

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI  
(STUDI KASUS PADA PT. BRINS GENERAL INSURANCE)**

**SKRIPSI**



Oleh:

**FARKHANA AWWALYA**

**NIM : 12520051**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI  
(STUDI KASUS PADA PT. BRINS GENERAL INSURANCE)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



Oleh:

**FARKHANA AWWALYA**

**NIM : 12520051**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
(GCG) DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI  
(STUDI KASUS PADA PT. BRINS GENERAL INSURANCE)**

**SKRIPSI**

Oleh:

**FARKHANA AWWALYA**

**NIM: 12520051**

Telah Disetujui 21 Juni 2019

Dosen Pembimbing,



Zuraidah, SE., MSA

NIP. 19761210 200912 2 001

Mengetahui:

Ketua Jurusan,



**Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak, CA**

NIP. 19720322 200801 2 005

**LEMBAR PENGESAHAN**

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI (STUDI KASUS PADA PT. BRINS General Insurance)**



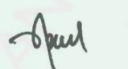
**SKRIPSI**

Oleh

**FARKHANA AWWALYA****NIM :12520051**

Telah dipertahankandi Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)  
Pada 14 Juni 2019

**Susunan Dewan Penguji****Tanda Tangan**

- |  |  |
|--|--|
| 1. Ketua<br><b><u>Dr. H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA</u></b><br>NIP. 19730719 200501 1 003                  | :(  ) |
| 2. Sekretaris/Dosen Pembimbing<br><b><u>Zuraidah, SE., MSA</u></b><br>NIP. 19761210 200912 2 001           | :(  ) |
| 3. Penguji Utama<br><b><u>Ulfi Kartika Oktaviani, SE., M.Ec., Ak., CA</u></b><br>NIP 19761019 200801 2 011 | :(  ) |

Disahkan oleh:  
**Ketua Jurusan,**



**Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA**  
NIP. 19720322/200801 2 005

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Farkhana Awwalya  
NIM : 12520051  
Fakultas : Ekonomi/ Akuntansi

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang , dengan judul:

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI (STUDI KASUS PADA PT. BRINS GENERAL INSURANCE)**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 20 Juni 2019

Hormat saya,



Farkhana Awwalya

NIM : 12520051

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah.... puji syukur yang tiada henti saya haturkan kepada Allah atas cinta dan kasih sayang-Nya yang tiada henti, telah memberikan saya kekuatan serta karunia-Nya yang tak terhingga sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Seiring dengan rasa syukur yang paling dalam dan kerendahan hati, skripsi ini ku persembahkan dengan setulus hati untuk orang-orang yang sangat ku cintai dan ku sayangi.....*

*Kupersembahkan skripsi ini kepada:*

*Ibuku Astutik dan Ayahku tercinta Ngadenan Farani terima kasih atas segala do'a, kasih sayang, perhatian, dan motivasi serta dukungan yang tiada henti telah diberikan.....*

*Adikku Novita Dwi Rahmadhani dan Muhammad Satria Zayn Farani beserta keluarga besarku yang selalu memberikan dukungan dan do'anya untukku. Dan terima kasihke pada ibu Zuraidah selaku dosen pembimbingku yang sabar mendukung, membantu, mendidik ananda dengan penuh kesabaran, hanya Allah yang dapat membalas kebaikan ibu.*

*Teruntuk kamu pasanganku bang adu yang masih setia menemani sampai saat ini, terimakasih sudah selalu ada untukku dan sahabatku Pipit yang selalu aku repotkan dan mau berbagi kamar kos denganku dan Ochi yang selalu baik sama aku, serta teman-teman akuntansi 2012 terutama AK B, terimakasih banyak atas supportnya selama ini. Teruntuk sahabat-sahabatku "Kontrakan Tingkat" sekaligus sekaligus teman-teman onlineku terima kasih telah berbagi canda dan duka bersama. Terima kasih atas bantuan, semangat dan doa'nya.*

## HALAMAN MOTTO

*“Faliure occurs only when we give up”*

*“To get a success, your courage must be greater than your fear”*

“Barangsiapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri”

(QS. Al-Ankabut : 6)

## KATA PENGANTAR



Segala puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat, taufiq, hidayah, dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini yang berjudul “Analisis Penerapan Prinsi-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi (Studi Kasus Pada PT. BRINS *General Insurance*)”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni *Din al-Islam*.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Zuraidah, SE., MSA selaku Dosen Pembimbing yang telah memberi masukan, saran, mendampingi, serta membimbing dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya dengan tulus.
6. Bapak Andy Rahwanto selaku Manager Bagian Sumber Daya Manusia di PT. BRINS *General Insurance* Jakarta
7. Papa, Mama adik, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spirituil.



8. Teman-teman akuntansi 2012 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Teruntuk sahabat aku yang paling *The Best Ever* : Pipit dan Ochi. Terimakasih telah menerimaku sebagai teman, menolong seperti saudara, mengingatkan seperti orang tua.
10. Teruntuk Kamu yang jauh disana “Abdul Rosyid” Terimakasih sudah sabar menungguku menyelesaikan tugas negara ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin Ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 29 Mei 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK INDONESIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK INGGRIS .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK ARAB .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II: KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis .....	15
2.2.1 <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	15
2.2.1.1 Pengertian <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	16
2.2.1.2 Prinsip <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	20
2.2.1.3 Unsur-unsur <i>GCG</i> .....	22
2.2.1.3 Lingkup <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	24
2.2.1.4 Manfaat dan Tujuan <i>GCG</i> .....	25
2.2.2 Kinerja.....	26
2.2.2.1 Pengertian Kinerja .....	26
2.2.2.2 Indikator Kinerja .....	29
2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	32

2.2.2.4 Peningkatan Kinerja .....	33
2.2.3 Asuransi .....	35
2.2.3.1 Pengertian Asuransi .....	36
2.2.3.2 Prinsip Dasar Asuransi .....	37
2.2.3.3 Jenis Asuransi .....	38
2.2.3.4 Karakteristik Perusahaan Asuransi Kerugian .....	39
2.2.3.5 Tujuan Asuransi .....	40
2.3 <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> dalam Perspektif Islam ...	41
2.4 Kerangka Konseptual .....	47
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Ilmiah.....	49
3.2 Lokasi penelitian .....	49
3.3 Subjek Penelitian .....	49
3.4 Data dan Jenis Data .....	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	53
3.6 Analisis Data .....	54
<b>BAB IV: PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Paparan Data Hasil Penelitian .....	55
4.1.1 Sejarah dan Profil BRINS <i>General Insurance</i> .....	55
4.1.2 Produk Asuransi .....	73
4.1.3 BRINS SYARIAH ( <i>SHARIA BRINS</i> ) .....	89
4.1.4 Mitra Usaha .....	92
4.2 Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> pada PT. BRINS General Insurance.....	98
<b>BAB V: PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Saran .....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 2.2 Tabel Penerapan.....	67



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir .....	35
------------------------------------	----



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2 : Struktur Organisasi

Lampiran 3 : Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 4 : Biodata Peneliti

Lampiran 5 : Bukti Konsultasi

Lampiran 6 : Surat Keterangan Bebas Plagiasi



## ABSTRAK

Farkhana Awwalya. 2019, SKRIPSI. Judul: “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi (Studi Kasus pada PT. BRINS General Insurance)”

Pembimbing : Zuraidah, SE., M.SA

Kata Kunci : *Perusahaan Asuransi, Good Corporate Governance*

---

Dewasa ini, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia muncul sejak terjadinya krisis ekonomi tahun 1997. Dimana Indonesia mengalami kejatuhan ekonomi dan butuh waktu yang lama untuk dapat bangkit. Salah satu penyebabnya adalah karena pertumbuhan yang dicapai Indonesia tidak dibangun di atas landasan yang kokoh. Oleh karena itu, Pemerintah Indonesia mulai menggalakkan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia termasuk perusahaan asuransi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi pada PT. BRINS *General Insurance*. Dari latar belakang itulah sehingga penelitian ini dilakukan dengan judul “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi pada PT. BRINS *General Insurance*”.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Jenis dan sumber data Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* yang telah diterapkan dapat meningkatkan kinerja PT. BRINS *General Insurance*. Hal ini bisa dilihat dari kinerja perusahaan berdasarkan kualitas dan kuantitas yang telah dicapai. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dengan peningkatan kinerja perusahaan. Dengan melaksanakan prinsip *Good Corporate Governance* secara utuh memenuhi harapan PT. BRINS *General Insurance* mendapatkan kinerja yang baik.

## ABSTRACT

*Farkhana Awwalya., 2019, Title: "Analysis the Application of the Principles of Good Corporate Governance to Improving Insurance Company Performance (Case Study in PT. BRINS General Insurance)".*

*Advisor: Zuraidah, SE., M.SA*

*Keywords: Insurance Company, Good Corporate Governance*

---

*Today, the application of the principles of Good Corporate Governance (GCG) in Indonesia emerged since the 1997 economic crisis. Where Indonesia experienced an economic downturn and took a long time to rise. One reason is that the growth achieved by Indonesia is not built on a solid foundation. Therefore, the Indonesian Government began to promote the application of the principles of Good Corporate Governance (GCG) to companies in Indonesia, including insurance companies. The purpose of this study was to find out how the implementation of Good Corporate Governance in improving the performance of insurance companies at PT. BRINS General Insurance. From this background, this research was conducted with the title "Analysis of the Implementation of Good Corporate Governance (GCG) in Improving the Performance of Insurance Companies at PT. General Insurance BRINS.*

*This study uses a qualitative approach with a type of descriptive research. The technique of collecting data uses observation, interviews and documentation. Types and sources of data This study uses primary and secondary data.*

*The results of the study show that the implementation of Good Corporate Governance that has been implemented can improve the performance of PT. BRINS General Insurance. This can be seen from the company's performance based on the quality and quantity that has been achieved. In addition, the results of this study indicate an important role between the application of the principles of Good Corporate Governance and improving company performance. By implementing the principles of Good Corporate Governance as a whole, meets the expectations of PT. BRINS General Insurance gets good performance.*



## مستخلص البحث

فرحانا أوليا. 2019. " تحليل تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة للشركات في تحسين أداء شركات  
". المشرفة : PT. BRINS General Insurance التأمين (دراسة حالة في  
الأستاذة زريدة الماجستير.

الكلمة الأساسية: شركة التأمين والحوكمة الجيدة للشركات

كان اليوم، ظهر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الجيدة (GCG) في إندونيسيا منذ الأزمة  
الاقتصادية عام 1997. كما عرفنا أن إندونيسيا يعاني إلى الانهيار الاقتصادي واستغرق وقتاً  
طويلاً في الارتفاع . من أسبابه يعني أن النمو المحصول به لا يقوم على أساس متين. لذلك ،  
بدأت الحكومة الإندونيسية في تعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الجيدة (GCG) على  
الشركات في إندونيسيا. و كان الغرض من هذه الدراسة لمعرفة كيفية تنفيذ حوكمة الشركات الجيدة  
في تحسين أداء شركات التأمين في حزب العمال .برينز للتأمينات العامة ( PT. BRINS  
*General Insurance*). من هذه الخلفية ، تم إجراء هذا البحث بعنوان "تحليل تطبيق  
حوكمة الشركات الجيدة (GCG) في تحسين أداء شركات التأمين في حزب العمال .برينز  
للتأمينات العامة ( PT. BRINS *General Insurance* ).

منهج المستخدمة لهذا البحث هو منهج الوصفي و تستخدم المدخل الكيفي. و أدوات جمع  
البيانات في هذا البحث : الملاحظة والمقابلة والوثائق .و أما مصادر البيانات في هذا البحث  
يأخذ من البيانات الأولية والثانوية.

تظهر نتائج البحث عن تطبيق حوكمة الشركات الجيدة المنفيدة يحسن أداء في حزب العمال .  
برينز للتأمينات العامة ( PT. BRINS *General Insurance* ) و هذا ينظر من  
ملاحظة أداء الشركة على أساس الجودة والكمية التي تم تحقيقها. بالإضافة ، دلت نتيجة هذ  
البحث بوجود دور مهم بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الجيدة وتحسين أداء الشركة. بتطبيق  
حوكمة الشركات الجيدة (GCG) حصل حزب العمال .برينز للتأمينات العامة ( PT.  
*BRINS General Insurance*) على حسن أداء.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia muncul sejak terjadinya krisis ekonomi tahun 1997. Dimana Indonesia mengalami kejatuhan ekonomi dan butuh waktu yang lama untuk dapat bangkit. Salah satu penyebabnya adalah karena pertumbuhan yang dicapai Indonesia tidak dibangun di atas landasan yang kokoh sesuai dengan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Hal ini menyebabkan berkurangnya kepercayaan investor di Indonesia, sehingga hutang negara bertambah dan berkurangnya pendapatan negara. Belajar dari peristiwa tersebut, maka Pemerintah Indonesia mulai menggalakkan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia.

*Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan stakeholders dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum. Dalam praktik *Good Corporate Governance* (GCG) berbeda disetiap negara dan perusahaan karena berkaitan dengan sistem ekonomi, hukum, struktur kepemilikan, sosial dan budaya. Perbedaan praktik ini menggambarkan perbedaan dalam kekuatan suatu kontrak, sikap politik pemilik saham dan hutang. Dengan demikian beberapa aturan, pedoman, atau

prinsip yang digunakan dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) juga akan berbeda (G. Suprayitno, et all, 2000:18).

Konsentrasi kepemilikan, ukuran perusahaan, dan jenis perusahaan akan mempengaruhi kualitas implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) perusahaan (Deni Darmawati, 2006). Selain itu, pelaksanaan prinsip-prinsip dasar *Good Corporate Governance* (GCG) harus mempertimbangkan karakter setiap perusahaan seperti besarnya modal, pengaruh dari kegiatannya terhadap masyarakat dan lain sebagainya. (Wilson Arafat, 2008:9)

Pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan upaya untuk menjadikan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai pedoman bagi pengelolaan perusahaan dalam mengelola manajemen perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) saat ini sangat diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dan tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, serta agar dapat menerapkan etika bisnis secara konsisten sehingga dapat mewujudkan iklim usaha yang sehat, efisien, dan transparan.

Ristifani (2009) menyebutkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan sarana untuk menjadikan perusahaan lebih baik, antara lain dengan menghambat praktik-praktik korupsi, kolusi, nepotisme (KKN), meningkatkan disiplin anggaran, mendayagunakan pengawasan, serta mendorong efisiensi pengelolaan perusahaan. Dalam kaitannya dengan kinerja keuangan, laporan keuangan adalah sebuah produk informasi yang dihasilkan yang sangat penting yang berkaitan dengan kondisi perusahaan

sehingga dalam penyusunannya tidak bisa terlepas dari proses penyusunannya. Oleh karena itu, laporan keuangan merupakan dasar dalam penilaian kinerja perusahaan. Laporan keuangan tersebut bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai hasil-hasil yang telah dicapai dalam satu periode waktu yang telah berlalu (*past performance*), serta berfungsi sebagai alat pertanggungjawaban manajemen. Dan setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dalam proses penyusunan laporan keuangan akan sangat mempengaruhi sekali dalam penilaian kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan merupakan suatu gambaran tentang kondisi keuangan suatu perusahaan yang dianalisis dengan alat-alat analisis keuangan, sehingga dapat diketahui mengenai baik buruknya keadaan keuangan suatu perusahaan yang mencerminkan prestasi kerja dalam periode tertentu. Kinerja suatu perusahaan sangat erat hubungannya dengan peran dan fungsi manajemen dari perusahaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan untuk dapat menghasilkan suatu keuntungan merupakan suatu prestasi yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam mengelola perusahaannya secara baik dan benar. Dengan demikian maju tidaknya kegiatan operasional suatu perusahaan sangat tergantung dengan kemampuan dari manajemen tersebut mengelola perusahaannya masing-masing. Disamping besarnya peran manajemen dalam mengelola perusahaan agar dapat menghasilkan kinerja yang baik, peran dari pemilik perusahaan itu sendiri juga cukup besar untuk memberikan kontribusi dalam memilih manajemen yang bagus. (Ristifani, 2009)

Namun, kelemahan mendasar pada perekonomian di Indonesia terutama di tingkat mikro, diakibatkan pengelolaan ekonomi dan sektor usaha yang kurang efisien serta sistem perusahaan yang rapuh. Pemerintah melalui Bapepam telah mengeluarkan beberapa peraturan yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan ekonomi, serta mendorong terciptanya penerapan pengelolaan dunia usaha yang baik.

Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer. Tak hanya populer, tetapi istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Hal itu, setidaknya terwujud dalam dua keyakinan. Pertama, *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan global, terutama bagi perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi dunia, di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

Sejak Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) dikeluarkan pada tahun 1999 dan selama proses pembahasan pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) sektor perbankan dan sektor perasuransian, telah terjadi perubahan-perubahan yang mendasar, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Walaupun peringkat penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di dalam negeri masih sangat rendah, namun semangat menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) di kalangan dunia usaha dirasakan ada

peningkatan. Perkembangan lain yang penting dalam kaitan dengan perlunya penyempurnaan Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) adalah adanya krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997-1999 yang di Indonesia berkembang menjadi krisis multidimensi yang berkepanjangan.

Krisis tersebut antara lain terjadi karena banyak perusahaan yang belum menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten, khususnya belum diterapkannya etika bisnis. Hasil survey dari World Bank mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia tahun 2004 pun menunjukkan bahwa penerapan hukum dan peraturan perundang-undangan perlu diperkuat, dan sanksi yang ada dianggap belum terlalu efektif dalam mengatasi pelanggaran yang terjadi dalam dunia perusahaan. Hal ini mengakibatkan tidak efektifnya pula kegiatan operasional yang terjadi, sehingga kinerja perusahaan dianggap belum semaksimal mungkin. (Ristifani, 2009)

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan asuransi memang belum banyak dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Asuransi adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada tindakan, sistem, atau bisnis [di mana](#) perlindungan finansial (atau ganti rugi secara finansial) untuk jiwa, properti, kesehatan dan lain sebagainya mendapatkan penggantian dari kejadian-kejadian yang tidak dapat diduga yang dapat terjadi seperti kematian, kehilangan, kerusakan atau sakit,

di mana melibatkan pembayaran premi secara teratur dalam jangka waktu tertentu sebagai ganti polis yang menjamin perlindungan tersebut.

Asuransi dalam Undang-Undang No. 2 Th 1992 tentang usaha perasuransian adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih, di mana pihak penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung, dengan menerima [premi](#) asuransi, untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan atau tanggung jawab hukum pihak ke tiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungjawabkan.

Perusahaan asuransi merupakan salah satu lembaga keuangan non-perbankan yang memberikan jasa perlindungan untuk masyarakat pada hampir semua aspek kehidupan, baik individu maupun kegiatan usaha. Dengan demikian, perusahaan asuransi ikut serta mendorong pertumbuhan ekonomi dalam hal perlindungan terhadap ketidakpastian pendapatan usaha dan memberikan pemasukan terhadap pendapatan negara berupa penerimaan dari premi yang dihimpun oleh perusahaan. Hal tersebut juga didukung oleh besarnya pangsa pasar yang potensial dan perangkat regulasi pemerintah terhadap industri asuransi.

Dilihat dari penelitian-penelitian sebelumnya tentang pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan asuransi seperti pada PT. *BRINS General Insurance* ini belum banyak diteliti karena pada

prakteknya memang tidaklah mudah apalagi untuk meningkatkan kinerja PT. *BRINS General Insurance*. Kendala-kendala yang dihadapi baik itu internal maupun eksternal menghambat proses penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. *BRINS General Insurance*.

Jadi, kendala-kendala yang dihadapi baik itu internal maupun eksternal memang merupakan hal yang wajar dan dapat terjadi. Ini adalah tantangan bagi PT. *BRINS General Insurance* untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. BRINS General Insurance)**”. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui lebih dalam tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), khususnya dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat di rumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. BRINS General Insurance?
2. Bagaimana kinerja PT. BRINS General Insurance?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas dapat dirumuskan bahwa tujuan penelitian skripsi ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. BRINS General Insurance.
2. Untuk mengetahui kinerja PT. BRINS General Insurance.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Bagi Penulis  
Agar dapat meningkatkan pemahaman penulis tentang penggunaan konsep *Good Corporate Governance* (GCG), khususnya pada peningkatan kinerja perusahaan asuransi.
  - b. Bagi Akademisi  
Agar dapat digunakan sebagai referensi untuk pengajaran penelitian lebih lanjut yang terkait dengan aplikasi *Good Corporate Governance* (GCG).
2. Kegunaan Praktis  
Agar dapat digunakan Perusahaan sebagai evaluasi peran dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang telah ada dalam perusahaan tersebut. Serta juga dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan guna menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) yang lebih baik agar perusahaan menjadi lebih efektif.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang meneliti tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan dan diuraikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Violetta Jingga Tadikapury (2011) Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Pada PT Bank X Tbk Kanwil X	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PT Bank X Tbk Kanwil X	Metode deskriptif	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara prinsip-prinsip GCG yang ada pada perusahaan, dimana dengan menerapkan prinsip GCG maka diyakini akan menolong perusahaan secara umum dan perekonomian negara secara khususnya.
2.	Danang Febriyanto (2013) Analisis Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2008-2012)	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap kinerja perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2008-2012	Metode analisis data yang digunakan adalah uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolonieritas, uji determinasi, uji statistik t, dan uji statistik f.	Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Serli (2011) yang mengatakan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

3.	Ristifani (2009) Analisis Implementasi prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dan Hubungannya Terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Hubungan implementasi prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Terhadap Kinerja pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Deskriptif Analitis	Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan implementasi prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dan pelaksanaan kinerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah dilaksanakan dengan baik.
4.	Mirawati Halini (2012) Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Pada Periode 2009-2011	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Pada Periode 2009-2011	Analisis data dengan regresi berganda	Hasil penelitian ini berdasarkan uji t dan uji F menunjukkan bahwa uji t secara parsial, kepemilikan manajerial, komisaris independen, dan komite audit berpengaruh terhadap CAR, tidak ada variabel independen yang berpengaruh terhadap NPL dan NPM, kepemilikan institusional dan dewan komisaris berpengaruh terhadap ROA, dewan komisaris dan komisaris independen berpengaruh terhadap LDR. Yang paling berpengaruh terhadap CAR adalah kepemilikan manajerial, yang paling berpengaruh terhadap ROA adalah kepemilikan institusional, dan yang paling berpengaruh terhadap LDR adalah

				komisaris independen. Sedangkan berdasarkan uji F secara simultan <i>good corporate governance</i> hanya berpengaruh terhadap CAR, ROA, dan LDR.
5.	Arina Manasikana (2015) Analisis Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus pada RSI Aisyiyah Pandaan)	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja RSI Aisyiyah Pandaan	Metode Deskriptif	Penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) telah berhasil meningkatkan kinerja di RSI Aisyiyah Pandaan
6.	Galih Rachmandy (2012) Analisa Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Metode Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum penerapan prinsip <i>good corporate governance</i> yang meliputi keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dilaksanakan dengan cukup baik.

