurkan kepentingan antara pemilik perusahaan (principal) dan pengelola (agent), sehingga konflik kepentingan dapat diminimalisir serta tercipta sinergi dalam mencapai tujuan bersama.

Tata kelola yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik serta menjaga reputasi perusahaan dalam jangka panjang. Sejarah perkembangan GCG yang muncul sebagai respons terhadap berbagai krisis ekonomi dan skandal perusahaan besar di dunia menegaskan betapa pentingnya mekanisme pengawasan yang efektif dan struktur pengelolaan yang jelas dalam perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan bisnis yang sehat dan kompetitif. Selain itu, GCG juga berperan dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan dan mencegah praktik-praktik kecurangan yang merugikan semua pihak.

Dengan memahami dan mengimplementasikan prinsip GCG secara konsisten, perusahaan dapat menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi pemegang saham serta pemangku kepentingan lainnya, sekaligus memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi dan sosial di lingkungan sekitar. Oleh sebab itu, penting bagi setiap perusahaan, terutama di Indonesia, untuk terus memperkuat tata kelolanya sesuai dengan perkembangan regulasi dan standar internasional guna menghadapi dinamika persaingan global ke depan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aldridge, J. E. (2005). *Good Corporate Governance*. Jakarta: Damar Mulia Pustaka.
- Claessens, S. &. (2013). *Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey*. Emerging Markets Review, 1-33.
- Daniri, M. A. (2020). *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia.
- Effendi, M. A. (2009). *The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaihatu, T. S. (2018). *Good Corporate Governance dan Penerapannya Di Indonesia*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 1–9.
- OECD. (2004). *Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publication.
- Rusdiyanto, d. (2019). *Good Corporate Governance: Teori dan Implementasinya di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2019). *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*. Bandung: Mandar Maju.
- Sutedi, A. (2018). *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wibowo, E. (2012). *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*. Ekonomi dan Kewirausahaan, 2.