

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PT PJB Services meyakini bahwa penerapan GCG secara konsisten dan berkesinambungan akan meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan. Oleh karena itu PT PJB Services memandang bahwa implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) merupakan kebutuhan.

Tujuan implementasi GCG bagi PT PJB Services adalah :

- a. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat.
- b. Mendorong pengelolaan perusahaan secara professional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Komisaris, Direksi, dan Pemegang Saham.
- c. Mendorong agar pemegang saham, Komisaris, dan Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap stakeholders maupun kelestarian lingkungan.

1.2. Prinsip-prinsip GCG

Good Corporate Governance (GCG) mengandung prinsip-prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada stakeholders. Prinsip-prinsip tersebut dijadikan sebagai perangkat standar yang bertujuan untuk memperbaiki citra, efisiensi, efektifitas, dan tanggung jawab sosial perusahaan. Perangkat tersebut dapat menyelaraskan kepentingan prinsipal dan agen melalui supervisi, monitoring dan mekanisme pengendalian keputusan dan kinerja perusahaan. Berikut ini prinsip-prinsip yang terkandung di dalam GCG :

- 1. *Transparansi*** adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan, dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

- a. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
- b. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem

pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

- c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
- d. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

2. **Akuntabilitas** adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

- a. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (corporate values), dan strategi perusahaan.
- b. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
- c. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
- d. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).
- e. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

3. **Responsibilitas** adalah kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan terhadap Perundang-undangan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

- a. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan.
- b. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

4. **Independensi** adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun

yang tidak sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

- a. Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.
 - b. Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.
5. **Fairness** adalah keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian and peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

- a. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.
- b. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
- c. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

1.3. Pedoman Implementasi GCG di PT PJB Services

Penerapan GCG di PT PJB Services akan mengacu pada hal-hal di bawah ini :

1. Undang-Undang Republik Indonesia, di antaranya adalah:
 - a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
 - b. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup
 - c. Undang -Undang Republik Indonesia Nomor 28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.
 - d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2001 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 31 tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
 - e. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

- f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
 - g. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
 - h. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.
2. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN), diantaranya adalah:
 - a. Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-100/MBU/2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN
 - b. Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-101/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP)
 - c. Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-102/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP)
 - d. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
 - e. Peraturan menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/2011 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan PER-01/MBU/2011 pasal 12 mengenai tugas dan wewenang Dewan Komisaris/Pengawas.
 - f. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tentang organ pendukung Dewan Komisaris/Pengawas.
 3. Anggaran Dasar PT PJB Services
 4. Pedoman Umum GCG Indonesia dari Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG)
 5. Praktek-praktek terbaik (*best practices*) implementasi GCG di berbagai perusahaan dan sektor usaha.

BAB II EVALUASI IMPLEMENTASI GCG DI PT PJB SERVICES

2.1. Perjalanan Implementasi GCG 2009-2013

Pada tahun 2009, PT PLN (Persero) melakukan pengukuran (*assessment*) terhadap implementasi GCG di seluruh anak perusahaan dan cucu perusahaan termasuk PT PJB Services. Berdasarkan hasil *assessment* tersebut, skor GCG PT PJB Services baru mencapai 32,19.

Setelah *assessment* tersebut, PT PJB Services memulai implementasi GCG secara sistematis dengan mengacu pada Keputusan Menteri BUMN No. 117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN.

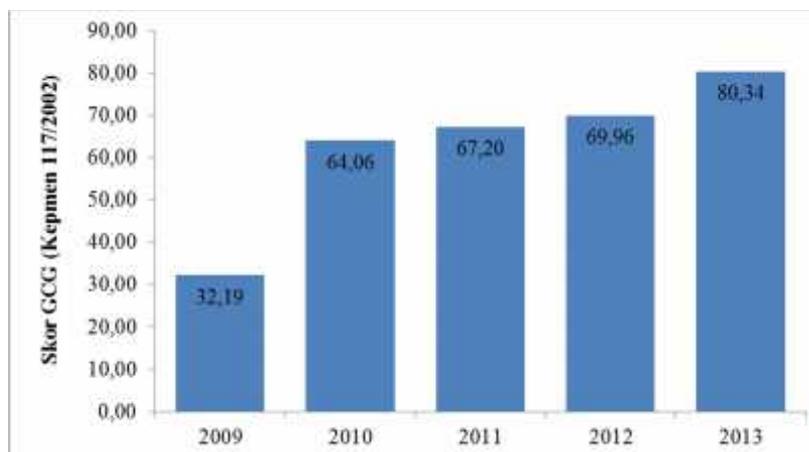
Pada awal implementasi GCG tersebut, PT PJB Services menetapkan infrastruktur dasar seperti *GCG Code*, *Code of Conduct*, dan *Board Manual*. Selain itu pada tahun 2009 itu juga disusun Piagam Komite Audit dan *GCG Roadmap*.

Selanjutnya pada tahun 2010 dilakukan sosialisasi dan pengukuran (*assessment*) kembali terhadap implementasi GCG. Berdasarkan hasil *assessment* oleh konsultan independen (PT Netritva Pradhana), skor GCG PT PJB Services meningkat menjadi 64,06.

Pada tahun 2011, PT PJB Services melakukan revisi Board Manual disesuaikan dengan Keputusan RUPS mengenai perubahan anggaran dasar. Selain itu, juga disusun *Corporate Secretary Manual* dan Dokumen Tata Laksana Kerja Satuan Sekretariat Perusahaan. Berdasarkan hasil *assessment* oleh konsultan independen (PT Netritva Pradhana), skor GCG PT PJB Services meningkat menjadi 67,20.