Sumber: Data Sekunder Dikelola Oleh Peneliti

Menurut penelitian Violetta Jingga Tadikapury (2011) tentang “Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT Bank X Tbk Kanwil X” yang telah berhasil menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan sangat baik di PT. Bank X Tbk Kanwil X dengan menggunakan analisis data dari kuesioner PT. Bank X Tbk Kanwil X. Keberhasilan pelaksanaan *Good Corporate Governance*

(GCG) sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan dari komite *Good Corporate Governance* (GCG) yang bertugas untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kemudian, perbedaan dari penelitian Danang Febriyanto (2013) tentang “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2008-2012)” dengan menggunakan metode analisis data uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolonieritas, uji determinasi, uji statistik t, dan uji statistik f menghasilkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1)variabel dewan komisaris independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, (2)variabel dewan direksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, (3)variabel kepemilikan institusional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, (4)variabel kepemilikan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ristifani (2009) tentang Analisis Implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan Hubungannya Terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Hasil penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner, dimana masing-masing variabel memperoleh nilai sebesar 84,65% dan 84%. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dan pelaksanaan kinerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah dilaksanakan dengan baik. Sedangkan hubungan implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)

Tbk merupakan hasil korelasi *rank spearman* sebesar 0,914 atau 91,40% yang artinya mempunyai hubungan searah yang sangat kuat. Dan hasil koefisien determinan dengan nilai sebesar 83,53% mempunyai arti bahwa hubungan kedua variabel mempunyai pengaruh sebesar 83,53%. Dimana implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) mempengaruhi kinerja sebesar 83,53% dan sisanya sebesar 16,47% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Kemudian penelitian selanjutnya dari Mirawati Halini (2012) tentang Pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di Bursa Eek Indonesia Pada Periode 2009-2011 yang menggunakan metode analisis data dengan regresi bergandatelah menghasilkan Hasil penelitian ini berdasarkan uji t dan uji F menunjukkan bahwa uji t secara parsial, kepemilikan manajerial, komisaris independen, dan komite audit berpengaruh terhadap CAR, tidak ada variabel independen yang berpengaruh terhadap NPL dan NPM, kepemilikan institusional dan dewan komisaris berpengaruh terhadap ROA, dewan komisaris dan komisaris independen berpengaruh terhadap LDR. Yang paling berpengaruh terhadap CAR adalah kepemilikan manajerial, yang paling berpengaruh terhadap ROA adalah kepemilikan institusional, dan yang paling berpengaruh terhadap LDR adalah komisaris independen. Sedangkan berdasarkan uji F secara simultan *good corporate governance* hanya berpengaruh terhadap CAR, ROA, dan LDR.

Dan perbedaan penelitian Arina Manasikana (2015) tentang “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja

(Studi Kasus pada RSI Aisyiyah Pandaan)” yang menggunakan metode deskriptif telah berhasil meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Penelitian dari Galih Rachmandy (2012) tentang Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dengan menggunakan metode deskriptif dan pendekatan studi kasus. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum penerapan prinsip *good corporate governance* yang meliputi keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dilaksanakan dengan cukup baik. Perusahaan memberikan tentang bagaimana penerapan dari masing-masing prinsip tersebut. Walaupun penerapannya sudah dikatakan cukup baik, akan tetapi adapun saran yang oleh peneliti, sebaiknya informasi yang diungkapkan dalam laporan tata kelola perusahaan disajikan lebih rinci dan detail. Tiap-tiap pos hendaknya diberikan penjelasan sehingga para pengguna informasi tersebut lebih mudah memahaminya.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)**

*Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan stakeholders dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum. Dalam praktik *Good Corporate Governance* (GCG) berbeda disetiap negara dan perusahaan karena berkaitan dengan sistem ekonomi, hukum, struktur

kepemilikan, sosial dan budaya. Perbedaan praktik ini menggambarkan perbedaan dalam kekuatan suatu kontrak, sikap politik pemilik saham dan hutang. Dengan demikian beberapa aturan, pedoman, atau prinsip yang digunakan dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) juga akan berbeda (G. Suprayitno, et all, 2000:18).

*Good corporate governance* (GCG) secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (value added) untuk semua *stakeholder*. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini yaitu pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya dan kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*.

Menurut Komite Cadbury, GCG adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholders* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan pengaturan kewenangan Direktur, manajer, pemegang saham, dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu.

Sejumlah negara juga mempunyai definisi tersendiri tentang GCG. Beberapa negara mendefinisikannya dengan pengertian yang agak mirip walaupun ada sedikit perbedaan istilah. Kelompok negara maju (OECD), umpamanya mendefinisikan GCG sebagai cara-cara manajemen perusahaan bertanggung



jawab pada shareholder-nya. Para pengambil keputusan di perusahaan haruslah dapat dipertanggungjawabkan, dan keputusan tersebut mampu memberikan nilai tambah bagi shareholders lainnya. Karena itu fokus utama di sini terkait dengan proses pengambilan keputusan dari perusahaan yang mengandung nilai-nilai transparency, responsibility, accountability, dan tentu saja fairness. Sementara itu, ADB (Asian Development Bank) menjelaskan bahwa GCG mengandung empat nilai utama yaitu: Accountability, Transparency, Predictability dan Participation.

Pengertian lain datang dari Finance Committee on Corporate Governance Malaysia. Menurut lembaga tersebut GCG merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan sekaligus mengelola bisnis dan urusan perusahaan ke arah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan. Adapun tujuan akhirnya adalah menaikkan nilai saham dalam jangka panjang tetapi tetap memperhatikan berbagai kepentingan para stakeholder lainnya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Good Corporate Governance merupakan:

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran dewan komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan Para Stakeholder lainnya.
2. Suatu sistem pengecekan dan perimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.

## 2.2.2 Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* merupakan suatu proses transparansi didalam pengambilan keputusan, mengemukakan informasi dalam penyajian informasi kepada *stakeholders*, baik dimintak maupun tidak dimintak, mengenai kinerja operasional, keuangan dan resiko perusahaan.

Tercapainya penerapan *Good Corporate Governance* yang mempengaruhi kinerja perusahaan, maka *Good Corporate Governance* mempunyai prinsip. Adapun prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* seperti yang dikemukakan oleh Widilestariningtyas (2000) secara umum adalah transparansi, akuntabilitas, keadilan dan partisipasi.

Menurut Surya dan Yustiavandana (2008), dalam kaitan tumbuhnya kesadaran akan pentingnya *Corporate Governance*, maka prinsip *Good Governance* dan dapat diterapkan secara luwes sesuai dengan keadaan budaya, dan tradisi masing-masing negara.

Prinsip-prinsip utama dari *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu :

a. Akuntabilitas (accountability)

Prinsip ini memuat kewenangan-kewenangan yang harus dimiliki oleh dewan komisaris dan direksi beserta kewajiban-kewajibannya kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya. Dewan direksi bertanggung jawab atas keberhasilan pengelolaan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemegang saham. Komisaris bertanggung jawab atas keberhasilan pengawasan dan wajib memberikan nasehat kepada direksi atas pengelolaan perusahaan

sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pemegang saham bertanggung jawab atas keberhasilan pembinaan dalam rangka pengelolaan perusahaan.

Optimalisasi kinerja manajemen dan karyawan mendapat dukungan penuh dari penerapan prinsip akuntabilitas, yang dibutuhkan untuk menciptakan manajemen yang efektif dan efisien. Kebanyakan perusahaan kurang memperhatikan bagaimana manajemen perusahaan berjalan dan mempercayakan sepenuhnya kepada manajemen tersebut. Hal ini tidak tepat mengingat manajemen sendiri tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya mekanisme pengawasan yang andal. Berarti manajemen dan karyawan membutuhkan mekanisme *check and balances* yang dilakukan oleh komisaris.

Mekanisme tersebut termasuk dalam pengecekan laporan keuangan secara berkala, pengawasan intensif terhadap semua lini manajemen, menentukan struktur dan besarnya manajemen yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan. Termasuk mencari sumber daya manusia yang bermutu dan benar-benar berguna bagi efektifitas perusahaan. Penerimaan karyawan tidak boleh didasarkan pada proses yang terbingkai dalam kerangka kolusi, korupsi dan nepotisme (KKN). Intinya, manajemen dan karyawan harus dibimbing sedemikian rupa, sehingga mereka dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan baik (Surya, 2008).

*The oxford Advence Learner's Dictionary* menyatakan bahwa akuntabilitas adalah *required or expected to give an explanation for one's action*. Artinya adalah, dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatannya terutama di bidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi/atasannya.

Surya dan Yustiavandana (2008) menyatakan bahwa akuntabilitas ditunjukkan untuk mencari jawaban terhadap pernyataan yang berhubungan dengan pelayanan apa, siapa, kepada siapa, milik siapa, yang mana, dan bagaimana. Pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan tersebut antara lain, apa yang harus dipertanggungjawabkan, mengapa pertanggungjawaban harus diserahkan, siapa yang bertanggungjawab terhadap berbagai bagian kegiatan dalam masyarakat, apakah pertanggungjawaban berjalan seiring dengan kewenangan yang memadai dan lain sebagainya.

b. Tanggung Jawab ( responsibility)

Prinsip ini menuntut perusahaan maupun pimpinan dan manajer perusahaan melakukan kegiatannya secara bertanggung jawab. Sebagai pengelola perusahaan hendaknya dihindari segala biaya transaksi yang berpotensi merugikan pihak ketiga maupun pihak lain di luar ketentuan yang telah disepakati, seperti tersirat pada undang-undang, regulasi, kontrak maupun pedoman operasional bisnis perusahaan.

Perusahaan bertanggung-jawab dan bertindak untuk menjadi warga korporasi yang baik (Good Corporate Citizen) dengan mematuhi Hukum dan Perundang-undangan yang berlaku serta berpegang pada prinsip kehati-hatian termasuk ketentuan yang berhubungan dengan perasuransian, ketenagakerjaan, perpajakan, persaingan usaha, dan lain sebagainya.

c. Keterbukaan (transparancy)

Prinsip transparansi/ keterbukaan (transparency), yaitu keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam pengungkapan dan

penyediaan informasi yang relevan mengenai perusahaan, yang mudah diakses oleh Pemangku Kepentingan sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta standar, prinsip, dan praktik penyelenggaraan usaha yang sehat;

Informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat. Informasi yang diungkapkan antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. Audit yang dilakukan atas informasi dilakukan secara independen. Keterbukaan dilakukan agar pemegang saham dan orang lain mengetahui keadaan perusahaan sehingga nilai pemegang saham dapat ditingkatkan.

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. Kewajaran (fairness)

Seluruh pemangku kepentingan harus memiliki kesempatan untuk mendapatkan perlakuan yang adil dari perusahaan. perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Pemberlakuan prinsip ini di perusahaan akan melarang praktek-praktek tercela yang dilakukan oleh orang dalam yang merugikan pihak lain.

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. Perusahaan harus

memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

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.

e. Kemandirian ( *independency* )

Prinsip ini menuntut para pengelola perusahaan agar dapat bertindak secara mandiri sesuai peran dan fungsi yang dimilikinya tanpa ada tekanan-tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan sistem operasional perusahaan yang berlaku. Tersirat dengan prinsip ini bahwa pengelola perusahaan harus tetap memberikan pengakuan terhadap hak-hak stakeholders yang ditentukan dalam undang-undang maupun peraturan perusahaan.

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.

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.

### **2.2.3 Unsur-unsur *Good Corporate Governance***

Menurut Sutedi (2011), unsur-unsur dalam GCG yaitu :

a. *Corporate Governance* – Internal Perusahaan

Unsur-unsur yang berasal dari dalam perusahaan adalah :

- 1) Pemegang saham;
- 2) Direksi;
- 3) Dewan komisaris;
- 4) Manajer;
- 5) Karyawan;
- 6) Sistem remunerasi berdasar kinerja;
- 7) Komite audit.

Unsur-unsur yang selalu diperlukan di dalam perusahaan, antara lain meliputi :

- 1) Keterbukaan dan kerahasiaan (*disclosure*);
- 2) Transparansi;
- 3) Akuntabilitas;
- 4) Kesetaraan;
- 5) Aturan dari *code of conduct*.

b. *Corporate Governance* – External Perusahaan

Unsur-unsur yang berasal dari luar perusahaan adalah :

- 1) Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum;
- 2) Investor;
- 3) Institusi penyedia informasi;
- 4) Akuntan publik;
- 5) Intitusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan;
- 6) Pemberi pinjaman;
- 7) Lembaga yang mengesahkan legalitas.

Unsur-unsur yang selalu diperlukan di luar perusahaan antara lain meliputi:

- 1) Aturan dari *code of conduct*;
- 2) Kesetaraan;
- 3) Akuntabilitas;
- 4) Jaminan hukum.

Perilaku partisipasi pelaku *Corporate Governance* yang berada di dalam rangkaian unsur-unsur internal maupun eksternal menentukan kualitas *Corporate Governance*.

#### **2.2.4 Lingkup *Good Corporate Governance***

OECD (*The Organization for Economic and Development*) memberikan pedoman mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan agar tercipta *Good Corporate Governance* dalam suatu perusahaan dalam Sutedi (2011), yaitu ;

1. Perlindungan terhadap hak-hak dalam *Corporate Governance* harus mampu melindungi hak-hak para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas. Hak-hak tersebut mencakup hal-hal dasar pemegang saham, yaitu :
  - a) Hak untuk memperoleh jaminan keamanan atas metode pendaftaran kepemilikan;
  - b) Hak untuk mengalihkan dan memindahtangankan kepemilikan saham;
  - c) Hak untuk memperoleh informasi yang relevan tentang perusahaan secara berkala dan teratur;
  - d) Hak untuk ikut berpartisipasi dan memberikan suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS);



- e) Hak untuk memilih anggota dewan komisaris dan direksi;
  - f) Hak untuk memperoleh pembagian laba (*profit*) perusahaan.
2. Perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*).

Kerangka yang dibangun dalam *Corporate Governance* haruslah menjamin perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas dan asing. Prinsip ini melarang adanya praktik perdagangan berdasarkan informasi orang dalam (*insider trading*) dan transaksi dengan diri sendiri (*self dealing*). Selain itu, prinsip ini mengharuskan anggota dewan komisaris untuk terbuka ketika menemukan transaksi-transaksi yang mengandung benturan atau konflik kepentingan (*conflict of interest*).

3. Peranan pemangku kepentingan berkaitan dengan perusahaan (*the role of stakeholders*).

Kerangka yang dibangun dalam *Corporate Governance* harus memberikan pengakuan terhadap hak-hak pemangku kepentingan, sebagaimana ditentukan oleh undang-undang dan mendorong kerja sama yang aktif antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dalam rangka menciptakan lapangan kerja, kesejahteraan, serta kesinambungan usaha (*going concern*).

4. Pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*).

Kerangka yang dibangun dalam *Corporate Governance* harus menjamin adanya pengungkapan yang tepat waktu dan akurat untuk setiap permasalahan yang berkaitan dengan perusahaan. Pengungkapan tersebut mencakup

informasi mengenai kondisi keuangan, kinerja, kepemilikan, dan pengelolaan perusahaan. Informasi yang diungkapkan harus disusun, diaudit, dan disajikan sesuai dengan standar yang berkualitas tinggi. Manajemen juga diharuskan untuk meminta auditor eksternal (KAP) melakukan audit yang bersifat independen atas laporan keuangan.

5. Tanggung jawab dewan komisaris atau direksi (*the responsibilities of the board*).

Kerangka yang dibangun dalam *Corporate Governance* harus menjamin adanya pedoman strategis perusahaan, pengawasan yang efektif terhadap manajemen oleh dewan komisaris terhadap perusahaan dan pemegang saham. Prinsip ini juga memuat kewenangan-kewenangan serta kewajiban-kewajiban profesional dewan komisaris kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

#### **2.2.5 Manfaat dan Tujuan *Good Corporate Governance***

Ada lima manfaat yang dapat diperoleh perusahaan yang menerapkan *Good Corporate Governance* menurut Hery (2010), yaitu :

- 1) GCG secara tidak langsung akan dapat mendorong pemanfaatan sumber daya perusahaan ke arah yang lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan turut membantu terciptanya pertumbuhan atau perkembangan ekonomi nasional.
- 2) GCG dapat membantu perusahaan dan perekonomian nasional, dalam hal ini menarik modal investor dengan biaya yang lebih rendah melalui perbaikan kepercayaan investor dan kreditur domestik maupun internasional.

- 3) Membantu pengelolaan perusahaan dalam memastikan/menjamin bahwa perusahaan telah taat pada ketentuan, hukum, dan peraturan.
- 4) Membangun manajemen dan *Corporate Board* dalam pemantauan penggunaan asset perusahaan.
- 5) Mengurangi korupsi.

Menurut Siswanto Sutojo dan E. John Aldrige (2005: 5-6), *Good Corporate Governance* mempunyai lima macam tujuan utama. Kelima tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham
- 2) Melindungi hak dan kepentingan para anggota *stakeholders* non pemegang saham
- 3) Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham
- 4) Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja Dewan Pengurus atay *Board of Directors* dan manajemen perusahaan, dan
- 5) Meningkatkan mutu hubungan *Board of Directors* dengan manajemen senior perusahaan.

#### 2.2.6 Kinerja

Kinerja karyawan dilihat dari kinerja *Corporate Governance Internal* perusahaan. Jika kinerja *Corporate Governance Internal* sudah baik, maka kinerja perusahaan baik dan juga sebaliknya, jika kinerja *Corporate Governance Internal* perusahaan tidak baik, maka kinerja perusahaanpun tidak baik (Mardjana, 2000).

Sejak munculnya iklim yang lebih demokrasi dalam pemerintahan, kinerja instansi pemerintah semakin menjadi sorotan dan masyarakat mulai banyak

menuntut nilai yang diperoleh atas pelayanan yang diberikan instansi pemerintah. Tuntutan tersebut diutarakan karena masyarakat masih merasa belum puas atas kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Pengukuran kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas belum dilakukan secara obyektif sampai saat ini. Hal tersebut disebabkan karena belum dilaksanakannya sistem pengukuran kinerja yang berisi keberhasilan dan kegagalan instansi pemerintah.

Kata “Kinerja” merupakan istilah yang diberikan untuk kata “*performance*” di dalam bahasa Inggris, yang berarti pekerjaan/perbuatan. Dalam kamus Bahasa Indonesia (1995), pengertian kinerja diartikan sebagai sesuatu yang harus dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemauan kerja. Dalam pengertian lebih luas, kata-kata *performance* selalu digunakan dengan kata-kata seperti *job performance* atau *work performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi. Dari beberapa pendapat tentang pengertian kinerja sebagai prestasi dan kemampuan kerja, maka umumnya para ahli manajemen memberikan pengertian yang sama antara kinerja dengan prestasi kerja, atau juga dengan produktivitas kerja (Dessler, 1994).

Robbins (1996), mendefinisikan prestasi kerja karyawan sebagai hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Oleh karena itu prestasi kerja umumnya menyangkut dengan pekerjaan atau macam pekerjaan manusia yang mengerjakan

pekerjaan tersebut dan kemampuan/ketrampilan serta lingkungan daripada pekerjaan tersebut.

Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan di konfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Permana, 2005).

Menurut Permana (2005), kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu perusahaan. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya maupun struktur, tetapi juga pada keseluruhan jajaran personil dalam perusahaan. Kinerja merupakan suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya tergantung kepada kombinasi antara kemampuan dan iklim kerja yang mendukungnya (Prihadi, 2004). Pada perusahaan pelayanan kesehatan, sangatlah penting untuk memiliki instrumen penilaian kinerja yang efektif bagi tenaga kerja profesional termasuk tenaga administrasi. Proses evaluasi kinerja profesional menjadi bagian terpenting dalam upaya manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara efektif (Gibson, 1997).

### 2.2.7 Indikator Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999) dalam rangka mengukur kinerja instansi dan mengukur kinerja perorangan sebagai pelaksana diperlukan menciptakan standar ukuran kinerja perusahaan terlebih dahulu. Standar kinerja harus sesuai dengan tujuan perusahaan diproyeksikan ke dalam standar kinerja para pelaku dan unit-unit perusahaan tertentu.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja haruslah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai.

Menurut Robbins (1996) memberikan pengertian tentang kinerja sebagai kemampuan kerja seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya kinerja berkenaan dengan usaha dan kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya.

Indikator dari kinerja karyawan sebuah perusahaan dapat dinilai dari beberapa aspek, seperti dijelaskan berikut ini:

- 1) Disiplin dalam bekerja. Karyawan mempunyai tingkat disiplin dalam bekerja, baik pada saat datang ketempat kerja maupun pada saat pulang kerja

- 2) Kerjasama dalam tugas. Karyawan mampu melakukan kerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan setiap beban kerja yang sedang dihadapi oleh karyawan bersangkutan.
- 3) Target pekerjaan. Karyawan mampu menyelesaikan setiap target kerja yang telah dibebankan oleh pimpinan kepada karyawan bersangkutan.
- 4) Bertanggung jawab atas pekerjaan. Karyawan mampu bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunda-nunda pekerjaan.
- 5) Semangat dalam bekerja. Adanya dorongan yang menyebabkan melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.
- 6) Sikap terhadap pekerjaan. Karyawan dapat menunjukkan sikap senang untuk hal-hal baru berkaitan dengan tugas. Dengan adanya tantangan dalam bekerja karyawan akan mampu menemukan hal-hal baru dalam meningkatkan kinerjanya.
- 7) Standar kerja. Seorang karyawan akan dapat memahami terhadap standar-standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan yang bersangkutan Dalam hal ini manajemen harus melihat kemampuan karyawan agar dapat memenuhi standar kerja yang telah ditentukan.
- 8) Ketekunan bekerja. Karyawan mampu membuat kesepakatan tentang tugas-tugas dan standar kerja dan mampu menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi dengan ketekunan.

