



TESIS

**Disusun Dalam Rangka Memenuhi Persyaratan
Program Magister Ilmu Hukum**

Oleh :

Dhian Indah Astanti

NIM : B 4A 005 013

Dosen Pembimbing

Prof. DR. Hj. Sri Redjeki Hartono, S. H.

PROGRAM MAGISTER ILMU HUKUM

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2007

**IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE
BAGI PERUSAHAAN ASURANSI**

Disusun oleh :

DHIAN INDAH ASTANTI, S. H.

Nim : B 4A 005 013

Dipertahankan di depan Dewan Penguji

pada tanggal : 13 Desember 2007

Tesis ini telah diterima

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Ilmu Hukum

Mengetahui
Ketua Program Magister Ilmu Hukum
Universitas Diponegoro

Dosen Pembimbing

Prof. DR. Paulus Hadisuprpto, SH, MH

NIP. 130531702

Prof. DR. Hj. Sri Redjeki Hartono, SH

NIP. 130368053

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmah, taufik dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul “Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi”, sebagai syarat kelengkapan dalam menyelesaikan Program Magister Ilmu Hukum di Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat tersusun berkat bantuan, dorongan serta kesabaran yang tulus dan tidak sedikit dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, dengan segala keterbatasan yang ada, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan perhatian guna penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya saya haturkan, khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Paulus Hadisuprpto, S.H.,M.H., Ketua Program Magister Ilmu Hukum Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan persetujuan dalam penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Hj. Sri Redjeki Hartono, S.H., Dosen Pembimbing, atas segala bantuan, arahan, dan bimbingan yang diberikan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini dan pada masa-masa perkuliahan.
3. Para Guru Besar, Dosen Pengampu, Tim Review Proposal serta staf administrasi akademik dan keuangan Program Magister Ilmu hukum.
4. Prof. Ir. Joetata Hadihardaja, Ketua Yayasan Alumni Universitas Diponegoro, yang telah memberikan ijin dan kesempatan bagi penulis mengikuti studi lanjut pada Program Magister Ilmu Hukum Universitas Diponegoro Semarang.
5. Prof. Dr. H. Pahlawansjah Harahap, S.E., M.M., Rektor Universitas Semarang, atas dukungannya selama studi lanjut di Program Magister Ilmu Hukum Universitas Diponegoro Semarang.

iii

6. Mursid Nugroho IK, S.H., M. Hum., Dekan Fakultas Hukum Universitas Semarang, rekan-rekan Dosen, serta seluruh staf administrasi akademik dan keuangan Fakultas Hukum Universitas Semarang yang turut memberikan dorongan bagi penulis dalam studi lanjut.

7. Ani Purwanti, S.H., M Hum., Sekretaris Program Magister Ilmu Hukum Universitas Diponegoro, yang telah memberi banyak kesempatan pada penulis dalam menyelesaikan studi ini.
8. Pimpinan PT. AJ Bringin Jiwa Sejahtera, PT. Bumi Asih Jaya, PT. Central Asia Raya beserta staf yang telah memberikan ijin bagi penulis untuk melakukan penelitian.
9. Suami tercinta, Fajar Mardisetio, S.H., AAAIJ, yang dengan sabar memberikan dukungan moril maupun sprituil; serta anak-anakku tersayang, Difa dan Dilla, kalianlah sumber semangat bagi ibu. Difa, Dilla, Ibu berikan ini khusus untuk kalian berdua, jadikanlah contoh yang baik. Jangan malu dan malas untuk belajar, karena ilmu pengetahuan akan memberikan manfaat yang besar bagi kalian dikemudian hari. Belajarlah selalu, Anakku.
10. Ibuku dan Bapakku yang sangat aku hormati,, terima kasih yang tak terhingga atas segala bimbingan, do'a dan kasih sayang yang telah Ibu Bapak berikan kepada ananda.
11. Kakakku dan kakak iparku, yang selalu memberikan perhatian serta motivasi kepada saya untuk tidak pernah putus asa. Adik dan adik iparku, yang selalu memberikan semangat selama saya studi.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang turut memberikan bantuan baik langsung maupun tidak langsung hingga penyusunan tesis ini selesai.

Penulis yakin bahwa sekecil apapun bantuan itu pasti akan memebrikan manfaat yang besar bagi suatu kemajuan. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmah, taufik, dan hidayahnya bagi kita semua.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu lebih lanjut, bagi semua pihak yang berminat, serta bagi penulis pribadi.

Semarang, Desember 2007

Penulis

DHIAN INDAH ASTANTI

ABSTRAK

Sebagai bagian dari Arsitektur Keuangan Indonesia, perkembangan sektor perasuransian menunjukkan perkembangan pesat. Berbagai perusahaan yang bergerak di bidang asuransi mulai asuransi kerugian sampai jiwa semakin banyak. Pilihan produk yang ditawarkan pun semakin berkembang selain disebabkan oleh kesadaran masyarakat dan korporasi terhadap pentingnya asuransi, juga karena fleksibilitas regulasi disektor ini. Fleksibilitas regulasi, dalam artian regulasi yang ditetapkan tidak seketat industri perbankan menjadikan sektor perasuransian rentan akan kegagalan dan kekalahan pengelolaan. *Good Corporate Governance*, merupakan suatu topik dalam dunia bisnis yang sedang hangat dibicarakan dan diterapkan diberbagai Negara didunia sejak awal abad 20. Inti dari *Good Corporate Governance* pada dasarnya adalah komitmen, aturan main, dan praktik penyelenggaraan bisnis secara sehat dan beretika untuk memaksimalkan nilai perusahaan.

Permasalahan yang diambil adalah mengenai bagaimanakah Implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi dan hambatan-hambatan yang terjadi didalam Implementasi *Good Corporate Governance*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode pendekatan yuridis sosiologis, spesifikasi penelitiannya adalah *deskriptif analitis*, penentuan sampelnya menggunakan *purposive sampling* dengan menggunakan data primer dan data sekunder.

Temuan-temuan dalam penelitian menunjukkan bahwa Perusahaan Asuransi harus menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* untuk menciptakan Tatakelola Perusahaan yang Sehat antara lain untuk memaksimalkan *corporate value*, memberikan acuan mengenai prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang harus dipedomani pada tingkat kewenangannya masing-masing jajaran manajemen dan karyawan, serta upaya memberikan rasa kepercayaan kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya. Tatakelola Perusahaan yang baik merupakan acuan bagi pengelola Perusahaan untuk bertindak akuntabel dan bertanggungjawab. Dengan kata lain Manajemen Perusahaan lebih profesional dalam mengelola Perusahaan ini pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan seluruh karyawan, dan terbentuknya citra Perusahaan yang positif dikalangan seluruh pihak-pihak petaruhnya, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan nasabah.

Secara umum tidak ada hambatan di dalam menerapkan *Good Corporate Governance* hanya belum optimal, sehingga perlu dilakukan sosialisasi tidak hanya di tingkat pedoman *Good Corporate Governance* dari perusahaan asuransi yang bersangkutan saja tetapi sampai ke operasional perusahaan asuransi.

