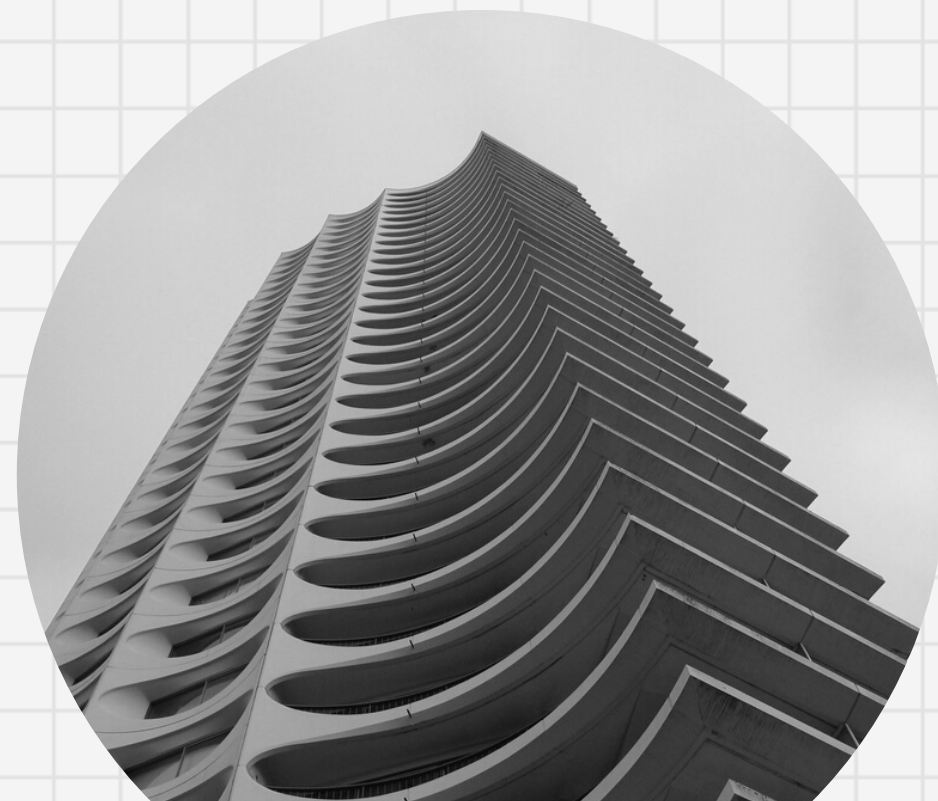


UCP 1 MATA KULIAH TATA KELOLA DAN ETIKA BISNIS

DOSEN PENGAMPU: IBU DR. IRA GERALDINE, S.E., AK., M.S.AK., CA

ANALISIS EFEKTIFITAS IMPLEMENTASI TATA KELOLA (CORPORATE GOVERNANCE)



Kelompok 8:

Siti Nur Annisa	2010112101
Khansa Alethia Surya	2010112102
Evan Daniel	2010112109
Muhammad Sahal	2010112116
Sisca Indriana	2010112118

Goldman Sachs

“Penyalahgunaan Dana 1MDB pada Tahun 2015”



Topik Pembahasan:

1. Profil Perusahaan
2. Permasalahan Efektivitas Penerapan
CG pada Objek
3. Analisis Implementasi dan Masalah
Efektifitas CG pada Objek
4. Kesimpulan dan Rekomendasi

1

Profil Perusahaan

Goldman Sachs
cabang Malaysia



Goldman Sachs

Jenis Perusahaan

Goldman Sachs adalah perusahaan bank investasi dan jasa keuangan multinasional asal Amerika dengan pendapatannya terbesar di dunia. Anak perusahaan Goldman Sachs tersebar di beberapa negara di dunia, terutama di Malaysia.

Layanan yang Ditawarkan

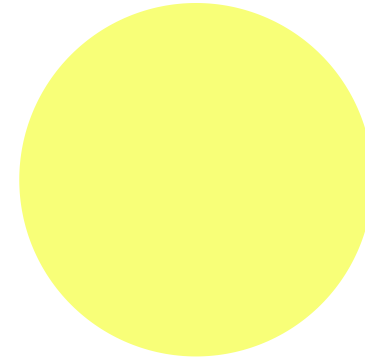
Layanan manajemen investasi, sekuritas, manajemen aset, kepialangan utama, penjaminan emisi, dan perbankan investasi untuk investor instutisional.



Konsep GCG di Amerika

Goldman Sachs di Malaysia
merupakan anak perusahaan asal
Amerika

Dalam praktiknya, konsep GCG di Indonesia sama dengan konsep GCG yang dianut Organization for Economic Co-operation and Development (G20/OECD), yaitu terdiri dari:

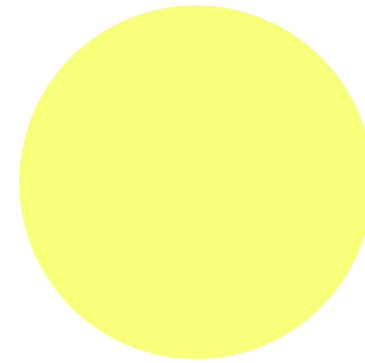


1= Transparency

Keterbukaan dan transparansi (disclosure and transparency)

2= Accountability

Peranan pemangku kepentingan yang terkait dengan perseroan dalam tata kelola perusahaan (the role of stakeholders in corporate governance)

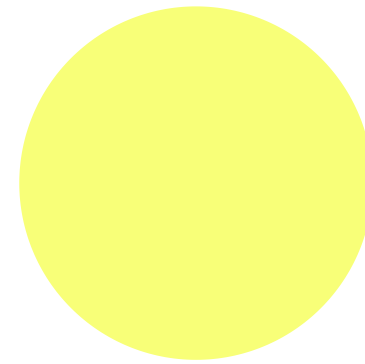


3 = Responsibilities

Tanggung jawab pengurus perseroan (the responsibilities of the board)

4 = Independence dan Fairness

Perlindungan hak-hak pemegang saham dan peran kunci kepemilikan (the rights of shareholders and key ownership functions)