- 9) Kecermatan. Karyawan mempunyai kemampuan dalam mengamati kondisi lingkungan kerja, dan memutuskan untuk mengambil tindakan terhadap kondisi-kondisi di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan indikator tersebut diatas, maka penilaian kinerja karyawan bagian administrasi perusahaan dapat dilakukan metode seperti yang telah disebutkan diatas, sehingga dengan penilaian tersebut akan diketahui bahwa seorang karyawan mempunyai kinerja yang baik, sedang atau justru tidak baik.

Disiplin merupakan usaha-usaha mencapai tujuan perusahaan sering tidak tercapai secara maksimal jika karyawan dalam bekerja kurang mematuhi disiplin atau peraturan-peraturan yang ditetapkan perusahaan.

Handoko (1985) memberikan pengertian bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar atau peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu perusahaan. Kemudian juga terdapat dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu :

- a) **Disiplin Preventif**, maksudnya kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mendorong agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah, sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.
- b) **Disiplin Konektif**, maksudnya kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan cobaan untuk menghindari



pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan konektif sering berupa, suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, sebagai contoh upaya peningkatan atau skorsing. Pendisiplinan merupakan suatu faktor yang diperlukan dalam suatu perusahaan, dimana dalam membuat peraturan-peraturan tersebut harus tegas dan konsisten sehingga setiap peraturan yang dibuat dapat dipenuhi.

### 2.2.8 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Amstrong (1998: 16-17) adalah sebagai berikut:

- a. Faktor individu (*personal factors*). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dll.
- b. Faktor kepemimpinan (*leadership factors*). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, atau manajer.
- c. Faktor kelompok / rekan kerja (*team factors*). Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. Faktor sistem (*system factors*) faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.
- e. Faktor situasi (*contextual/situational factors*) faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Dari uraian yang disampaikan oleh Amstrong, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan perusahaan jika pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal.

### **2.2.9 Peningkatan Kinerja**

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 22-23) terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja
- b. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan
- c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut
- e. Melakukan rencana tindakan tersebut
- f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
- g. Mulai dari awal

Bila langkah-langkah tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

### **2.2.10 Asuransi**

Asuransi adalah salah satu bentuk pengendalian risiko yang dilakukan dengan cara mengalihkan/transfer risiko dari satu pihak ke pihak lain dalam hal

ini adalah perusahaan asuransi. Asuransi berasal dari kata insurance yang artinya pertanggung. Asuransi merupakan suatu perjanjian antara tertanggung atau nasabah dengan penanggung atau perusahaan asuransi. Pihak penanggung bersedia menanggung sejumlah kerugian yang mungkin timbul dimasa yang akan datang setelah tertanggung menyepakati pembayaran uang yang disebut premi. Premi merupakan uang yang dikeluarkan oleh tertanggung sebagai imbalan kepada penanggung.

Secara ormal, dalam undang-undang, asuransi didefinisikan sebagai suatu perjanjian antara dua pihak atau lebih, yang mana pihak penanggung mengikatkan diri kepa tertanggung, dengan menerima premi asuransi, untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan atau tanggung jawab pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yakni timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau memberika suatu pembayaran didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang ditanggung.

Menurut KUHD pasal 246 disebutkan bahwa:

"asuransi atau pertanggung adalah suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima suatu premi, untuk penggantian kepadanya karena suatu kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tentu".

Pengertian asuransi yang lain adalah merupakan suatu pelimpahan risiko dari pihak pertama kepada pihak lain. Dalam pelimpahan dikuasai oleh aturan-aturan hukum dan berlakunya prinsip-prinsip serta ajaran yang secara universal yang dianut oleh pihak pertama maupun pihak lain. Dari segi ekonomi, asuransi

berarti suatu pengumpulan dana yang dapat dipakai untuk menutup atau memberi ganti rugi kepada orang yang mengalami kerugian.

Disamping sebagai bentuk pengendalian risiko (secara finansial), asuransi juga memiliki berbagai manfaat yang diklasifikasikan ke dalam : fungsi utama, fungsi skunder dan fungsi tambahan. Fungsi utama asuransi adalah sebagai pengalihan risiko, pengumpulan dana dan premi yang seimbang. Fungsi skunder asuransi adalah untuk merangsang pertumbuhan usaha, mencegah kerugian, pengendalian kerugian, memiliki manfaat sosial dan sebagai tabungan. Sedangkan fungsi tambahan asuransi adalah sebagai investasi dana dan invisible earnings.

#### **2.2.11 Prinsip Dasar Asuransi**

Dalam dunia asuransi ada 6 macam prinsip dasar yang harus dipenuhi, yaitu insurable interest, utmost good faith, proximate cause, indemnity, subrogation dan contribution.

1. **Insurable Interest** adalah hak untuk mengasuransikan, yang timbul dari suatu hubungan keuangan, antara tertanggung dengan yang diasuransikan dan diakui secara hukum. Jadi, anda dikatakan memiliki kepentingan atas obyek yang diasuransikan apabila Anda menderita kerugian keuangan seandainya terjadi musibah yang menimbulkan kerugian atau kerusakan atas obyek tersebut. Kepentingan keuangan ini memungkinkan Anda mengasuransikan harta benda atau kepentingan anda. Apabila terjadi musibah atas obyek yang diasuransikan dan terbukti bahwa Anda tidak memiliki kepentingan keuangan atas obyek tersebut, maka Anda tidak berhak menerima ganti rugi.

2. Utmost Good Faith adalah suatu tindakan untuk mengungkapkan secara akurat dan lengkap, semua fakta yang material (material fact) mengenai sesuatu yang akan diasuransikan baik diminta maupun tidak. Artinya adalah si penanggung harus dengan jujur menerangkan dengan jelas segala sesuatu tentang luasnya syarat/kondisi dari asuransi dan si tertanggung juga harus memberikan keterangan yang jelas dan benar atas obyek atau kepentingan yang dipertanggung. Intinya adalah bahwa Anda berkewajiban memberitahukan sejelas-jelasnya dan teliti mengenai segala fakta-fakta penting yang berkaitan dengan obyek yang diasuransikan. Prinsip inipun menjelaskan risiko-risiko yang dijamin maupun yang dikecualikan, segala persyaratan dan kondisi pertanggungan secara jelas serta teliti.
3. Proximate Cause adalah suatu penyebab aktif, efisien yang menimbulkan rangkaian kejadian yang menimbulkan suatu akibat tanpa adanya intervensi suatu yang mulai dan secara aktif dari sumber yang baru dan independen. Jadi apabila kepentingan yang diasuransikan mengalami musibah atau kecelakaan, maka pertama-tama dicari sebab-sebab yang aktif dan efisien yang menggerakkan suatu rangkaian peristiwa tanpa terputus sehingga pada akhirnya terjadilah musibah atau kecelakaan tersebut. Suatu prinsip yang digunakan untuk mencari penyebab kerugian yang aktif dan efisien adalah: "Unbroken Chain of Events" yaitu suatu rangkaian mata rantai peristiwa yang tidak terputus.

4. Indemnity adalah suatu mekanisme dimana penanggung menyediakan kompensasi finansial dalam upayanya menempatkan tertanggung dalam posisi keuangan yang ia miliki sesaat sebelum terjadinya kerugian (KUHD pasal 252, 253 dan dipertegas dalam pasal 278).
5. Subrogation adalah pengalihan hak tuntutan dari tertanggung kepada penanggung setelah klaim dibayar. Prinsip subrogasi diatur dalam pasal 284 kitab Undang-Undang Hukum Dagang, yang berbunyi: "Apabila seorang penanggung telah membayar ganti rugi sepenuhnya kepada tertanggung, maka penanggung akan menggantikan kedudukan tertanggung dalam segala hal untuk menuntut pihak ketiga yang telah menimbulkan kerugian pada tertanggung".
6. Contribution adalah hak penanggung untuk mengajak penanggung lainnya yang sama-sama menanggung, tetapi tidak harus sama kewajibannya terhadap tertanggung untuk ikut memberikan indemnity. Anda dapat saja mengasuransikan harta benda yang sama pada beberapa perusahaan asuransi. Namun bila terjadi kerugian atas obyek yang diasuransikan maka secara otomatis berlaku prinsip kontribusi.

#### **2.2.12 Jenis Asuransi**

Bidang usaha asuransi biasanya dibagi 2(dua) bagian, yaitu asuransi atas orang dan asuransi atas harta. Menurut Herman Darmawi (2004:26-27) pengertian kedua jenis asuransi tersebut adalah sebagai berikut:

1. "Asuransi atas orang (*personal insurance*), yaitu asuransi yang objeknya orang atau penutupan asuransi atas individu-individu, dengan kata lain adalah

asuransi yang berkaitan dengan individu. Adapun risiko yang ditanggung (peril) dalam asuransi atas orang adalah:

- Kematian
- Kecelakaan dan sakit
- Pengangguran, dan
- Karena umur tua

2. Asuransi atas harta (*property insurance*), yaitu asuransi yang ditujukan terhadap peril-peril yang mungkin menghancurkan properti atau harta kekayaan. Asuransi ini di Indonesia digolongkan sebagai asuransi kerugian.”

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa jenis asuransi terdiri dari asuransi atas orang dan asuransi atas harta. Asuransi atas orang adalah asuransi yang objeknya orang sedangkan asuransi atas harta adalah asuransi yang ditujukan terhadap peril-peril yang mungkin menghancurkan harta kekayaan

### **2.2.13 Karakteristik Perusahaan Asuransi Kerugian**

Berikut ini akan diuraikan beberapa karakteristik dari perusahaan asuransi kerugian menurut IAI melalui Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No.28 Tahun 2007, adalah sebagai berikut:

- a. “Usaha asuransi kerugian merupakan suatu sistem proteksi menghadapi risiko kerugian keuangan dan sekaligus merupakan upaya penghimpunan dana masyarakat.
- b. Pertanggungjawaban keuangan kepada para tertanggung mempengaruhi penyajian laporan keuangan.

- c. Laporan keuangan sangat dipengaruhi oleh unsur estimasi, misalnya estimasi jumlah premi yang belum merupakan pendapatan (*unearned premium*), estimasi jumlah klaim, termasuk jumlah klaim yang terjadi namun belum dilaporkan (*incurred but not reported claims*). Dalam menghitung tingkat premi, usaha asuransi kerugian menggunakan asumsi tingkat risiko dan beban.
- d. Pihak bertanggung (pembeli asuransi) membayar premi asuransi terlebih dulu kepada perusahaan asuransi sebelum peristiwa yang menimbulkan kerugian yang diperjanjikan terjadi. Pembayaran premi tersebut merupakan pendapatan (*revenue*) bagi perusahaan asuransi. Pada saat kontrak asuransi disetujui, perusahaan asuransi biasanya belum mengetahui apakah ia akan membayar klaim asuransi, berapa besar pembayaran itu, dan kalau terjadi, kapan terjadinya. Kontrak asuransi kerugian pada umumnya bersifat jangka pendek. Hal-hal tersebut akan berpengaruh pada masalah pengakuan pendapatan dan pengukuran beban.
- e. Jumlah premi yang belum merupakan pendapatan, dan jumlah klaim yang terjadi namun belum dilaporkan, diestimasi dengan menggunakan metode tertentu.
- f. Peraturan perundangan dibidang perasuransian mewajibkan perusahaan asuransi kerugian memenuhi ketentuan kesehatan keuangan misalnya tingkat solvabilitas.”



Di dalam prakteknya, perusahaan asuransi banyak dipengaruhi oleh peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan pemerintah yang terkadang berbeda dengan prinsip akuntansi yang diterima umum. Ketentuan-ketentuan tersebut dikeluarkan oleh pemerintah dalam rangka perlindungan yang lebih luas dan menyeluruh bagi kepentingan tertanggung dan masyarakat pada umumnya. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tentang akuntansi asuransi kerugian ini dimaksudkan untuk menjembatani antara Standar Akuntansi Keuangan dengan praktek akuntansi asuransi.

#### **2.2.14 Tujuan Asuransi**

Ganti rugi yang diberikan oleh penanggung kepada tertanggung bila tertanggung menderita kerugian yang dijamin oleh polis, bertujuan untuk mengembalikan tertanggung kepada posisinya semula atau untuk menghindarkan tertanggung dari kebangkrutan sehingga ia masih mampu berdiri, seperti sebelum menderita kerugian.

Menurut Radiks Purba (2002:55) menjelaskan tujuan asuransi adalah sebagai berikut:

“Ganti rugi yang diberikan oleh penanggung kepada tertanggung bila tertanggung menderita kerugian yang dijamin oleh polis, bertujuan untuk mengembalikan tertanggung pada posisinya semula, atau untuk menghindarkan tertanggung dari kebangkrutan sehingga ia masih mampu berdiri seperti sebelum menderita kerugian.”

Sedangkan tujuan asuransi menurut Abbas Salim (2007:29) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan jaminan perlindungan dari risiko yang diderita suatu pihak.

- b. Untuk meningkatkan efisiensi, karena kita tidak perlu secara khusus mengadakan pengamanan dan pengawasan untuk memberikan perlindungan yang memakan banyak tenaga, waktu, dan biaya.
- c. Untuk membantu mengadakan pemerataan biaya, yaitu cukup hanya dengan mengeluarkan biaya untuk premi saja yang jumlahnya sudah tertentu secara tetap perperiode.
- d. Untuk dasar pemberian kredit, terutama dalam sistem perkreditan yang dilakukan oleh bank. Bank memerlukan jaminan atau agunan yang diberikan oleh peminjam uang.
- e. Sebagai tabungan, bahkan lebih daripada itu karena yang dibayar kepada asuransi akan diterima kembali.
- f. Untuk memupuk *earning power* seseorang, badan usaha yang akan digunakan pada waktu terjadi keadaan dimana ia tidak dapat berfungsi.
- g. Untuk modal investasi, bagi pihak lain melalui penggunaan dana yang dikapitalisasi oleh asuransi.”

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan asuransi adalah untuk memberikan jaminan perlindungan risiko yang diderita suatu pihak, untuk meningkatkan efisiensi, untuk membantu mengadakan pemerataan biaya, untuk dasar pemberian kredit, sebagai tabungan, untuk memupuk *earning power* suatu perusahaan, dan untuk modal investasi.

### **2.2.15 Good Corporate Governance dalam Perspektif Islam**

*Good Corporate Governance (GCG)* dalam perspektif islam, seperti juga digagas dalam dunia barat, diharapkan memiliki peranan yang sangat esensial

dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Tetapi islam menambahkan nilai-nilai yang lebih mendalam berupa unsur *maqashid al-syari'ah*, yaitu perlindungan terhadap kemashlahatan kemanusiaan yang umum dan universal (Abdullah, 2010: 58).

Dalam pengembangan *Good Corporate Governance*, menurut Dasuki (2008) dalam Abdullah (2010:58) kemashlahatan (sebagai *maqashid al-syari'ah*) bermandaat untuk mencegah dan mengelola potensi munculnya benturan kepentingan diantara kelompok-kelompok *stakeholder*. Prinsip-prinsip masalah mencerminkan bagaimana Islam dan syariahnya memberikan arti penting pada kepentingan umum lebih daripada kepentingan individu. Sesuai dengan Al-Quran QS. An-Nisa' (36) yang mengajarkan berbuat baik dengan sesama:

وَاعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا ۚ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ  
وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ  
بِالْجُنُبِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَنْ كَانَ مُخْتَالًا  
فَخُورًا

*Artinya: Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. Dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapa, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membangga-banggakan diri.*

Konsep tentang *Good Corporate Governance* secara universal sangat erat kaitannya dengan ajaran agama-agama yang ada. Prinsip *Good Corporate Governance* ternyata selaras dengan ajaran agama islam. Meskipun Islam selalu memperkenalkan etika yang baik, moral yang kuat, integritas, serta kejujuran, tidaklah mudah untuk menggabungkan nilai-nilai etika seperti itu menjadi *Good*

Corporate Governance yang islami. Akibatnya, dalam prakteknya, sebagian besar dari perusahaan “islam” menggunakan standar tata kelola perusahaan konvensional yang mungkin tidak konsisten dengan nilai-nilai Islam. Perspektif Islam melihat tata praktek perusahaan sebagai kewajiban Muslim kepada Allah, sehingga mengarah kepada kontrak 'implisit' dengan Allah dan kontrak eksplisit dengan manusia.

Good Corporate Governance dalam islam memiliki fitur unik dan menyajikan karakteristik khas dibandingkan dengan konsep barat Anglo-Saxon dan model Eropa. Ini menggabungkan unsur Tauhid, Syura, aturan syariah dan memelihara tujuan pribadi tanpa mengabaikan tugas sosial kesejahteraan. Islam juga percaya bahwa kegiatan sehari-hari seseorang dan transaksi perusahaan harus didasarkan pada nilai-nilai kejujuran, ketegasan, rasa hormat, keadilan, toleransi, kesabaran, dan kejujuran, bukan kebohongan, keangkuhan, pembangkangan, iri, dengki, fitnah dan membesarkan diri (MK Hassan, 2002). Ini juga harus diwujudkan dalam keterlibatan individu pada kegiatan usaha dan operasi serta hubungan mereka dengan semua stakeholder masing-masing. Secara keseluruhan, pandangan Islam tentang tata kelola perusahaan lebih komprehensif daripada pandangan stakeholder dan erat kaitannya dengan nilai-nilai etika dalam Islam.

Umar M. Chapra dalam *Islam and Economic Challenge* (2002) menyatakan bahwa dalam sistem ekonomi islam yang telah diterapkan pada beberapa negara muslim antara lain menggunakan prinsip syariah yang lebih menekankan pada aspek harmoni. Prinsip syariah erat hubungannya dengan GCG, karena lebih menekankan pada bagi hasil (profit sharing) yang berarti lebih

menonjolkan aspek win-win solution, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan dalam berbisnis. Penerapan Good Corporate Governance (GCG) di lembaga keuangan islam perlu dilakukan melalui berbagai pendekatan yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku secara spesifik di suatu negara maupun nilai-nilai GCG yang berlaku umum didalam menjaga stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan.

Islam mempunyai konsep yang jauh lebih lengkap dan lebih komprehensif serta akhlaqul karimah dan ketaqwaan Allah SWT yang menjadi tembok kokoh untuk tidak terpelesok pada praktek ilegal dan tidak jujur dalam menerima. Tata kelola perusahaan yang baik, yang dalam terminologi modern disebut sebagai *Good Corporate Governance* berkaitan dengan hadits Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Aisyah r.a yang artinya “Sesungguhnya Allah SWT menyukai apabila seseorang melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan baik”.

Muqorobin (2011:4) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* dalam Islam harus mengacu pada prinsip-prinsip berikut ini:

1. Tauhid

Tauhid merupakan fondasi utama seluruh ajaran Islam. Tauhid menjadi dasar seluruh konsep dan seluruh ktivita Umat Islam, baik di bidang ekonomi, sosial, politik maupun budaya. Dalam Alquran disebutkan bahwa tauhid merupakan filsafat fundamental dari Ekonomi Islam, sebagaimana firman Allah dalam surah Az Zumar ayat 38 :

وَلَيْنِ سَأَلْتَهُمْ مَنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ لَيَقُولُنَّ اللَّهُ قُلْ أَفَرَأَيْتُمْ مَا تَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ  
 إِنْ أَرَادَنِيَ اللَّهُ بِضُرٍّ هَلْ هُنَّ كَاشِفَاتُ ضُرِّهِ أَوْ أَرَادَنِي بِرَحْمَةٍ هَلْ هُنَّ مُمْسِكَاتُ رَحْمَتِهِ قُلْ  
 حَسْبِيَ اللَّهُ عَلَيْهِ يَتَوَكَّلُ الْمُتَوَكِّلُونَ (٣٨)

Artinya: “Dan sungguh jika kamu bertanya kepada mereka: "Siapakah yang menciptakan langit dan bumi?", niscaya mereka menjawab: "Allah". Katakanlah: "Maka terangkanlah kepadaku tentang apa yang kamu seru selain Allah, jika Allah hendak mendatangkan kemudharatan kepadaku, apakah berhala-berhalamu itu dapat menghilangkan kemudharatan itu, atau jika Allah hendak memberi rahmat kepadaku, apakah mereka dapat menahan rahmat-Nya?. Katakanlah: "Cukuplah Allah bagiku". Kepada-Nya-lah bertawakkal orang-orang yang berserah diri.”

Hakikat tauhid juga berarti penyerahan diri yang bulat kepada kehendak Ilahi. Baik menyangkut ibadah maupun Muamalah. Sehingga semua aktivitas yang dilakukan adalah dalam rangka menciptakan pola kehidupan yang sesuai kehendak Allah.

Apabila seseorang ingin melakukan bisnis, terlebih dahulu ia harus mengetahui dengan baik hukum agama yang mengatur perdagangan agar ia tidak melakukan aktivitas yang haram dan merugikan masyarakat. Dalam bermuamalah yang harus diperhatikan adalah bagaimana seharusnya menciptakan suasana dan kondisi bermuamalah yang tertuntun oleh nilai-nilai ketuhanan.

## 2. Taqwa dan Ridha

Prinsip atau azas taqwa dan ridha menjadi prinsip utama tegaknya sebuah institusi Islam dalam bentuk apapun azas taqwa kepada Allah dan ridha-Nya. Tata kelola bisnis dalam Islam juga harus ditegakkan di atas fondasi taqwa kepada Allah SWT dan ridha-Nya dalam QS at-Taubah: 109.

أَفَمَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَى تَقْوَىٰ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٍ خَيْرٌ أَمْ مَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ  
 عَلَىٰ شَفَا جُرُفٍ هَارٍ فَانْهَارَ بِهِ فِي نَارِ جَهَنَّمَ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ

## الظَّالِمِينَ

Artinya: “Maka apakah orang-orang yang mendirikan masjidnya di atas dasar takwa kepada Allah dan keridhaan-(Nya) itu yang baik, atautkah orang-orang yang mendirikan bangunannya di tepi jurang yang runtuh, lalu bangunannya itu jatuh bersama-sama dengan dia ke dalam neraka Jahannam. Dan Allah tidak memberikan petunjuk kepada orang-orang yang zalim.”