Kata Kunci : Perusahaan Asuransi, Good Corporate Governance

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| KATA PENGANTAR..... | iii |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| RINGKASAN..... | viii |
| BAB I : PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 10 |
| C. Tujuan Penelitian | 10 |
| D. Kontribusi Penelitian | 10 |
| E. Kerangka Teori | 11 |
| F. Metode Penelitian | 21 |
| 1. Metode Pendekatan | 21 |
| 2. Spesifikasi Penelitian | 21 |
| 3. Jenis Data dan Sumber Data | 22 |
| 4. Metode Pengumpulan Data | 23 |
| 5. Analisis Data | 24 |
| G. Sistematika Penulisan | 24 |
| BAB II : TINJAUAN PUSTAKA | 25 |
| A. Lembaga Asuransi Pada Umumnya | 25 |
| a.1. Lembaga Asuransi sebagai Lembaga Pelimpahan Risiko | 25 |
| a.1.1. Pengertian Lembaga Asuransi dan Perjanjian Asuransi | 25 |
| a.1.2. Pengertian Risiko | 32 |
| a.1.3. Tujuan Pelimpahan Risiko | 36 |
| a.1.4. Jenis-jenis Risiko yang Dapat Dilimpahkan | 37 |

| | |
|--|-----|
| c.5. Dokumen Asuransi Jiwa | 90 |
| c.5.1. Syarat Khusus dan Janji Khusus | 92 |
| c.5.2. Hari dan Tanggal Pembuatan Asuransi | 92 |
| c.5.3. Nama Tertanggung untuk diri sendiri atau Pihak ketiga | 93 |
| c.5.4. Uraian Mengenai Objek Asuransi | 93 |
| c.5.5. Jumlah yang Diasuransikan | 93 |
| c.5.6. Bahaya Yang Ditanggung | 94 |
| c.5.7. Saat Bahaya Mulai Berjalan dan Berakhir | 94 |
| c.5.8. Premi Asuransi | 94 |
| c.5.9. Semua Keadaan dan Syarat-syarat Khusus | 94 |
| BAB III : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 96 |
| A. HASIL PENELITIAN | 96 |
| 1. Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi | 96 |
| a. Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi di PT Asuransi Bringin Jiwa Sejahtera | 96 |
| b. Implementasi Good Corporate Governance | |
| Bagi Perusahaan Asuransi di PT Asuransi Bumi Asih Jaya | 112 |
| c. Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi di PT Central Asia Raya | 121 |
| 2. Hambatan-hambatan Yang Dihadapi Dalam Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi | 138 |
| B. PEMBAHASAN | 144 |

| | |
|---|-----|
| 1. Implementasi Good Corporate Governance | |
| Bagi Perusahaan Asuransi | 145 |
| 2. Hambatan-hambatan Dalam Implementasi | |
| Good Corporate Governance Bagi | |
| Perusahaan Asuransi | 182 |
| BAB IV : PENUTUP..... | 191 |
| A. Simpulan..... | 191 |
| B. Saran..... | 192 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Perusahaan Asuransi adalah suatu lembaga yang sengaja dirancang dan dibentuk sebagai lembaga pengambil alih dan penerima risiko. Dengan demikian perusahaan asuransi pada dasarnya menawarkan jasa proteksi sebagai produknya kepada masyarakat yang membutuhkan, yang selanjutnya diharapkan akan menjadi pelanggannya.¹ Oleh karena itu keberadaan perusahaan asuransi dalam masyarakat memiliki peran yang sangat strategis bagi kelangsungan hidup masyarakat karena memberikan sumbangan yang besar terhadap kebutuhan hidup masyarakat. Dalam hal ini perusahaan asuransi sebagai penghasil jasa sedangkan masyarakat merupakan pemasok sumber daya perusahaan dan sekaligus sebagai pengguna atau konsumen hasil perusahaan. Dalam hal ini jasa merupakan suatu “janji memberi proteksi”, yang dapat merupakan janji untuk memberikan ganti kerugian, apabila nasabah pada suatu waktu menderita kerugian yang disebabkan karena suatu peristiwa yang sudah diperjanjikan sebelumnya. Pemenuhan kebutuhan masyarakat baik primer, skunder maupun tersier, pada hakekatnya dipenuhi oleh perusahaan-perusahaan dengan berbagai skala dan kapasitasnya, baik oleh perusahaan-perusahaan besar maupun perusahaan-perusahaan menengah kebawah. Perusahaan sebagai suatu organisasi ekonomi, selalu berada dan ada di tengah masyarakat. Perusahaan tidak mungkin berada diluar masyarakat, karena ia hidup, tumbuh dan berkembang serta dikembangkan oleh masyarakat.²

Setiap lembaga keberadaannya di dalam masyarakat selalu memikul fungsinya sendiri, lembaga yang pada hakekatnya merupakan organisasi masyarakat keberadaannya adalah untuk memenuhi salah satu dari tugas dan kebutuhan khusus masyarakat, bukan semata-mata untuk memenuhi dan untuk kepentingan lembaga itu sendiri. Sebagai konsekuensi logis dari

¹ Sri Redjeki Hartono, *Hukum Asuransi dan Perusahaan Asuransi*, Sinar Grafika, Jakarta, 2001, hal.192.

² Sri Redjeki Hartono, *Kapita Selektu Hukum Perusahaan*, Mandar Maju, Bandung, 2000, hal. 103.

keberadaan perusahaan ditengah masyarakat, berinteraksi dan saling ketergantungan, tumbuh dan berkembang oleh masyarakat, kiranya sudah menjadi kewajiban moral untuk lebih peduli terhadap kehidupan masyarakat sekitarnya. Perusahaan Asuransi mempunyai jangkauan yang sangat luas, karena Perusahaan Asuransi tersebut mempunyai jangkauan yang menyangkut kepentingan-kepentingan ekonomi maupun kepentingan-kepentingan sosial. Disamping itu juga dapat menjangkau baik kepentingan-kepentingan individu maupun kepentingan-kepentingan masyarakat luas, baik risiko individu maupun risiko-risiko kolektif. Masyarakat yang menutup perjanjian asuransi akan merasa tenteram sebab mendapatkan perlindungan dari kemungkinan tertimpa suatu kerugian. Suatu perusahaan yang mengalihkan risikonya melalui perjanjian asuransi akan dapat meningkatkan usahanya dan berani menggalang tujuan yang lebih besar. Demikian pula premi-premi yang terkumpul dalam suatu perusahaan asuransi dapat diusahakan dan digunakan sebagai dana untuk usaha pembangunan. Hasilnya akan dapat dinikmati masyarakat. Di pihak lain, risiko yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan pembangunan juga dapat dialihkan kepada perusahaan asuransi.³ Perusahaan merupakan lembaga yang secara sadar didirikan untuk melakukan kegiatan yang terus menerus untuk mendayagunakan sumber daya alam dan manusia sehingga menjadi barang dan jasa yang bermanfaat secara ekonomis. Mengingat falsafah Negara dan bangsa Indonesia adalah atas dasar Pancasila, untuk itu setiap kegiatan yang akhirnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan sebagian besar anggota masyarakat harus didasarkan atas adanya azas keseimbangan yaitu adanya keseimbangan antara kepentingan-kepentingan yang terkait. Perusahaan –perusahaan asuransi mempunyai karakteristik dan kemampuan untuk mengambil alih risiko pihak lain. Banyak karakteristik perusahaan yang dapat mempengaruhi pilihan metode distribusi suatu perusahaan asuransi. Karakteristik tersebut termasuk sumber daya perusahaan, tujuan dan sasaran bisnisnya, pengalaman dengan berbagai jalur distribusi serta hubungan yang sedang terbentuk dengan berbagai partisipasi jalur

