

GOOD CORPORATE GOVERNANCE PRACTICES IN REGIONAL WATER COMPANY

PRAKTIK *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PERUSAHAAN AIR MINUM DAERAH (PDAM)

Dewi Fitriyani

Wiwik Tiswiyanti

Eko Prasetyo

dewi_fitriyani@unja.ac.id

Universitas Jambi

Jalan Raya Jambi-Muara Bulian km 15 Mendalu Darat 36361Jambi

ABSTRACT

Good corporate governance (GCG) provides guidance for companies to governed in accordance with the goals. The problem in this study was how good corporate governance practices in Regional Water Companies (PDAM). The aims was to determine good corporate governance in PDAM. The study performed on 5 (five) PDAM in Jambi Province. Data used in this study were primary and secondary data. GCG practices measured by scores weighted index compiled by Ministry regulation to BUMN about Good Corporate Governance of BUMN. The regulation was used because PDAM has the same characteristics of capital ownership, is government. This result indicates weighted index scores of GCG practices on PDAM in Jambi Province on the range of values 60–75 with quite well criteria.

Keywords: Good Corporate Governance Practices, PDAM.

ABSTRAK

Good Corporate Governance (GCG) memberikan pedoman bagi perusahaan untuk menata kelola perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana praktik good corporate governance pada Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui praktik good corporate governance pada PDAM. Penelitian dilakukan pada 5 (lima) PDAM di Provinsi Jambi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Praktik GCG diukur menggunakan indeks bobot skor yang disusun berdasarkan Peraturan Menteri BUMN tentang Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN. Peraturan ini digunakan karena PDAM memiliki karakteristik kepemilikan modal yang sama yaitu pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bobot skor indeks praktik GCG pada PDAM di Provinsi Jambi pada rentang nilai 60 – 75 dengan kriteria cukup baik.

Kata Kunci: Praktik Good Corporate Governance, PDAM.

PENDAHULUAN

Good governance merupakan suatu paradigma dan perlu menjadi ciri dalam tata kelola suatu entitas. Menurut Sedarmayanti (2007), *governance* mencakup 3 (tiga) domain yaitu *state* (negara/pemerintahan), *private sectors* (sektor swasta/dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Tata kelola di suatu entitas bisnis atau dunia usaha dikenal dengan *good corporate governance*.

Dewasa ini banyak pihak yang mulai berpikir bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) menjadi suatu kebutuhan sebagai barometer akuntabilitas dari suatu perusahaan. Lemahnya penerapan *corporate governance* diduga sebagai salah satu pemicu terjadi berbagai skandal keuangan pada bisnis perusahaan. Penerapan *good corporate governance* dinilai dapat memperbaiki citra perusahaan yang buruk, melindungi *stakeholders* serta meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan etika-etika umum pada dunia bisnis.

Pada dasarnya isu tentang *corporate governance* dilatarbelakangi oleh masalah keagenan. Menurut *agency theory* (Jensen and Meckling, 1976) permasalahan keagenan muncul karena pengelolaan perusahaan yang terpisah dengan pemilikinya. Pemilik (*principal*) sebagai pemasok modal perusahaan mendelegasikan wewenangnya atas pengelolaan perusahaannya kepada manajer profesional (*agent*). Sehingga kewenangan untuk menggunakan sumber daya perusahaan ada pada tangan manajer. Hal itu dapat menimbulkan kemungkinan terjadinya *moral hazard* akibat adanya perbedaan kepentingan antara pemilik dan manajer. Manajer dengan informasi yang dimilikinya bisa bertindak untuk kepentingan pribadinya dengan mengorbankan kepentingan pemilik karena manajer memiliki informasi yang tidak dimiliki pemilik.

Sulitnya memonitor atau kurang transparannya proses pengambilan keputusan oleh agen menyebabkan prinsipal tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai kinerja agen. Agen mempunyai lebih banyak informasi mengenai lingkungan kerja dan kondisi perusahaan secara keseluruhan. Hal inilah yang menyebabkan ketidakseimbangan informasi yang dimiliki oleh prinsipal dan agen yang sering disebut dengan asimetri informasi.

Praktik *corporate governance* mengurangi permasalahan keagenan antara pemilik dan manajer. Praktik *corporate governance* yang baik dapat membantu menghindari benturan kepentingan antara prinsipal dan agen. Perusahaan yang menerapkan *good corporate governance* dengan baik akan dapat meningkatkan nilai perusahaan yang pada akhirnya dapat memperbaiki kinerja perusahaan.