5 = Fairness

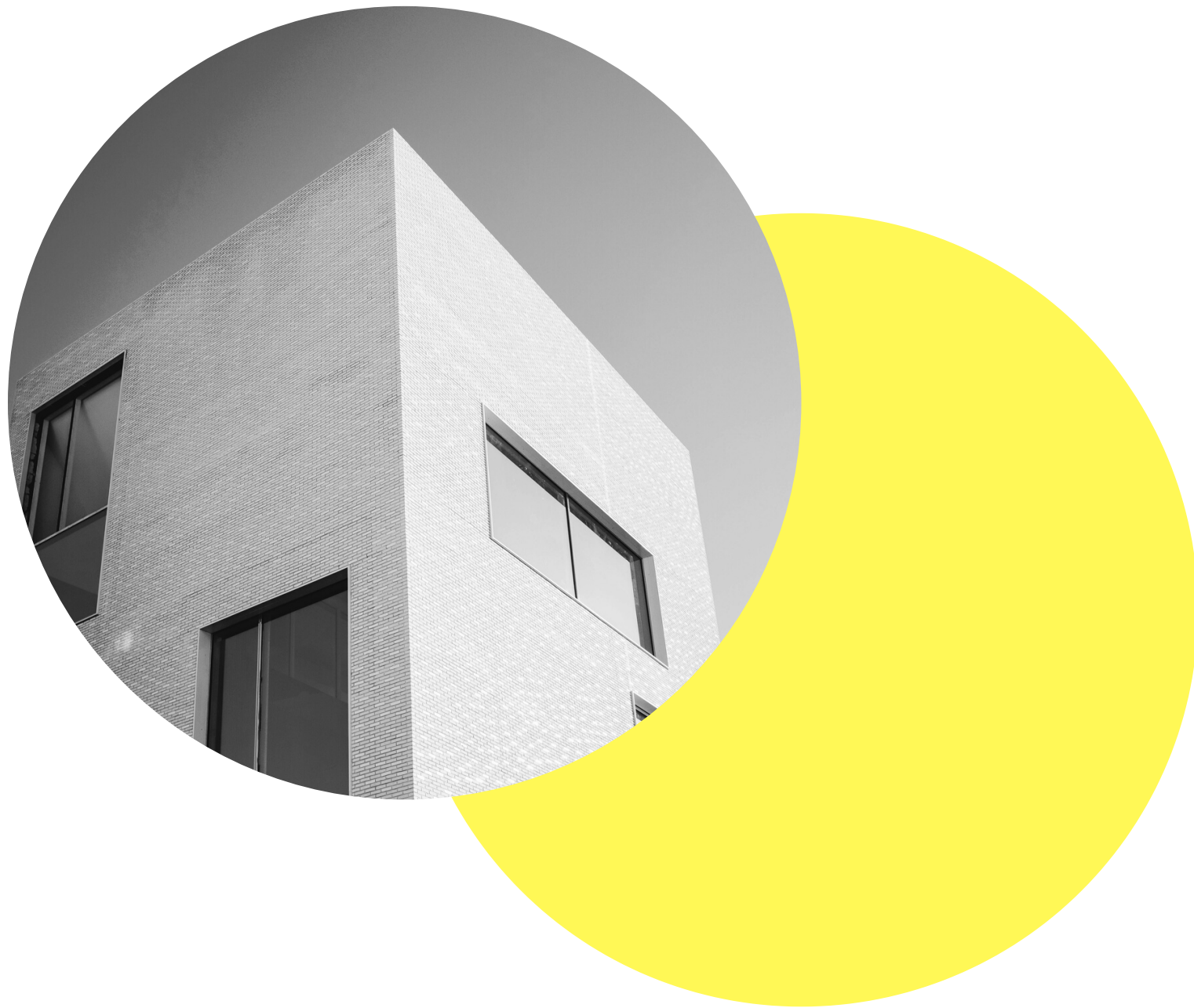
Persamaan perlakuan terhadap seluruh pemegang saham (the equitable treatment of shareholders)

Insentif yang masuk akal untuk mendukung iklim investasi (sound incentives throughout the investment chain)

Penerapan CG Goldman Sachs

Kebijakan CG Goldman Sachs

Board berkomitmen pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, dapat dilihat dari pembuktian isi-isi konsep GCG pada Annual Report Goldman Sachs 2015:



Kebijakan CG pada Goldman Sachs

Pada tahun 2015:

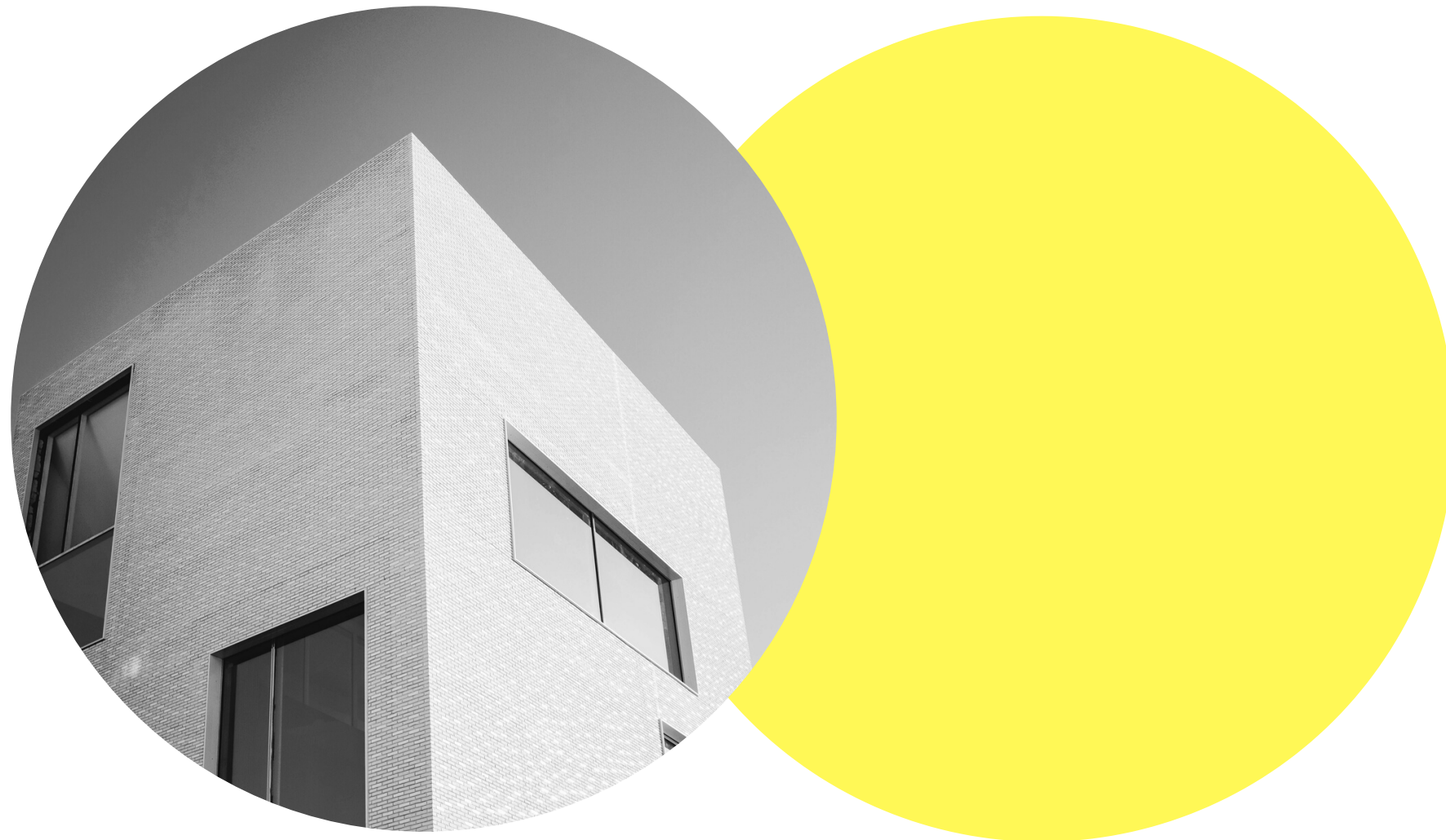
- Melindungi hak-hak pemegang saham dan peran kunci kepemilikan
- Menyeratakan perlakuan terhadap seluruh pemegang saham
- Insentif yang masuk akal untuk memotivasi karyawan
- Peranan pemangku kepentingan yang terkait dengan perseroan dalam tata kelolaperusahaan
- Keterbukaan dan transparansi
- Tanggung jawab pengurus perseroan