Dalam melakukan suatu bisnis hendaklah atas dasar suka sama suka atau sukarela. Tidaklah dibenarkan bahwa suatu perbuatan muamalah, misalnya perdagangan, dilakukan dengan pemaksaan ataupun penipuan. Jika hal ini terjadi, dapat membatalkan perbuatan tersebut. Prinsip ridha ini menunjukkan keikhlasan dan iktikad baik pada para pihak.

### 3. Ekuilibrium (keseimbangan dan keadilan)

Tawazun atau mizan (keseimbangan) dan al-‘adalah (keadilan) adalah dua buah konsep tentang ekuilibrium dalam islam. Tawazun lebih banyak digunakan dalam menjelaskan fenomena fisik, sekalipun memiliki implikasi sosial, yang kemudian sering menjadi wilayah al-‘adalah atau keadilan sebagai manifestasi tauhid khususnya dalam konteks sosial kemasyarakatan, termasuk keadilan ekonomidan bisnis. Allah SWT berfirman dalam QS. Ar-Rahman ayat 7-9:

وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ (٧) أَلَّا تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ (٨) وَأَقِيمُوا  
الْوِزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ (٩)

Artinya: “Dan Allah telah meninggikan langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan). Supaya kamu jangan melampaui batas tentang neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu.”

Dalam konteks keadilan (sosial), para pihak yang melakukan perikatan dituntut untuk berlaku benar dalam pengungkapan kehendak dan keadaan, memenuhi perjanjian yang telah mereka buat, dan memenuhi segala kewajibannya.

### 4. Kemashlahatan

Secara umum, mashalahat diartika sebagai kebaikan (kesejahteraan) duni dan akhirat. Para ahli ushul fiqh mendefinisikan sebagai segala sesuatu yang mengandung manfaat, kebaikan dan menghindarkan diri dari mudharat, kerusakan

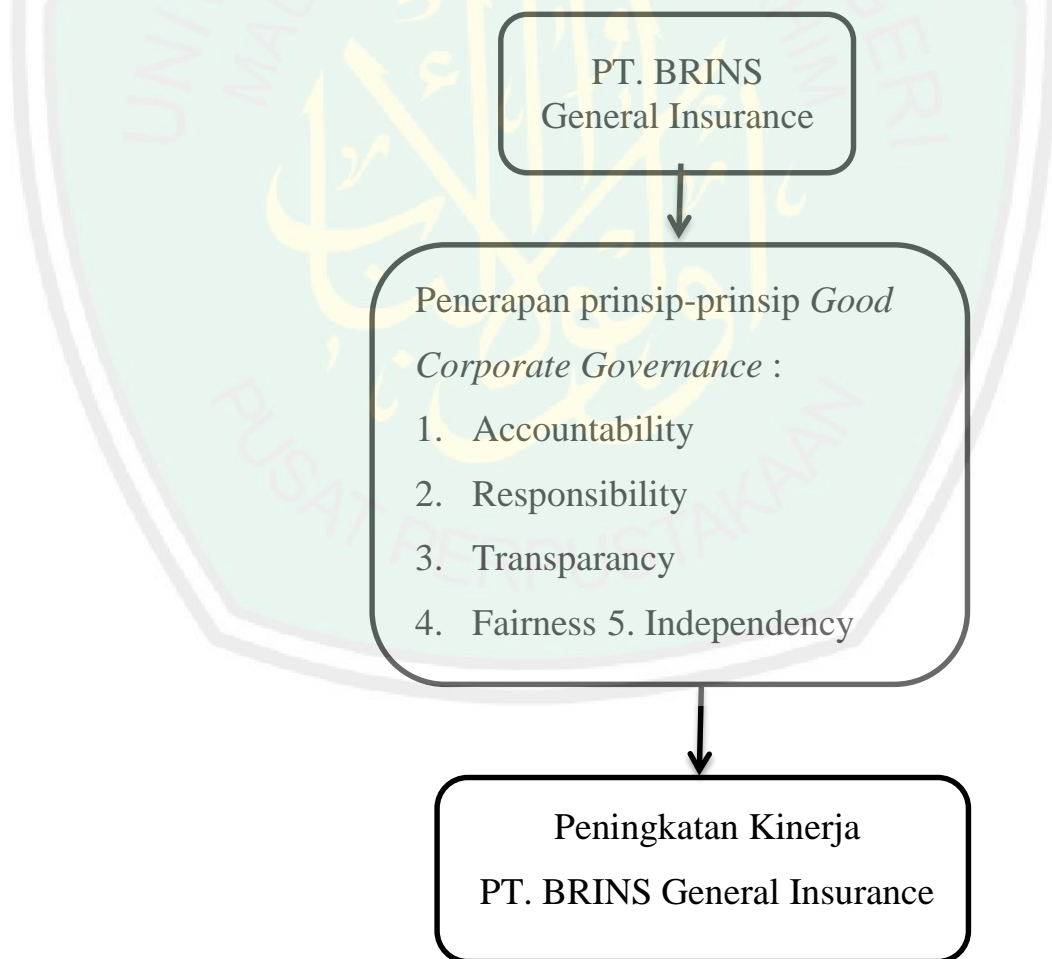
dan mufسادah. Imam Al Ghazali menyimpulkan bahwa masalahat adalah upaya untuk mewujudkan dan memelihara lima kebutuhan dasar, yakni :

- a. Pemeliharaan Agama (hidzud-din)
- b. Pemeliharaan jiwa (hifhzun-nafs)
- c. Pemeliharaan akal (hifhzul-‘aql)
- d. Pemeliharaan keturunan (hifhzun-nasl)
- e. Pemeliharaan harta benda (hifhzul-maal)

### 2.3 Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian pustaka, penerapan *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan, lebih jelasnya dapat disajikan dalam bentuk bagan kerangka pemikiran berikut ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Berfikir**





Berdasarkan kerangka berpikir diatas penerapan *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kinerja pada PT. BRINS General Insurance.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis dan pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif. Menurut Abdullah dan Saebani (2014:49) Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dan peneliti berfungsi sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian ini kemudian akan menghasilkan penelitian deskriptif karena menyelidiki keadaan di lapangan secara langsung. Penelitian ini merupakan penelitian yang cukup sederhana, karena peneliti hanya mengamati apa-apa yang sudah ada tanpa melakukan perubahan, penambahan, atau mengadakan manipulasi.

Peneliti memilih pendekatan kualitatif dikarenakan dalam penelitian ini peneliti bertujuan untuk menginterpretasi sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BRINS General Insurance.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian di PT. BRINS General Insurance yang beralamat Jalan Mampang Prapatan Raya No. 18 Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12790. Penentuan lokasi ini berdasarkan

pertimbangan bahwa PT. BRINS General Insurance merupakan perusahaan asuransi yang menggunakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

### 3.3 Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (2005: 116) Subjek penelitian adalah hal, atau orang, tempat data untuk variabel penelitian. subjek penelitian disebut juga dengan informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan latar belakang penelitian. Ia berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walaupun hanya bersifat informal (Moleong, 2008: 132). Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah pimpinan perusahaan beserta jajarannya yang ada didalam PT. BRINS General Insurance.

### 3.4 Data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui observasi dan wawancara kepada pihak PT. BRINS General Insurance tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung yang bertujuan untuk menunjang penelitian ini, seperti sejarah

PT. BRINS General Insurance, visi dan misi, struktur perusahaan, dan data lain yang diperlukan untuk penelitian.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Ada beberapa teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

#### 1. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh kedua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. (Moleong, 2008: 186).

Dalam pelaksanaannya penulis mewawancarai pihak-pihak yang mengetahui dengan jelas terkait judul penelitian ini. Hasil wawancara ini digunakan peneliti dalam menjelaskan bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 2. Observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Metode observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu (Ghony dan Almanshur, 2012: 165). Dalam hal

ini peneliti meninjau langsung lokasi penelitian untuk melihat secara langsung kondisi dan keadaan di lapangan.

### 3. Dokumentasi

Disamping observasi dan wawancara, para peneliti kualitatif dapat juga menggunakan berbagai dokumen dalam menjawab pertanyaan terarah. Dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data tentang perusahaan meliputi sejarah serta profil perusahaan dan data lain terkait penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Metode dokumentasi merupakan pengumpulan data yang diperoleh dari berbagai catatan atau arsip penting. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 3.6 Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik data dari hasil wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan di lokasi penelitian, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya. Data tersebut banyak sekali, setelah dibaca secara cermat, dipelajari dan ditelaah, langkah selanjutnya peneliti kualitatif mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya (Ghony dan Almanshur. 2012:245-246)

Maka peneliti dalam menganalisis data adalah sebagai berikut :

Peneliti mencari dan mengumpulkan data baik data primer maupun data skunder yang diperoleh dari perusahaan asuransi tersebut. Kemudian peneliti merangkum, melakukan pemelihan pada hal-hal yang pokok, mengfokuskan pada hal-hal yang penting, setelah itu mereduksi pada data yang sudah dipilih agar lebih fokus lagi terhadap hal-hal yang diperlukan.

- a. Menyajikan data baik itu primer maupun skunder yang diperoleh dari PT. BRINS General Insurance tentang apa yang telah dilakukan perusahaan tersebut selama satu tahun terakhir, sehingga memudahkan peneliti dalam mengambil titik fokus mengenai hal-hal apa saja yang akan dilakukan selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami.
- b. Kemudian dilakukan pengujian mengenai keabsahan data yang diperoleh, keabsahan data dapat diperoleh apabila sudah memenuhi kredibilitas (derajat kepercayaan) yang mana data diperoleh asli dari perusahaan tersebut, yaitu dengan cara pemeriksaan atau verification.
- c. Selanjutnya peneliti menarik kesimpulan berdasarkan data-data yang sudah didapat dari PT. BRINS General Insurance.

Selain itu peneliti melakukan wawancara untuk melakukan perbandingan antara data-data yang diperoleh dari perusahaan tersebut dengan hasil wawancara, wawancara tersebut dilakukan dengan beberapa orang yang mempunyai pengaruh terhadap hasil penelitian ini. Kemudian, setelah itu peneliti mengelompokkan membuat suatu urutan, serta meningkatkan data sehingga mudah untuk dibaca. Pada tahap akhir, peneliti menyimpulkan hasil

wawancara yang sudah dianalisis kemudian menuliskan kesimpulan dan saran pada bab V.



## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Paparan Data Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah dan Profil BRINS *General Insurance*

###### 1. Sejarah Perusahaan BRINS *General Insurance*

PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (BRINS) adalah sebuah Perusahaan Asuransi Umum Nasional yang didirikan oleh Yayasan Dana Pensiun PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero). BRINS didirikan pada tanggal 17 April 1989 berdasarkan Akta Notaris Muhaini Salim SH, di Jakarta No. 121 dan disahkan dengan penetapan Menteri Kehakiman RI tanggal 3 Mei 1989 No. C2.4160.HT.01.01 tahun 1989. BRINS memperoleh izin lisensi dagang dari Menteri Keuangan RI No. KEP 128/ILM/13/1989 pada tanggal 26 Agustus 1989.

Pada tanggal 11 Februari 2008, Anggaran Dasar perusahaan perseroan telah dirubah oleh Notaris Ny. Esther Mercia Sulaiman, SH di Jakarta dengan Nomor perubahan 13 dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman RI No. AHU-12858, AH 01.02 Tahun 2008.

Tujuan awal didirikannya BRINS yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh Dana Pensiun PT. Bank Rakyat Indonesia adalah untuk memberikan perlindungan atas asset-asset PT. Bank Rakyat Indonesia dan nasabah khususnya asset yang menjadi agunan nasabah.

Seiring dengan perkembangan usaha dan kepercayaan dari masyarakat, BRINS dapat meningkatkan pangsa pasar sehingga tidak hanya memberikan



perlindungan kepada PT. Bank Rakyat Indonesia dan nasabahnya tetapi juga kepada masyarakat luas baik itu perorangan, BUMN/D, perusahaan swasta asing/nasional, maupun pemerintah.

Juga dalam memenuhi permintaan dan kebutuhan masyarakat dalam perlindungan resiko yang dikelola secara Syariah, BRINS telah mendirikan Unit Usaha Syariah sejak tahun 2003.

Sebagai wujud penghargaan dan kepercayaan masyarakat maka BRINS senantiasa berupaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam pengelolaan resiko dan pelayanan kepada para *stakeholder*. Hal ini dapat tergambarkan dari komitmen BRINS yang senantiasa selalu memenuhi kewajiban dan tanggungjawab yang ada baik kepada nasabah sebagai pemegang polis, kepada mitra kerja, pemegang saham maupun regulator.

Perkembangan BRINS tentunya juga tidak terlepas dari dukungan dan kerjasama yang baik dari semua pihak seperti reasuradur dalam & luar negeri. Para broker asuransi dan broker reasuransi serta karyawan dan karyawan BRINS mempunyai loyalitas yang tinggi dalam membesarkan perusahaan.

Memasuki usia tahun ke-26, BRINS telah menjadi salah satu perusahaan asuransi umum yang sehat dan terkemuka. Saat ini mempunyai jaringan pemasaran yang terdiri dari 21 Kantor Cabang dan 8 Kantor Pemasaran serta 20 *Marketing Channel*, senantiasa tumbuh seiring perkembangan usaha serta mempunyai portofolio produksi premi mencapai 601,4 Milyar di tahun 2014.

Dengan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari Direksi & seluruh karyawan/karyawati, BRINS yakin dan mampu menjadi Perusahaan Asuransi Umum yang besar dan terkemuka sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

## 2. Visi dan Misi Perusahaan

Adapun Visi dan Misi dari BRINS *General Insurance* adalah sebagai berikut:

### a. Visi

Menjadi perusahaan asuransi umum yang sehat dan terkemuka, yang mampu memberikan keamanan, perlindungan, dan kepuasan optimal kepada semua pihak yang berkepentingan.

### b. Misi

- Memberikan pelayanan asuransi umum kepada perusahaan besar maupun kecil beserta masyarakat
- Memberikan pelayanan umum yang prima bagi semua nasabah
- Memberikan manfaat yang besar kepada semua pihak yang berkepentingan

## 3. Struktur Organisasi PT. Asuransi BRINS *General Insurance*

Adapun Struktur Organisasi PT. Asuransi BRINS *General Insurance* adalah sebagai berikut:

## 4. Pembagian Tugas

Adapun pembagian tugas di dalam struktur organisasi BRINS *General Insurance* adalah sebagai berikut:

a. Dewan Komisaris

Melakukan pengawasan atas kebijaksanaan Direksi dalam menjalankan perseroan serta memberikan nasehat kepada Direksi.

b. Direktur Utama

Bertugas sebagai koordinator, komunikator, pengambil keputusan, pemimpin, pengelola dan eksekutor dalam menjalankan dan memimpin perusahaan.

c. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah adalah ahli syariah yang diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham atas rekomendasi Majelis Ulama Indonesia, dengan tugas memberikan nasihat dan saran kepada direksi serta mengawasi kegiatan perusahaan agar sesuai dengan prinsip syariah.

d. Direktur Operasional

Tugas direktur Operasional adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan, melaksanakan dan mengawasi seluruh pelaksanaan operasional perusahaan.
2. Membuat standar perusahaan mengenai semua proses operasional perusahaan.
3. Membuat strategi dalam pemenuhan target perusahaan dan cara mencapai target tersebut.
4. Mengecek, mengawasi dan menentukan semua kebutuhan dalam proses operasional perusahaan.

5. Merencanakan, menentukan, mengawasi, mengambil keputusan, dan mengkoordinasi dalam hal keuangan untuk kebutuhan operasional perusahaan.
6. Mengawasi seluruh karyawan apakah tugas yang dilakukan sesuai dengan standar operasional perusahaan.
7. Membuat laporan kegiatan untuk diberikan kepada direktur utama.

Direktur operasional dibagi dalam beberapa divisi yaitu:

- a. Divisi AKU
- b. Divisi SDM
- c. Divisi LOG
- e. Direktur Teknik

Direktur teknik disini dibagi menjadi beberapa divisi yaitu:

1. Divisi UND dan Reasuransi
2. Divisi Adm Teknik
3. Divisi Klaim
4. Divisi Teknologi Informasi
5. Direktur Marketing

Direktur marketing dibagi dalam beberapa divisi yaitu:

1. Divisi MKT Captive I
2. Divisi MKT Captive II
3. Divisi MKT Non Caption
4. Divisi Penunjang Bisnis

#### 4.1.2 Produk Asuransi

Sampai dengan saat ini, BRINS telah memberikan penutupan asuransi yang cukup beragam agar dapat memenuhi kebutuhan pasar, antara lain:

1. Asuransi Kebakaran dan Perluasannya, adalah suatu bentuk asuransi yang menjamin kerugian dan kerusakan akibat terjadi kebakaran atau risiko perluasannya yang menimpa objek pertanggungan.
2. Asuransi Pengangkutan Melalui Laut, Darat, dan Udara, adalah suatu bentuk asuransi yang menjamin kerugian keuangan akibat kerusakan/ hilangnya cargo yang sedang/selama proses pengangkutan.
3. Asuransi Kendaraan Bermotor adalah suatu bentuk asuransi yang menjamin kerugian, kerusakan dan kehilangan atas kendaraan bermotor akibat terjadi risiko yang menimpa objek pertanggungan.
4. Marine Hull and Aviation Insurance adalah jenis asuransi yang memberikan jaminan atas risiko yang timbul dan menimpa kapal atau pesawat terbang akibat kecelakaan serta tanggung gugat dari pihak ketiga.
5. Asuransi Uang adalah suatu bentuk asuransi yang menjamin kerugian dan kehilangan atas 'uang' akibat terjadi risiko yang menimpa objek pertanggungan baik pada saat di perjalanan maupun dalam tempat penyimpanan (lemari besi/*strong room* dan/ *cashier box*). Yang dimaksud dengan 'uang' adalah uang tunai (kertas/logam), logam mulia, emas murni, nota bank, *cheque* dan wesel bank, wesel pos, obligasi, promes, perangko, materai dan pita cukai.

6. Asuransi Kecelakaan Diri adalah jenis asuransi yang memberikan jaminan atas risiko yang timbul akibat kecelakaan. Risiko yang dijamin seperti kematian, cacat tetap sebagian atau seluruh tubuh serta biaya perawatan/pengobatan sebagai akibat dari kecelakaan tersebut.

7. *Engineering Insurance* :

- a. *Contractor All Risk Insurance (C.A.R)* adalah bentuk asuransi yang menjamin kerugian karena kerusakan fisik yang diderita Tertanggung sebagai kontraktor selama pelaksanaan proyek pekerjaan teknik sipil (umumnya). Kerusakan dan kerugian yang dijamin adalah sifatnya tiba-tiba, tak terduga, dan terjadi di *site*(lokasi proyek).
- b. *Erection All Risk Insurance (E.A.R)* adalah bentuk asuransi yang menjamin kerugian keuangan sebagai akibat kerusakan fisik atas mesin-mesin, peralatan, instalasi yang diderita selama pelaksanaan pemasangan mesin-mesin, peralatan, instalasi atau pabrik secara keseluruhan tersebut. Kerusakan dan kerugian yang dijamin sifatnya haruslah datangnya secara tiba-tiba, tidak terduga sebelumnya dan terjadi di *site* (lokasi proyek).
- c. *Machinery Breakdown Machine (M.B.I)* adalah bentuk asuransi yang menjamin kerugian karena kerusakan fisik pada mesin-mesin milik tertanggung selama masa pertanggungan. Kerusakan dan kerugian yang dijamin sifatnya tiba-tiba, tak terduga dan terjadi di *site* (lokasi Tertanggung)
- d. *Electronic Equipment Insurance (E.E.I)* adalah jenis asuransi yang menjamin kerugian karena kerusakan fisik pada peralatan elektronik dan

komputer. Kerusakan dan kerugian yang dijamin adalah bersifat tiba-tiba, tidak terduga dan terjadi di lokasi dimana peralatan berada.

8. *Liability Insurance* adalah jenis asuransi yang memberi proteksi bilamana ada tuntutan dari pihak ketiga sebagai akibat dari lingkup kerjanya yang bisa mencederai dan rusak harta benda pihak ketiga.
9. *Surety Bond* adalah jenis layanan asuransi (jaminan) yang diberikan kepada pemilik proyek (*obligee*) bahwa pelaksana proyek (*principal*) akan menyelesaikan kewajiban sebaik-baiknya kepada pemilik proyek (*bidbond, advance payment bond, performance bond, maintenance bond*)
10. *Custom Bond* merupakan jenis layanan asuransi yang diberikan kepada *principal* / importir / produsen eksportir sebagai jaminan yang berkaitan dengan fasilitas kepabeanan dan fasilitas penangguhan/pembebasan bea masuk dan pungutan negara lainnya bagi kepentingan BINTEK / Bea dan Cukai.
11. Asuransi Kredit adalah jenis layanan asuransi yang diberikan kepada pihak Bank selaku Tertanggung atas risiko kegagalan debitur Tertanggung di dalam melunasi fasilitas kredit atau pinjaman yang diberikan oleh Bank.
12. Asuransi Kontra Bank Garansi memberikan perlindungan asuransi kepada Bank penerbit bank garansi untuk kepentingan nasabah, apabila terjadi wan prestasi.
13. Asuransi Kecelakaan Diri bukan karena Kecelakaan, asuransi yang menjamin atas risiko kematian yang disebabkan karena kecelakaan maupun karena kematian alamiah dan/ atau karena sakit.

Produk tersebut di atas ditawarkan dalam bentuk penutupan asuransi konvensional maupun penutupan asuransi syariah. Selain itu, BRINS telah menjamin kerjasama dengan perbankan untuk pengembangan produk-produk dalam rangka *bank assurance*.

#### 4.1.3 BRINS SYARIAH (*SHARIA BRINS*)

Memenuhi perkembangan pasar asuransi di Indonesia, BRINS mengajukan permohonan izin pembukaan Kantor Cabang Syariah kepada regulator. Pada tanggal 21 Januari 2003 diperoleh izin pembukaan Kantor Cabang Syariah berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. KEP-006/KM.6/2003.

Pada awal pendiriannya, Kantor Cabang Syariah diprioritaskan untuk memberikan pelayanan kepada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Usaha Syariah sebagai *prime customer*. Dalam perjalanannya, Kantor Cabang Syariah juga memberikan pelayanan kepada *client* lainnya dengan memberikan perlindungan risiko yang dikelola dengan prinsip-prinsip Syariah.