Corporate governance merupakan seperangkat aturan dan prosedur yang menjamin manajer untuk menerapkan prinsip manajemen yang beretika. Penerapan prinsip *good corporate governance* akan mencakup banyak aspek pada korporasi seperti manajemen risiko, manajemen isu lingkungan, kebijakan investasi dan pendanaan, kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia, dan tata kelola teknologi informasi. Tata kelola teknologi informasi memastikan adanya pengukuran yang efisien dan efektif terhadap peningkatan proses bisnis perusahaan melalui struktur yang mengkaitkan proses teknologi informasi, sumber daya teknologi informasi dan informasi ke arah dan tujuan strategis perusahaan (Sedarmayanti, 2007). Pemerintah dalam hal ini Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam Peraturan Menteri Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara mendefinisikan *good corporate governance* adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme

pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten sebagai pemilik modal. Adanya pemisahan pengelolaan perusahaan antara pemerintah dengan manajer yang mengelola dapat menjadikan adanya potensi masalah keagenan pada PDAM. Seperti halnya BUMN, pada dasarnya BUMD pun harus menerapkan *good corporate governance*. Praktik *good corporate governance* dapat menjamin dan melindungi para *stakeholders* dari kepentingan pribadi manajer. Nuswandari (2009) menyatakan bahwa *corporate governance* menciptakan mekanisme dan alat kontrol untuk memungkinkan terciptanya sistem pembagian keuntungan dan kekayaan yang seimbang bagi *stakeholder* dan menciptakan efisiensi bagi perusahaan.

Good corporate governance (GCG) merupakan praktik terbaik yang biasa dilakukan oleh suatu perusahaan yang berhasil yang mengacu pada bauran antara alat, mekanisme, dan struktur yang menyediakan kontrol dan akuntabilitas yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Praktik terbaik ini mencakup praktik bisnis, aturan main, struktur proses, dan prinsip yang dimiliki. Perusahaan dengan praktik GCG yang baik akan dapat meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham karena visi, misi dan strategi perusahaan dinyatakan dengan jelas, nilai-nilai perusahaan serta kode etik disusun untuk memastikan adanya kepatuhan seluruh jajaran perusahaan, terdapat kebijakan untuk menghindari benturan kepentingan dan transaksi dengan pihak ketiga yang tidak tepat, risiko perusahaan dikelola dengan baik dan terdapat sistem pengendalian dan monitoring yang baik.

Good corporate governance lebih dari sekedar tata kelola namun juga membutuhkan suatu perubahan cara berpikir secara mendasar

yang dapat mengubah budaya korporasi. Penerapan prinsip *good corporate governance* akan mencakup banyak aspek pada korporasi seperti manajemen risiko, manajemen isu lingkungan, kebijakan investasi dan pendanaan, kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia, dan tata kelola teknologi informasi. Tata kelola teknologi informasi memastikan adanya pengukuran yang efisien dan efektif terhadap peningkatan proses bisnis perusahaan melalui struktur yang mengkaitkan proses teknologi informasi, sumber daya teknologi informasi dan informasi ke arah dan tujuan strategik perusahaan (Sedarmayanti,2007).

Oleh karena itu kebijakan prinsip *good corporate governance* akan meliputi banyak bidang seperti manajemen risiko usaha, isu lingkungan, kebijakan investasi dan pendanaan, kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia, dan tata kelola teknologi informasi. Praktik GCG pada bidang-bidang tersebut harus dilandasi dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran.

Pada umumnya badan usaha swasta bertujuan untuk memperoleh laba semaksimal mungkin bagi kepentingan para pemiliknya. Namun pada sektor publik, selain kegiatan pelayanan yang bersifat bisnis juga memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga motif mencari laba menjadi tidak relevan untuk kegiatan-kegiatan dan operasi-operasi di sektor publik. Seperti yang dikemukakan Cahyono (2000), secara mendasarnya, organisasi sektor publik amat berbeda dengan organisasi swasta. Target utama perusahaan swasta adalah laba dan eksploitasi sumber daya secara maksimal, sedangkan organisasi sektor publik bertugas untuk menyediakan pelayanan publik dan mendistribusikan kesejahteraan dalam berbagai konteks target sosial dan ekonomi.