» Our governance structure establishes strong protections of shareholder rights.
– For example, we have majority voting for uncontested director elections, annual election of all directors, no poison pill, a shareholder right to call special meetings, a shareholder right of proxy access and no supermajority vote requirements in our by-laws or charter.

Long-Term Performance Incentive Plan

In January 2016, our Compensation Committee also granted to each NEO a long-term incentive compensation award. The Committee considered several qualitative and quantitative factors, including firmwide financial performance and an assessment of various aspects of individual performance, such as the roles and responsibilities of each individual, including the resulting potential impact on future firm performance, in determining the following initial notional values: Mr. Blankfein – \$7.0 million; Mr. Cohn – \$6.7 million; Mr. Harvey Schwartz – \$6.7 million; Mr. Sherwood – \$6.7 million; and Mr. Mark Schwartz – \$4.0 million.

Penerapan CG Goldman Sachs



Kebijakan CG Goldman Sachs

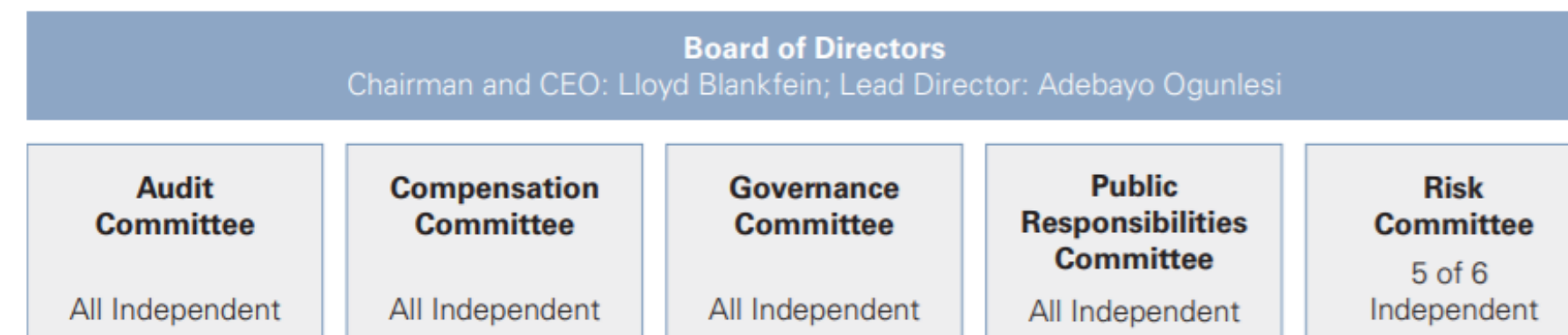
Board berkomitmen pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, dapat dilihat dari pembuktian isi-isi konsep GCG pada Annual Report Goldman Sachs 2015:

Struktur CG

ONE-Tier Board: Tidak ada pemisahan tugas antara Chairman dan CEO
Board dibantu oleh 5 komite di bawah ini:

Organ-Organ CG

Structure of our Board and Governance Practices



2

Permasalahan Efektivitas Penerapan CG pada Objek

Masalah Tata Kelola
Perusahaan Goldman
Sachs

Kasus Korupsi
Pengelolaan Dana
1MDB



Timeline Kasus Penyalahgunaan Dana 1MDB

<u>2009</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>NOV 2018</u>	<u>17 DES 2018</u>	<u>24 JUL 2020</u>
1MBD Dimulai	Korupsi 1MDB Tersebar	Goldman Sachs Dicurigai	Goldman Sachs Terbukti Terlibat	Goldman Dituntut Pidana	Goldman Ganti Rugi
<ul style="list-style-type: none"> -Didirikan 1MDB, BUMN dalam skala Nasional oleh Nadim Razak, PM Malaysia -Goldman Sachs telah menjalin hubungan baik dengan 1MDB dari pertama kali didirikan 	<ul style="list-style-type: none"> -1MDB melewatkan pembayaran pinjaman sebesar \$550 juta . -Mantan pegawai PetroSaudi (mitra strategis 1MDB), Xavier Justo, membeberkan dana yang dikorupsi dari proyek PetroSaudi dan 1MDB dengan bukti dokumen -Jaksa AS memeriksa peran Goldman dalam kasus 1MDB 	<ul style="list-style-type: none"> -Kesepakatan obligasi 1MDB \$6 miliar menghasilkan komisi dan biaya "di atas rata-rata" atau \$600 juta sebesar lebih dari 9% obligasi -Goldman diselidiki terkait obligasi \$3 miliar terkait transaksi mencurigakan 	<ul style="list-style-type: none"> -Mantan chairman Goldman Sach Asia Tenggara, Tim Leissner telah mengakui bahwa ia menyuap sejumlah pejabat untuk mendapatkan tender penerbitan obligasi 1MDB dan lebih dari \$200 juta hasil obligasi 1MDB masuk ke rekening yang dikendalikannya dan kerabatnya 	<ul style="list-style-type: none"> Malaysia mengajukan tuntutan pidana dengan tuduhan melakukan pernyataan menyesatkan untuk secara tidak jujur menyalahgunakan \$2,7 miliar dari hasil obligasi 1MDB yang diatur dan ditanggung oleh Goldman pada tahun 2012 dan 2013 	<ul style="list-style-type: none"> -Pemerintah Malaysia akan menerima \$2,5 miliar tunai dari Goldman Sachs dan jaminan dari bank untuk mengembalikan aset senilai \$1,4 miliar yang terkait dengan obligasi 1MDB -Semua tuntutan pidana terhadap bank dan proses hukum terhadap 17 direktur Goldman saat itu dan mantan dibatalkan