³ Man Suparman Sastrawidjaja , Endang, *Hukum Asuransi*, Alumni, Bandung, 2004, hal. 1.

distribusi.⁴ Pada dasarnya perusahaan asuransi dalam kegiatannya, secara terbuka mengadakan penawaran/menawarkan suatu perlindungan/proteksi serta harapan pada masa yang akan datang kepada individu atau kelompok-kelompok dalam masyarakat atau institusi-institusi lain, atas kemungkinan menderita kerugian lebih lanjut karena terjadinya suatu peristiwa yang tidak tertentu atau belum pasti. Disamping itu perusahaan asuransi dapat pula memberikan jaminan atas kelangsungan kehidupan perusahaan-perusahaan dari kerugian ekonomi. Disamping itu perusahaan asuransi juga memberikan jaminan atas terpenuhinya pendapatan seseorang, karena tempat dimana yang bersangkutan bekerja tetap terjamin kelangsungan kehidupannya. Di beberapa Negara, perusahaan asuransi memainkan sejumlah peranan penting dalam perekonomian. Peranan tersebut termasuk beroperasi sebagai *market driven organization*, memberikan perlindungan keuangan kepada konsumen, bertindak sebagai perantara keuangan serta mempekerjakan banyak karyawan.⁵ Sebagian besar perusahaan asuransi cenderung beroperasi sebagai *product driven organization* (perusahaan yang digerakkan produk) yang sangat menekankan penjualan produk-produk terbaik dengan harga yang bersaing melalui sistem distribusi yang kuat. *Product driven organization* pada dasarnya mengembangkan produk-produk tertentu untuk kemudian dipasarkan ke masyarakat, tanpa memperhatikan kebutuhan masyarakat, citarasa serta preferensi (pilihan yang lebih disukai). Dewasa ini, kebanyakan perusahaan asuransi telah berevolusi menjadi *market driven organization* (perusahaan yang digerakkan pasar), yang berarti bahwa perusahaan asuransi tersebut menjawab kebutuhan pasar dan konsumen yang membentuk pasar tersebut. Suatu *market driven organization* menentukan kebutuhan nasabahnya serta mengembangkan produk-produk, jasa-jasa serta metode pendistribusian untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Apabila perusahaan asuransi mampu memenuhi apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen, maka pasar akan beroperasi secara efisien. Ide-ide dan produk-produk baru terus bermunculan dipasar dan harga tetap wajar.⁶ Pengoperasian *market driven organization* memerlukan koordinasi dan

⁴ Gene Stone, *Pengoperasian Perusahaan Asuransi*, LOMA, Atlanta, Georgia, 2000, hal.186.

⁵ Ibid, hal.3.

⁶ Ibid, hal. 5.

masuk dari banyak departemen dan bagian-bagian fungsional. Anggota staf dari seluruh bagian perusahaan asuransi harus bekerja sama untuk mengembangkan dan mendistribusikan produk-produk yang dikehendaki oleh konsumen, dengan harga yang menarik bagi konsumen namun tetap memberikan keuntungan kepada perusahaan. Pada lingkungan bisnis dewasa ini, perusahaan asuransi yang beroperasi atas dasar *market driven organization* pada umumnya lebih mampu bersaing daripada perusahaan asuransi yang dioperasikan berdasarkan *product driven*. Perusahaan-perusahaan *market driven* unggul dalam pengembangan strategi pemasaran dan produk-produk, sementara *product driven* perusahaan-perusahaan tertinggal di belakang pasar. Karena *market driven organization* lebih menonjol dalam industri asuransi. Asuransi sangatlah penting bagi kestabilan dan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebagai sumber pendanaan pertumbuhan ekonomi untuk disebarkan semerata mungkin. Kesulitan-kesulitan pada satu sektor bisa menghambat pertumbuhan disektor lainnya dan sebaliknya tergantung situasinya. Alternatif sumber dana juga berakibat pada luasnya jenis dana yang tersedia. Seperti yang telah diketahui, sektor perbankan dikenal sebagai penyedia utang jangka pendek terbaik untuk pertumbuhan ekonomi. Asuransi dikenal sebagai penyedia dana jangka panjang pendanaan ekuitas jangka panjang sebagai persiapan awal membentuk asset untuk dana pensiun. Sektor perbankan lebih menitikberatkan pada sektor bisnis dan korporasi, sedangkan industri asuransi mempunyai kecenderungan fokus pada perorangan dan menyediakan infrastruktur yang membuat akumulasi tabungan seseorang tersedia bagi sektor bisnis dan pasar untuk mendanai pertumbuhan bisnis sambil memberikan orang tersebut manfaat dalam bentuk pengembalian investasi yang lebih baik. Pada umumnya dalam masyarakat perdagangan dan perniagaan, tumbuhnya lembaga asuransi atau pertanggungan adalah sejalan dan seiring dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat, terutama dalam masyarakat perdagangan itu sendiri. Didalam kegiatan masyarakat modern, lembaga asuransi atau pertanggungan mempunyai kedudukan cukup penting yaitu sebagai lembaga keuangan disamping Bank, yang lazim disebut sebagai Lembaga Keuangan Non-Bank. Karena perusahaan asuransi sebagai lembaga keuangan Non-Bank, maka perusahaan asuransi memegang

