

LAPORAN KEGIATAN

Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Century

Laporan ini disusun guna memenuhi Ujian Capaian Pembelajaran 1 (UCP 1) mata kuliah Tata Kelola dan Etika Perusahaan yang diampu oleh Dr. Ira Geraldina.,Ak.,CA



Kelas D - Kelompok 8 :

Belinda Nurfadila	2010112043
Kurnia Putri Mirani	2010112060
Nila Cahyarani	2010112064
Firza Dhabitha	2010112065
Dina Sabilatun N.	2010112079
Rachma Mutiara	2010112081

Tim Dosen Mata Kuliah:

Dr. Erna Hernawati, Ak, CPMA, CA., CGOP

Lidya Primta Surbakti, S.E., M.Si., Ak., CA., Ph.d

Dr. Ira Geraldina.,Ak.,CA

Husnah Nur Laela Ermaya, S.E., M.M., Ak., CA, CGP

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA

2021

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	1
DAFTAR ISI	2
BAB I CORPORATE GOVERNANCE	3
A. Profil Perusahaan.....	4
1. Sejarah Perusahaan	4
2. Kebijakan <i>Good Corporate Governance</i> Perusahaan	5
3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	6
B. Permasalahan Efektifitas CG pada Objek	7
1. Kasus Bank Century	7
2. Kronologi Kasus Bank Century.....	8
C. Analisis Implementasi dan Masalah Efektifitas pada CG Objek	10
1. Prinsip CG Perusahaan	10
BAB II TEORI-TEORI	13
A. Teori yang Berkaitan dengan Tata Kelola Perusahaan	13
1. <i>Agency Theory</i>	13
2. <i>Stakeholders Theory</i>	14
3. <i>Stewardship Theory</i>	15
4. <i>Legitimation Theory</i>	15
B. Penerapan Teori-Teori dalam Tata Kelola Perusahaan pada Bank Century	15
1. <i>Agency Theory</i>	15
2. <i>Stakeholder Theory</i>	16
3. <i>Stewardship Theory</i>	16
4. <i>Legitimation Theory</i>	17
BAB III BOARD STRUCTURES	18
A. <i>Board Behavioural Dynamics</i>	18
1. <i>Defining Governance Roles</i>	18
2. <i>Key Board Functions</i>	19
3. <i>Improving Board Processes</i>	20
4. <i>Board Effectiveness</i>	20
B. <i>One-tier Board and Two-tier Board</i>	20
1. <i>One-tier Board</i>	20
2. <i>Two-tier Board</i>	21

C. Analisis Permasalahan Terkait Teori	23
BAB IV PENUTUP	26
A. Kesimpulan	26
B. Saran	26
DAFTAR PUSTAKA	27

BAB I

CORPORATE GOVERNANCE

A. Profil Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

PT Bank Century, Tbk. (CenturyBank) merupakan penggabungan usaha (merger) dari tiga bank yaitu PT Bank CIC Internasional, Tbk.(Bank CIC Internasional), PT Bank Danpac, Tbk.(Bank Danpac), PT Bank Pikko, Tbk.(Bank Pikko). Bank CIC Internasional didirikan pada tahun 1990 dan kemudian meningkat statusnya menjadi bank devisa pada tahun 1993. PT Bank Dwima Sejahtera didirikan pada tahun 1991 yang kemudian pada tahun 1996 berganti nama menjadi Bank Danpac dan resmi *go public* pada tahun 1999. Bank Pikko didirikan pada tahun 1968 yang berasal dari Bank Rahardja Makmur.

Ketiga bank tersebut melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) pada tanggal 22 Oktober 2004 resmi melakukan merger dan berubah nama menjadi CenturyBank. Penggabungan usaha ini mendapat persetujuan Bank Indonesia melalui keputusan Gubernur Bank Indonesia No.6/87/KEP. GBI/2004 tanggal 6 Desember 2004. CenturyBank memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Menteri No. C-30117 HP.01.04 TH.2004 tanggal 14 Desember 2004. Selanjutnya Bank Indonesia juga telah memberikan persetujuan perubahan izin usaha dari PT Bank CIC Internasional, Tbk. menjadi PT Bank Century, Tbk. melalui keputusan Gubernur Bank Indonesia No.6/92/KEP.GBI/2004 tanggal 28 Desember 2004.

Pada tanggal 13 November 2008, CenturyBank mengalami keterlambatan penyetoran dana *prefund* untuk mengikuti kliring dan dana cadangan di Bank Indonesia telah berada dibawah saldo minimal, sehingga bank di-*suspend* untuk transaksi kliring pada hari tersebut. Sebagai langkah penyelamatan untuk kesehatan ekonomi nasional maka sesuai dengan keputusan Komite Stabilitas Sistem Keuangan (KKSK) No.04/KSSK.03/2008 tanggal 21 November 2008, pemerintah menempuh langkah untuk mengambil alih CenturyBank melalui Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).

Pada hari yang sama, dilakukan pengangkatan direksi baru CenturyBank berdasarkan Rapat Dewan Komisioner LPS No.042/RDK-LPS/2008 tanggal 21 November 2008 (sebagai Rapat Umum Pemegang Saham). Pengambilalihan CenturyBank oleh LPS ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan keamanan dan kualitas pelayanan bagi para nasabah dengan dikelola oleh manajemen baru yang terdiri

dari para profesional untuk menyehatkan dan meningkatkan kinerja bank. Di masa depan akan dilihat kemungkinan untuk mengembangkan skala usaha CenturyBank menjadi bank fokus yang disegani, sejalan dengan program Arsitektur Perbankan Indonesia (API).

2. Kebijakan *Good Corporate Governance* Perusahaan

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya CenturyBank harus menganut prinsip-prinsip utama GCG yaitu keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran, serta senantiasa memperhatikan kepentingan dan melindungi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*). Implementasi GCG memerlukan komitmen dari seluruh jajaran organisasi CenturyBank dan dimulai dengan penetapan kebijakan dasar serta tata tertib yang harus dianut oleh manajemen puncak, serta penetapan kode etik yang harus dipatuhi oleh semua pihak dalam organisasi CenturyBank.

Prinsip keterbukaan, informasi yang diungkapkan meliputi hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi CenturyBank. Kebijakan CenturyBank senantiasa diupayakan dalam bentuk tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

Prinsip akuntabilitas, semua komponen organisasi CenturyBank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG. Manajemen senantiasa memastikan terdapatnya check and balance system dalam pengelolaan CenturyBank. Manajemen berupaya untuk meningkatkan sistem penilaian kinerja dari semua jajaran CenturyBank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati, konsisten dengan nilai perusahaan, sasaran usaha dan strategi CenturyBank, serta memiliki *rewards and punishment system*.