***Masalah Efektivitas Penerapan
CG Goldman Sachs pada Good
Governance Principles***



Prinsip Transparansi

Kebijakan CG Goldman Sachs

Tim Leissner, mantan Chairman Goldman Sachs yang mengaku melakukan korupsi, mengatakan bahwa upaya penyuapan dengan pejabat dilakukan tanpa sepengetahuan pihak lain karena terbiasa dengan kultur budaya kerahasiaan dalam perusahaan.

Hal ini menyebabkan prinsip Transparansi tidak berjalan efektif akibat penyembunyian fakta penyuapan

Prinsip Akuntabilitas

Tim Leissner dan Roger Ng, chairman dan managing director Goldman Sachs, yang mengakui melakukan proses penyusunan dan pencucian uang kepada 1MDB disaat mereka masih menjabat, tidak melaksanakan tugasnya dengan baik dan melanggar prinsip akuntabilitas.

Prinsip Responsibilitas

Dengan lolosnya tindak korupsi di dalam sistem tata kelola perusahaan Goldman Sachs oleh pihak Board, ini menunjukkan bahwa kurangnya responsibilitas perusahaan dalam mengawasi kinerja Boardnya.

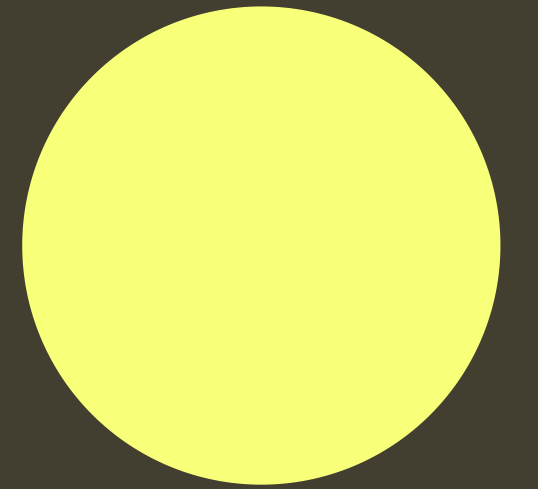
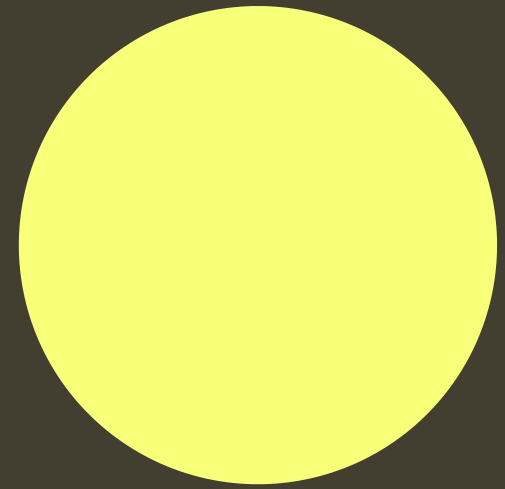
Prinsip Independensi

Goldman Sachs terbukti melakukan proses penyusunan terhadap pejabat agar dimenangkan dalam tender penawaran obligasi 1MDB pada tahun 2011 menghilangkan prinsip independensi yang seharusnya dijadikan pedoman oleh perusahaan dengan tata kelola yang baik.

Prinsip Kesetaraan & Kewajaran (Fairness)

Terjadi benturan kepentingan atau lebih mementingkan diri sendiri

Mantan chairman Goldman Sach Asia Tenggara tidak mempertimbangkan *collective action* , \$200 juta hasil obligasi 1MDB masuk ke rekening yang dikendalikannya dan kerabatnya



***Masalah Efektivitas Penerapan
CG Goldman Sachs pada
Ethical Theories***



Teori Egoisme



Tindakan seseorang bertujuan untuk mengejar kepentingan pribadi

Tindakan pencucian dana yang dilakukan oleh tim Leisser menunjukkan bahwa terdapat benturan kepentingan dan mengedepankan kepentingan pribadi

Teori Utilitarisme

suatu tindakan dikatakan baik apabila membawa manfaat tidak hanya 1 atau 2 pihak melainkan masyarakat.

Penggelapan dana hasil penjualan obligasi 1MDB hanya akan menguntungkan Goldman Sachs beserta oknum terkait serta merugikan masyarakat Malaysia