peranan dalam kelancaran aktivitas dan hubungan perdagangan pada umumnya, baik secara lokal maupun internasional. Perusahaan asuransi sejak didirikannya mempunyai tujuan untuk mengambil alih risiko orang lain yang mungkin timbul dalam atau pada saling hubungan antara unsur-unsur yang ikut aktif dalam perdagangan atau perniagaan dimaksud. Dapat dikemukakan pula bahwa Perusahaan asuransi atau pertanggungan adalah salah satu mata rantai dari seluruh satuan mata rantai kegiatan yang terjadi dalam dunia usaha benar-benar merupakan suatu untaian yang terdiri dari berbagai mata rantai produsen, konsumen, Bank, asuransi, pengangkutan, perantara dan berbagai mata rantai lainnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap kegiatan usaha senantiasa berkait erat dengan lembaga asuransi, terutama kegiatan-kegiatan usaha yang mengandung berbagai risiko, misalnya kerusakan, risiko kehilangan dan lain sebagainya. Apabila masyarakat telah sampai pada taraf kesadaran akan nilai kegunaan dan manfaat asuransi, maka masyarakat akan memasukkan lembaga asuransi dalam kegiatan kehidupan pribadinya maupun untuk kepentingan lingkungannya. Lembaga pertanggungan dengan segala aspeknya, sangat luas pengaruhnya dalam aktivitas perekonomian pada umumnya, karena asuransi merupakan salah satu stabilitas terhadap semua kemungkinan kerugian yang timbul.⁷ Seperti dikemukakan di atas bahwa lembaga asuransi adalah lembaga yang bergerak dalam bidang menerima peralihan resiko dalam tertanggung, namun lembaga asuransi adalah berbentuk perusahaan, maka meski secara umum termasuk sebagai lembaga dalam bidang jasa, keuntungan juga merupakan tujuan utama dari suatu lembaga asuransi. Perjanjian asuransi sebagai lembaga pengalihan dan pembagian risiko mempunyai kegunaan yang positif baik bagi masyarakat, perusahaan maupun bagi pembangunan Negara.. Suatu perusahaan yang mengalihkan risikonya melalui perjanjian asuransi akan dapat meningkatkan usahanya dan berani menggalang tujuan yang lebih besar. Dengan adanya kegunaan positif tersebut maka keberadaan asuransi perlu dipertahankan dan dikembangkan. Namun untuk mengembangkan usaha ini banyak faktor yang perlu diperhatikan seperti antara lain : peraturan perundang-undangan yang

⁷ Sri Redjeki Hartono, *Asuransi dan Hukum Asuransi di Indonesia*, IKIP Press, Semarang, hal.3.

memadai, kesadaran masyarakat, kejujuran para pihak, pelayanan yang baik, tingkat pendapatan masyarakat, pemahaman akan kegunaan asuransi serta pemahaman yang baik terhadap ketentuan perundang-undangan yang terkait. Usaha perasuransian telah cukup lama hadir dalam perekonomian Indonesia dan berperan dalam perjalanan sejarah bangsa berdampingan dengan sektor kegiatan lainnya. Sejauh ini kehadiran usaha perasuransian hanya didasarkan pada Kitab Undang-undang Hukum Dagang (KUH Dagang) yang mengatur asuransi sebagai suatu perjanjian. Sementara itu usaha asuransi merupakan usaha yang menjanjikan perlindungan kepada pihak tertanggung dan sekaligus usaha ini juga menyangkut dana masyarakat. Dengan kedua peranan usaha asuransi tersebut, dalam perkembangan ekonomi yang semakin meningkat maka semakin terasa kebutuhan akan hadirnya industri perasuransian yang kuat dan dapat diandalkan. Sehubungan dengan hal-hal tersebut maka usaha perasuransian merupakan bidang usaha yang memerlukan pembinaan dan pengawasan secara berkesinambungan dari Pemerintah, dalam rangka pengamanan kepentingan masyarakat, untuk itu diperlukan perangkat peraturan dalam bentuk Undang-undang, yaitu Undang-undang Nomor 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian, sehingga mempunyai kekuatan hukum yang kokoh, yang dapat merupakan landasan, baik bagi gerak usaha dari perusahaan-perusahaan dibidang ini maupun bagi Pemerintah dalam rangka melaksanakan pembinaan dan pengawasan. Undang-Undang ini pada dasarnya menganut azas spesialisasi usaha dalam jenis-jenis usaha di bidang perasuransian. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa usaha perasuransian merupakan usaha yang memerlukan keahlian serta ketrampilan teknis yang khusus dalam penyelenggaraan. Undang-undang ini juga menegaskan adanya kebebasan pada tertanggung dalam memilih perusahaan asuransi. Dalam rangka perlindungan atas hak tertanggung, undang-undang ini juga menetapkan ketentuan yang menjadi pedoman tentang penyelenggaraan usaha, dengan mengupayakan agar praktek usaha yang dapat menimbulkan konflik kepentingan sejauh mungkin dapat dihindarkan, serta mengupayakan agar jasa yang ditawarkan dapat terselenggara atas dasar pertimbangan obyektif yang tidak merugikan pemakai jasa.

Sebagai bagian dari arsitektur keuangan Indonesia, perkembangan sektor perasuransian menunjukkan perkembangan pesat. Berbagai perusahaan yang bergerak dibidang asuransi, mulai dari asuransi kerugian sampai jiwa semakin banyak. Pilihan produk yang ditawarkan pun semakin berkembang seiring perkembangan zaman. Berkembang pesatnya sektor perasuransian selain disebabkan oleh kesadaran masyarakat dan korporasi terhadap pentingnya asuransi, juga karena fleksibilitas regulasi di sektor ini. Fleksibilitas regulasi, dalam artian regulasi yang ditetapkan tidak seketat industri perbankan menjadikan sektor perasuransian rentan akan kegagalan dan kesalahan pengelolaan. *Good Corporate Governance*, selanjutnya ditulis *Good Corporate Governance*, merupakan suatu topik dalam dunia bisnis yang sedang hangat dibicarakan dan diterapkan diberbagai Negara didunia sejak awal abad 20. Namun *Good Corporate Governance* belum banyak diketahui dan diterapkan para pelaku bisnis di Indonesia. Inti dari *Good Corporate Governance* pada dasarnya adalah komitmen, aturan main, dan praktik penyelenggaraan bisnis secara sehat dan beretika untuk memaksimalkan nilai perusahaan.⁸ Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Kep-117/M-MBU/2002, merumuskan pengertian *Corporate Governance* sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.⁹ Di Indonesia kualitas penerapan *Good Corporate Governance* pada badan-badan Privat/Swasta maupun BUMN pada umumnya masih lemah, sehingga hal ini memerlukan kesadaran para pelaku bisnis dan pemerintah untuk meningkatkan kualitasnya. Kesadaran ini merupakan suatu momentum yang harus dijaga dan dimanfaatkan untuk pada akhirnya dapat mewujudkan suatu model *Good Corporate Governance* yang sesuai dengan kondisi Indonesia. Implementasi *Good Corporate Governance* diperlukan agar perusahaan asuransi dikelola secara amanah, efisien, profesional, dan tidak merugikan kepentingan *stakeholders*. Implementasi *Good Corporate Governance* harus

⁸ Tim Corporate Governance BPKP, Modul 2 GCG – Organ Utama, Jakarta, BPKP, 2003, hal.2.