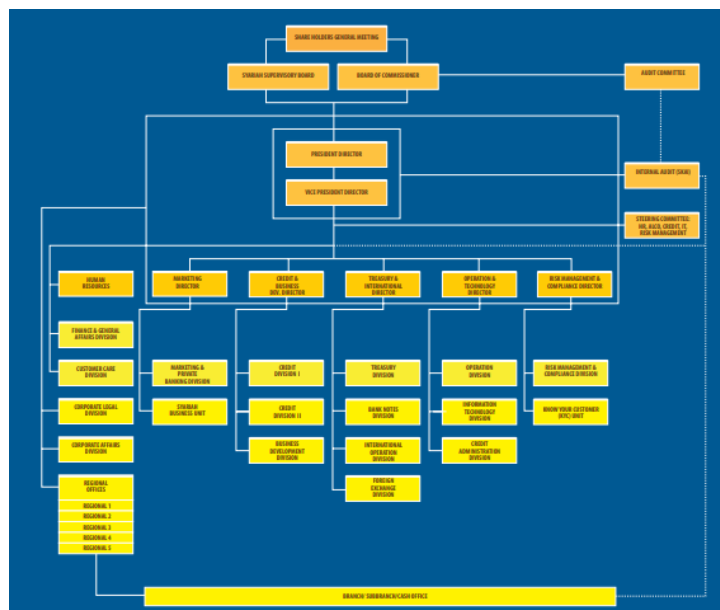
Prinsip tanggung jawab, dalam menjalankan kegiatan usaha CenturyBank, manajemen senantiasa berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan memastikan dilaksanakannya ketentuan yang berlaku, termasuk diantaranya kepedulian terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

Prinsip independensi, manajemen senantiasa menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Prinsip kewajaran, CenturyBank senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran. CenturyBank senantiasa memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan CenturyBank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

CenturyBank menganut *two tire* dalam struktur organisasinya yang terdiri dari pemegang saham, dewan komisaris (yang membentuk empat komite penting: komite audit, komite pemantau risiko, komite remunerasi, dan komite nominasi), direksi, sekretaris perusahaan, dan internal control & audit. Pada tahun 2008, komisaris utama CenturyBank dijabat oleh Drs. Pontas Riyanto Siahaan dan Drs. Maryono, MM sebagai direktur utama. Berikut adalah bagan struktur dan organ Century Bank.



Gambar 1. Struktur Organisasi Perusahaan

4. Manajemen Risiko Perusahaan

Manajemen risiko adalah proses mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, dan berusaha menghindari, meminimalkan, atau bahkan menghilangkan risiko yang tidak dapat diterima. Dalam hal ini risiko berkaitan dengan pendekatan atau

metodologi dalam menghadapi ketidakpastian dalam bisnis. CenturyBank memiliki beberapa manajemen risiko, yakni risiko kredit dengan menentukan limit kredit dan sebagainya, risiko operasional untuk mengkokohkan prosedur kerja yang baik dan benar, risiko pasar untuk mengendalikan suku bunga dan nilai tukar, dan risiko likuiditas dengan mengatur *cash flow* perusahaan.

Di samping itu terdapat pula risiko kepatuhan untuk memastikan semua prosedur berjalan sesuai dengan UU, risiko reputasi untuk menarik simpati pihak eksternal seperti pemegang saham dan pemerintah, risiko strategi dengan membuat strategi bisnis dan evaluasi setiap tahunnya, dan yang terakhir adalah risiko hukum dengan pengawasan organ perusahaan dan segala aktivitas perusahaan. Beberapa risiko di atas merupakan realisasi dari pengembangan CenturyBank setelah diambil alih oleh LPS pada tahun 2008. Dengan improvisasi tersebut diharapkan CenturyBank akan menjadi lebih baik di masa mendatang.

B. Permasalahan Efektifitas CG pada Objek

1. Kasus Bank Century

Secara garis besar pada 2008, Bank Century mengalami kesulitan likuiditas karena beberapa nasabah besar Bank Century menarik dananya seperti Budi Sampoerna Akan menarik uangnya yang mencapai Rp 2 triliun, sedangkan dana yang ada di bank tidak ada sehingga tidak mampu mengembalikan uang nasabah sebanyak US\$ 56 juta surat-surat berharga valuta asing jatuh tempo dan gagal bayar.

Keadaan ini semakin parah ketika pada 17 November 2008, Antaboga Delta Sekuritas yang dimiliki Robert Tantular mulai tak sanggup membayar kewajiban atas produk *discretionary fund* yang dijual Bank Century sejak akhir 2007. Hal tersebut juga memicu asumsi bahwa Bank Century Memperjualbelikan produk investasi ilegal. Pada 20 November 2008, BI melalui Rapat Dewan Gubernur menetapkan Bank Century sebagai bank gagal berdampak sistemik. Keputusan itu kemudian disampaikan kepada Menteri Keuangan Sri Mulyani selaku Ketua Komite Stabilitas Sistem Keuangan (KSSK). Kemudian KSSK mengadakan rapat pada 21 November 2008.

Berdasarkan audit BPK, rapat tertutup itu dihadiri oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani sebagai ketua KSSK, Raden Pardede selaku Sekretaris KSSK, Ketua Unit Kerja Presiden untuk Pengelolaan Program Reformasi (UKP3R) Marsilam Simanjuntak, dan Gubernur BI Boediono sebagai anggota KSSK.

Rapat itu kemudian ditindaklanjuti dengan rapat Komite Koordinasi yang dihadiri oleh Ketua KSSK, Gubernur BI, dan Dewan Komisiner Lembaga Penjamin Simpanan

(LPS). Peserta rapat sepakat menyatakan Bank Century Sebagai bank gagal berdampak sistemik dan menerima aliran dana penanganan Bank Century melalui LPS.

Saat rapat Komite Stabilitas Sistem Keuangan (KSSK) yang dipimpin oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani untuk memutuskan nasib Bank Century, Marsilam Masih menjabat sebagai Ketua UKP3R. Akan tetapi keikutsertaanya dalam kapasitas sebagai penasihat Menteri Keuangan RI dan sebagai narasumber.