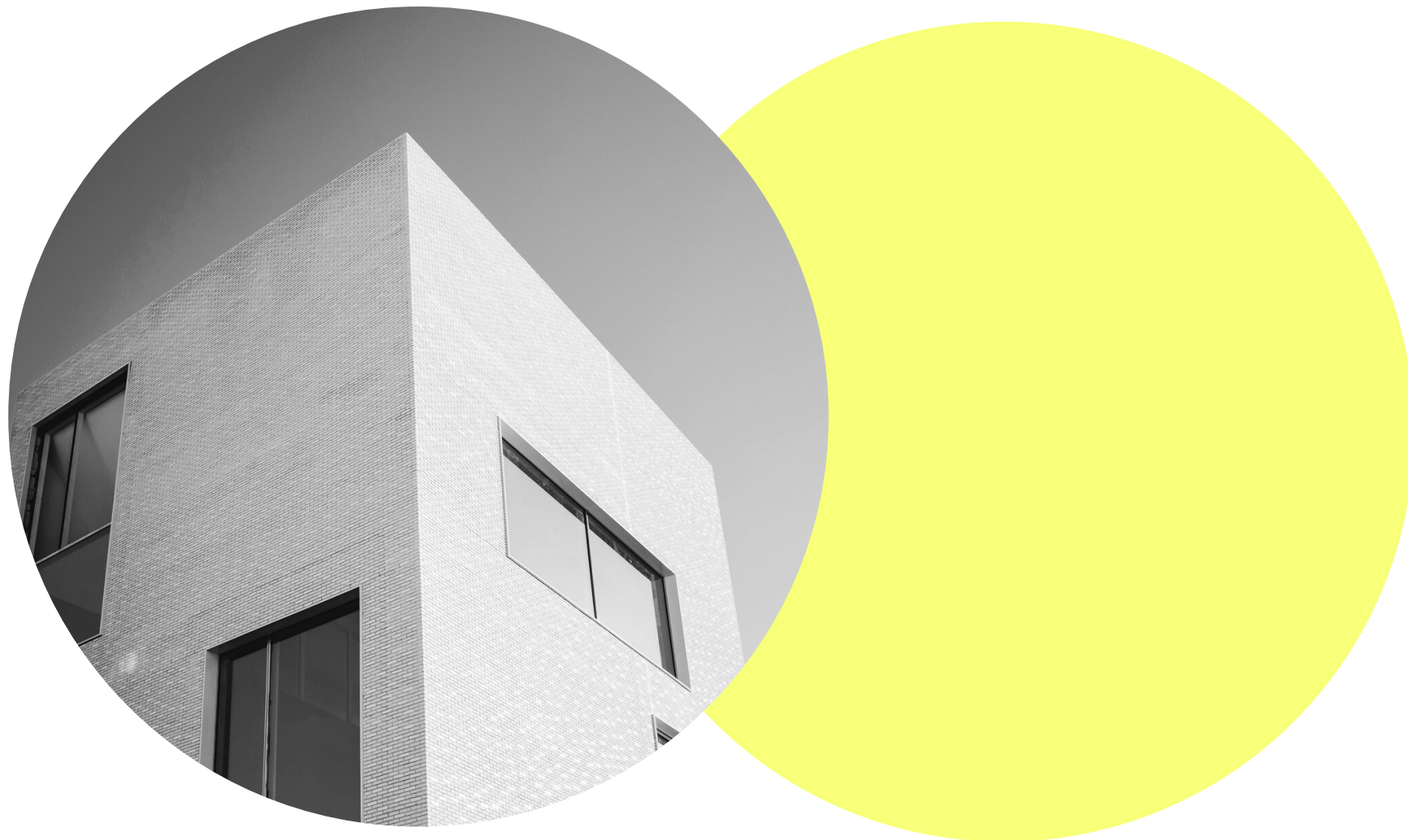


***Masalah Efektivitas Penerapan
CG Goldman Sachs pada
Internal Control***



Pengendalian Internal

Korupsi 1MBD dapat terjadi akibat pengawasan perusahaan tidak maksimal sehingga terdapat oknum yang memanfaatkan celah tersebut untuk melakukan penyelewengan dana 1MBD.



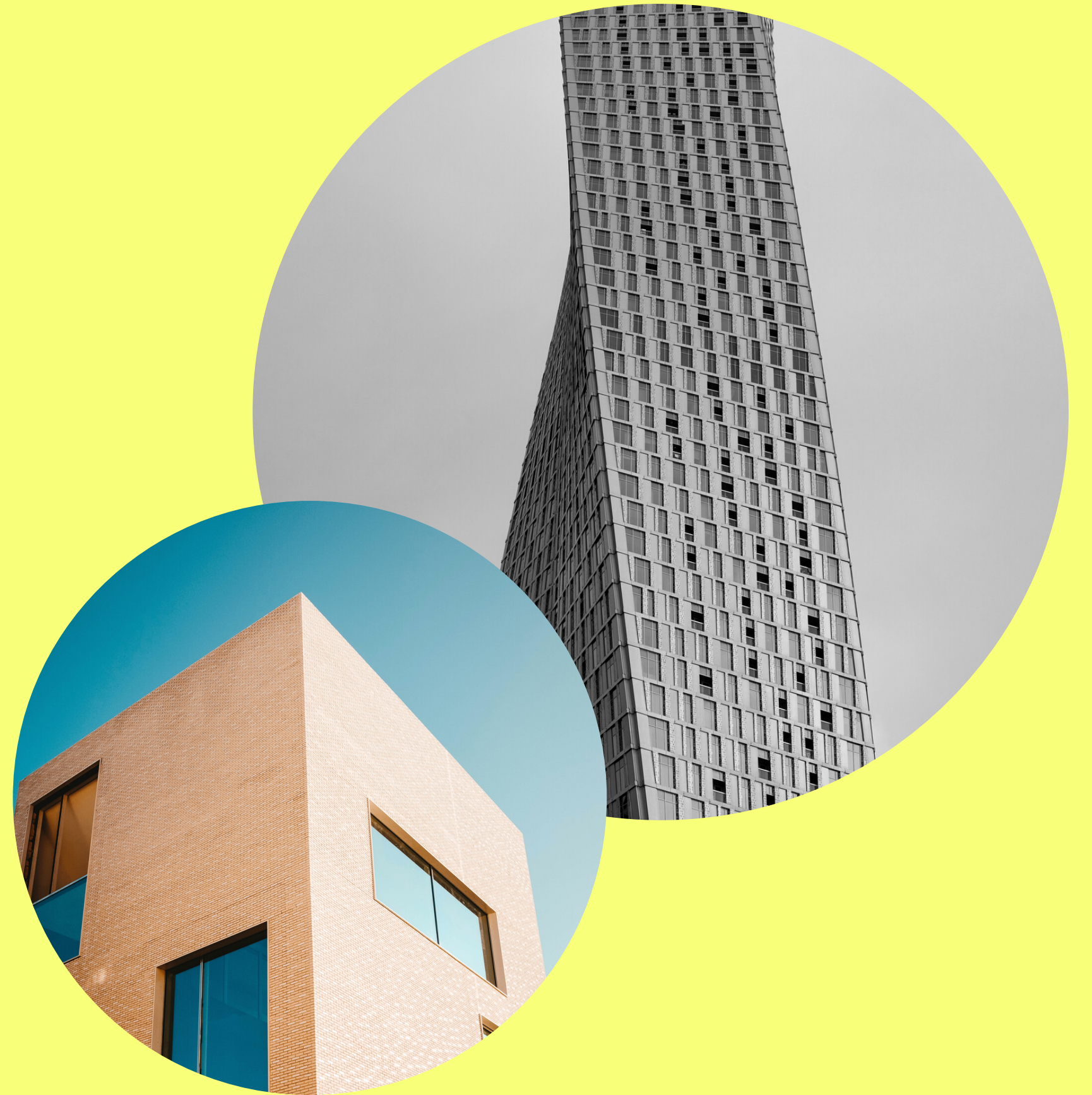
Analisis Implementasi dan Masalah Efektivitas CG pada Objek

Analisis Tata Kelola
Perusahaan Goldman
Sachs



a Dasar Teori yang Mendasari Implementasi CG pada Objek

Bagaimana keterkaitan pelanggaran Goldman Sarchs terhadap Agency Theory, Stakeholder Theory, Shareholer Theory, Legitimacy Theory, Stewardship Theory?