⁹ Ibid, hal.4.

diwujudkan tidak saja dalam bentuk slogan dan ajakan bersama, namun dijabarkan secara nyata dalam berbagai bentuk rencana aksi yang signifikan.¹⁰

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi saat ini memasuki era baru dengan diperkenalkannya Pedoman *Good Corporate Governance* Sektor Perasuransian yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) bekerjasama dengan Indonesian Senior Executive Association (ISEA). Penerbitan pedoman ini, yang nantinya akan ditindaklanjuti oleh regulator, menjadikan perusahaan asuransi perlu memastikan bahwa proses bisnis yang dilakukan telah berdasarkan pada ketentuan ini. Pedoman *Good Corporate Governance* perasuransian yang telah diterbitkan merupakan langkah awal yang patut dihargai dan memerlukan penjabaran dalam implementasinya. Jika ternyata pada awalnya perusahaan asuransi tersebut belum dikelola dengan baik, maka dengan adanya *Good Corporate Governance* akan menunjukkan adanya perubahan. Diharapkan pula suatu saat nanti penerapan *Good Corporate Governance* bisa dijadikan salah satu faktor dalam menilai peringkat (rating) perusahaan asuransi serta menjadi bahan pertimbangan bagi calon pemegang polis dalam memilih suatu perusahaan asuransi.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat dikemukakan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi ?
2. Hambatan-hambatan apakah yang dihadapi dalam Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan secara analitis tentang Implementasi *Good*

¹⁰ Kompas, *Implementasi GCG di sektor Perasuransian*, oleh Mohamad Fajri M.P, Senior Associate pada SDP Consulting Jakarta, Sabtu, 9 September 2006.

Corporate Governance bagi Perusahaan Asuransi, sedangkan secara khusus tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi.
2. Untuk mengidentifikasi hambatan-hambatang yang terjadi dalam Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

Penelitian mengenai Implementasi Good Corporate Bagi Perusahaan Asuransi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu :

1. Kontribusi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan akan dijadikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan kajian di bidang ilmu hukum, khususnya *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi.

2. Kontribusi Praktis

Bahwa penulisan ini dapat memberikan jawaban terhadap masalah yang akan diteliti dan diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi para pihak atau pembaca.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

Beberapa buku¹¹ istilah asuransi diartikan sama dengan pertanggung, bahkan sering terdapat pemakaian kedua istilah itu dipakai bersamaan. Asuransi atau pertanggung didalamnya selalu mengandung pengertian¹² adanya suatu risiko. Risiko yang dimaksud adalah bukan merupakan hukum pasti karena terjadinya akan tergantung pada suatu peristiwa hukum yang pasti pula.

¹¹ Dalam Pasal 1 ayat (1) UU No. 2 Tahun 1992 disebutkan bahwa : “Asuransi atau Pertanggung adalah perjanjian dua pihak.....dst”. Demikian pula Pasal 246 KUHD terjemahan R. Subekti disebutkan bahwa :”Asuransi atau Pertanggung adalah suatu perjanjiandst”. Didalam buku Seri Hukum Dagang Hukum Pertanggung, Emmy Pangaribuan Simanjuntak, mempergunakan istilah Pertanggung untuk mengartikan asuransi. Di dalam buku Hukum Dagang, Asuransi dan Hukum Asuransi, Sri Redjeki Hartono, mempergunakan istilah Asuransi dan Pertanggung secara bersama.

¹² Herman Darmawi, *Manajemen Risiko*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hal.1.

Kebutuhan akan jaminan dan perlindungan itu kian nyata, hal ini berkaitan dengan semakin tingginya risiko yang harus dihadapi. Risiko semakin dekat dengan hidup manusia bahkan menjadi bagian dari kehidupan itu sendiri. Manusia tidak tahu apa yang akan terjadi pada hari esok. Para pengusaha tidak bisa menjamin apakah pabriknya bebas dari kebakaran atau banjir. Pedagang atau eksportir tidak bisa memastikan barang-barang yang dikirim akan selamat sampai ke tujuan.

Seorang dokter betapapun pandainya tidak dapat memastikan dirinya akan lepas dari malpraktek, atau seorang arsitek mampu memberi garansi bahwa hasil pekerjaannya tidak akan menyimpang dari kontrak, dan sebagainya. Tidak semua rencana berjalan sesuai dengan kehendak manusia itu sendiri, kecuali satu hal bahwa disitu ada risiko dan risiko itu merupakan ketidakpastian yang bisa menimbulkan kerugian dan mengancam kenyamanan hidup. Untuk menghindarinya maka risiko diantisipasi dengan cara mengalihkannya kepada pihak lain, yaitu perusahaan asuransi, karena perusahaan asuransilah yang secara profesional siap menerima transfer risiko itu dan memberi perlindungan dan jaminan terhadap kerugian dari obyek yang diasuransikan.

Hal ini dalam praktek juga secara tegas diakui, antara lain dalam naskah Dewan Asuransi Indonesia dalam kertas kerjanya dalam Simposium Hukum Asuransi yang antara lain dikemukakan bahwa :

“Asuransi atau pertanggungan didalamnya tersirat pengertian adanya suatu risiko, yang terjadinya belum dapat dipastikan, dan adanya pelimpahan tanggung jawab memikul beban risiko tersebut, kepada pihak lain yang sanggup mengambil alih tanggung jawab. Sebagai kontra prestasi dari pihak lain yang melimpahkan tanggung jawab ini, ia diwajibkan membayar sejumlah uang kepada pihak yang menerima pelimpahan tanggung jawab.”¹³

Asuransi itu sendiri dapat didefinisikan sebagai suatu alat untuk mengurangi risiko dengan menggabungkan unit exposure yang cukup jumlahnya untuk membuat kerugian-kerugian individual mereka secara bersama dapat diramalkan.

Kerugian yang dapat diramalkan itu kemudian dibagi rata diantara semua mereka yang bergabung. Definisi ini mengandung arti bahwa ketidakpastian dikurangi dan juga kerugian dibagi rata.

¹³ Sri Redjeki Hartono, *ibid*, hal.7.

Dari sudut pandangan orang yang ditanggung, asuransi adalah alat yang memungkinkan menukar biaya kecil tertentu dengan kerugian besar yang belum tentu dibawah suatu perjanjian dimana mereka yang beruntung lolos dari kerugian akan membantu mereka yang tidak beruntung dengan mengganti kerugian yang mereka derita itu.

Dari beberapa pendapat para sarjana dapat disimpulkan bahwa sesungguhnya asuransi atau pertanggungan adalah suatu usaha guna menanggulangi adanya risiko. Dari pengertian tersebut berarti bahwa secara luas siapa pun pasti mempunyai risiko, demikian pula manusia dengan segala akal budi selalu berusaha untuk menghindari segala kemungkinan yang timbul karena adanya risiko tadi.

Usaha-usaha memeralihkan risiko ini baru kemudian dirasakan melalui suatu perjanjian yang khusus diadakan untuk itu yaitu perjanjian pertanggungan.

Apabila orang ini telah berjumpa dan secara tidak dengan paksa bersedia menerima risiko itu maka sudah barang tentu orang yang menghadapi risiko atas harta kekayaannya atau dirinya itu akan merasa lebih aman.

Peralihan ini tidak dapat terjadi dengan begitu saja tanpa kewajiban apa-apa pada pihak yang memeralihkan risiko. Hal ini harus diperjanjikan lebih dahulu dan berdasarkan perjanjian itulah ditetapkan adanya kewajiban membayar premi bagi orang yang memeralihkan risiko.¹⁴

1. Pengertian asuransi ditinjau dari segi ekonomi.

Seseorang yang menderita kerugian dari suatu akibat adanya peristiwa yang tidak tentu yang mengenai dirinya sehingga mengenai hartanya maka hal tersebut merupakan suatu risiko bagi orang yang bersangkutan. Risiko merupakan suatu kewajiban atau beban kerugian yang harus dipikul dari suatu sebab atau diperalihkan kepada pihak lain, secara ekonomis mempunyai arti yang sangat penting.