Dalam pelaksanaan operasionalnya, Unit Syariah BRINS diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah yang terdiri dari:

Ketua : Dra. Hj. Nilmayetti Yusri

Anggota : M. Syukhandri

BRINS Syariah hadir untuk memenuhi kebutuhan *client* atas proteksi asuransi yang sesuai dengan prinsip-prinsip Syariah.



#### 4.1.4 Mitra Usaha

Mitra usaha merupakan faktor pendukung yang sangat penting bagi keterjaminan kelangsungan hidup perusahaan. Terlebih dengan iklim usaha di Indonesia yang semakin sulit untuk semua bidang tak terkecuali bagi industri Asuransi ditambah dengan kemampuan daya beli pasar yang semakin menurun, mendorong perusahaan mengoptimalkan hubungan kemitraan usaha seefektif mungkin dan saling menguntungkan tanpa mengabaikan kualitas kerjasama dan selektifitas terhadap mitra kerjasama.

Hubungan kemitraan yang profesional terus dikembangkan dan disempurnakan untuk memperoleh manfaat bersama yang saling menguntungkan. Sektor-sektor yang terus digarap sampai saat ini sangat beragam antara lain:

Perusahaan yang juga menggunakan jasa Broker Asuransi yang bonafit dan punya reputasi untuk memberikan prospek bisnis asuransi dari Tertanggung.

Broker Asuransi, antara lain:

- PT. BSM (Bringin Sejahtera Makmur)
- PT. MIR (Mitra Iswara Rorimpandey)
- PT. IBS (*Insurance Broking Service*)
- PT. KUT (Krida Upaya Tunggal)
- PT. GKJ (Gelora Karya Jasatama)
- PT. Caraka Mulia
- PT. Estika Jasatama
- PT. RIB (Rajawali Insurance Broker)
- PT. KBRU (Kali Besar Raya Utama)

- PT. JLT (Jardin Lloyd Thompson)

Broker Asuransi Syariah, antara lain:

- Frensel Insurance Broker
- InSCO Broker
- L & G Broker Insurance

Dukungan dari Perusahaan Reasuransi dan Broker Reasuransi baik dari dalam negeri merupakan hal penting untuk memberikan jaminan kepastian risiko pertanggungjawaban yang aman mencerminkan kemampuan perusahaan dalam pembayaran klaim yang ingin dijaga.

Reasuransi Dalam Negeri, antara lain:

- PT. Reasuransi Nasional Indonesia
- PT. Reasuransi Internasional Indonesia
- PT. Tugu Reasuransi Indonesia
- PT. Maskapai Reasuransi Indonesia

Reasuransi Luar Negeri, antara lain:

- MALAYSIAN RE – Kuala Lumpur
- *General Insurance Corporation of India* – Mumbai
- *Trust International* – Singapore

#### **4.2 Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BRINS General Insurance**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pada awalnya BRINS *General Insurance* dibentuk guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah perbankan, khususnya nasabah kredit

Bank BRI. Namun dalam perkembangan selanjutnya mengingat akan kebutuhan jasa asuransi yang meliputi asuransi jiwa, asuransi kesehatan, program dana pensiun, asuransi pendidikan, kecelakaan diri, annuitas dan program kesejahteraan hari tua cukup besar, maka bisnis BRINS *General Insurance* merambah pasar diluar Bank BRI untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara individu dan kumpulan.

Untuk lebih meningkatkan pelayanan jasa asuransi kepada masyarakat luas, BRINS *General Insurance* membuka kantor-kantor cabang pemasaran di beberapa kota besar dan kota Kabupaten untuk memperluas pangsa pasar dan memberi pelayanan yang lebih baik dan lebih dekat kepada nasabah. BRINS *General Insurance* secara terus menerus selalu mengembangkan produknya, baik program asuransi individu, asuransi kumpulan maupun bancassurance. Hal ini tak lain adalah untuk selalu menyesuaikan dengan perkembangan dan kondisi saat ini dan dimasa mendatang agar selalu dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk menjalankan kegiatan usahanya, pihak perusahaan didukung oleh beberapa karyawan mulai dari Service Manager (Pimpinan Cabang), Unit Manager dan Administrasi Pembukuan. Keberhasilan BRINS *General Insurance* didalam melakukan kegiatan dengan didapatnya beberapa penghargaan bergengsi yang menunjukkan eksistensi yang cukup diperhitungkan sebagai perusahaan asuransi umum nasional yang cukup terkemuka di Indonesia. Penghargaan tersebut diantaranya adalah : diperolehnya predikat “sangat bagus” untuk kinerja keuangan tahun 2014 dari majalah Info bank dan juga meraih *Insurance Sharia Award* 2015 dengan predikat “sangat bagus” untuk Kinerja Keuangan tahun 2014 versi

Majalah Infobank serta meraih predikat “*Best General Insurance 2015*” untuk kategori perusahaan asuransi umum beraset Rp.200 Milyar – Rp. 500 Milyar versi majalah Media Asuransi . Penghargaan dari majalah Info Bank dan Media Asuransi tahun 2014 dan 2015 ini semakin melengkapi penghargaan-penghargaan yang telah diperoleh BRINS *General Insurance*. Penghargaan-penghargaan bergengsi yang telah diperoleh tersebut merupakan bentuk lain dari dukungan dan kepercayaan masyarakat terhadap BRINS *General Insurance*. Menyadari bahwa sebagai pelaku ekonomi, BRINS *General Insurance* merupakan salah satu perusahaan asuransi yang termasuk bagian dari masyarakat dalam suatu Negara. Terdapat beberapa aspek dari keinginan perusahaan untuk mencari keuntungan yang akan menimbulkan efek buruk kepada masyarakat.

Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan norma-norma etika dan tanggung jawab perusahaan agar kegiatan yang dilakukan tidak merugikan masyarakat. Perluasan jaringan pemasaran dan inovasi produk merupakan salah satu upaya BRINS mempersiapkan masa depan untuk dapat terus berkembang menjadi besar dan menjadi market leader dalam industri asuransi nasional.

Penerapan prinsip Good Corporate Governance adalah untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang efektif dan efisien, melalui harmonisasi manajemen perusahaan. Dibutuhkan peran yang penuh komitmen dan independen dari dewan direksi dan dewan komisaris dalam menjalankan kegiatan perusahaan, sehingga menghasikan kinerja perusahaan yang baik.

Dalam rangka mewujudkan visi BRINS *General Insurance* menjadi perusahaan terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan para Pemegang

Polis/peserta dan kepentingan pendiri serta para stakeholders lainnya, BRINS *General Insurance* memiliki komitmen untuk menetapkan serta mencapai standar tata kelola Perusahaan atau *Good Corporate Governance* yang tinggi. Untuk dapat mewujudkan komitmen tersebut, dipandang perlu untuk menetapkan dan memberlakukan pedoman-pedoman serta batasan-batasan pokok tentang prinsip-prinsip tatakelola BRINS *General Insurance* secara menyeluruh bagi semua insan perusahaan, dalam bentuk sebuah Kebijakan penerapan prinsip-prinsip tata kelola atau yang selanjutnya disebut *Good Corporate Governance*. Dokumen Kebijakan *Good Corporate Governance* ini merupakan induk dari semua Kebijakan yang digunakan sebagai dasar pedoman pengelolaan kebijakan BRINS *General Insurance*, dan ditetapkan berlakunya berdasarkan sebuah Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi. Kebijakan *Good Corporate Governance* ini menjabarkan prinsip-prinsip dasar pedoman tatakelola yang baik bagi lembaga BRINS *General Insurance*, sebagaimana juga berlaku sebagai pedoman tatakelola badan usaha atau lembaga lainnya. Bagi semua insan BRINS *General Insurance*, prinsip-prinsip dalam Kebijakan *Good Corporate Governance* ini merupakan standar persyaratan dan kualitas tatakelola kegiatan yang harus selalu menjadi pegangan dan pedoman pelaksanaan tugas sehari-hari. Hasil usaha dan keberhasilan serta kelancaran dan kelangsungan pelaksanaan kegiatan BRINS *General Insurance* sangat tergantung pada terselenggaranya tata kelola yang baik, yang dijalankan dan dilaksanakan serta dibina terus menerus oleh seluruh jajaran BRINS *General Insurance*. Untuk itu, semua jajaran pejabat serta pekerja BRINS *General Insurance* harus selalu terikat pada keharusan untuk bersama-sama

melaksanakan penyelenggaraan tatakelola yang baik dan batas-batas yang wajar, sebagaimana digariskan di dalam Kebijakan *Good Corporate Governance* ini.

Dengan diterapkannya Kebijakan *Good Corporate Governance* ini, semua insan BRINS *General Insurance* akan :

- Memahami dan menyadari sepenuhnya, bahwa BRINS *General Insurance* harus dikelola secara terencana, terbuka, jujur, dan dengan perhitungan risiko yang baik serta menerapkan sistem pengawasan yang teratur;
- Mengetahui dan memahami batasan-batasan tatakelola bagi masing-masing insan BRINS *General Insurance*, sehingga akan tercipta lingkungan kerja yang baik dengan hubungan kewenangan serta tanggung jawab yang baku dan terbuka;
- Menyadari, memahami dan menghormati keberadaan, fungsi dan kedudukan serta peranan masing-masing insan BRINS *General Insurance* secara lebih tepat, sehingga dapat menjalin dan memelihara serta mempertahankan hubungan kerja yang baik dan harmonis dan saling mendukung;
- Memahami, bahwa pelaksanaan dan komitmen tinggi terhadap *Good Corporate Governance* ini dapat menjadi perisai yang baik sebagai perlindungan dan pencegahan terjadinya hal-hal yang tidak diharapkan. Pelanggaran terhadap Kebijakan *Good Corporate Governance* ini dapat berakibat sangat merugikan bagi BRINS *General Insurance*, baik jangka pendek maupun jangka panjang, dan oleh karena itu dalam hal-hal tertentu akan berakibat pada dikenakannya sanksi dan tindakan administratif atau mengakibatkan dikenakannya tuntutan pidana.

Direktur bidang umum BRINS *General Insurance* bertanggung jawab atas pengelolaan dan penatausahaan Kebijakan *Good Corporate Governance* ini termasuk untuk melakukan perubahan dan perbaikan dari waktu ke waktu, sesuai dengan kebutuhan. Semua pejabat dan pekerja yang memiliki keragu-raguan dan ketidakpastian tentang pengertian serta penerapan *Good Corporate Governance* ini dalam kegiatan dan pelaksanaan pekerjaannya, atau yang kepentingan pribadinya bertentangan atau tidak sesuai dengan Kebijakan *Good Corporate Governance* ini, harus mengemukakan masalahnya kepada Direksi, melalui atasan langsung dan Direktur yang membidangi. Secara umum, tujuan diterapkannya prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di BRINS *General Insurance* adalah guna mencapai dan mempertahankan terpenuhinya maksud dan tujuan pendirian BRINS *General Insurance*. Lebih lanjut tujuan penerapan *Good Corporate Governance* tersebut antara lain terperinci sebagai berikut :

- 1) Memberikan pedoman bagi Komisaris, Direksi dan Pekerja BRINS *General Insurance* dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai kewenangan masing-masing;
- 2) Memberikan keyakinan kepada Pemegang Polis/Peserta, pendiri dan Stakeholders lainnya bahwa pengurusan dan pengawasan kegiatan BRINS *General Insurance* selalu dijalankan secara profesional, sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat;
- 3) Menciptakan iklim usaha dan pengelolaan kegiatan BRINS *General Insurance* yang kondusif untuk memaksimalkan terpenuhinya kepentingan stakeholders;

- 4) Pengelolaan sumber daya dan risiko BRINS *General Insurance* secara lebih efisien dan efektif;
- 5) Mengurangi potensi benturan kepentingan antar insan BRINS *General Insurance* dan pekerja dalam menjalankan kegiatan BRINS *General Insurance*;
- 6) Membantu meningkatkan kegiatan investasi secara umum, dan pendayagunaan sebagian modal pembangunan nasional yang berupa dana yang terhimpun dan dikelola oleh BRINS *General Insurance*;
- 7) Meningkatkan kontribusi serta efektifitas pelaksanaan fungsi dan peranan BRINS *General Insurance* dalam perekonomian nasional. *Good Corporate Governance* diartikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh lembaga BRINS *General Insurance* untuk mendorong pengembangan lembaga, pengelolaan sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, serta pertanggungjawaban BRINS *General Insurance* kepada pendiri, pemegang polis/peserta dan stakeholders yang lainnya.

Selanjutnya, pengertian dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dapat diartikan sebagai berikut :

1. *Good Corporate Governance* berperan sebagai dasar pertanggungjawaban BRINS *General Insurance* kepada pendiri, Pemegang Polis/Peserta, serta para stakeholders lainnya, berlandaskan pada nilai-nilai Etika, Budaya Kelembagaan, Ketentuan Perundang-undangan, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Lembaga, penerapan Kebijakan serta Prosedur dan Pedoman Operasional yang berlaku;



2. Dalam menerapkan *Good Corporate Governance*, semua insan BRINS *General Insurance* tunduk pada norma-norma profesionalisme yang harus dipegang teguh dan dijadikan pegangan dalam setiap pengambilan keputusan, penetapan kebijaksanaan, serta di dalam berpikir, bersikap dan bertindak;
3. Sebagai sebuah pedoman Tatakelola yang baik, penetapan dan penerapan *Good Corporate Governance* harus bersifat fleksibel, selalu disesuaikan dengan perubahan dan perkembangan yang terus menerus terjadi;
4. Keharusan untuk penerapan *Good Corporate Governance* harus berlaku bagi semua insan BRINS *General Insurance* secara menyeluruh, dan untuk itu, Kebijakan *Good Corporate Governance* harus ditegaskan dalam bentuk tertulis dan ditetapkan serta diberlakukannya berdasarkan Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi, serta disosialisasikan secara luas kepada seluruh insan BRINS *General Insurance*.

Sebagaimana telah disebutkan, dasar utama dari penetapan dan penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah pencapaian maksud dan tujuan pendirian BRINS *General Insurance*, serta perwujudan dari visi dan misi BRINS *General Insurance*. Disamping itu, Kebijakan *Good Corporate Governance* yang harus ditetapkan dan diterapkan oleh BRINS *General Insurance*, ciri, karakter, dan kebiasaan-kebiasaan serta tradisi positif yang selama ini telah ada dan menjadi sifat/identitas dari BRINS *General Insurance*. Sebagai sebuah lembaga keuangan, BRINS *General Insurance* tidak terlepas dari berbagai batasan dan ketentuan tentang fungsi, peranan dan tata kerja serta ketentuan umum yang diatur dan ditetapkan oleh pemerintah dan pihak Regulator pada

umumnya, berupa berbagai Peraturan Perundangundangan dan ketentuan-ketentuan lainnya.

Sehubungan dengan itu, pengelolaan BRINS *General Insurance* juga harus didasarkan kepada kepatuhan terhadap semua peraturan dan ketentuan tersebut. Selanjutnya, penetapan Kebijakan *Good Corporate Governance* juga didasari oleh kebutuhan untuk memiliki sebuah pedoman pokok dan acuan umum tentang penyelenggaraan tatakelola yang baik, yang harus diterapkan pada semua bidang kegiatan BRINS *General Insurance*.

Secara internal, dasar penetapan dan penerapan serta kedudukan Kebijakan *Good Corporate Governance* BRINS *General Insurance* dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Dasar utama dari penyusunan dan penetapan *Good Corporate Governance* BRINS *General Insurance* adalah pengertian-pengertian dan pemahaman atas keinginan dan sasaran yang harus dicapai, yang dengan tegas dinyatakan sebagai maksud dan tujuan dari pendirian BRINS *General Insurance*
2. Penyusunan dan penetapan *Good Corporate Governance* ini juga tidak terlepas dan harus didasarkan pada visi dan misi BRINS *General Insurance*, yang telah ditetapkan sebagai penjabaran dari kehendak pencapaian maksud dan tujuan pendirian BRINS *General Insurance*, serta langkah-langkah yang akan ditempuh;
3. *Good Corporate Governance* ini juga didasarkan pada Nilai-nilai Dasar (core values) BRINS *General Insurance*, yang pada dasarnya merupakan intisari dari akumulasi pengalaman, kebiasaan, prestasi dan keberhasilan maupun

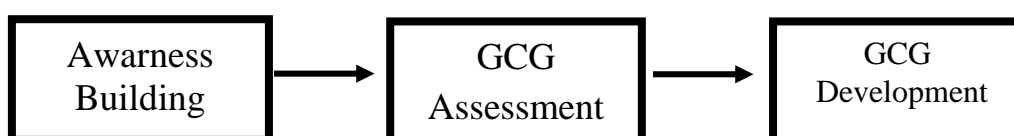
kekurangan dan kegagalan yang selama ini telah dijalani dan dialami oleh BRINS *General Insurance*, yang selanjutnya akan terbentuk menjadi budaya kerja BRINS *General Insurance*.

4. Dalam pelaksanaannya, ketentuan-ketentuan dalam kebijakan *Good Corporate Governance* ini diwujudkan dan dijabarkan ke dalam berbagai Kebijakan tentang masing-masing aspek tatakelola yang berlaku di BRINS *General Insurance*, yang selanjutnya akan menjadi dasar dari penyusunan dan penetapan berbagai Prosedur serta Buku Pedoman Operasional;
5. Dalam hal terdapat butir-butir ketetapan dalam Kebijakan yang tidak sejalan dan tidak sesuai maupun bertentangan dengan kebijakan *Good Corporate Governance* ini, maka butir-butir ketetapan dalam kebijakan tersebut harus direvisi.

Dalam pelaksanaan penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan asuransi adalah penting bagi perusahaan untuk melakukan pentahapan yang cermat, berdasarkan analisis atas situasi dan kondisi perusahaan, dan tingkat kesiapannya, sehingga penerapan *Good Corporate Governance* dapat berjalan lancar dan mendapatkan dukungan dari seluruh unsur di dalam perusahaan.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan yang telah berhasil dalam menerapkan *Good Corporate Governance* menggunakan pentahapan sebagai berikut :

a. Tahap Persiapan



Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama :

- 1) Awareness Building;
- 2) GCG Assessment;
- 3) GCG Manual Building

Awareness Building merupakan langkah sosialisasi awal untuk membangun kesadaran mengenai arti penting Good Corporate Governance dan komitmen bersama dalam penerapannya. Upaya ini dapat dilakukan dengan meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, lokakarya, dan diskusi kelompok. Good Corporate Governance Assessment merupakan upaya untuk mengukur atau lebih tepatnya memetakan kondisi perusahaan dalam penerapan Good Corporate Governance saat ini. Langkah ini perlu guna memastikan titik awal atau level penerapan Good Corporate Governance dan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat guna mempersiapkan infrastruktur dan struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan Good Corporate Governance secara efektif. Dengan kata lain Good Corporate Governance Assessment dibutuhkan untuk mengidentifikasi aspek-aspek apa yang perlu mendapatkan perhatian terlebih dahulu, dan langkah-langkah apa yang dapat diambil untuk mewujudkannya. Good Corporate Governance Manual Building adalah langkah berikut setelah assessment dilakukan. Berdasarkan hasil pemetaan tingkat kesiapan perusahaan dan upaya identifikasi prioritas penerapannya, penyusunan manual atau pedoman implementasi Good Corporate Governance dapat disusun. Penyusunan manual dapat dilakukan dengan bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan.

Manual ini dapat dibedakan antara manual untuk organ-organ perusahaan dan manual untuk keseluruhan anggota perusahaan, mencakup berbagai aspek seperti :

- Kebijakan Good Corporate Governance perusahaan;
- Pedoman Good Corporate Governance bagi organ-organ perusahaan;
- Pedoman Perilaku;
- Audit Committee Charter;
- Kebijakan Disklosur dan transparansi;
- Kebijakan dan Kerangka Manajemen Risiko

b. Tahap Implementasi

Setelah perusahaan memiliki *Good Corporate Governance* Manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama yakni :

- 1) sosialisasi;
- 2) implementasi;
- 3) internalisasi.

Sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi Good Corporate Governance khususnya yang dibentuk untuk itu, langsung berada dibawah pengawasan Direktur Utama atau salah satu Direktur yang ditunjuk sebagai Good Corporate Governance champion di perusahaan. Implementasi adalah kegiatan yang dilakukan sejalan dengan Pedoman Good Corporate Governance yang ada, berdasar roadmap yang telah disusun. Implementasi harus bersifat top down approach yang melibatkan Dewan Komisaris dan Direksi perusahaan.

Implementasi hendaknya mencakup pula upaya manajemen perubahan (change management) guna mengawal proses perubahan yang ditimbulkan oleh implementasi Good Corporate Governance. Internalisasi adalah tahap jangka panjang dalam implementasi. Internalisasi mencakup upaya-upaya untuk memperkenalkan Good Corporate Governance di dalam seluruh proses bisnis perusahaan melalui berbagai prosedur operasi (misalnya prosedur pengadaan, dan lain-lain), sistem kerja, dan berbagai peraturan perusahaan. Dengan upaya ini dapat dipastikan bahwa penerapan Good Corporate Governance bukan sekadar dipermukaan atau sekadar suatu kepatuhan yang bersifat superficial, tetapi benar-benar tercermin dalam seluruh aktivitas perusahaan.

c. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan *Good Corporate Governance* telah dilakukan dengan meminta pihak independen melakukan audit implementasi dan scoring atas praktik *Good Corporate Governance* yang ada. Terdapat banyak perusahaan konsultan yang dapat memberikan jasa audit yang demikian, dan di Indonesia ada beberapa perusahaan yang melakukan scoring. Evaluasi dalam bentuk assessment, audit atau scoring juga dapat dilakukan secara mandatory misalnya seperti yang diterapkan di lingkungan BUMN. Evaluasi dapat membantu perusahaan memetakan kembali kondisi dan situasi serta capaian perusahaan dalam implementasi *Good Corporate Governance* sehingga dapat mengupayakan perbaikan-perbaikan yang perlu berdasarkan rekomendasi yang diberikan.

Dalam hal membangun *Good Corporate Governance* dan terkait dengan pengembangan sistem, yang diharapkan akan mempengaruhi perilaku setiap individu dalam perusahaan yang pada gilirannya akan membentuk kultur perusahaan yang bernuansa *Good Corporate Governance*, maka diperlukan langkah-langkah berikut:

- 1) Menetapkan visi, misi, rencana strategis, tujuan perusahaan, serta sistem operasional pencapaiannya secara jelas; Hal ini menjadi penting karena hanya dengan cara inilah didapat acuan bagi semua pihak dalam perusahaan. Dalam UUPT, hal ini dikenal dengan istilah fiduciary duty (menjalankan amanah), organ perusahaan harus selalu bertindak semata-mata untuk kepentingan perusahaan.