Agency Theory

Adanya pemisahan antara principal dan agen, yang menimbulkan agency cost karena adanya konflik kepentingan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat di perusahaan dengan cara yang berbeda-beda, yang akan membuat pencapaian nilai perusahaan tidak optimal.

Dalam kasus Goldman Sachs:

Adanya kasus korupsi ini dilakukan oleh dua orang mantan bankir, salah satunya chairman pihak Goldman Sachs, yaitu Tim Leissner dan Rodger, di mana mereka melakukan tindakan korupsi dan pencucian uang tanpa sepengetahuan dari pihak principal.

Stakeholder Theory

Mengungkapkan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri, namun harus memberikan manfaat bagi stakeholder (pemegang saham, kreditor, konsumen, supplier, pemerintah, masyarakat, analis dan pihak lain)

Dalam kasus Goldman Sachs:

Bisa dikatakan bahwa Goldman Sachs mengambil keputusan atau tindakan yang tidak memperhatikan kepentingan dari stakeholder yang lebih luas dan hanya bertujuan untuk meningkatkan nilai lebih dari agen saja.

Shareholder Theory

Adalah teori yang menyatakan bahwa manajemen perusahaan memiliki tanggung jawab mendasar untuk meningkatkan nilai (value) dari shareholder atau pemegang saham.

Dalam kasus Goldman Sachs:

Dapat disimpulkan bahwa manajemen/agen telah gagal untuk meningkatkan nilai lebih pemegang saham. Skandal ini membuat harga saham jatuh ke titik terendah dalam tujuh tahun terakhir. Selain itu, sembilan orang dari eksekutif Goldman Sachs baik yang masih menjabat maupun tidak akan mengalami pengurangan kompensasi 2020 sebesar US\$ 31 juta atau sekitar Rp 456 miliar.




Legitimacy Theory



Adalah cara perusahaan agar dipandang tepat dan benar atas tindakannya di mata pemangku kepentingan. Teori ini erat kaitannya dengan tepat atau tidaknya perusahaan dalam mengambil keputusan


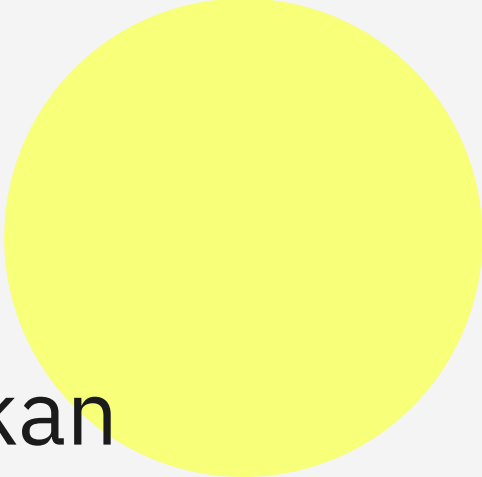
Teori ini didasarkan pada adanya kontrak sosial antara sebuah institusi dengan masyarakat, sehingga perusahaan harus mempunyai aktivitas dan kinerja yang dapat diterima oleh masyarakat.





Dalam kasus Goldman Sachs:

Goldman Sachs membantu tindakan korupsi 1 MDB yang dilakukan oleh Najib Razak tidak sesuai dengan legitimacy theory yang menyatakan bahwa perusahaan seharusnya memiliki tanggung jawab sosial terhadap pemerintah ataupun masyarakat. Seperti yang diketahui bahwa 1 MDB adalah dana investasi untuk membiayai pembangunan ekonomi jangka panjang seperti pembangunan pembangkit tenaga listrik dan asetnya, tetapi malah disalah gunakan untuk kepentingan pribadi. Sehingga agen perusahaan yang membantu korupsi 1 MDB mematahkan legitimacy theory yang ada.



Stewardship Theory

Stewardship Theory disebut dengan teori pemegang amanah. Mendefinisikan manajer seperti seseorang yang tidak mementingkan kepentingan individual demi mencapai tujuan bersama dan berfokus pada tujuan utama perusahaan dan principal.

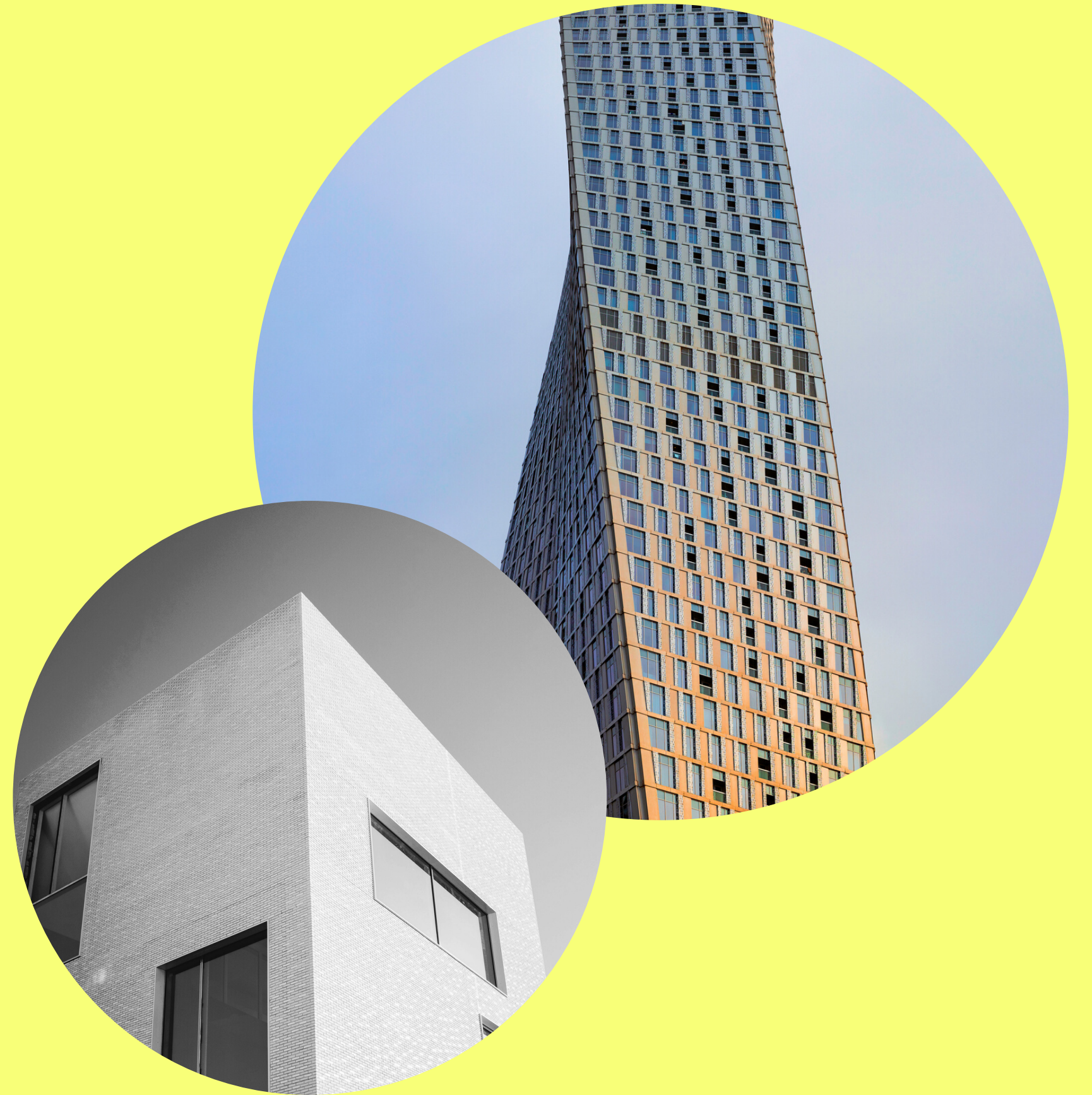
Dalam kasus Goldman Sachs:

Dua mantan bankir Goldman, Roger Ng dan Tim Leissener, melakukan tindak pidana pencucian uang yang digunakan untuk membayar suap kepada pejabat Malaysia dalam mendapatkan tender bisnis merupakan keputusan pribadi untuk memperoleh keuntungan jangka pendek. Seharusnya BoD perusahaan lebih memilih cara/keputusan dengan kepentingan terbaik bagi perusahaan yang sejalan dengan satu keputusan secara keseluruhan BoD nya sesuai dengan isi dari teori Stewardship ini.

b

Analisis Efektivitas *Boards* dalam Penerapan CG dan Kinerja *Boards*

Goldman Sachs menganut struktur ONE-Tier Board dengan dibantu 5 komite dalam menjalankan operasinya. Bagaimana pengaruh keefektifan struktur tersebut terhadap penerapan CG dan kinerjanya?

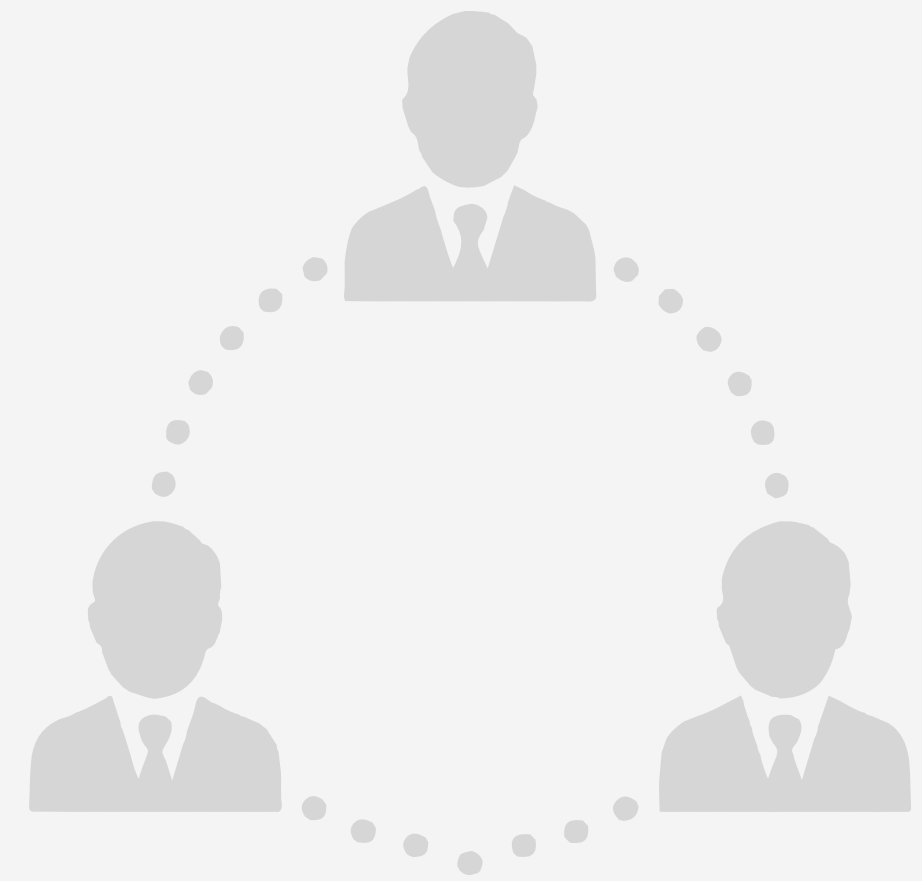


"Board Behavioral Dynamics"

1. Defining Governance Roles

Role of the board

Peran/tanggung jawab board beserta fasilitas yang mengiringinya tidak dimanfaatkan dengan baik = chairman Goldman Sachs malah melakukan penyimpangan = penyalahgunaan jabatan melalui penyuapan



2. Key Board Functions

Monitoring

pengawasan tidak dilakukan secara efektif = kurangnya pemantauan/pengawasan terhadap aktivitas atau kemajuan dari setiap kegiatan yang dilakukan.

Pengawasan terhadap batasan manajemen risiko juga tidak dilakukan secara efektif

Risk Management

Komite Risiko: Menerapkan kerangka kerja batasan yang ketat untuk mengendalikan risiko di berbagai transaksi, produk, bisnis, dan pasar.

Kerangka kerja batasan yang diterapkan tidak efektif = terjadi penyuaipan untuk mendapatkan tender

Tidak mempertimbangkan risiko hukum dan reputasi perusahaan

Compliance

Peraturan yang ada tidak dipedulikan, termasuk kepatuhan terhadap manajemen risiko, seperti pertimbangan standar bisnis dan peninjauan transaksi tertentu yang dapat menimbulkan risiko reputasi tinggi

Pada akhirnya merugikan perusahaan = membayar \$2,5 miliar tunai kepada Pemerintah Malaysia.