Dari rapat tersebut diputuskan menyuntikkan dana ke Bank Century Sebesar Rp 632 miliar untuk menambah modal sehingga dapat menaikkan CAR menjadi 8%. Enam hari dari pengambilalihan LPS mengucurkan dana Rp 2,776 triliun pada Bank Century untuk menambah CAR menjadi 10%. Karena Permasalahan tak kunjung selesai Bank Century mulai menghadapi tuntutan ribuan investor Antaboga atas penggelapan dana investasi senilai Rp 1,38 triliun yang mengalir ke Robert Tantular.

Pada 5 Desember 2008 LPS menyuntikkan dana kembali sebesar Rp 2,2 triliun untuk memenuhi tingkat kesehatan bank. Akhir bulan Desember 2008 Bank Century mencatat kerugian sebesar Rp 7,8 triliun.

Pada Bulan Juni 2009 Bank Century mencairkan dana yang telah diselewangkan Robert sebesar Rp 180 miliar pada Budi Sampoerna. Namun, dibantah oleh Budi yang merasa tidak menerima sedikit pun uang dari Bank Century. Atas pernyataan itu LPS mengucurkan dana lagi kepada Bank Century Sebesar Rp 630 miliar untuk menutupi CAR. Sehingga, total dana yang dikucurkan kepada Bank Century sebesar Rp 6,762 triliun (Gaol, 2010).

2. Kronologi Kasus Bank Century

Adapun secara ringkasnya, kronologi kasus Bank Century dapat dijabarkan secara berikut (BBC News Indonesia, 2014):

- **15 September 2008** Bank Indonesia memerintahkan pengurus Bank Century untuk menghadirkan Robert Tantular ke Bank Indonesia (BI) untuk dimintai komitmen turut serta bertanggung jawab atas kelangsungan operasional Bank Century.

BI dalam siaran persnya tertanggal 21 Januari 2010 mengatakan bahwa sejak menemukan indikasi bahwa Robert Tantular merupakan pemegang saham pengendali PT Bank Century Tbk yang bersama RAR dan HAW menguasai 70 persen saham, maka pada tanggal

- **15 Oktober 2008** Bank Indonesia mewajibkan Robert Tantular, RAR, dan HAW -yang menguasai 70% saham Bank Century- untuk menandatangani *Letter of Commitment*

(LoC) yang berisi bahwa mereka bertiga tersebut bertanggung jawab atas kelangsungan operasional Bank Century.

- **31 Oktober dan 3 November 2008** Bank Century dilaporkan mengalami masalah likuiditas yang serius dan manajemen Bank Century mengajukan permintaan pinjaman jangka pendek senilai Rp 1 triliun dari Bank Indonesia.
- **5 November 2008** Gubernur BI memutuskan menempatkan Bank Century dalam status dalam pengawasan khusus.
- **6 November 2008** Karena pengajuan Fasilitas Pinjaman Jangka Pendek (FJPP), Bank Indonesia mulai menempatkan pengawasnya.
BI juga mengeluarkan surat yang melarang penarikan dana dan rekening simpanan milik pihak terkait, baik giro, tabungan, maupun deposito, yang merupakan prosedur yang ditujukan kepada bank-bank yang berstatus Dalam Pengawasan Khusus.
- **13 November 2008** Menteri Keuangan Sri Mulyani melaporkan masalah Bank Century kepada Presiden Susilo Bambang Yudhoyono yang sedang mengikuti pertemuan G20 di Washington D.C.
- **16 November 2008** Mempertimbangkan bahwa pemegang saham mayoritas tidak menjalankan LoC tanggal 15 Oktober 2008, maka pada tanggal 16 November 2008 pihak-pihak tersebut diikat kembali dalam LoC kedua.
- **20 November 2008** Bank Indonesia mengajukan permohonan cekal kepada seluruh pengurus Bank Century dan Pemegang Saham Pengendali. Permohonan Bank Indonesia itu diajukan kepada Menteri Keuangan.
- **21 November 2008** Komite Stabilisasi Sektor Keuangan (KSSK) yang diketuai oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati melakukan pertemuan dengan anggota komite termasuk Gubernur Bank Indonesia, yang saat itu dijabat oleh Boediono. Lembaga Penjamin Simpanan, LPS, yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang mengambil alih kepemilikan bank ini dengan menguasai 90% lebih saham Bank Century.
- **25 November 2008** Bank Indonesia melapor ke Bareskrim Mabes Polri tentang dugaan tindak pidana di bidang perbankan yang dilakukan oleh Robert Tantular bersama dua pemilik lainnya. Ketiga orang ini menguasai 70 persen saham bank Century Tbk.
Dalam keterangannya di depan pansus Century tanggal 19 Januari 2010, mantan Kabareskrim Susno Duadjie mengatakan polisi menangkap Robert Tantular di rumahnya tanggal 25 November 2008. Susno mengaku baru bisa berkoordinasi dengan BI, dua hari setelah penangkapan tersebut.

- **21 Oktober 2009** Pemilik baru Bank Century Tbk yaitu Lembaga Penjamin Simpanan - yang mendapatkan dana dari iuran bank-bank yang ikut mendirikannya- memutuskan mengganti namanya menjadi Bank Mutiara Tbk.
- **Desember 2012** Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi Abraham Samad mengatakan kepada tim pengawas Bank Century di DPR bahwa Budi Mulya dan mantan Deputi Gubernur BI Siti Fajriah bertanggung jawab atas kerugian negara akibat penggelontoran dana talangan Century.
- **Februari 2013** KPK menetapkan Budi Mulya sebagai tersangka atas dugaan bersama-sama melakukan perbuatan melawan hukum atau penyalahgunaan wewenang terkait pemberian FPJP dan penetapan Century sebagai bank gagal berdampak sistemik.
- **15 November 2013** KPK menahan Budi Mulya setelah diperiksa untuk pertama kalinya sebagai tersangka
- **6 Maret 2014** Budi Mulya menjalani sidang pertama
- **16 Juni 2014** Jaksa menuntut Budi Mulya dengan pidana penjara 17 tahun dan denda 800 juta karena menyalahgunakan kewenangan atau tindakan melawan hukum terkait penetapan Bank Century sebagai bank gagal berdampak sistemik dan pemberian Fasilitas Pinjaman Jangka Pendek sehingga merugikan keuangan Negara Rp7 triliun.