Pada tahun 2012, dilakukan kembali *assessment* oleh konsultan independen (PT Netritva Pradhana), skor GCG PT PJB Services kembali meningkat menjadi 69,96.

Pada tahun 2013, PT PJB Services menyusun Piagam Pengawasan dan Pakta Integritas Direksi. Berdasarkan hasil *assessment* oleh Tim PT PJB, skor GCG PT PJB Services kembali meningkat menjadi 80,34.



Gambar 2.1. Pencapaian Skor GCG Tahun 2009-2013

2.1. Perubahan Acuan Implementasi GCG di Tahun 2014

Skor GCG PT PJB Services berdasarkan hasil *assessment* tahun 2009 – 2013 didasarkan pada Keputusan Menteri BUMN No. 117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN.

Pada saat RUPS Tahunan RKAP 2014 yang dilaksanakan bulan November 2013, Pemegang Saham mengamanatkan agar PT PJB Services melakukan perbaikan implementasi GCG dengan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN. Target yang ditetapkan RUPS adalah PT PJB Services mencapai skor 65.

Guna menindaklanjuti keputusan RUPS di atas, sebagai langkah awal PT PJB Services melakukan *self assesment* untuk menilai skor GCG apabila mengacu pada ketentuan BUMN yang baru tersebut. Hasil *self assesment* menunjukkan bahwa skor GCG PT PJB Services mengacu pada Peraturan Menteri BUMN nomor PER-01/MBU/2011 adalah 45.

BAB III
ROADMAP IMPLEMENTASI GCG
TAHUN 2014-2018

3.1. Sasaran Implementasi GCG

Sasaran strategis dari implementasi GCG adalah memastikan PT PJB Services mengimplementasi GCG dengan selalu mengacu pada *best practices*. Hal tersebut mengandung makna bahwa PT PJB Services menginginkan bahwa praktek-praktek GCG menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam proses *continues improvement* pengelolaan perusahaan

3.2. Strategi Implementasi GCG

Guna mencapai sasaran strategis di atas, maka PT PJB Services menyusun strategi sebagai berikut :

- a. Mengadopsi infrastruktur GCG dari perusahaan yang telah mempunyai kinerja GCG ekselen dengan melakukan modifikasi disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan PT PJB Services.
- b. Melakukan implementasi GCG yang *embedded* dalam sistem manajemen terintegrasi sehingga GCG menjadi bagian dari proses bisnis perusahaan.

3.3. Indikator Kinerja Kunci Implementasi GCG

Ukuran atau indikator kinerja kunci (*key performance indicator/KPI*) dari implementasi GCG di PT PJB Services adalah :

- a. Pencapaian skor GCG berdasarkan hasil *assessment* yang diukur setiap tahun dengan mengacu pada penilaian berdasarkan Peraturan Menteri BUMN nomor PER-01/MBU/2011.
- b. Keikutsertaan PT PJB Services dalam GCG Award.

3.4. Target Implementasi GCG Tahun 2014-2018

Target yang ditetapkan terhadap ukuran atau indikator kinerja kunci/ KPI adalah :

- a. Skor GCG meningkat dari 65 pada tahun 2014 menjadi 86 pada tahun 2018 (mengacu pada penilaian berdasarkan Peraturan Menteri BUMN nomor PER-01/MBU/2011).
- b. PT PJB Services mengikuti GCG Award tingkat Nasional yang dilaksanakan *Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG)* atau setara pada tahun 2016 – 2017, dan selanjutnya mengikuti GCG Award tingkat Internasional yang dilaksanakan oleh ASEAN Scorecard atau setara pada tahun 2018.



Gambar 3.1. Target Implementasi GCG Tahun 2014-2018

3.5. Action Plan Implementasi GCG Tahun 2014-2018

Action plan untuk *continues improvement* implementasi GCG akan didasarkan pada *feedback report* hasil *assessment* yang dilakukan secara periodik.

Action plan kunci pada tahun 2014 adalah sebagai berikut :

- Melakukan revisi *Code of GCG* dan revisi *Code of Conduct* disesuaikan dengan persyaratan (*requirement*) Peraturan Menteri BUMN nomor PER-01/MBU/2011 dan *best practices*;
- Menyusun infrastruktur GCG yang ditetapkan oleh organ Perseroan Direksi.

Action plan kunci pada tahun 2015 adalah sebagai berikut :

- Menyusun infrastruktur GCG lanjutan yang ditetapkan oleh organ Perseroan Direksi atau merevisinya (apabila diperlukan);
- Menyusun infrastruktur GCG di organ Perseroan Dewan Komisaris dan RUPS;
- Melakukan *benchmark* untuk implementasi GCG mengacu pada *Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG).

Action plan kunci pada tahun 2016-2017 adalah sebagai berikut:

- Menyusun infrastruktur GCG lanjutan yang ditetapkan oleh organ Perseroan Direksi, Dewan Komisaris dan RUPS atau merevisinya (apabila diperlukan);
- Mengikuti GCG Award yang dilaksanakan oleh *Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG);
- Melakukan *benchmark* untuk implementasi GCG mengacu pada *ASEAN Scorecard*.

Action plan kunci pada tahun 2018 adalah sebagai berikut :

- Menyusun infrastruktur GCG lanjutan yang ditetapkan oleh organ Perseroan Direksi, Dewan Komisaris dan RUPS atau merevisinya (apabila diperlukan);
- Mengikuti GCG Award yang dilaksanakan oleh *ASEAN Scorecard*.