Apabila seseorang karena suatu hal menderita kerugian maka ia tidak demikian saja akan jatuh. Apabila ia seorang pengusaha dengan

¹⁴ Emmy Pangaribuan Simanjuntak, *Hukum Pertanggungan dan Perkembangannya*, Jakarta, Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Kehakiman, 1980, hal.15.

bantuan pihak yang bersedia mengambil alih risikonya tadi, maka orang tersebut dapat berdiri kembali dan dapat melanjutkan atau mulai berusaha lagi. Dengan adanya penggantian kerugian dari perusahaan asuransi sehingga pengusaha tersebut secara fisik ekonomis hampir-hampir tidak menanggung kerugian berarti.

Sehingga dengan demikian dapat dikemukakan bahwa lembaga asuransi merupakan faktor ekonomi yang mempunyai peranan besar dalam menanggulangi kesulitan-kesulitan yang tidak diharapkan dan yang mungkin dapat terjadi.

Oleh karena itu secara ekonomis kedudukan lembaga asuransi dan asuransi itu sendiri sangat penting, bahkan dapat dikatakan sangat vital bagi kelancaran dan lajunya lalu lintas perekonomian. Pertama ia sebagai mata rantai hubungan antara produsen dan konsumen. Kedua ia akan segera bertindak sebagai dewa penolong apabila terjadi suatu peristiwa yang menyebabkan suatu kerugian. Meskipun untuk suatu kegiatan atau transaksi tertentu secara teknis ekonomis sudah diperhitungkan, tetapi pada suatu waktu tidak mustahil terjadi pula kerugian yang tidak disangka-sangka. Lain halnya apabila kemungkinan-kemungkinan yang tidak terduga tersebut telah diasuransikan, pasti semuanya akan berjalan dengan aman. Bagi pihak penanggung akan merupakan suatu keuntungan apabila risiko yang diperalihkan kepadanya sampai jangka waktu yang ditentukan tidak pernah terjadi.

2. Pengertian asuransi ditinjau dari segi juridis.

Terjadinya asuransi adalah karena adanya suatu perjanjian atau kesepakatan antara dua pihak atau lebih. Lembaga asuransi di Indonesia berasal dari hukum Barat khususnya hukum Eropah. Pemerintah Belanda melalui penguasa Hindia Belanda pada zaman penjajahan Belanda memasukkan lembaga asuransi ke dalam bentuk hukum di Indonesia dengan mengundang di dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata dan Kitab Undang-Undang Hukum Dagang yang diumumkan dengan Staatblad 1847 / 23 pada tanggal 30 April 1947.

Di dalam hukum perikatan, asuransi termasuk perjanjian untung-untungan dan bersyarat, Karena apabila syarat yang diperjanjikan tidak dipenuhi, maka kreditur tidak perlu berprestasi.

Dari beberapa literatur ditemukan bahwa para penulis memasukkan asuransi ke dalam golongan perjanjian untung-untungan secara sengaja dan sadar para pihak dalam perjanjian itu akan mengalami/mendapatkan suatu kesempatan atau kemungkinan untung-untungan. Dalam perjanjian untung-untungan tidak terdapat kemungkinan terjadinya pemenuhan prestasi secara seimbang. Sehingga prestasi secara timbal balik tidak dipenuhi atau pemenuhan prestasi secara seimbang tidak terlaksana. Disamping itu kiranya tidak tepat apabila perjanjian asuransi digolongkan bersama-sama dengan pertaruhan dan atau perjudian. Mengapa tidak tepat, karena akibat terhadap adanya pertaruhan dan atau perjudian undang-undang tidak memberikan suatu akibat hukum, disamping itu pada peraturan dan atau perjudian tidak terdapat unsur kepentingan.

Sebagaimana diatur dalam Pasal 246 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang asuransi adalah : “Suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak menentu.”

Maksud pasal tersebut, bahwa asuransi atau pertanggung adalah suatu perjanjian di mana penanggung menikmati suatu premi, mengikatkan dirinya terhadap tertanggung untuk menanggung kerugian karena kekhilang, kerugian atau ketiadaan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan diderita karena suatu kejadian yang tidak pasti.

Sifat-sifat yang terdapat pada Pasal 246 KUHD yang berkaitan dengan perjanjian asuransi, pada dasarnya asuransi adalah suatu perjanjian kerugian, asuransi sebagai perjanjian bersyarat, asuransi sebagai perjanjian timbal balik. Sifat perjanjian asuransi adalah sebagai perjanjian yang bertujuan untuk memberikan proteksi, yaitu penanggung dengan menikmati premi, mengikatkan dirinya terhadap tertanggung untuk memberikan perlindungan.

Disamping sifat perjanjian asuransi yang tersurat pada Pasal 246 KUHD, masih dapat dikemukakan pula beberapa sifat yang terdapat

dalam beberapa pasal KUHD yang menunjukkan sifat khusus dari perjanjian asuransi, antara lain :

- a. bahwa perjanjian asuransi adalah suatu perjanjian konsensual, artinya dapat diadakan secara sah berdasarkan persesuaian kehendak dan pendapat,
- b. bahwa dalam perjanjian asuransi mengandung asas itikad baik,
- c. bahwa dalam perjanjian asuransi itu pada tertanggung harus melekat sifat sebagai orang yang mempunyai kepentingan atas peristiwa yang tidak tertentu, dimana akibat dari peristiwa itu dapat mengakibatkan kerugian bagi tertanggung.¹⁵

Pengertian asuransi atau pertanggungan menurut Undang-Undang No.2 Tahun 1992 adalah : “Suatu perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan 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 kepada pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau untuk memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungkan “. (Pasal 1 ayat (1) UU No. 2 Tahun 1992).

Secara redaksional pengertian asuransi yang diatur dalam UU No.2 Tahun 1992 ini lebih luas dibanding dengan Pasal 246 KUHD. Apabila ditinjau lebih lanjut, secara redaksional Pasal 246 KUHD secara keseluruhan dan dalam pengertian umum hukum asuransi adalah tidak tepat, melainkan hanya tepat untuk jenis Asuransi kerugian saja dan tidak untuk asuransi jiwa atau asuransi sejumlah uang. Sedangkan UU No. 2 Tahun 1992 secara redaksional telah mengatur untuk semua jenis usaha asuransi yang meliputi pula pertanggungan terhadap tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga. Secara garis besar objek perjanjian asuransi adalah Asuransi Jiwa dan Asuransi Kerugian. Kedua objek asuransi itu mempunyai ciri dan spesifikasi yang berbeda.

¹⁵ Sri Redjeki Hartono, Op Cit, hal.14.