C. Analisis Implementasi dan Masalah Efektifitas pada CG Objek

1. Prinsip CG Perusahaan

a. Dasar Teori

Menurut KNKG (2006), terdapat lima prinsip yang harus diterapkan oleh setiap perusahaan, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran yang dalam bahasa Inggris disingkat menjadi TARIF.

1) Transparansi (*Transparency*)

Untuk tetap objektif dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan kepada pemangku kepentingan. Dalam hal ini, Bank Century menyediakan informasi berupa visi, misi, sasaran perusahaan, kondisi keuangan, kompensasi pengurus, pengelolaan risiko, status kepatuhan, serta sistem pengendalian internal kepada pemangku kepentingannya.

2) Akuntabilitas (*Accountability*)

Merupakan kejelasan struktur pada entitas atau dengan kata lain kepada siapa suatu organ perusahaan bertanggung jawab. Akuntabilitas juga merupakan

prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan. Dalam hal ini, Bank Century melakukan *check and balance*, pemberian *rewards*, dan pemberlakuan *punishment*.

3) *Responsibilitas (Responsibility)*

Pertanggungjawaban entitas atas Undang-Undang yang berlaku, masyarakat, dan lingkungan, sehingga entitas tersebut dapat berlangsung secara jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Dalam hal ini, Bank Century menggunakan prinsip kehati-hatian, taat aturan, dan tanggung jawab lingkungan.

4) *Independensi (Independency)*

Perusahaan mengelola peran dan fungsi yang dimiliki tanpa ada tekanan dari pihak manapun. Selain itu, independensi juga diartikan sebagai organ perusahaan yang tidak saling mendominasi. Dalam hal ini, Bank Century selalu independen agar tidak terjadi benturan kepentingan.

5) *Kewajaran (Fairness)*

Perusahaan harus memperhatikan kepentingan pemegang saham mayoritas maupun minoritas dan pemangku kepentingan lainnya secara wajar dan setara sesuai haknya.

b. Analisis Permasalahan Terkait Teori

Terdapat pelanggaran prinsip GCG kasus pada Bank Century, diantaranya:

1) *Transparansi (Transparency)*

Bank Century dianggap tidak transparan karena adanya upaya penutupan dan pereduban kasus oleh pihak elit dan pemerintah karena akan segera diselenggarakannya pemilu. Hal tersebut juga disampaikan oleh Pengamat politik LIPI M Nurhasim.

Selain itu, BPK dalam kesimpulannya akhir November 2009 menyebut ada sembilan kejanggalan dalam penyelamatan Bank Century, termasuk bagaimana terbentuknya Bank Century lewat merger hingga pengawasan yang dilakukan Bank Indonesia.

Bank sentral, menurut BPK, dianggap tidak memberikan informasi yang akurat mengenai status keuangan Bank Century di hari-hari genting bulan November tahun 2008 ketika keputusan penyelamatan diambil.

Bank Indonesia yang saat itu dipimpin oleh Boediono juga dituduh oleh BPK gagal mengawasi Bank Century dengan baik sejak awal terbentuknya tahun 2004.

2) Akuntabilitas (*Accountability*)

Sebelum menjadi Bank Century tahun 2004, bank ini bernama Bank CIC International milik keluarga Robert Tantular. Masalah *accountability* Bank Century sebenarnya sudah cukup lama terjadi, mengingat tahun 1989, Robert Tantular sebagai pemilik saham Bank CIC International dinyatakan tidak lolos uji kelayakan dan kepatutan oleh Bank Indonesia. Namun oleh Bank Indonesia dia tetap juga diperbolehkan mengoperasikan bank.

3) Responsibilitas (*Responsibility*)

Pelanggaran prinsip *responsibility* oleh Bank Century dapat terlihat dari buruknya pengelolaan Reksadana yang dikeluarkan Bank Century, yang diberi nama Antaboga Deltasekuritas. Bank Century menempatkan dana investasi milik masyarakat secara tidak bertanggung jawab, sehingga banyak nasabah merasa tertipu dan mengadu kepada pihak berwenang.

Selain itu, Bank Century juga mewarisi aset tidak produktif yang besar dari periode sebelum merger, yang menurut berbagai laporan mencapai Rp 477 miliar. Sejak Oktober 2008, Bank Century juga sudah beberapa kali melanggar aturan.

Giro Wajib Minimum hingga akhirnya kepercayaan masyarakat menurun yang mendorong masyarakat menarik dananya dari bank itu.

4) Independensi (*Independency*)

Bank Century dapat dikatakan telah melanggar prinsip independensi karena dalam penguasaan kasus, terdapat intervensi politik yang menghambat penyelesaian kasus, sehingga sampai sekarang kasus belum menemukan titik terang.

5) Kewajaran (*Fairness*)

Kasus Bank Century membuktikan bahwa tidak adanya prinsip *fairness*. Di mana bahkan sampai saat ini kasus tidak benar-benar terungkap secara pasti, bahkan masih banyak tokoh-tokoh dibalik kasus ini yang tidak diusut.

BAB II

TEORI-TEORI

A. Teori yang Berkaitan dengan Tata Kelola Perusahaan

1. *Agency Theory*

Menurut Jensen dan Meckling (1976), teori keagenan atau *Agency theory* adalah teori yang menjelaskan tentang hubungan agensi yang muncul ketika *principal* mempekerjakan *agent* untuk suatu jasa dan kemudian mendelegasikan wewenang dalam pengambilan keputusan kepada *agent* tersebut. Dalam teori keagenan, *principal* (pemilik) sebagai pemegang saham, menyediakan berbagai fasilitas dan dana untuk operasional perusahaan, sedangkan manajer sebagai agen merupakan pengelola perusahaan yang berkewajiban menjalankan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan pemegang saham dengan menciptakan nilai perusahaan yang tercermin pada harga saham. (Sri, 2008, 17)

Perbedaan tersebut selanjutnya menyebabkan timbulnya konflik kepentingan (*conflict of interest*). Eisenhardt (dikutip oleh Ujiyantho dan Pramuka, 2007), menggunakan tiga asumsi sifat dasar manusia guna menjelaskan tentang teori agensi. Pertama, manusia pada umumnya memiliki sifat atau mementingkan diri sendiri. Kedua, manusia memiliki sifat *bounded rationality* atau manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang. Ketiga, manusia selalu menghindari resiko atau *risk averse*. Manajer (*agent*) sebagai manusia kemungkinan besar akan bertindak sesuai sifat *opportunistic*, yaitu mengutamakan kepentingan pribadinya berdasarkan asumsi sifat dasar manusia tersebut.