Jika semua visi berikut penjabarannya dibuat jelas, maka koordinasi dalam pencapaian tujuan menjadi semakin mudah. Demikian pula setiap transaksi yang mengandung benturan kepentingan akan terlihat gamblang.

- 2) Mengembangkan suatu struktur yang menjaga keseimbangan peran dan fungsi organ perusahaan (*check and balance*); Di antara beberapa kelemahan praktek korporasi di Indonesia, salah satu yang mencolok adalah begitu kuatnya pengaruh pemegang saham pengendali yang acap berperan rangkap, menjabat manajemen perusahaan. Alhasil, tak heran jika yang muncul adalah mandulnya fungsi pengawasan yang seyogyanya dilakukan Dewan Komisaris. Sebaliknya, Direksi menjadi begitu dominan sehingga fungsi kemudi, pedal gas, dan rem seperti mengendarai sebuah mobil menjadi tidak harmonis. Dalam rangka memberdayakan fungsi pengawasan Dewan Komisaris, Direksi BEJ melalui

peraturan pencatatan yang dikeluarkannya, mengharuskan setiap perusahaan tercatat memiliki Komisaris independen dan komite audit. Dua unsur ini menjadi penting meski terjadi perdebatan seru karena ada yang menggugat keabsahan hukum keberadaan Komisaris independen.

- 3) Membangun sistem informasi, baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.

Keputusan yang diambil perusahaan biasanya dilakukan pada level direksi, dewan komisaris dan RUPS. Keputusan tersebut seyogyanya didukung ketersediaan informasi yang lengkap, menyeluruh, tepat waktu dan seketika. Dalam mengungkap informasi material dan relevan, hal pertama yang harus dilakukan adalah mendefinisikan secara jelas apa yang dimaksud informasi material dan relevan tersebut. Peralannya, setiap perusahaan mempunyai kekhususan tersendiri.

Kedua, membuat daftar kewajiban pelaporan dan mengembangkan format pelaporan yang standar. Jika telah diketahui kejelasan perihal informasi material dan relevan, maka tindakan berikutnya adalah mengembangkan sistem pelaporan internal unit-unit perusahaan yang memasok informasi tersebut.

Ketiga, informasi guna pengambilan keputusan harus dibagikan kepada para pengambil keputusan di perusahaan terutama direksi dan Komisaris secara simetris artinya seluruh anggota Direksi dan Komisaris harus mendapatkan informasi yang sama satu sama lain, termasuk dalam hal waktu diterimanya informasi tersebut.



Hal ini sangat penting untuk mengurangi risiko tanggung renteng dalam pengambilan keputusan oleh Direksi dan Komisaris. Informasi yang simetris juga memungkinkan tercapainya “collective wisdom” dalam proses pengambilan keputusan sehingga keputusan yang dihasilkan akan berkualitas.

- 4) Membangun sistem audit yang handal, yang tak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur operasi standar, tetapi juga mencakup pengendalian risiko perusahaan.

Selain mengawasi dan mengendalikan, satuan audit internal juga memonitor transaksi yang mengandung benturan kepentingan sekaligus merekomendasikan kepada Direksi bagaimana sebaiknya menyikapi masalah tersebut. Satuan audit internal ini juga bertugas memonitor apakah pelaksanaan Good Corporate Governance sudah dilakukan dengan benar. Pada perusahaan-perusahaan champion corporate governance biasanya tiga fungsi diatas dipisah, baik pada level kendali direksi maupun dewan Komisaris. Di tingkat Dewan Komisaris, ketiga komite tersebut adalah Good Corporate Governance (termasuk sistem nominasi dan remunerasi para pimpinan puncak), komite pengendalian risiko yang berperan di dalam mengantisipasi risiko perusahaan atau mengkaji hal-hal yang akan diputuskan direksi, dan Komite Audit yang lebih memfokuskan terhadap kajian hal-hal yang sudah diputuskan Direksi.

- 5) Membangun sistem yang melindungi hak-hak pemegang saham secara adil (fair) dan setara diantara para pemegang saham Idealnya, hubungan antara pemegang saham mayoritas dan minoritas dalam perusahaan haruslah seimbang serta harmonis berdasarkan azas kekeluargaan dan itikad baik.

Namun dalam prakteknya seringkali terjadi ketidakseimbangan terjadi karena adanya peraturan yang memberi kekuasaan dominan bagi pemegang saham mayoritas. Pasalnya, pemegang saham mayoritas yang tidak beritikad baik dapat dengan mudah menysihkan kepentingan pemegang saham minoritas. Sebagai jalan keluar maka kewenangan mayoritas yang terkait dengan prinsip one share, one vote Mesti diimbangi hak minoritas seperti dibukanya kemungkinan hak mengajukan calon Komisaris Independen melalui mekanisme akumulatif voting. Dalam upaya melindungi pemegang saham minoritas, perusahaan juga dapat menunjuk staf khusus yang bertugas memonitor transaksi yang mengandung benturan kepentingan. Jika transaksi tidak dapat dihindari, harus diungkap apa latar belakangnya dan wajib mendapat persetujuan sebagian besar pemegang saham minoritas dalam RUPSLB sesuai peraturan yang berlaku. Untuk menghindari transaksi dengan menggunakan informasi orang dalam, maka perusahaan juga perlu membangun semacam "Tembok Cina" sehingga dapat mendeteksi setiap kebocoran berikut sumbernya secara cepat.

- 6) Membangun sistem pengembangan SDM, termasuk pengukuran kinerjanya Sebagai pendukung pencapaian tujuan perusahaan, pengembangan SDM merupakan inti dari keberhasilan pengembangan pilar-pilar lainnya. Disini, ada tiga hal strategis yang terkait dalam pengembangan SDM. Pertama, kesuksesan proses perubahan paradigma merupakan modal dasar terbentuknya kultur perusahaan. Kedua, pengembangan SDM menjadi strategis karena terkait langsung dengan proses kaderisasi dan kelangsungan perusahaan. Ketiga, sistem penilaian kinerja pegawai yang efektif akan menjadi mesin pendorong

tercapainya pengembangan pilar lainnya. Singkat kata, agar perusahaan yang diibaratkan dengan mobil mampu memenuhi kriteria Good Corporate Governance maka komponen yang diperlukan mobil supaya dapat berjalan baik seyogyanya juga disediakan dalam perusahaan. Kemudi, terletak pada visi dan misi perusahaan. Pedal gas yang mampu mengakselerasi laju mobil direalisasikan melalui sistem informasi dan pengembangan SDM. Sedangkan rem yang mampu menahan laju jika mobil bergerak terlalu cepat atau menyimpang dianalogikan sebagai sistem audit dan perlindungan hak pemegang saham. Sedangkan kejelasan struktur organ perusahaan bisa berfungsi sebagai penyeimbang antara pedal gas dengan rem.

*Good Corporate Governance* dapat diimplementasikan secara efektif di BRINS *General Insurance* dengan jalan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di setiap kegiatan BRINS *General Insurance*, sehingga semua prinsip-prinsip tersebut akan menjadi pola pikir, landasan bertindak, dasar bersikap dan berperilaku, serta menjadi pedoman kerja seluruh insan BRINS *General Insurance*.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* meliputi :

- a. Transparansi (Transparency) Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai lembaga dan kegiatan usaha.
- b. Akuntabilitas (Accountability) Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban BRINS *General Insurance*, sehingga pengelolaan BRINS *General Insurance* terlaksana secara wajar dan efektif.

- c. Pertanggungjawaban ( Responsibility) Kesesuaian di dalam pengelolaan BRINS *General Insurance* terhadap ketentuan-ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat.
- d. Kemandirian ( Independency) Suatu keadaan di mana BRINS *General Insurance* dikelola secara professional, tanpa benturan dan pertentangan kepentingan serta pengaruh tekanan dari pihak manapun juga, yang tidak sesuai dan/atau menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku serta tidak berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat.
- e. Kewajaran (Fairness) Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan penerapan *Good Corporate Governance* dijabarkan ke dalam pokok-pokok Tata kelola yang berupa Sistem Dasar Tatakelola BRINS *General Insurance* dan Kebijakan Dasar Tatakelola Perusahaan, sebagai berikut :

A. Sistem Dasar Tata kelola BRINS *General Insurance*

1. Sistem Regulasi dan Kebijakan Peraturan Pengelolaan BRINS *General Insurance* dilakukan berdasarkan legitimasi dan pedoman serta batasan ketentuan-ketentuan yang diatur melalui peraturan perundang-undangan yang umum maupun ketentuan-ketentuan internal yang semuanya tertulis.
- Secara umum pelaksanaan kegiatan BRINS *General Insurance* selalu berpedoman pada ketentuan Undang-undang, Peraturan pemerintah, dan

hirarki peraturan umum lainnya, termasuk ketentuan dalam peraturan lainnya yang dibuat dan ditetapkan oleh pihak yang berwenang (antara lain Menteri keuangan RI, Direktorat Jendral Lembaga Keuangan, dan sebagainya).

- Pedoman jangka panjang diberikan oleh Pendiri berupa wewenang untuk pengelolaan umum serta pengembangan dana dan kekayaan BRINS *General Insurance*, yang kesemuanya merupakan kebijakan umum pendiri, tertuang dalam bentuk Surat Keputusan, Surat Edaran, dan berbagai dokumen lainnya.
  - Semua pedoman dan ketentuan-ketentuan umum tersebut diatas dituangkan dalam bentuk Surat Keputusan Pendiri dan mendapatkan persetujuan dalam bentuk Keputusan Menteri Keuangan.
- Peraturan BRINS *General Insurance* tersebut berfungsi sebagai dokumen Pendirian atau Anggaran Dasar BRINS *General Insurance* yang diumumkan dalam Berita Negara, sebagai pegangan pokok pelaksanaan kegiatan, dan sekaligus juga sebagai dokumen peraturan Program Pensiun yang secara resmi dimiliki (diberikan) kepada setiap peserta.

## 2. Sistem Perencanaan

Sistem perencanaan kegiatan BRINS *General Insurance* dilaksanakan dalam bentuk dan penjabaran mekanisme yang baku, dalam bentuk dan tatacara sebagai berikut:

- Secara umum perencanaan kegiatan BRINS *General Insurance* didasarkan pada tujuan pendirian BRINS *General Insurance* yang ditetapkan di dalam peraturan BRINS *General Insurance*;

- Selanjutnya Pendiri menetapkan dan memberikan batasan-batasan serta sasaran pengelolaan dana melalui penetapan Arahan Investasi; *f* Setiap tahun disusun Rencana pelaksanaan kegiatan BRINS *General Insurance* dalam bentuk Rencana Investasi dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang harus disetujui oleh Pendiri;
- Penetapan struktur organisasi, sistem dan prosedur pelaksanaan kegiatan yang menyeluruh dan disesuaikan dengan prinsip-prinsip keamanan, efektifitas dan efisiensi yang maksimal.

### 3. Sistem Kewenangan dan Tanggung Jawab

Segenap insan BRINS *General Insurance* memiliki kewenangan dan tanggung jawab tertentu, yang kesemuanya didasarkan dan dimaksudkan untuk pencapaian hasil tatakelola yang optimal,

- Pendiri bertanggungjawab atas kecukupan dana untuk memenuhi kewajiban membayar manfaat asuransi jiwa, kesehatan dan pensiun, sebagaimana ditetapkan di dalam Peraturan BRINS *General Insurance*;
- Tanggung jawab Dewan Komisaris adalah melaksanakan pengawasan terhadap pengurusan BRINS *General Insurance* yang dilakukan oleh Direksi, memberi nasihat kepada Direksi serta saran kepada Pendiri;
- Tanggung jawab Direksi adalah untuk menjalankan dan melakukan pengurusan BRINS *General Insurance* sehari-hari dengan mengutamakan kepentingan BRINS *General Insurance* dan stakeholders dalam rangka meningkatkan kepentingan dan mengembangkan BRINS *General Insurance*

dan pemenuhan tujuan pelaksanaan Program Asuransi Jiwa, Kesehatan dan Pensiun;

- Rincian tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dirangkum dalam Peraturan BRINS *General Insurance* dan dijabarkan dalam dokumen Kebijakan Organisasi dan tatakerja.
4. Sistem Kontrol dan Pengawasan Pengawasan atas ketaatan dan pemahaman serta rencana Kerja dan Anggaran oleh Dewan Komisaris;
- Evaluasi terhadap organisasi, sistem dan prosedur, sumber daya manusia serta kinerja BRINS *General Insurance*, termasuk pelaksanaan fungsi Audit Intern dan Audit Ekstren;
  - Penerapan sistem pencatatan dan pelaporan yang mencakup kepentingan Regulator, Pendiri dan Stakeholders lainnya, maupun untuk kepentingan Internal manajemen BRINS *General Insurance*, dengan berintikan Laporan Keuangan dan laporan Portofolio Investasi; BRINS *General Insurance* juga memberikan kebebasan bagi seluruh pemegang polis/peserta untuk mendapatkan informasi yang akurat dan menyampaikan saran/usul atau pendapat tentang pengelolaan dan pengembangan dana oleh BRINS *General Insurance*.
- B. Kebijakan Dasar Tata Kelola BRINS *General Insurance* Penerapan *Good Corporate Governance* dijabarkan ke dalam berbagai Kebijakan Pokok, yang selanjutnya akan menjadi pedoman dalam penyusunan dan penetapan Prosedur Kerja dan Buku Pedoman Operasional pada masing-masing bidang kegiatan. Berbagai kebijakan tersebut terdiri dari :

## 1. Kebijakan Organisasi dan Tatakerja

- Tatakelola BRINS *General Insurance* berdasarkan Sistem Tatakelola seperti diatas harus dimulai dengan penyusunan Struktur Organisasi yang baku namun bersifat fleksibel, berdasarkan fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan;
- Struktur Organisasi disusun dengan pemenuhan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan yang ada;
- Disamping itu, perlu juga ditetapkan Kebijakan tentang Tatakerja yang harus digunakan dalam penerapan prinsip-prinsip tatakelola yang telah ditetapkan;
- Penyusunan Struktur organisasi juga tidak terlepas serta harus selalu memperhatikan efisiensi dan efektifitas yang maskimal dari semua sumber daya yang ada.

## 2. Kebijakan Kode Etik (Code Of Conduct) BRINS *General Insurance* menetapkan dan mengembangkan Kebijakan Kode Etik yang didasarkan atas:

- Nilai-nilai Budaya kerja BRINS *General Insurance* yaitu : Integritas, Profesionalisme, Inovatif, Kemitraan, dan Kualitas Sumber Daya Manusia;
- Kesenambungan antara kepentingan dan kebutuhan para stakeholders;
- BRINS *General Insurance* akan terus menerapkan Kebijakan Kode Etik yang merupakan standar perilaku dan bertindak, yang wajib menjadi pedoman bagi semua insane BRINS *General Insurance* dalam menjalankan tugasnya;
- Petunjuk pelaksanaan prinsip-prinsip Kebijakan Kode Etik akan diatur dalam keputusan Direksi BRINS *General Insurance*;



- Kebijakan Kode etik BRINS *General Insurance* merupakan sesuatu yang dinamis dan berkembang sesuai dengan kebutuhan PT.AJ BJS dan perubahan lingkungan, sehingga bersifat *reviewable*.
3. Kebijakan Transparansi dan Pengungkapan
- Direksi berkewajiban untuk memberikan Informasi dan pengungkapan yang seluas-luasnya perihal keadaan pendanaan BRINS *General Insurance* kepada Pendiri dan Pemegang Polis/Peserta, serta membuka diri terhadap saran dan usulan serta pertimbangan yang diajukan oleh pemegang Polis/Peserta tentang pendanaan BRINS *General Insurance*;
  - Semua informasi yang dipublikasikan dibuat dengan memperhatikan prinsip-prinsip transparansi dan pengungkapan yang cukup, namun juga memperhatikan prinsip-prinsip kerahasiaan sesuai dengan undang-undang atau peraturan yang berlaku;
  - Semua kebijakan, strategi dan sistim serta prosedur pelaksanaan kegiatan harus dibuat dengan memperhatikan prinsip-prinsip transparansi dan pengungkapan yang cukup.
4. Kebijakan Pengendalian Risiko
- Pengendalian risiko dilaksanakan dan diterapkan secara komprehensif, yang terdiri dari Kebijakan Pengendalian Risiko BRINS *General Insurance* secara menyeluruh, maupun penjabarannya berupa pengendalian risiko pada masing-masing kegiatan;

- Direksi bertanggungjawab dalam mengambil keputusan terhadap tingkat risiko perusahaan (Corporate Risk Appetite) yang dapat diambil, dan strategi pengendaliannya, berdasarkan kajian menyeluruh atas risiko;
- Pedoman dan prosedur kajian atas risiko BRINS *General Insurance* ditetapkan didalam bentuk Keputusan Direksi tentang Kebijakan Pengendalian Risiko;
- Pengendalian Risiko pada tingkat operasional tertuang secara built in pada Buku operasional masing-masing bidang, berupa unsur penerapan Proses dan prosedur kerja serta pengawasan.

#### 5. Kebijakan Pengawasan Intern

- Direksi membentuk dan menetapkan Satuan Pengawasan Internal yang menjalankan fungsi serta melaksanakan kegiatan audit internal dan pengawasan atas pelaksanaan kegiatan operasional BRINS *General Insurance*;
- Auditor Intern BRINS *General Insurance* bekerja sama dengan Badan Audit Dana Pensiun dalam menilai pelaksanaan *Good Corporate Governance* BRINS *General Insurance*;
- Perincian Kebijakan Pengawasan internal dan pedoman pelaksanaan kegiatan audit internal dijabarkan dalam Keputusan Direksi tentang Kebijakan pengawasan Internal dan Buku Pedoman Operasional Satuan pengawasan Internal.

#### 6. Kebijakan Pendanaan

- Sebagai sebuah lembaga keuangan, pendanaan di BRINS *General Insurance* merupakan hal yang paling penting dan harus memperoleh perhatian sepenuhnya;
- Inti dari kegiatan BRINS *General Insurance* adalah pemenuhan pembayaran manfaat asuransi jiwa, kesehatan dan pensiun, yang berarti harus dilakukan pengelolaan kecukupan dana yang baik;
- Kebijakan pendanaan mengatur pokok-pokok peranan Organ BRINS *General Insurance* dalam hal pendanaan, baik dalam hal penerimaan dana berupa premi dan iuran pensiun, maupun pemakaian dana berupa pembayaran asuransi jiwa, kesehatan dan manfaat pensiun.

#### 7. Kebijakan Penempatan dan Pengembangan Dana

- Salah satu sisi kegiatan pendanaan dan penumpukan dana untuk mencukupi kebutuhan (pemenuhan kewajiban), melalui pengembangan dan penempatan dana yang terhimpun;
- Kebijakan Penempatan dan Pengembangan Dana mengatur tentang perimbangan antara kebutuhan likuiditas dan sebagai dasar penetapan dan penerapan kebijakan pengendalian risiko;
- Kebijakan Penempatan dan Pengembangan Dana mengatur tentang perimbangan antara kebutuhan likuiditas dan solvabilitas serta kesanggupan pemenuhan kewajiban aktuarial.

#### 8. Kebijakan Akuntansi

- Akuntabilitas pengelolaan BRINS *General Insurance* mutlak diperlukan mengingat besarnya jumlah dana yang dikelola dan kepentingan berbagai pihak yang berkaitan;
  - Transparansi dan keterbukaan pernyataan dan pencatatan kekayaan dan kewajiban BRINS *General Insurance* menjadi dasar penyusunan Kebijakan Akuntansi BRINS *General Insurance*;
  - Disiplin, ketaatan dan pemenuhan azas-azas akuntansi dan pencatatan yang baik secara konsisten harus nampak dan dijabarkan di dalam Kebijakan Akuntansi;
  - Kebijakan Akuntansi juga menetapkan penggunaan Chart Of Account yang baku, dan diintegrasikan ke dalam Sistem Teknologi Informasi yang digunakan.
9. Kebijakan Sumber Daya Manusia
- Secara umum, Sumber Daya manusia merupakan kekayaan sekaligus Sumber Daya Utama yang sangat penting bagi BRINS *General Insurance*;
  - Kebijakan Sumber Daya Manusia menetapkan prinsip-prinsip sikap, pandangan dan perlakuan Manajemen BRINS *General Insurance* terhadap harkat, peranan, potensi serta kompetensi yang secara layak harus diterapkan terhadap insan BRINS *General Insurance*;
  - Kebijakan yang jelas tentang Sumber Daya Manusia diperlukan sebagai dasar pengelolaan dan pemanfaatan kemampuan dan kompetensi dari seluruh insan BRINS *General Insurance*.

Berdasarkan hasil penelitian di BRINS *General Insurance* bahwa penerapan *Good Corporate Governance* telah dilaksanakan oleh BRINS *General Insurance*, dapat dilihat dalam

**Tabel 2.2**

Prinsip-Prinsip GCG	Sudah Diterapkan	Belum Diterapkan
Transparansi	✓	-
Akuntabilitas	✓	-
Pertanggungjawaban	✓	-
Kemandirian	✓	-
Kewajaran	✓	-

#### 4.1.6 HAMBATAN-HAMBATAN YANG DIHADAPI DALAM IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAGI PERUSAHAAN ASURANSI

Dari penelitian yang telah dilakukan, hampir tidak ada hambatan yang dihadapi BRINS *General Insurance* dalam menerapkan *Good Corporate Governance*, karena sejak awal berdirinya, pihak perusahaan telah mempunyai visi, misi dan tujuan yang jelas mengenai pentingnya tata kelola perusahaan yang sehat. Sebagai sebuah Lembaga Keuangan, BRINS *General Insurance* tidak terlepas dari berbagai batasan dan ketentuan tentang fungsi, peranan dan tata kerja serta ketentuan umum yang diatur dan ditetapkan oleh Pemerintah dan pihak Regulator pada umumnya, berupa berbagai Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan-ketentuan lainnya. Sehubungan dengan itu, pengelolaan BRINS *General Insurance* juga harus didasarkan kepada kepatuhan terhadap semua peraturan dan ketentuan tersebut. Selanjutnya, penetapan Kebijakan *Good Corporate Governance* juga didasari oleh kebutuhan untuk memiliki sebuah

pedoman pokok dan acuan umum tentang penyelenggaraan tatakelola yang baik, yang harus diterapkan pada semua bidang kegiatan BRINS *General Insurance*. Untuk dapat mewujudkan komitmen tersebut, dipandang perlu untuk menetapkan dan memberlakukan pedoman-pedoman serta batasan-batasan pokok tentang prinsip-prinsip Tatakelola BRINS *General Insurance* secara menyeluruh bagi semua insan BRINS *General Insurance*, dalam bentuk sebuah Kebijakan Penerapan Prinsip-prinsip Tatakelola atau yang disebut *Good Corporate Governance*. Dokumen Kebijakan *Good Corporate Governance* ini merupakan induk dari semua Kebijakan yang digunakan sebagai dasar pedoman pengelolaan kebijakan di BRINS *General Insurance*, dan ditetapkan berlakunya berdasarkan sebuah Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi.