Beberapa penelitian menyatakan bahwa praktik GCG dapat meningkatkan kinerja,

seperti Mitton (2002), Klapper dan Love (2002). Kemudian Darmawati, dkk (2005), Nuswandari (2009) dan Haryani, dkk (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh praktik GCG terhadap peningkatan kinerja perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Demikian halnya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Meskipun dalam operasinya bertujuan mencari keuntungan namun juga memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa air bersih. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mengukur praktik *good corporate governance* berdasarkan indeks FCGI, penelitian ini mengukur praktik *good corporate governance* berdasarkan Peraturan Menteri Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Peraturan ini digunakan dikarenakan PDAM memiliki karakteristik kepemilikan modal yang sama yaitu pemerintah. Negara yang diwakili oleh Pemerintah Republik Indonesia merupakan pemilik modal utama dari BUMN, sedangkan kepemilikan modal BUMD diperoleh dari pemerintah daerah.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah praktik *good corporate governance* pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Jambi. Penelitian ini dilakukan pada 5 (lima) PDAM di Provinsi Jambi, yaitu PDAM Tirta Mayang di Kota Jambi, PDAM Tirta Muaro Jambi di Kabupaten Muaro Jambi, PDAM Tirta Batanghari di Kabupaten Batanghari, PDAM Tirta Pangabuan di Kabupaten Tanjab Barat, dan PDAM Sako Batuah di Kabupaten Sarolangun.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data

primer diperoleh dari hasil wawancara terkait dengan praktik *good corporate governance*, sedangkan data sekunder yang dibutuhkan berasal dari struktur organisasi, dokumen dan kebijakan yang relevan dengan topik kajian.

Teknik Pengambilan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan tatap muka langsung dengan responden. Wawancara meliputi pertanyaan mengenai praktik *good corporate governance* pada PDAM. Data dari dokumentasi berguna untuk menampilkan data yang belum dapat diperoleh. Dokumen yang digunakan adalah peraturan-peraturan daerah yang mengatur PDAM, peraturan direksi PDAM, struktur organisasi dan dokumen-dokumen lain yang relevan.

Penelitian ini juga menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data. Teknik triangulasi menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Teknik triangulasi dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan dengan data hasil wawancara dengan data dari dokumentasi.

Metode Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis praktik *good corporate governance* (GCG) pada setiap PDAM. Dari hasil analisis maka diperoleh praktik *good corporate governance* pada PDAM. Data yang menjadi bahan analisis berasal dari struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi dewan pengawas, kebijakan perusahaan tentang *good corporate governance* yang dibandingkan dengan ketentuan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel Penelitian

Good Corporate Governance (GCG)

Praktik GCG dapat dilihat dengan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Alat Analisis Data

Indeks *Good Corporate Governance (GCG)*

Untuk menganalisis pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PDAM dilakukan dengan menganalisis hasil elemen indeks GCG berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-01/MBU/2011. Elemen-elemen dalam indeks tersebut diukur secara dikotomi (D) yaitu skor 1 (satu) jika ya dan skor 0 (nol) jika tidak dengan total maksimal persentase bobot skor adalah 100. Jumlah bobot skor dihitung dengan rumus:

$$GCG = \frac{n}{k} \times 100\%$$

GCG = indeks praktik *good corporate governance (GCG)*

n = jumlah elemen praktik GCG yang dipenuhi

k = jumlah seluruh elemen praktik GCG yang mungkin dipenuhi

Berdasarkan hasil jumlah indeks maka diketahui bobot skor praktik GCG pada masing-masing PDAM dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1
Kriteria Bobot Skor Praktik GCG

No	Jumlah Persentase Bobot Skor	Kriteria
1	Di atas 85 hingga 100	Sangat Baik
2	Di atas 75 hingga 85	Baik
3	Di atas 60 hingga 75	Cukup Baik
4	Di atas 50 hingga 60	Kurang Baik
5	Di bawah 50	Tidak Baik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi maka hasil indeks praktik GCG diperoleh bobot skor pada masing-masing PDAM:

Tabel 2
Hasil Bobot Skor Praktik GCG pada PDAM

No	Nama PDAM	Bobot Skor	Kriteria
1	PDAM Tirta Muaro Jambi	65,71	Cukup Baik
2	PDAM Tirta Batanghari	62,86	Cukup Baik
3	PDAM Tirta Mayang	68,57	Cukup Baik
4	PDAM Tirta Pangabuan	62,86	Cukup Baik
5	PDAM Sako Batuah	62,86	Cukup Baik

Berdasarkan tabel 2 diperoleh bahwa bobot skor indeks praktik GCG pada masing-masing PDAM direntang 60-75 dengan kriteria cukup baik. Sebagian besar PDAM belum memiliki pedoman tata kelola perusahaan, hanya PDAM Tirta Muaro Jambi yang dapat menunjukkan pedoman tata kelola perusahaannya. Oleh karena itu dewan pengawas belum dapat memantau adanya pelaksanaan *good corporate governance* berdasarkan pedoman tata kelola. Selain itu, untuk satuan pengawas intern hanya terdapat pada PDAM Tirta Mayang.