Konflik kepentingan tersebut dapat menimbulkan biaya keagenan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Biaya keagenan atau *agency costs* merupakan biaya tambahan yang muncul ketika *principal* menunjuk *agent* untuk membuat keputusan mewakili kepentingan mereka. Umumnya, ada tiga jenis biaya keagenan, yakni:

1. Biaya pemantauan (*monitoring cost*).

Biaya ini dikeluarkan oleh *principal* untuk mengatur perilaku *agent*. Contoh *monitoring cost* adalah biaya audit.

2. Biaya ikatan (*bonding costs*).

Biaya ini dikeluarkan oleh *agent* untuk meyakinkan *principal* bahwa ia tidak akan mengambil tindakan yang tidak patut. Contoh biaya ini adalah insentif.

3. Kerugian residual (*residual loss*)

Biaya ini adalah biaya yang merepresentasikan kerugian terhadap *principal* karena tindakan *agent* tidak sesuai atau tindakan yang akan dilakukan oleh *principal* tetapi *agent* tidak melakukannya. Contoh kerugian residual adalah *long term potential loss* dan *loss of reputation*.

2. Stakeholders Theory

Stakeholders theory adalah teori yang menyatakan bahwa semua pemangku kepentingan mempunyai hak memperoleh informasi mengenai aktivitas perusahaan yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan mereka. Dalam *stakeholders theory*, ada tiga pendekatan yang digunakan, yaitu :

1. Deskriptif

Pendekatan deskriptif menyatakan bahwa *stakeholder* merupakan deskripsi yang realitas mengenai bagaimana sebuah perusahaan beroperasi. Teori ini bertujuan untuk memahami bagaimana manajer menangani kepentingan *stakeholder* dengan tetap menjalankan kepentingan perusahaan. Manajer dituntut untuk mengarahkan energi mereka terhadap seluruh pemangku kepentingan, tidak hanya terhadap pemilik perusahaan saja.

2. Instrumental

Pendekatan instrumental menyatakan bahwa salah satu strategi manajemen untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik adalah dengan memperhatikan para pemangku kepentingan. Pendekatan instrumental bertujuan untuk mempelajari konsekuensi yang ditanggung perusahaan, dengan melihat dari pengelolaan hubungan *stakeholder* dan berbagai tujuan tata kelola perusahaan yang telah dicapai.

3. Normatif

Pendekatan normatif menyatakan bahwa setiap orang atau kelompok yang telah memberikan kontribusi terhadap nilai suatu perusahaan memiliki hak moral untuk menerima imbalan (*rewards*) dari perusahaan. Pendekatan normatif bertujuan untuk mengidentifikasi pedoman moral atau filosofis terkait dengan aktivitas ataupun manajemen perusahaan.

3. *Stewardship Theory*

Stewardship theory adalah teori yang mendefinisikan situasi ketika manajer tidak termotivasi oleh tujuan individu, melainkan adalah pelayan yang motifnya selaras dengan tujuan prinsipal mereka. Pada *stewardship theory*, *model of man* ini didasarkan pada pelayan yang memiliki perilaku dimana dia dapat dibentuk agar selalu dapat diajak bekerjasama dalam organisasi, memiliki perilaku kolektif atau berkelompok dengan utilitas tinggi daripada individunya dan selalu bersedia untuk melayani.

Pada teori ini, ada suatu pilihan antara perilaku *self serving* dan *pro organizational*. *Steward* akan menggantikan atau mengabaikan *self serving* untuk berperilaku kooperatif sehingga meskipun kepentingan antara *steward* dan *principal* tidak sama, *steward* tetap akan menjunjung tinggi nilai kebersamaan. *Stewardship theory* dapat diterapkan pada akuntansi organisasi sektor publik, seperti organisasi pemerintahan dan nonprofit lainnya.

4. *Legitimation Theory*

Legitimation Theory atau teori legitimasi adalah suatu kondisi atau status yang ada ketika suatu sistem nilai perusahaan sejalan dengan sistem nilai dari sosial yang lebih besar di mana perusahaan merupakan bagiannya. Aspek dalam teori ini ada 3, yaitu :

- *Legitimacy of the entity*

Bisnis dilihat sebagai legitimasi oleh masyarakat dan diberikan hak untuk beroperasi saat perusahaan mengarahkan tindakan mereka menuju kebaikan kolektif.

- *Legitimacy of the claim*

Hak atas sesuatu, khususnya, hak atas hutang, hak istimewa atau hal lain yang dimiliki oleh orang lain.

- *Legitimacy of the stakeholder's behavior*

Apa yang diminta oleh pemangku kepentingan untuk atribusi publik.

B. Penerapan Teori-Teori dalam Tata Kelola Perusahaan pada Bank Century

1. *Agency Theory*

Agency theory atau teori keagenan adalah teori yang menjelaskan tentang hubungan keagenan sebagai suatu kontrak yang menyatakan bahwa *principal* meminta kepada *agent* untuk melakukan jasa tertentu. Hal yang dilanggar dalam penerapan teori dalam tata kelola perusahaan pada Bank Century ini ialah manajemen PT Bank Century Robert Tantular mengajukan permintaan pinjaman jangka pendek senilai Rp 1 triliun kepada Bank Indonesia. Tetapi, terjadi pelanggaran yang dilakukan bersama mantan

deputi Gubernur Bank Indonesia Budi Mulia dengan pemberian pinjaman jangka pendek hingga merugikan negara senilai Rp 7 triliun. Robert Tantular bersama pemegang kepentingan lainnya Rafat Ali Rizvi dan Hesham Al Waraq tidak dapat menggunakan dananya dengan baik. Dan dianggap tidak bertanggung jawab dengan operasional Bank Century. Akibatnya, Bank Indonesia mewajibkan Robert Tantular, Rafat Ali Rizvi dan Hesham Al Waraq, selaku pemilik 70% saham Bank Century untuk menandatangani Letter of Commitment yang berisi bahwa mereka bertanggung jawab atas keberlangsungan operasional bank Century. Dan kemudian Budi Mulia ditetapkan sebagai tersangka karena terdapat pelanggaran dalam proses pengucuran dana talangan untuk Bank Century tersebut.