Usaha Asuransi Jiwa adalah memberikan jasa dalam penanggulangan risiko yang dikaitkan dengan hidup atau meninggalnya seseorang yang dipertanggungkan (Pasal 3 ayat (a 2) UU No.2 Tahun 1992).

Asuransi jiwa termasuk dalam jenis asuransi sejumlah uang, bila pembagian itu berdasarkan pada pembagian jenis asuransi secara konvensional. Dengan alasan bahwa memang sifat-sifat asuransi jiwa itu memenuhi semua persyaratan pada asuransi jumlah, sehingga tepat apabila asuransi jiwa itu masuk dalam kategori asuransi jumlah.¹⁶

Asuransi jiwa disamping berfungsi sebagai pelimpahan risiko, secara ekonomis ada pula yang berfungsi sebagai tabungan, yaitu apabila sampai batas waktu perjanjian tidak terjadi peristiwa kematian yang merupakan salah satu faktor penentu, untuk pelaksanaan perjanjian asuransi. Dalam perjanjian asuransi jiwa apabila waktunya telah tiba, pembayaran sejumlah uang yang telah diperjanjikan oleh pihak penanggung akan diterima oleh tertanggung. Pada umumnya orang menutup perjanjian asuransi jiwa bertujuan untuk mendapatkan suatu pemenuhan kebutuhan atas perlindungan atau proteksi terhadap masa depannya dan atau keluarganya.

Sebagai azas dasar terjadinya dan sahnya serta pelaksanaan dari perjanjian asuransi, yaitu :

1. Adanya azas itikad baik yang lebih luas dan diperkuat dengan syarat-syarat khusus tertentu,
2. Adanya kepentingan,
3. Pemberian ganti rugi berdasarkan azas keseimbangan,
4. Adanya taksiran/taksasi.¹⁷

Empat hal tersebut diatas harus dipenuhi oleh para pihak, karena salah satu azas utama dalam perjanjian asuransi ialah tidak boleh menguntungkan salah satu pihak. Bila kembali mengacu pada KUHD, sifat pasal 247 KUHD adalah numeratif, jadi hanya memberikan beberapa contoh dari pokok pertanggungan saja dan masih mungkin ada jenis pokok pertanggungan yang lain. Hal ini diperkuat lagi dengan pasal

¹⁶ Sri Redjeki hartono, *Ibid*, hal.163.

¹⁷ Herman Darnawi, *Manajemen Asuransi*, Bumi Aksara, 2004, hal.73.

268 bahwa semua kepentingan dapat dipertanggungkan asal memenuhi syarat-syarat :

- a. Dapat dinilai dengan uang;
- b. Diancam oleh suatu bahaya;

Syarat pertama merupakan ciri utama dari pertanggung kerugian yang sekaligus merupakan unsur perbedaan yang prinsipil dengan pertanggung jiwa, karena jiwa manusia tidak dapat dinilai dengan uang, hal ini jelas dan dapat diterima oleh umum. Berbeda halnya dengan harta kekayaan itu hilang, rusak, musnah dan lain-lain maka dapat diadakan ganti rugi atasnya kepada pemilik harta kekayaan tersebut. Pada umumnya kepentingan yang dapat dinilai dengan uang adalah harta kekayaan atau *property* disamping pertanggung jawaban seseorang atau *liability* (atas kerugian yang diderita orang lain). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pertanggung atas harta kekayaan dan atas pertanggung jawaban seseorang adalah suatu perjanjian atau kontrak ganti rugi (*contract of indemnity*).

Ada 2 teori utama yang terkait dengan *Good Corporate Governance*, yaitu :¹⁸

1. *Stewardship theory*

Stewardship theory dibangun diatas asumsi filosofis mengenai sifat manusia, yaitu bahwa manusia pada hakekatnya dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab memiliki integritas, dan kejujuran terhadap pihak lain. Dengan kata lain, teori ini memandang manusia dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun stakeholders pada khususnya.

2. *Agency theory*

Agency theory (teori agensi) yang dikembangkan oleh Michael Johnson, seorang Profesor dari Harvard, memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai agents bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap

¹⁸ Mas Achmad Daniri, *Good Corporate Governance Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, Ray Indonesia, 2005, hal.5.

pemegang saham sebagaimana diasumsikan dalam *stewardship theory*.

Bertentangan dengan *stewardship theory*, *agency theory* memandang bahwa manajemen tidak dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun *stakeholders* pada khususnya. Dalam perkembangan selanjutnya, *agency theory* mendapat respons lebih luas karena dipandang lebih mencerminkan kenyataan yang ada. Berbagai pemikiran bertumpu pada *agency theory* dimana pengelolaan perusahaan harus diawasi dan dikendalikan untuk memastikan bahwa pengelolaan dilakukan dengan penuh kepatuhan kepada berbagai peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* di Indonesia sangat dipengaruhi baik oleh faktor budaya maupun sejarah. Keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan memiliki keterkaitan yang erat. Kemajemukan dan kompleksitas masyarakat Indonesia juga merupakan faktor kesulitan lain dalam upaya menciptakan/mengadopsi konsep-konsep manajemen/pengelolaan yang baik. Sebagaimana halnya dengan substansi *Good Corporate Governance* yang telah diatur dalam UU PT. UU PT telah menyerap inti *Good Corporate Governance* berkenaan dengan aspek *transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, reliability dan fairness*. Walau bagaimanapun juga para stakeholder tetap menuntut adanya upaya-upaya spesifik sehubungan dengan prinsip tersebut untuk diratifikasi lebih lanjut. Hal ini sejalan baik terhadap konsep *Good Corporate Governance* dan juga *fiduciary Duty Direksi* dimana jiwa dan semangat prinsip-prinsip tersebut telah terakomodir dalam UU PT dan oleh karenanya tidak perlu ditekankan lagi, diubah atau ditambahkan.¹⁹ Sesuai dengan Surat Keputusan Menteri BUMN No.Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002, disebutkan bahwa Prinsip *Good Corporate Governance* merupakan kaidah, norma ataupun pedoman korporasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat.

¹⁹ Jurnal Hukum Bisnis, *Peluang dan Tantangan Industri Asuransi*, Vol.22 No.2/2003, hal.32.

Prinsip-prinsip dan asumsi dasar dimaksud akan menjadi pegangan dalam penjabaran dalam tindakan dan langkah-langkah yang hendak dilakukan untuk mewujudkan *Good Corporate Governance*.

F. METODE PENELITIAN

1) Metode Pendekatan

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan yuridis normatif, karena pendekatan ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana asas-asas hukum dan sistematika hukum diterapkan untuk mengetahui Implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi. Selain itu karena *Good Corporate Governance* merupakan gejala yang ada di masyarakat, maka penelitian ini juga akan menggunakan pendekatan yuridis sosiologis, karena bertujuan meneliti keadaan sebenarnya dari implementasi *good corporate governance* yang berkaitan dengan kebijakan tata kelola perusahaan yang sehat.