Kebijakan *Good Corporate Governance* ini menjabarkan prinsip-prinsip dasar pedoman tatakelola yang baik bagi lembaga BRINS *General Insurance*, sebagaimana juga berlaku sebagai pedoman tatakelola badan usaha atau lembaga lainnya. Bagi semua insan BRINS *General Insurance*, prinsip-prinsip dalam Kebijakan *Good Corporate Governance* ini merupakan standar persyaratan dan kualitas tatakelola kegiatan yang harus selalu menjadi pegangan dan pedoman pelaksanaan tugas sehari-hari. Hasil usaha dan keberhasilan serta kelancaran dan kelangsungan pelaksanaan kegiatan BRINS *General Insurance* sangat tergantung pada terselenggaranya tatakelola yang baik, yang dijalankan dan dilaksanakan, serta dibina terus menerus oleh seluruh jajaran BRINS *General Insurance*. Untuk itu, semua jajaran pejabat serta pekerja BRINS *General Insurance* harus selalu terikat pada keharusan untuk bersama-sama melaksanakan penyelenggaraan

tatakelola yang baik dan memenuhi standar tingkat keamanan dan keberhasilan yang terukur dan dalam batas-batas yang wajar, sebagaimana digariskan di dalam Kebijakan *Good Corporate Governance* ini. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, selayaknyalah BRINS *General Insurance* dikelola dengan tingkat mutu tatakelola yang prima, dan untuk maksud tersebut sebuah Kebijakan Tatakelola Perusahaan atau *Good Corporate Governance* sangat diperlukan.

Prinsip-prinsip universal *Good Corporate Governance* harus dijembatani dan diberi konteks agar menjadi sesuatu yang hidup, konkrit dan bermanfaat bagi kelangsungan usaha. Disinilah posisi penting Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia. Pedoman ini diharapkan dapat memberi “*sense of direction*” pengembangan sektor industri perasuransian, kearah persaingan yang sehat, transparan dalam pengelolaan yang akuntabel dengan juga memperhatikan semua pemangku kepentingan secara seimbang. Kondisi ideal tersebut harus dimulai dari komitmen dan pengelolaan yang baik di jajaran pimpinan perusahaan. Pemahaman yang baik akan tugas dan tanggung jawab direksi, dewan komisaris dan pemegang saham pengendali akan menjadi pondasi yang kuat bagi implementasi *Good Corporate Governance* selanjutnya. Pemahaman direksi dan dewan komisaris inilah yang akan menjadi “*tone at the top*” yang akan mewarnai perusahaan secara keseluruhan. Pilihan sikap dan ketegaran pimpinan perusahaan dalam menerapkan *Good Corporate Governance* sangat dibutuhkan mengingat kondisi penerapan *public governance* yang masih lemah. Lebih jauh lagi, mengingat Pedoman ini disusun dari, oleh, dan untuk *seluruh stakeholders* industri perasuransian, maka pedoman ini juga dapat

berperan sebagai *peer review* dalam menegakkan *Good Corporate Governance* di sektor industri ini. Menggarisbawahi posisi penting Pedoman ini, proses perumusan menjadi sama penting dengan hasilnya. Pedoman ini tidak akan bermanfaat apabila tidak ada rasa memiliki dan keterlibatan yang dihayati oleh semua insan industri perasuransian. Prakarsa Indonesian Senior Executives Association (ISEA) dalam memulai usaha ini tentu patut mendapat penghargaan. Salah satu langkahnya adalah dengan menyelenggarakan workshop yang melibatkan seluruh asosiasi perasuransian di dalam proses penyusunan Pedoman untuk membangun rasa memiliki dan komitmen dalam menjalankannya. Lebih lanjut, upaya penyusunan Pedoman Good Corporate Governance Perasuransian ini merupakan bagian dari misi Komite nasional kebijakan Governance (KNKG) yang menetapkan *Destination Statement* :”Menempatkan Indonesia pada tempat teratas dalam rating internasional di bidang *Good Governance* pada tahun 2009.” Substansi dari *destination statement* tersebut adalah adanya pengukuran dan *sense of direction* yang akan meningkatkan kualitas *Good Corporate Governance* berjalan kearah yang benar dan dapat diakumulasikan untuk perbaikan secara berkelanjutan. Secara teoritis, praktek *good corporate governance* dapat meningkatkan nilai (*valuation*) perusahaan dengan meningkatkan kinerja keuangan mereka, mengurangi risiko yang mungkin dilakukan oleh dewan dengan keputusan-keputusan yang menguntungkan diri sendiri, dan umumnya corporate governance dapat meningkatkan kepercayaan investor.

Sebaliknya *corporate governance* yang buruk menurunkan tingkat kepercayaan para investor. Sebuah survey yang baru-baru ini dilakukan oleh



McKinsey & Co 86 I Nyoman Tjager, *Corporate Governance* Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia, PT Prenhallindo, Jakarta, 2003, hal.5 menunjukkan bahwa *corporate governance* menjadi perhatian utama para investor menyamai kinerja *financial* dan potensi pertumbuhan, khususnya bagi pasar-pasar yang sedang berkembang (*emerging markets*). Dalam hal ini mereka cenderung menghindari perusahaan-perusahaan yang buruk dalam penerapan *good corporate governance*. *Good Corporate Governance* dipandang sebagai kriteria kualitatif penentu. Dan dimata para investor, Indonesia termasuk Negara di Asia terburuk (*very poor*) dalam kualitas penerapan *good corporate governance*.

*Corporate Governance* tidak terlepas dari konteks dimana ia diterapkan, ia dipengaruhi oleh *legal framework* dan *economic mechanism*, terutama sifat pasar suatu ekonomi dan pada gilirannya mempengaruhi faktor-faktor tersebut. *Legal Framework* merujuk pada sifat dasar, struktur, hak dan tanggung jawab berbagai bentuk korporasi, seperti kemitraan (*partnership*), perusahaan-perusahaan perseroan terbatas (*limited liabilities companies*), perusahaan-perusahaan patungan (*joint-stock companies*), perusahaan asuransi dan lain-lain. *Legal Framework* juga mencakup berbagai ketentuan mengenai siapa yang dapat dan tidak dapat memiliki saham dalam perusahaan, mengenai prosedur pentasferan sekuritas, mengenai pengambilalihan (*takeovers*) dan kepailitan (*bankruptcy*), dan lain-lain.

Isu-isu ini terkait dengan mekanisme *corporate governance* dan menunjukkan bahwa suatu “*governance system*” harus konsisten dengan dan

mencerminkan hukum dalam hal-hal tersebut diatas, sekaligus harus tercantum dalam sistem legal suatu Negara, untuk memastikan adanya kepatuhan terhadap sistem tersebut. Mekanisme pasar memiliki kaitan yang sangat penting dengan *corporate governance*. Kompetisi pasar memberi tekanan terhadap manajemen untuk bertindak secara efisien, sekaligus menciptakan insentif yang kuat terhadap para pemilik untuk memastikan bahwa mereka menerapkan suatu *governance system* yang efektif. Kompetisi pasar juga menciptakan kesempatan untuk menilai kinerja manajemen dengan membandingkannya dengan para pesaing dalam hal profitabilitas, pertumbuhan, dan pangsa pasar. Adanya kompetisi tajam untuk jabatan manajerial juga menolong efisien, dan bagi yang berhasil untuk mencapai penghargaan yang lebih tinggi, dan kembali memungkinkan para pemilik membuat perbandingan dalam hal efektivitas para manajer.

Dari segi intern jelas bahwa perusahaan-perusahaan asuransi tersebut diatas sudah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sesuai dengan Pedoman *Good Corporate Governance* Sektor Perasuransian yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) bekerjasama dengan Indonesia Senior Executive Association (ISEA) sehingga tidak ada hambatan didalam penerapannya hanya saja dari segi ekstern masih ada beberapa hambatan mengenai sosialisasi *Good Corporate Governance* yang belum seluruhnya disosialisasikan ke seluruh Perusahaan Asuransi yang ada sehingga masih ada beberapa Perusahaan Asuransi yang belum mengetahui secara pasti prinsip-prinsip apa yang ada di dalam penerapan *Good Corporate Governance*. Untuk mengantisipasi hal tersebut diharapkan agar semua pimpinan dari

perusahaan asuransi yang bersangkutan mensosialisasikan *Good Corporate Governance* ke seluruh cabang-cabang perusahaan asuransi yang ada.

Keberhasilan implementasi *Good Corporate Governance* sangat ditentukan oleh komitmen dari Organ Perusahaan yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris serta Direksi dalam menjalankan fungsi sebagaimana mestinya. Penggunaan istilah organ perusahaan dan istilah lainnya dalam pedoman ini, mengacu pada istilah-istilah yang umum digunakan dalam badan hukum yang berbentuk perseroan terbatas serta Perusahaan Persero (Persero). Untuk badan hukum yang berbentuk Usaha Bersama (Mutual Company) dan Koperasi, penggunaan beberapa istilah dalam Pedoman disesuaikan, misalnya istilah Pemegang saham dalam Perseroan Terbatas dan Perusahaan Perseoran (Persero), bagi badan hukum yang berbentuk Usaha bersama dan Koperasi dalam Pedoman ini disebut Anggota. Dalam badan hukum yang berbentuk Usaha Bersama dan Koperasi dikenal Organ Rapat Anggota (RA) atau Rapat Badan Perwakilan anggota (RBPA) yang fungsinya sesuai dengan RUPS dalam badan hukum yang berbentuk Perseroan Terbatas serta Perusahaan Perseroan (Persero).

#### A. Pemegang Saham

##### 1. Persyaratan Pemegang Saham

- a. Pemegang Saham pengendali setiap saat wajib memenuhi persyaratan kemampuan dan kepatutan.
- b. Penilaian kemampuan dan kepatutan dapat dilakukan setiap saat apabila Pemegang Saham pengendali tersebut patut diduga tidak lagi memenuhi

ketentuan persyaratan kemampuan dan kepatutan berdasarkan hasil analisis, hasil pemeriksaan, dan atau pengaduan.

## 2. Hak Pemegang Saham

- a. Hak Pemegang saham harus dilindungi agar Pemegang saham dapat menggunakannya berdasarkan prosedur yang benar sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundangundangan.
- b. Hak-hak pemegang saham meliputi namun tidak terbatas kepada:
  - Hak untuk menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RUPS, berdasarkan ketentuan satu saham memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.
  - Hak untuk memperoleh informasi material secara tepat waktu dan teratur, agar memungkinkan bagi Pemegang Saham untuk membuat keputusan.
  - Hak untuk menerima sebagian dari laba yang diperuntukkan bagi pemegang Saham, sebanding dengan jumlah saham yang dimilikinya.

## 3. Kewajiban Pemegang Saham

- a. Mematuhi ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundangundangan.
- b. Tidak melakukan kegiatan pengawasan dan kepengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
- c. Tidak memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan atau kelompok usahanya dengan semangat dan cara yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan praktikpraktik yang sehat di Industri perasuransian.

- d. Melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi melalui mekanisme RUPS.

#### 4. Rapat Umum Pemegang Saham

- a. Setiap Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang saham (RUPS).
- b. Penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur RUPS harus mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan serta Anggaran Dasar Perusahaan. Penjelasan lengkap dan informasi tersebut meliputi namun tidak terbatas pada :
  - Panggilan RUPS harus mencakup informasi mengenai setiap mata acara dalam agenda RUPS. Informasi harus tersedia di kantor pusat Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi sebelum RUPS diselenggarakan.
  - RUPS harus dilaksanakan secara transparan. c. Hasil RUPS harus diberitahukan kepada setiap Pemegang Saham. Praktik-praktik yang berlaku bagi Pemegang Saham seperti tersebut diatas berlaku juga untuk Anggota selaku pemilik Perusahaan dalam badan hukum yang berbentuk Usaha Bersama dan Koperasi. Praktik-praktik yang berlaku bagi RUPS seperti tersebut diatas berlaku juga untuk RA/RBPA selaku Organ Perusahaan dalam badan hukum yang berbentuk Usaha Bersama dan Koperasi.

B. Pola Hubungan Kerja Dewan Komisaris dengan Direksi Hubungan kerja Dewan Komisaris dengan Direksi adalah hubungan Check and Balances dengan tujuan akhir untuk kemajuan dan kesehatan perusahaan.

1. Hal-hal yang harus dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi secara bersama-sama sesuai dengan fungsinya masing-masing, sehingga dapat dicapai kelangsungan usaha Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dalam jangka panjang tercermin pada :

- a. Terlaksananya dengan baik internal kontrol dan manajemen resiko.
- b. Tercapainya imbal hasil (return) yang wajar bagi Pemegang saham.
- c. Terlindunginya kepentingan stakeholders secara wajar.
- d. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen disemua lini organisasi.
- e. Terpenuhinya pelaksanaan Good Corporate Governance

2. Sesuai dengan visi dan misi serta strategi yang telah disepakati, Dewan Komisaris dan Direksi perlu bersama-sama menyepakati hal-hal tersebut dibawah ini :

- a. Sasaran usaha, rencana jangka panjang, maupun rencana kerja dan anggaran tahunan
- b. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan perundang-undangan dan anggaran dasar Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi serta menghindari segala bentuk benturan kepentingan (conflict of interest).
- c. Kebijakan dan metode penilaian perusahaan, unit-unit dalam Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dan personalianya.

- d. Struktur organisasi pada tingkat eksekutif yang mamopu mendukung tercapainya sasaran usaha perusahaan.

### C. Dewan Komisaris

#### 1. Persyaratan Anggota Dewan Komisaris

- a. Memenuhi Anggaran Dasar, persyaratan kemampuan dan kepatutan sesuai peraturan Otoritas Pembina dan Pengawas, serta ketentuan Perusahaan.
- b. Persyaratan tersebut pada angka tetap berlaku sepanjang yang bersangkutan duduk sebagai anggota Dewan Komisaris.

#### 2. Komposisi Dewan Komisaris

- a. Dewan Komisaris terdiri dari komisaris yang tidak berasal dari pihak terafiliasi yang dikenal sebagai komisaris independen dan komisaris yang terafiliasi. Yang dimaksud dengan terafiliasi dalam pedoman ini adalah pihak yang mempunyai hubungan dengan pemegang saham pengendali, direksi, komisaris, serta Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi itu sendiri.
- b. Jumlah Komisaris Independen sebaiknya memnuhi jumlah yang dapat menjamin agar mekanisme chek and balance dapat berjalan baik dan memenuhi peraturan yang berlaku.
- c. Dewan Komisaris harus terdiri dari anggota-anggota yang secara keseluruhan memiliki kompetensi seperti bidang asuransi, keuangan serta manajemen.

- d. Dewan Komisaris sebaiknya mengusulkan kepada RUPS mengenai kecukupan jumlah anggotanya agar dapat menjalankan tugasnya secara efektif.

### 3. Kriteria Komisaris Independen

- a. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Pemegang Saham Pengendali Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.
- b. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Direktur dan/atau Komisaris lainnya pada Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.
- c. Tidak bekerja rangkap sebagai Direktur di Perusahaan lainnya yang terafiliasi dengan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.
- d. Tidak menduduki jabatan eksekutif pada Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan atau perusahaan yang mempunyai hubungan bisnis dengan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan dan Perusahaan-perusahaan lainnya yang terafiliasi dalam jangka waktu tertentu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e. Tidak menjadi partner atau principal di Perusahaan Konsultan yang memberikan jasa pelayanan profesional pada Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dan Perusahaan-perusahaan lainnya yang terafiliasi.



- f. Tidak menjadi pemasok dan pelanggan signifikan atau menduduki jabatan eksekutif dan Komisaris Perusahaan pemasok dan pelanggan signifikan dari Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan atau Perusahaan-perusahaan lainnya yang terafiliasi.
- g. Bebas dari segala kepentingan dan kegiatan bisnis atau hubungan lain dengan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang dapat diinterpretasikan akan menghalangi atau mengurangi kemampuan Komisaris Independen untuk bertindak dan berpikir independen demi kepentingan Perusahaan.
- h. Memahami Undang-undang Perseroan Terbatas, Undang-undang Perasuransian serta Peraturan Pelaksanaannya.

#### 4. Tugas Dewan Komisaris

- a. Dewan Komisaris bertugas mengawasi kepengurusan Perusahaan oleh Direksi, dan memberikan nasehat kepada Direksi.
- b. Pelaksanaan tugas Dewan Komisaris harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
  - Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran dasar dan keputusan RUPS.
  - Melaksanakan tugas atas dasar itikad baik, bebas dari benturan kepentingan, informasi yang cukup, pertimbangan rasional demi sebaik-baik kepentingan Perusahaan.
  - Menyediakan waktu yang memadai sesuai kebutuhan Perusahaan.

- Memenuhi tata kerja tertulis, baik yang ditetapkan sendiri oleh Dewan Komisaris maupun yang ditetapkan oleh Perusahaan. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas, diperlukan program pengenalan dari pendalaman pengetahuan bagi anggota Dewan Komisaris tentang Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.

#### 5. Rapat Dewan Komisaris

- a. Rapat Dewan Komisaris harus diadakan secara berkala dan diatur dalam tata tertib rapat Dewan Komisaris.
- b. Dewan Komisaris harus menetapkan tata tertib rapat, termasuk tata cara pengambilan keputusan dan mencatatkannya dalam tata kerja Dewan Komisaris.
- c. Untuk setiap rapat Dewan Komisaris harus dibuat risalah rapat termasuk bila ada pendapat yang berbeda (dissenting opinion) dengan keputusan yang diambil dalam rapat Dewan Komisaris.
- d. Setiap anggota Dewan Komisaris baik yang menghadiri rapat atau tidak, berhak menerima Risalah Rapat Dewan Komisaris.

6. Komite-Komite Dewan Komisaris Untuk menunjang efektifitas kerja Dewan Komisaris, perlu dibentuk Komite Audit, Komite Kebijakan Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi, serta komite lain yang dipandang perlu. Dalam hal kompleksitas Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi belum memerlukan dibentuknya komite-komite, maka fungsi dari komite-komite dijalankan oleh Dewan Komisaris.

- a. Komite Audit Komite Audit bertugas sebagai fasilitator bagi Dewan Komisaris untuk memastikan bahwa struktur pengendalian internal perusahaan telah dapat dilaksanakan dengan baik, pelaksanaan audit internal maupun eksternal telah dilaksanakan sesuai dengan standar auditing yang berlaku dan tindak lanjut temuan hasil audit dilaksanakan oleh manajemen;
- Komite Audit diketuai oleh seorang Komisaris Independen dan anggotanya terdiri dari anggota Dewan Komisaris dan bila perlu pihak luar yang independen yang memiliki keahlian, pengalaman serta kualitas lain yang diperlukan.
  - Komite audit harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Komisaris Independen yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :
    - Membantu Dewan Komisaris dalam mendorong terbentuknya sistem pengendalian internal yang memadai;
    - Membantu Dewan Komisaris dalam meningkatkan kualitas keterbukaan dan pelaporan keuangan;
    - Membantu Dewan Komisaris dalam menilai efektivitas Auditor Eksternal.
- b. Komite kebijakan Risiko Komite Kebijakan Risiko bertugas sebagai fasilitator bagi Dewan Komisaris dalam mengkaji sistem manajemen risiko yang disusun oleh Direksi serta menilai toleransi risiko yang dapat diambil oleh perusahaan.

- Komposisi anggota Komite kebijakan Risiko terdiri dari satu atau lebih anggota Dewan Komisaris maupun pihak luar yang independen yang memiliki keahlian, pengalaman serta kualitas dalam mengelola risiko.
- Komite Kebijakan Risiko harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Dewan Komisaris yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :
  - Membantu Dewan Komisaris dalam menilai kualitas kebijakan manajemen risiko.
  - Membantu Dewan Komisaris dalam menilai efektivitas manajemen risiko yang diterapkan Perusahaan, termasuk menilai toleransi risiko yang diambil oleh Direksi.
- c. Komite Nominasi dan Remunerasi Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas sebagai fasilitator bagi Dewan Komisaris dalam membantu Pemegang Saham untuk menetapkan kriteria dan memilih calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta sistem remunerasinya.
- Komposisi anggota Komite Nominasi dan Remunerasi terdiri dari anggota Dewan Komisaris maupun pihak luar yang independen yang memiliki keahlian, pengalaman serta kualitas lain yang diperlukan.
- Komite Nominasi dan Remunerasi harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Dewan Komisaris yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :

- Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem dan prosedur nominasi bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat senior Perusahaan.
- Membantu Dewan Komisaris dan atau pemegang saham dalam memilih komisaris dan anggota direksi sehingga memenuhi persyaratan kemampuan dan kepatutan.
- Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem penilaian kinerja Komisaris dan Direksi.
- Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi.

#### **D. Direksi**

##### **1. Persyaratan Anggota Direksi**

- a.** Memenuhi Anggaran dasar, persyarat kemampuan dan kepatutan sesuai peraturan Otoritas Pembina dan Pengawas, serta ketentuan Perusahaan.
- b.** Persyaratan tersebut pada angka tetap berlaku sepanjang yang bersangkutan duduk sebagai anggota direksi.

##### **2. Komposisi Direksi**

- a.** Direksi harus terdiri dari anggota-anggota yang secara keseluruhan memiliki kompetensi seperti bidang asuransi, keuangan serta manajemen.
- b.** Domisili Anggota Direksi harus diatur sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif.

### 3. Tugas Direksi

- a. Direksi bertugas dan bertanggung jawab untuk melaksanakan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan.
- b. Direksi harus menyusun dan melaksanakan sistem pengendalian perusahaan dalam rangka menjaga kekayaan dan kinerja perusahaan serta memenuhi peraturan perundang-undangan. Untuk itu perusahaan harus memiliki sistem pengawasan termasuk auditor internal dan auditor eksternal.