Dari teori keagenan tersebut dapat menimbulkan pelanggaran dalam konflik kepentingan. Umumnya konflik kepentingan muncul karena beberapa faktor, manusia umumnya mementingkan diri sendiri, manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang, dan manusia selalu menghindari resiko. Konflik kepentingan pada PT Bank Century muncul karena para pelaku kepentingan lebih mementingkan dirinya sendiri dibanding perusahaan. Terbukti dari pemilik Bank Century, Robert Tantular yang melakukan perampokan terhadap banknya sendiri.

2. Stakeholder Theory

Stakeholders theory adalah teori yang menyatakan bahwa semua *stakeholder* mempunyai hak memperoleh informasi mengenai aktivitas perusahaan yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan mereka. Para pemenang saham dapat melihat informasi perusahaan seperti visi, misi, sasaran perusahaan, kondisi keuangan perusahaan, kompensasi pengurus, pengelolaan resiko, status kepatuhan, laporan keuangan dan juga laporan GCG perusahaan. Salah satu hal yang dilanggar dari teori ini adalah karena Bank Century mengalami masalah likuiditas yang serius hingga tidak dapat membayar dana permintaan dari nasabah, kemudian pimpinan Bank Century mengajukan pinjaman jangka pendek kepada Bank Indonesia, tetapi tidak digunakan untuk operasional perusahaan.

3. Stewardship Theory

Stewardship theory atau teori stewardship mendefinisikan situasi di mana manajer tidak termotivasi oleh tujuan individu, melainkan adalah pelayan yang motifnya selaras dengan tujuan prinsipal mereka. Dalam kasus Bank Century, teori ini dilanggar karena

pemimpin perusahaan menggunakan uang perusahaan untuk dirinya sendiri, bukan untuk memenuhi kewajiban perusahaan.

4. *Legitimation Theory*

Legitimation theory atau teori legitimasi adalah suatu kondisi atau status yang ada ketika suatu sistem nilai perusahaan sejalan dengan sistem nilai dari sosial yang lebih besar di mana perusahaan merupakan bagiannya. Terdapat tiga aspek di dalam teori legitimasi, diantaranya ;

1. *Legitimacy of the entity* atau legitimasi entitas, bisnis dilihat sebagai legitimasi oleh masyarakat dan diberikan hak untuk beroperasi saat perusahaan mengarahkan tindakan mereka menuju kebaikan kolektif. Bank Century melakukan pelanggaran legitimasi karena Bank Century memperjualbelikan produk investasi ilegal, investasi dipasarkan Antaboga Century Bank tidak terdaftar di Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan dan manajemen Bank Century tahu bahwa produk mereka ilegal, tetapi tetap memperjualbelikannya.
2. *Legitimacy of the claim* atau legitimasi klaim, hak atas sesuatu, khususnya, hak atas hutang, hak istimewa atau hal lain yang dimiliki oleh orang lain. Hak yang tidak dimiliki oleh orang lain khususnya nasabah dari kasus Bank Century ialah, nasabah Bank Century tidak dapat melakukan transaksi dalam bentuk devisa, Kliring dan tidak dapat mentransfer uang ke bank lain, karena Bank Century tidak mampu untuk melakukannya. Bank Century hanya dapat mentransfer uang ke tabungan. Jadi uang tersebut tidak dapat keluar dari bank, dan nasabah Bank Century tidak dapat menerima fasilitas dari bank dengan baik. Hal ini terjadi kepada semua nasabah Bank Century.
3. *Legitimacy of the stakeholder's behavior* atau legitimasi perilaku pemangku kepentingan, apa yang diminta oleh pemangku kepentingan untuk atribusi public. Robert Tantular selaku pemimpin Bank Century mengajukan pinjaman kepada Bank Indonesia dengan tujuan untuk menangani masalah likuiditas yang dialami oleh Bank Century akibat dari kalah kliring yang dialami oleh bank. Tetapi, pada akhirnya uangnya tersebut ia gunakan untuk kepentingannya sendiri dan tidak digunakan untuk kepentingan perusahaan.

BAB III

BOARD STRUCTURES

A. Board Behavioural Dynamics

Diagram *board behavioural dynamic* memberikan gambaran tentang tata kelola di tempat kerja dewan pengurus dan memberikan gambaran sebagai seorang direktur. Melalui diagram tersebut, kita dapat mengetahui bahwa dinamika individu dan kelompok mempengaruhi kinerja dan praktik tata kelola perusahaan. Kerangka kerja ini menginformasikan tentang tata kelola perusahaan bahwa dewan pengurus memilih pengoperasian perusahaan sendiri, disesuaikan dengan kebutuhan dan ukuran masing-masing perusahaan (Kiel, Nicholson, Tunny, & Beck, 2012).



Gambar 2. *Board Behavioural Dynamics*

1. *Defining Governance Roles*

- *Role of the Board*

Secara umum, *management board* berperan untuk mengawasi manajemen dan operasi bisnis. Sedangkan *supervisory Board* berperan untuk mengawasi perusahaan secara umum dan mengawasi dewan manajemen.

- *Board Structure*

Board Structure merupakan struktur dewan pengurus yang disusun guna mengetahui silsilah kepengurusan dalam sebuah organisasi.

- *Role of Individual Directors*

Setiap direktur dalam kepengurusan perusahaan telah mempunyai tugas dan wewenang masing-masing yang diharapkan dapat menjadi upaya dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif.

- *Role of the Chair*

Seorang chairman mempunyai peran untuk memimpin dewan direksi, menyampaikan informasi akurat dan tepat waktu kepada semua direksi, menjalin komunikasi antara perusahaan dan pemegang saham, serta memastikan bahwa kinerja non eksekutif direktor sudah efektif.

- *Role of the Company Secretary*

Secara umum, sekretaris perusahaan mempunyai tugas untuk membantu direksi dalam pengelolaan program kerja bidang pengelolaan kegiatan komunikasi perusahaan, tata kelola perusahaan, tata usaha direksi, kegiatan protokoler, serta kegiatan kemitraan.

- *Role of the CEO*

- CEO mempunyai tanggungjawab untuk memimpin eksekutif dan semua manajer senior eksekutif untuk melakukan report kepada CEO.

2. Key Board Functions

- *Strategy*

Dewan pengurus perusahaan mempunyai kewajiban untuk memastikan bahwa kinerja perusahaan berjalan lancar, sehingga diperlukannya strategi untuk memastikan bahwa perusahaan dapat mencapai tujuannya.

- CEO

- *Monitoring*

Dewan pengurus mempunyai kewajiban dalam mengawasi jalannya operasi bisnis dan juga kinerja seluruh direksi dan karyawan agar dapat berjalan dengan baik.