2. Key Board Functions

Networking

Networking yang dimiliki Goldman Sachs cukup luas, tetapi malah disalahgunakan untuk menyuap sejumlah pejabat demi mendapatkan tender penerbitan obligasi.

Decision Making

Mantan chairman Goldman Sachs Asia Tenggara tidak mengambil keputusan secara bijak. Ia tidak mempertimbangkan *collective action* beserta risikonya karena hanya memikirkan kepentingannya, terbukti dari lebih dari \$200 juta hasil obligasi 1MDB masuk ke rekening yang dikendalikannya dan kerabatnya

3. Improving Board Processes

Board Meetings

>75% tiap direktur
>96% secara keseluruhan

Director Selection

Kurangnya peninjauan latar belakang dan rekam jejak perilaku sebelum dilakukan perekrutan.

Commitment of our Board – 2015 Meetings

	2015 Meetings
Board	14
Audit	15
Compensation	8
Governance	7
Risk	6
Public Responsibilities	6
Executive Sessions of Independent Directors without Management*	6
Additional Executive Sessions of Non-Employee Directors without Management**	8



* Chaired by our Lead Director.
** Led by our independent Committee Chairs.

4. Board Effectiveness

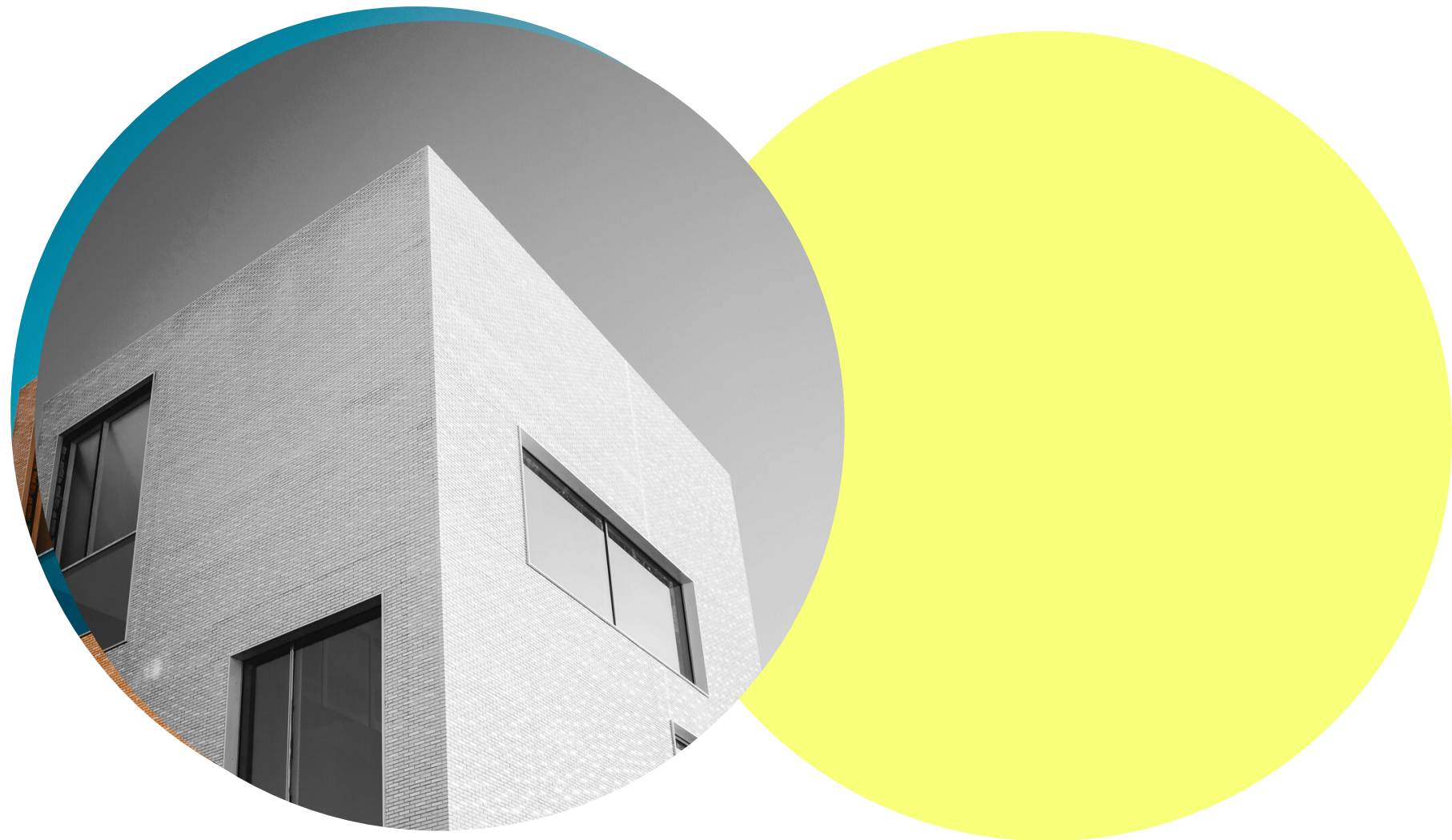
4

Kesimpulan dan Rekomendasi

Tata Kelola Perusahaan
Goldman Sachs



Kesimpulan Kasus Goldman Sachs



- Goldman Sachs menganut konsep GCG yang sama dengan prinsip TARIF
- Struktur yang digunakan ialah *ONE-Tier Board* dibantu dengan 5 komite dalam pelaksanaan kerjanya.
- Goldman Sachs terlibat kasus penyuapan dan pencucian uang 1MDB yang akhirnya dikenakan denda ganti rugi dan dibebaskan dari hukuman pidana
- Tindakan Goldman ini telah melanggar prinsip GCG yang seharusnya ditaati
- Keterkaitan Goldman pada kasus 1MDB ini juga termasuk kedalam *corporate issues* pada teori keagenan, *stewardship*, *stakeholder*, *shareholder*, dan *legitimacy*.
- Sebagian penyebab terjadinya kasus ini juga dari masalah efektivitas penerapan GCG dan kinerja *Boards* pada Goldman Sachs

Rekomendasi CG pada Goldman Sachs



- Peningkatan pada sistem pengendalian internal, terutama asas kerahasiaan
- Membuat kebijakan keamanan ketat untuk whistleblowers
- Perbaikan pada proses rekrutmen (*Director Selection*)

Terima kasih

Kita telah sampai pada akhir presentasi. Terima kasih atas perhatiannya!