- c. Direksi harus memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan stakeholders yang tercermin pada terlaksananya fungsi Sekretaris Perusahaan sebagai penghubung antara perusahaan dengan stakeholders.

Pelaksanaan tugas dan tanggungjawab Direksi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

- Mematuhi peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS.
- Berdasarkan pada itikad baik, bebas dari benturan kepentingan, informasi yang cukup, pertimbangan rasional demi sebaik-baik kepentingan Perusahaan.
- Berdasarkan tata kerja yang tertulis, baik tata kerja di antara Direktur maupun tata kerja Direksi dengan dewan Komisaris. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas, diperlukan program

pengenalan dan pendalaman pengetahuan bagi anggota Direksi tentang Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.

#### 4. Rapat Direksi

- a. Rapat Direksi harus diadakan secara berkala dan diatur dalam tata tertib Rapat Direksi.
- b. Direksi harus menetapkan tata tertib rapat, termasuk tata cara pengambilan keputusan dan mencantumkannya dalam tata kerja Direksi.
- c. Untuk setiap rapat Direksi harus dibuat risalah rapat bila ada pendapat yang berbeda (dissenting opinion) dengan keputusan yang diambil dalam rapat Direksi.
- d. Setiap anggota Direksi baik yang menghadiri rapat atau tidak berhak menerima Risalah Rapat Direksi.

#### 5. Fungsi pengawasan Internal dan Eksternal

- a. Auditir Internal Setiap Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memiliki satuan kerja yang melaksanakan fungsi auditor internal (Satuan Kerja Auditor Internal), Satuan Kerja Auditor Internal harus dapat melaksanakan tugasnya secara independen dan professional serta memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
  - Bertanggungjawab kepada Direktur Utama, namun menembuskan laporannya kepada Dewan Komisaris/Komite Audit.

- Kepala Satuan Kerja Auditor Internal diangkat Direksi, berdasarkan kriteria yang jelas dan mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
  - Satuan Kerja Auditor Internal bertugas untuk memastikan sistem pengendalian internal berfungsi secara efektif dan efisien.
- b. Auditor Eksternal Auditor Eksternal bertanggungjawab atas opini terhadap pemeriksaan Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen lainnya yang dipersiapkan Direksi, yang menjadi dasar bagi stakeholders dalam menilai kondisi Perusahaan. Hubungan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan reasuransi dengan auditor Eksternal harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
- Auditor Eksternal yang ditunjuk harus memiliki integritas dan reputasi yang baik, khusus untuk Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang sahamnya tercatat di bursa, harus menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) yang terdaftar di BAPEPAM.
  - Penunjukan KAP dilakukan oleh RUPS berdasarkan proses yang transparan atas rekomendasi Dewan Komisaris atau Komite Audit setelah melalui seleksi berdasarkan kriteria dan ketentuan Perusahaan.
  - Auditor Eksternal tersebut harus bebas dari pengaruh Komisaris, Direksi dan berdasarkan kriteria dan ketentuan Perusahaan.
  - Auditor Eksternal harus memiliki akses atas semua catatan akuntansi dan data penunjang yang diperlukan sehingga memungkinkan memberikan pendapatnya tentang kewajaran, ketaat-azasan, dan kesesuaian laporan keuangan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dengan standar Akuntansi keuangan Indonesia.



- Auditor eksternal tidak diperbolehkan memberikan jasa selain jasa audit

6. Fungsi Sekretaris Perusahaan Untuk menunjang efektivitas kerja Direksi, perlu ditunjuk Sekretaris Perusahaan.

Tugas Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung (liaison officer); menatausahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada, daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus Perseroan dan Risalah Rapat Direksi maupun RUPS.

Dalam hal ini perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Direksi harus memastikan terlaksananya fungsi Sekretaris Perusahaan sebagai pejabat penghubung dengan stakeholders.
- b. Sekretaris Perusahaan yang dijabat oleh salah seorang Direktur atau pejabat lain yang ditunjuk harus mampu :
  - Memastikan bahwa Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi telah memenuhi ketentuan penyampaian informasi sesuai peraturan perundang-undangan.
  - Memberikan pelayanan kepada stakeholders atas setiap informasi relevan yang dibutuhkan.
- c. Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direksi dan melaporkan pelaksanaan tugasnya secara berkala maupun sewaktu-waktu bila dibutuhkan oleh Direksi. Dalam hal kompleksitas Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi belum mengharuskan diangkatnya Sekretaris Perusahaan, maka fungsi dari Sekretaris Perusahaan dijalankan oleh salah seorang anggota Direksi.

7. Aktuaris Perusahaan Asuransi Jiwa wajib memiliki Aktuaris, sedangkan Perusahaan Asuransi Umum sekurang-kurangnya fungsi aktuaris dijalankan oleh Pejabat Perusahaan atau Konsultan Aktuaria. Direksi harus memastikan agar:
- a. Aktuaris yang ditunjuk memiliki kualifikasi dan standar sesuai yang ditetapkan yang dibuktikan dengan adanya pengakuan dari Lembaga Profesi Aktuaris.
  - b. Aktuaris yang ditunjuk dalam melaksanakan tugasnya berpedoman pada standar praktik dan kode etik profesi yang berlaku.
8. Komite Investasi Untuk membantu efektivitas pelaksanaan tugas Direksi, maka Direksi dapat membentuk Komite Investasi, Komite Investasi menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Direksi, seperti membantu Direksi dalam menilai dan menetapkan strategi investasi yang direncanakan serta menjaga likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban.
- E. Dewan Pengawas Syariah Bagi Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang melakukan kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah, harus memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS), yaitu badan independen yang bertugas melakukan pengarahan, pemberian konsultasi, melakukan evaluasi dan pengawasan kegiatan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi Syariah dalam rangka memastikan dipatuhinya prinsip syariah sebagaimana

telah ditentukan oleh fatwa dan syariah islam. Bagi DPS berlaku hal-hal sebagai berikut:

1. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang melakukan usaha berdasarkan prinsip syariah harus memiliki Dewan Pengawas Syariah yang disahkan oleh Dewan Syariah Nasional.
2. Secara keseluruhan anggota Dewan Pengawas Syariah harus memiliki keahlian di bidang fiqih muamalat dan pengetahuan dibidang perasuransian.
3. Dewan Pengawas Syariah harus memastikan produk, jasa yang ditawarkan kepada masyarakat, investasi atau proyek yang ditangani serta pengelolaan Perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
4. Dewan Pengawas Syariah harus memberikan pernyataan bahwa penyelenggaraan usaha Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi sesuai atau menyimpang dari prinsip syariah bersamaan dengan penyampaian laporan operasional Perusahaan. Didalam penerapan Good Corporate Governance selain prinsip-prinsip yang ada, Perusahaan Asuransi harus memperhatikan hubungan dengan stakeholders, antara lain adalah :

1. Hubungan dengan Pemegang Polis Setiap insan Perasuransian dan Perusahaan yang berada dalam industri perasuransian pada saat berhubungan dengan pemegang polis harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

- Memenuhi kewajiban sesuai yang diperjanjikan dengan Pemegang Polis.
- Melindungi kepentingan dan kerahasiaan Pemegang Polis.
- Melakukan evaluasi kebutuhan Pemegang Polis.
- Mengungkapkan informasi yang material dan relevan bagi Pemegang Polis.
- Bertindak dengan integritas, kompeten serta utmost good faith.

b. Hubungan dengan Agen Dalam hubungan dengan Agen, Perusahaan Asuransi setidaknya-tidaknya wajib melakukan hal-hal sebagai berikut :

- Memberikan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan kepada agen untuk dapat menjalankan profesi dengan kompetensi yang tinggi.
- Mewajibkan agen untuk mentaati kode etik dan sejenisnya yang ditetapkan oleh asosiasi sejenis.
- Mencantumkan kode etik dalam kontrak keagenan, berikut sanksi yang dikenakan terhadap setiap pelanggaran.
- Memastikan hanya agen yang bersertifikasi yang dapat mewakili Perusahaan menjual produk kepada calon Pemegang Polis.

c. Untuk memastikan penerapan kode etik, maka Perusahaan Asuransi harus membuat alat Bantu pengawasan, meliputi namun tidak terbatas pada:

- Mewajibkan semua agen untuk menandatangani surat pernyataan bahwa mereka telah membaca dan memahami kode etik yang berlaku.
  - Membentuk sales compliance department yang terkait dengan penjualan produk, langsung dibawah pengawasan salah seorang Direktur.
  - Sales Compliance Departement,wajib memberikan laporan secara berkala kepada Direksi.
  - Direksi wajib melaporkan kepada asosiasi terkait setiap pelanggaran kode etik yang terjadi.
- d. Hubungan dengan Pialang Dalam berhubungan dengan Pialang, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
- Memastikan pialang memiliki kompetensi yang dibuktikan dengan adanya pengakuan dari Lembaga Profesi Pialang.
  - Memastikan pialang agar nasabah menyampaikan semua informasi yang relevan kepada Perusahaan secara benar, jujur dan lengkap.
  - Memastikan agar Pialang meneruskan semua informasi dan dokumen yang diterima dari nasabah kepada Perusahaan secepatnya.
- e. Hubungan dengan Adjuster Dalam berhubungan dengan Adjuster, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

- Memastikan Adjuster mengetahui dan memahami persyaratan-persyaratan (kondisi) polis yang diperjanjikan antara penanggung dengan tertanggung.
- Memastikan Adjuster menggunakan persyaratan dan kondisi-kondisi polis sebagai dasar dalam menentukan dijamin atau tidaknya kerugian yang terjadi.
- Memastikan Adjuster telah mengambil kesimpulan atas pemeriksaan dan penelitian secara kompeten dan independent mewakili kepentingan penanggung dan tertanggung.
- Memastikan Adjuster mengungkapkan semua informasi yang penting mengenai terjadinya kerugian tersebut dan sebab-sebabnya, sesuai fakta yang diketahui secara wajar, tanpa mempermasalahkan tertanggung maupun penanggung.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dimuka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dengan dikeluarkannya pedoman *Good Corporate Governance* sektor Perasuransian yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), maka semua Perusahaan Asuransi menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip yang terkandung dalam Pedoman tersebut. Implementasi *Good Corporate Governance* diperlukan agar perusahaan asuransi dikelola secara amanah, efisiensi, profesional, dan tidak merugikan kepentingan stakeholders. Secara umum penerapan *Good Corporate Governance* sudah sesuai dengan prinsip-prinsip yang ada yaitu : (1). Transparansi; (2). Akuntabilitas; (3). Pertanggungjawaban; (4). Kemandirian; (5). Kewajaran

Penerapan Tatakelola Perusahaan yang baik dapat memaksimalkan nilai perusahaan bagi pihak-pihak keterbukaan, akuntabilitas, bertanggungjawab, independensi dan adil dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Disamping itu penerapan Tatakelola Perusahaan yang baik mampu mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien. Oleh karena itu pengalaman dalam penerapan Tatakelola perusahaan yang baik dapat dijadikan sebagai sarana pembelajaran dalam mewujudkan proses internalisasi prinsip-prinsip Tatakelola Perusahaan yang baik atau strategic intent organ perusahaan dalam anggaran dasar perusahaan, membuat kode etik dan sampai kepada sistem evaluasi kinerja organ dan anggota perusahaan. Pendekatan informal ditempuh melalui upaya melakukan komunikasi dan edukasi kepada pihak-pihak yang terkait dengan proses bisnis perusahaan. Melalui

kedua pendekatan tersebut dapat dikatakan bahwa paradigma yang dipergunakan untuk memandang perusahaan adalah perusahaan sebagai komunitas manusia pembelajar yang mampu menunjukkan sikap yang sangat adaptif dan responsive terhadap lingkungan eksternalnya, dan sekaligus memiliki integrasi internal yang sangat kuat.

2. Perusahaan Asuransi sangat menyadari arti pentingnya menerapkan *Good Corporate Governance*, karena dalam jangka panjang akan sangat bermanfaat bagi keberlanjutan kegiatan usaha perusahaan, sehingga secara umum tidak ada hambatan didalam implementasi *Good Corporate Governance*. Untuk mengantisipasi supaya didalam Implementasi *Good Corporate Governance* tidak terjadi hambatan, didalam pelaksanaannya harus melakukan 5 tindakan, yaitu :
  - (1). Penetapan visi, misi dan nilai-nilai inti Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi;
  - (2). Penyusunan struktur tatakelola Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi;
  - (3). Pembentukan Budaya Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi;
  - (4) Penetapan sarana pengungkapan kepada publik;
  - (5). Penyempurnaan berbagai kebijakan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi sehingga memenuhi prinsip *Good Corporate Governance*.

## **B. Saran**

Dalam rangka Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi, perlu diperhatikan beberapa hal yang penting :

- 1) Pimpinan Perusahaan Asuransi harus mensosialisasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sehingga untuk jangka waktu panjang semua Perusahaan Asuransi yang ada bisa menerapkan



*Good Corporate Governance* sesuai dengan prinsip-prinsipnya untuk mewujudkan Tatakelola Perusahaan yang baik.

- 2) Pelaku usaha seharusnya dapat mematuhi ketentuan aturan hukum yang berlaku berkaitan dengan Implementasi *Good Corporate Governance*.



## Daftar Pustaka

- Al-Qur'an dan Terjemahannya, DEPAG, RI
- Armstrong, Michael & Baron, A. 1998. *Performance Management : The New Realities*, Institute Of Personnel And Development New York
- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Arafat, Wilson. 2011. *Good Corporate Governance Strategy Execution*. Penerbit Skyrocketing
- Aldridge, John.E Siswanto. 2005. *Good Corporate Governance*. Jakarta: PT. Damar Mulia Pustaka
- Darmawi, Herman. 2004. *Manajemen Asuransi*. Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Darmawati, dkk. 2005. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* . Vol.8, No.1, hal.65-81
- Febriyanto, Danang. 2013. *Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2008-2012)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta
- G. Suprayitno, et all. 2004. *Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance: Praktik Terbaik Penerapan GCG Perusahaan di Indonesia*. Jakarta: The Institute for Corporate Governance (IICG).
- Halini, Mirawati. 2012. *Pengaruh Good Corporate (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Pada Periode 2009-2011*. Skripsi Akuntansi
- Hery. 2010. Cetakan Kesatu. *Potret Profesi Audit Internal*. Bandung: Alfabeta
- Jati, Framudyo. 2009. *Pengaruh Struktur Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi*
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manasikana, Arina. 2015. *Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja RSI Aisyah Pandaa*. Akultas Ekonomi. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
- Mardjana, I Ketut. 2000. *Corporate Governance dan Protivasi*. Dalam *Jurnal Reformasi Ekonomi*, Volume 1 No. 2, Hal, 28-32
- Purba, Radiks. 2002. *Asuransi Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rachmandy, Galih. 2012. *Analisa Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.* Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya
- Ristifani. 2009. *Analisis Implementasi Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.* Fakultas Ekonomi. Universitas Gunadarma
- Abbas Salim. 2007. *Asuransi dan Manajemen Risiko.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2012. *Good Governance “Kepemimpinan Yang Baik” & Good Corporate Governance “Tata Kelola Perusahaan Yang Baik” Bagian Ketiga Edisi Revisi.* Penerbit Mandar Maju, Bandung
- Surya dan Yustaivandana. 2008. *Penerapan Good Corporate Governance, Mengesampingkan Hak-hak Istimewademi Kelangsungan Usaha.* Lembaga Kajian Pasar Modal dan Keuangan (LKPMK) Fakultas Hukum Universitas Indonesia, Jakarta
- Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance.* Jakarta: Sinar Grafika
- Tadikapury, Violetta Jingga. 2011. *Penerapan Good Corporate (GCG) Pada PT Bank X Tbk Kanwil X.* Fakultas Ekonomi. Universita Hasanuddin Makasar
- Widilestariningtyas. 2000. *Prinsip-prinsip Good Corporate Governance.* Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung

**LAMPIRAN**





# Laporan Keuangan BRINS 2013 - 2017





**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 0274 -SDM/03/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini, Manager Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (BRINS), menerangkan bahwa :

Nama : Farkhana Awwalya  
NIM : 12520051  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Instansi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Yang tersebut di atas benar-benar telah melakukan penelitian guna penyusunan skripsi dengan judul **"ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI"**

Demikian surat keterangan ini disampaikan, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 20 Maret 2017

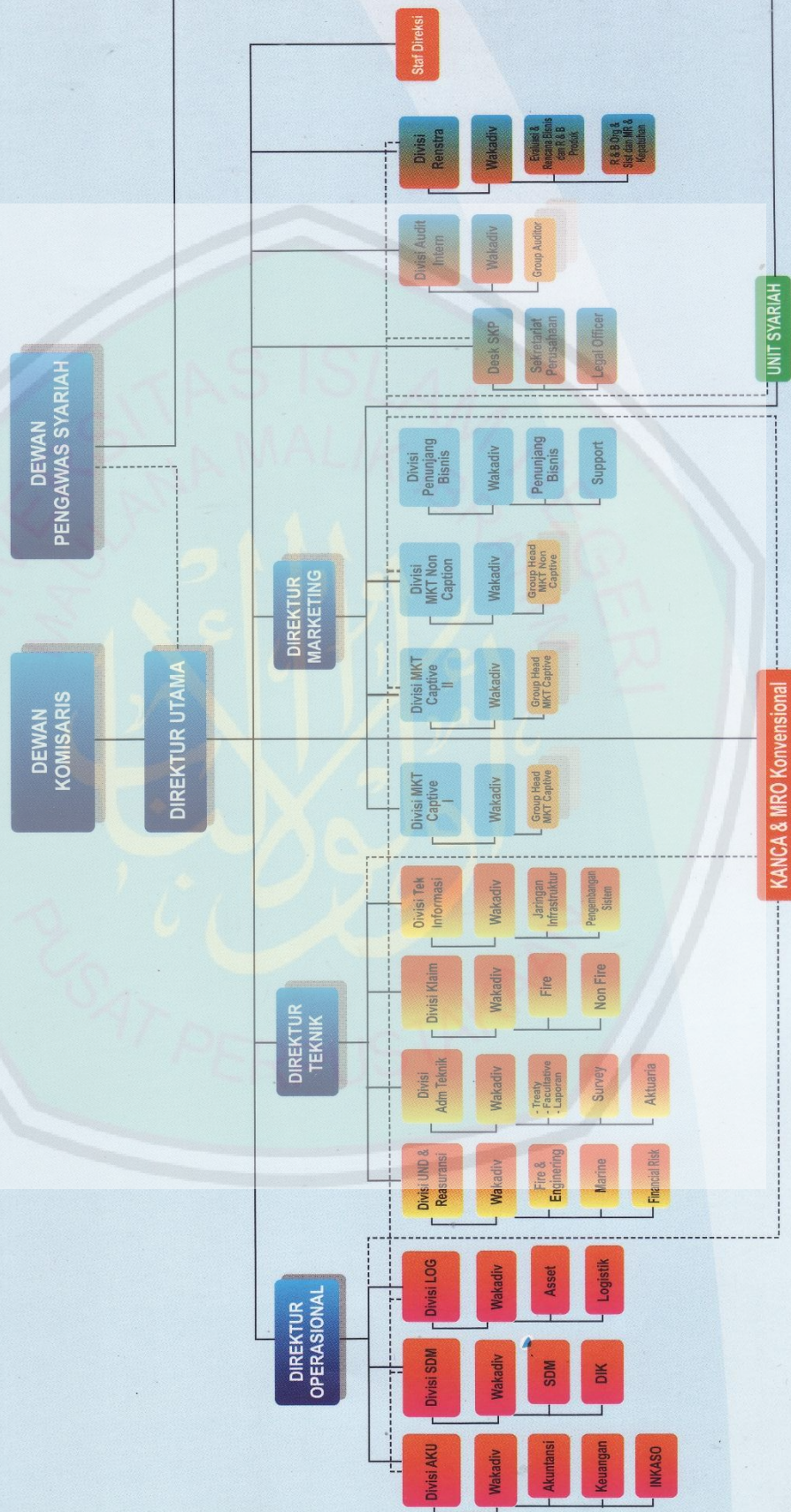
  
**Andy Rahwanto**  
Manager SDM

Kantor Pusat | Head Office  
PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur  
Graha BRINS Jl. Mampang Prapatan Raya No. 18  
Jakarta Selatan -12790, Indonesia  
Telp : 62-21-79170477 / 62-21-79170478  
Fax : 62-21-79197432  
Email : info@brins.co.id  
Website : www.brins.co.id  
Call Center : 021 - 2953 3688



AAUI NO: B.040.01011990.2.01  
Peringkat PEFINDO id A

# STRUKTUR ORGANISASI PT. ASURANSI BRINGIN SEJAHTERA ARTAMAKMUR







**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

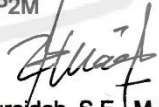
Nama : Farkhana Awwalya  
NIM : 12520051  
Handphone : 089610101499  
Konsentrasi : Akuntansi  
Email : farkhanaawwalya@gmail.com  
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)  
Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi (Studi Kasus Pada PT. BRINS *General Insurance*)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23 %	22 %	1 %	11 %

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Mei 2019  
UP2M

  
Zuraidah, S.E., M.SA  
19761210 200912 2 001

**BUKTI KONSULTASI**

Nama Mahasiswa : Farkhana Awwalya  
 NIM/Prodi : 12520051/ Akuntansi  
 Pembimbing : Zuraidah, SE., M.SA  
 Judul Skripsi : Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi (Studi Kasus Pada PT. BRINS *General Insurance*)

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	18-Desember-2019	Konsultasi Bab I	1.
2	15-Januari-2019	Konsultasi Bab I	2.
3	08-Februari-2019	Konsultasi Bab I, II dan III	3.
4	13-Februari-2019	Konsultasi Bab I, II dan III	4.
5	15-Februari-2019	Konsultasi Bab I, II, III dan Acc	5.
6	21-Mei-2019	Konsultasi Bab IV dan V	6.
7	22-Mei-2019	Konsultasi Bab IV dan V	7.
8	26-Mei-2019	Konsultasi Bab IV, V dan Abstrak	8.
9	27-Mei-2019	Konsultasi abstrak	9.
10	28-Mei-2019	Acc Keseluruhan	10.

Malang, 21 Juni 2019

Mengetahui:

Ketua Jurusan Akuntansi,



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., MSi., Ak., CA

NIP.19720322 200801 2 005