- *Compliance*

Dewan pengurus tentulah mempunyai kewajiban untuk mematuhi undang-undang yang berlaku, panduan GCG, dan juga peraturan perusahaan.

- *Risk Management*

- Dewan pengurus

Dewan pengurus juga mempunyai tanggungjawab untuk mencegah adanya resiko manajemen serta menyediakan solusi jika terjadi permasalahan dalam pengelolaan perusahaan.

- *Policy Framework*

- *Networking*

Dewan pengurus juga mempunyai tanggungjawab untuk menjalin hubungan dengan semua pihak, baik internal maupun eksternal perusahaan.

- *Stakeholder communication*
- *Decision Making*

Sebagai dewan pengurus, maka mempunyai kewajiban untuk membuat keputusan terbaik bagi perusahaan serta mempertimbangkan segala hal dengan cepat, tepat, dan efektif.

3. *Improving Board Processes*

- *Board meetings*

Dalam PJOK 33 2014 dijelaskan bahwa rapat direksi diadakan satu kali per bulan, serta mayoritas direksi harus hadir dalam rapat tersebut. Sedangkan rapat direksi dengan dewan komisaris harus diadakan satu kali setiap empat bulan.

- *Board Meeting Agenda*
- *Board Papers*
- *Board Minutes*
- *Board Calendar*
- *Committees*

4. *Board Effectiveness*

- *Director Protection*
- *Board Evaluation*
- *Director Selection*
- *Director Induction*
- *Director Development*

B. *One-tier Board and Two-tier Board*

1. *One-tier Board*

One-tier board adalah sebuah struktur perusahaan dimana peran dewan komisaris dan peran direksi disatukan dalam satu wadah bernama *Board of Director* (BOD). Dalam struktur ini, *board of director* berperan untuk menetapkan kebijakan, melaksanakan kegiatan operasional, dan sekaligus melakukan pengawasan. Sistem *one-tier board* banyak digunakan di negara anglo-saxon seperti US, UK, Canada, dan Australia

(Syaifulali, 2009). Di dalam *one-tier board* terdapat empat tipe struktur *board*, yaitu sebagai berikut:

- 1) Semua direktur eksekutif adalah anggota *board*

Top managers juga merupakan anggota *board*. Struktur ini banyak ditemukan pada perusahaan kecil, perusahaan keluarga dan *start-up business*.

- 2) Mayoritas anggota *board* adalah direktur eksekutif

Dalam struktur ini, terdapat direktur non-eksekutif dalam *board*, namun jumlahnya sedikit (minoritas).

- 3) Mayoritas adalah direktur non-eksekutif

Sebagian besar dari direktur non-eksekutif dalam struktur ini merupakan direktur independen.

- 4) Semua non-eksekutif direktur adalah anggota *board*

Struktur ini banyak ditemukan dalam organisasi non-laba. Struktur ini hampir mirip dengan struktur *two-tier* Eropa.

One-tier Board System (Single Board)



Gambar 3. *One-tier Board System (Single Board)*

2. *Two-tier Board*

Two-tier board adalah sebuah struktur perusahaan dimana peran dewan direksi dan dewan komisaris dipisah secara jelas. Dalam sistem ini, dewan komisaris akan mengawasi kinerja dari dewan direksi. Sistem ini banyak diterapkan di negara Eropa daratan terutama Jerman, Perancis, dan Belanda. Indonesia juga merupakan salah satu negara yang menerapkan sistem *two-tier board* dalam struktur perusahaannya. Hal ini disebabkan karena begitu kuatnya pengaruh sistem hukum dari Belanda di Indonesia akibat dari begitu lamanya periode penjajahan Belanda.

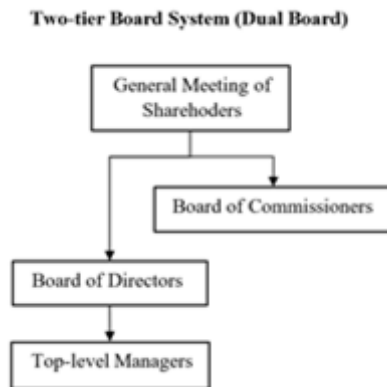
Didalam sistem *two-tier board* terdapat dua struktur *board*, yaitu:

- 1) Dewan pengawas (*supervisory board*)

Terdiri dari direktur non-eksekutif independent dan direktur non-eksekutif tidak independent (*connected*).

2) Dewan pelaksana (*executive board*)

Terdiri dari semua direktur pelaksana seperti CEO, CFO, COO, CIO.



Gambar 4. *Two-tier Board System (Dual Board)*

4. Direksi

Direksi merupakan sebuah organ dalam perusahaan yang bertugas dan mempunyai tanggungjawab secara kolektif dalam mengelola sebuah perusahaan. Masing-masing anggota direksi dapat melaksanakan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenangnya. Namun, pelaksanaan tugas oleh masing-masing direksi termasuk direktur utama adalah setara. Tugas direktur utama sebagai *primus inter pares*, yaitu mengkoordinasikan kegiatan direksi (Anargya Aset Manajemen, 2019).

Agar pelaksanaan tugas Direksi dapat berjalan secara efektif, perlu dipenuhi prinsip-prinsip berikut:

- a) Pengambilan keputusan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak independen.
- b) Profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
- c) Bertanggung jawab terhadap pengelolaan perusahaan agar dapat menghasilkan keuntungan (*profitability*) dan memastikan kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan.
- d) Dapat mempertanggungjawabkan kepengurusannya dalam RUPS sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam menjalankan tugasnya dalam pengelolaan sebuah perusahaan, terdapat beberapa pedoman pokok pelaksanaan yang harus dipenuhi oleh direksi, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Komposisi jumlah anggota Direksi harus disesuaikan dengan kompleksitas perusahaan dengan tetap memperhatikan efektifitas dalam pengambilan keputusan, direksi dipilih dan diberhentikan oleh RUPS melalui proses yang transparan dimana proses penilaian calon anggota Direksi dilakukan sebelum dilaksanakan RUPS.
- b) Anggota Direksi harus memenuhi syarat kemampuan dan integritas sehingga pelaksanaan fungsi pengelolaan perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.
- c) Fungsi pengelolaan perusahaan oleh Direksi mencakup 5 (lima) tugas utama yaitu kepengurusan, manajemen risiko, pengendalian internal, komunikasi dan tanggung jawab sosial.

Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, direksi harus melandasi diri dengan standar etika yang berlaku, diantaranya adalah:

- a) Menghindari terjadinya benturan kepentingan.
- b) Senantiasa menjaga kerahasiaan informasi.
- c) Tidak mengambil keuntungan dan/atau peluang bisnis perusahaan untuk kepentingan pribadi.
- d) Senantiasa mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e) Memberikan contoh keteladanan dengan mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung tinggi standar etika perusahaan.
- f) Mencegah dan menghindarkan diri dari praktik-praktik korupsi, gratifikasi dan penyuapan dalam cara dan bentuk apapun untuk kepentingan apapun yang diyakini dan dianggap dapat merugikan perusahaan.

C. Analisis Permasalahan terkait Teori

a. Keterkaitan Direksi

1. Komposisi Direksi PT Bank Century

- Drs. Maryono, MM (Direktur Utama)
- Ir. Ahmad Fajar, MM (Direktur Treasury)
- Erwin Prasetio, S.E.(Direktur Operasional dan IT)

2. Keprofesionalan Direksi

Direksi harus profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya. Direksi harus dapat mengendalikan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan secara efektif dan efisien.

Terkait kasus PT Bank Century, Direksi yang berperan sebagai sistem pengendalian internal perusahaan dalam rangka menjaga kekayaan dan kinerja perusahaan dianggap tidak profesional karena terjadinya permasalahan likuiditas yang cukup parah pada tahun tersebut.

3. Tanggung Jawab Direksi Terhadap Pengelolaan Perusahaan

Direksi bertanggung jawab penuh atas manajemen perusahaan. Setiap anggota direksi bertanggung jawab penuh dan secara pribadi jika ia bersalah atau lalai dalam menjalankan tugas- tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya, direksi harus mematuhi anggaran dasar perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait permasalahan Bank Century, pemegang saham yaitu Robert Tantular, Rafat All Rizvi, dan Hesham Al-Warraq terbukti bersama-sama dengan Hermanus Hasan Muslim, Rusdi Natsir, Hamidy, Lila K Gondokusumo, Edward Situmorang sebagai direksi, Rusli Prakarsa dan Poerwanto Kamsjadi sebagai komisaris PT. Bank Century, Tbk melakukan perbuatan melawan hukum yang mana perbuatan tersebut mengakibatkan kerugian yang besar bagi perusahaannya dan stakeholders hingga harta kekayaan perusahaan pun tidak dapat mengganti seluruh kerugian yang diderita *stakeholders*.

4. Tanggung Jawab Direksi Terhadap RUPS

Direksi mempertanggungjawabkan kepengurusannya dalam RUPS sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam kasus PT Bank Century ini direksi bertanggung jawab dengan menyediakan laporan keuangan dan juga laporan GCG terhadap Perusahaan akan tetapi dalam pengelolaan terutama yang disebabkan ketidakprofesionalan pemegang saham PT Bank Century memiliki kinerja yang buruk.

b. Kelalaian Dewan Komisaris pada Kasus PT Bank Century Tbk

Tidak hanya pemegang saham dan direksi saja yang dapat dimintakan pertanggungjawabannya, tetapi juga atas kelalaian dalam melakukan pengawasannya terhadap Bank Century. pertanggung jawaban dapat dimintakan kepada komisaris yaitu Rusli Prakarsa dan Poerwanto Kamsjadi.

Terhadap komisaris yang lalai dan menyalahgunakan wewenangnya dalam menjalankan tugas maka dapat dilihat menurut ketentuan Pasal 114 ayat (6) Undang-Undang No 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas. Diinyatakan bahwa, “atas nama Perseroan, pemegang saham yang mewakili paling sedikit 1/10 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara dapat menggugat anggota Dewan Komisaris yang karena kesalahan atau kelalaiannya menimbulkan kerugian pada Perseroan ke pengadilan negeri”.

Tanggung jawab dapat dimintakan sampai kekayaan pribadi untuk menutupi kerugian dari pada stakeholders. Penerapan sanksi tersebut disesuaikan dengan seberapa banyaknya pelanggaran yang mereka lakukan. Penerapan sanksi tersebut dapat memberikan efek jera untuk tidak mengulanginya lagi.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bank Century melakukan pelanggaran cukup fatal dalam pelaksanaan prinsip *good corporate governance*. Pernyataan tersebut dibuktikan dari kasus likuiditas dan suntikan dana, penyelewengan dana nasabah, kalah kliring yang memicu liabilitas, dan pelanggaran legitimasi. Selain itu, Bank Century turut melanggar *board behavioral dynamics* yang seharusnya dipatuhi oleh setiap entitas.

B. Saran

1. Kasus Century harus segera diusut tuntas karena batas masa daluwarsa kasus selama 18 tahun sedangkan Per 2021 kasus Bank Century hanya tersisa 5 tahun lagi.
2. Sebagai pembelajaran bagi perusahaan lain, profesionalitas dalam menjalankan bisnis harus lebih ditegakkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anargya Aset Manajemen. (2019). *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good CORPORATE GOVERNANCE)*. Retrieved from Anargya Aset Manajemen: <https://anargya-am.co.id/tata-kelola-perusahaan>
- BBC News Indonesia. (2014, Juli 16). https://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/07/140716_bankcentury_101 . Retrieved from BBC News Indonesia: https://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/07/140716_bankcentury_101
- Gaol, H. L. (2010, Februari 13). *Menguak skandal bank Century*. Retrieved from BBC News Indonesia: https://www.bbc.com/indonesia/laporan_khusus/2010/02/100213_bankcentury_story
- Kiel, G., Nicholson, G., Tunny, J., & Beck, J. (2012). *Directors At Work: A Practical Guide for Boards*. Australia: Thomson Reuters (Professional) Australia Limited.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). Pedoman Umum Good *CORPORATE GOVERNANCE* Indonesia. www.governance-indonesia.or.id
- Sri, S. (2008, March). Dampak Kepemilikan Managerial, Large External Shareholders terhadap Struktur Modal dalam Perspektif Teori Keagenan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 15(1), 17. <https://unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/298/183>
- Syaifulali. (2009, Desember 24). *One-tier dan Two-tier governance system. apa bedanya?* Retrieved from SYAIFUL-ALI'S BLOG: <https://syaifulali.wordpress.com/2009/12/24/One-tier-dan-Two-tier-governance-system-apa-bedanya/>
- https://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/07/140716_bankcentury_101