PDAM juga tidak ada yang dapat menunjukkan pedoman manajemen risiko, pedoman etika berperilaku (*code of conduct*) dan pedoman tata kelola teknologi informasi. Perusahaan terlihat belum dapat menunjukkan adanya peraturan tertulis mengenai keselamatan kerja dan pelestarian lingkungan serta ketentuan etika berusaha, anti korupsi dan donasi.

PDAM dalam struktur organisasinya belum ada yang memiliki komite audit, namun berkaitan dengan keterbukaan informasi, PDAM memberikan akses informasi terhadap auditor. Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang modalnya berasal dari Pemerintah Daerah, PDAM diaudit oleh Kantor Akuntan Publik yang ditunjuk oleh BPK. Untuk audit kinerja,

perusahaan diaudit oleh BPKP. Perusahaan memberikan keleluasan dan keterbukaan informasi yang dibutuhkan kepada para auditor. Informasi penting yang diperlukan dilaporkan perusahaan dalam laporan keuangan tahunan.

PDAM telah memiliki ketentuan yang mengatur mengenai kriteria, komposisi, hak dan tanggung jawab dewan pengawas, direktur dan juga organ lainnya dalam perusahaan. Perusahaan juga memiliki pola hubungan kerja antara dewan pengawas dengan direksi. Rapat dewan pengawas telah dilakukan secara berkala. Perusahaan memiliki ketentuan dalam menyusun anggaran dan rencana kerja baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam hal kesempatan karir, perusahaan menjamin adanya kesempatan yang sama pada setiap pegawai tanpa melihat latar belakang seseorang. Perusahaan juga telah memuat aturan mengenai rangkap jabatan, benturan kepentingan dan larangan mengambil keuntungan pribadi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil analisis data diperoleh simpulan bahwa pelaksanaan praktik *good corporate governance* (GCG) pada PDAM di Provinsi Jambi belum sepenuhnya melaksanakan praktik GCG sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-01.MBU/2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) pada badan usaha milik Negara. Sebagian besar PDAM memiliki indeks praktik GCG pada bobot skor 60-75 dengan kriteria cukup baik. Diantaranya dikarenakan sebagian besar PDAM belum memiliki pedoman tata kelola perusahaan. PDAM juga memiliki kelemahan yang sama yaitu masih ada yang belum memiliki komite audit, pedoman manajemen risiko, pedoman perilaku etika, satuan pengawasan intern, sistem pengendalian intern, aturan mengenai perjanjian dengan pihak pemangku

kepentingan, aturan tentang etika berusaha, anti korupsi dan donasi, dan tata kelola teknologi informasi.

Saran

Penelitian ini menggunakan Peraturan Menteri BUMN sebagai dasar pengukuran skor praktik GCG pada PDAM, penelitian berikutnya diharapkan dapat menambahkan aturan terkait PDAM atau pengukuran indeks GCG lainnya. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pemerintah daerah untuk memperbaiki tata kelola PDAM di daerahnya. Penelitian ini juga menyarankan untuk manajemen PDAM untuk lebih dapat melaksanakan praktik tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagai salah satu cara meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyono, Dwi. (2000). Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard untuk organisasi sektor publik. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol.2 No.3 Edisi Desember.
- Darmawati, Deni, Khomsiyah, dan Rika Gelar Rahayu. (2005). Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.8, No, 1 Edisi Januari.
- Haryani, Linggar Pratiwi, dan Muchamad Syafruddin. (2011). Pengaruh Mekanisme Corporate Governance terhadap Kinerja: Transparansi sebagai Variabel Intervening. *Dipresentasikan pada Simposium Nasional Akuntansi XIV Aceh*.
- Jensen, M.C. and W.H. Meckling. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3(4):305-360.

- Klapper, Leora F., and I. Love. (2002). Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets. World Bank Working Paper. <http://ssrn.com>, diakses tanggal 20 Februari 2013.
- Mitton, T. (2002). A Cross-firm Analysis of The Impact of Corporate Governance on the East Asian Financial Crisis. *Journal of Financial Economics*. Vol. 64 No.2, pp.215-41.
- Nuswandari, Cahyani. (2009). Pengaruh CGPI terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol.16 No.2, Edisi September.
- Sedarmayanti. (2007). *Good Governance* (Keperintahan yang Baik) dan *Good Corporate Governance* (Tata Kelola Perusahaan yang Baik). Mandar Maju. Bandung.