Kedua pendekatan tersebut digunakan secara bersamaan, karena kita tidak bisa melihat realitas hukum hanya dari sisi *law in the books* atau *law in action* saja, akan tetapi harus dari kedua sisinya, sehingga diketahui bagaimana efektifitas hukum dari sudut pandang yang berbeda tersebut.

2) Spesifikasi Penelitian

Spesifikasi pada penelitian ini adalah deskriptif analitis karena bertujuan memberikan gambaran secara menyeluruh, mendalam tentang suatu keadaan atau gejala yang diteliti.²⁰Spesifikasi deskriptif analitis dalam penelitian ini diharapkan mampu memecahkan masalah dengan cara memaparkan keadaan obyek penelitian yang sedang diteliti apa adanya berdasarkan fakta-fakta yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan.²¹

3) Jenis Data dan Sumber Data

²⁰ Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, Cet.III, UI Press, Jakarta, 1986, hal.10.

²¹ Hadari Nawawi, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1992, hal.42.

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder. Data primer yang dipergunakan bersumber atau diperoleh dari penelitian lapangan yaitu data mengenai gambaran umum perusahaan, kebijakan perusahaan mengenai implementasi good corporate governance. Sedangkan data sekunder adalah berupa data yang bersumber atau diperoleh dari penelitian kepustakaan.

Data sekunder dibidang hukum dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu :
22

1. Bahan hukum primer, yaitu bahan-bahan hukum yang mengikat, seperti GBHN, KUHPerdata, Peraturan Perundangan diluar KUHPerdata yang berkaitan erat dengan permasalahan implementasi GCG bagi perusahaan asuransi, adalah :
 - a) Undang-undang No 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian
 - b) Keputusan Menteri Keuangan No 421/KMK.06/2003 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Direksi dan Komisaris Perusahaan Perasuransian.
 - c) Keputusan Menteri Keuangan No 422/KMK.06/2003 tentang Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi
 - d) Keputusan Menteri Keuangan No.424/KMK.06/2003 tentang Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi
 - e) Keputusan Menteri Keuangan No.425/KMK.06/2003 tentang Perizinan dan Penyelenggaraan Kegiatan Usaha Perusahaan Penunjang usaha Asuransi
 - f) Keputusan Menteri Keuangan No.426/KMK.06/2003 tentang Perizinan Usaha dan Kelembagaan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi
2. Bahan Hukum Sekunder, yang memberikan penjelasan mengenai bahan hukum primer, seperti hasil penelitian dan karya ilmiah.

²² Ronny Hanitio Soemitro, *Op.Cit*, 1988, hal.11.

3. Bahan Hukum tertier, yakni bahan yang memeberikan petunjuk maupun penjelasan terhadap bahan hukum primer dan sekunder, seperti Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kamus Inggris Indonesia, Kamus Hukum dan Kamus Hukum Ekonomi.

4) Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan Data yang ditempuh dalam penelitian ini adalah :

- a. Studi dokumenter, yakni penelitian terhadap berbagai data skunder yang berkaitan dengan obyek penelitian;²³
- b. Wawancara, dalam hal ini informasi diperoleh dengan bertanya langsung kepada informan (Pimpinan Cabang Perusahaan Asuransi, Karyawan Perusahaan Asuransi, Nasabah Perusahaan Asuransi). Kegiatan wawancara tersebut dilakukan berdasarkan tipe wawancara terarah (*directive interview*);²⁴ Responden dalam penelitian ini adalah Kepala Cabang PT Asuransi Bringin Jiwa Sejahtera, Kepala Cabang PT Asuransi Central Asia Raya, Kepala Cabang PT Asuransi Bumi Asih Jaya.
- c. Kuesioner, dengan tipe kuesioner terbuka dengan menyiapkan pokok-pokok pertanyaan terlebih dahulu, yang meliputi implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi, hambatan-hambatan yang terjadi di dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi.

5) Analisis Data

Tesis ini berusaha untuk memberi penjelasan dan menganalisis secara yuridis normatif dan yuridis sosiologis dari data yang diperoleh baik data sekunder maupun data primer. Penyajian data sekunder sebagai hasil studi kepustakaan tentang implementasi good corporate governance mulai dari teori, definisi dan substansinya dari berbagai literature. Sedangkan data primer yang diperoleh dari wawancara, observasi dan studi lapangan berupa analisa dan komentar. Kemudian data sekunder dan data primer akan dikaitkan dan dianalisis dengan

²³ Ronny Hanitio Soemitro, *Metodologi Penelitian Hukum dan Yurimetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990, hal. 201.

²⁴ Ibid, hal. 60-61

undang-undang, teori dan pendapat para pakar yang relevan, sehingga didapat analisis tentang implementasi good corporate governance.

G. SISTEMATIKA PENULISAN

Hasil penelitian ini disusun dan disajikan dalam suatu karya ilmiah berupa tesis yang terdiri dari 4 (empat) Bab dan tiap-tiap Bab dirinci lagi menjadi beberapa sub-Bab.

Bab I (Pendahuluan) merupakan pengantar dan pedoman bagi pembahasan berikutnya. Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan dan pembatasan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, kerangka pemikiran, metode penelitian, sistematika penulisan hasil penelitian.

Bab II (tinjauan pustaka) yang akan menguraikan mengenai Lembaga Asuransi Pada Umumnya, Aspek *Good Corporate Governance* pada perusahaan asuransi, serta Perjanjian Asuransi Jiwa.

Bab III (Penelitian dan Pembahasan) menguraikan temuan dari penelitian lapangan tentang Implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi, hambatan-hambatan yang dihadapi dalam implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi.

Bab IV (Penutup) berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang dianggap perlu sebagai masukan bagi perusahaan asuransi dalam menerapkan *Good Corporate Governance*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LEMBAGA ASURANSI PADA UMUMNYA

a.1. lembaga Asuransi sebagai Lembaga Pelimpahan Risiko

a.1.1. Pengertian Lembaga Asuransi dan Perjanjian Asuransi

Pada dasarnya diharapkan oleh seseorang atau keluarga bahwa mereka selalu berada dalam keadaan sehat, selamat, sejahtera tidak kekurangan suatu apapun, namun dalam pelaksanaannya kehidupan manusia tidak selalu dalam keadaan yang menyenangkan, ada kalanya pada saat-saat tertentu akan mengalami keadaan yang tidak menyenangkan. Keadaan yang tidak menyenangkan itu dapat berupa gangguan kecil yang dalam arti tidak mempengaruhi kehidupannya, ada kalanya berupa gangguan yang pada akhirnya dapat menimbulkan kerugian pada diri manusia itu sendiri. Demikian pula gangguan yang menimbulkan kerugian itu dapat terjadi akibat dari perbuatan diri sendiri namun dapat pula terjadi akibat kejadian diluar dirinya, yaitu perbuatan orang lain bahkan karena kejadian alam sekitarnya. Manusia hanya dapat berharap dan berusaha, namun hanya Tuhan Yang Maha Kuasa yang menentukan segalanya. Kemungkinan menderita kerugian dimaksud disebut risiko. Dari kenyataan tersebut dapat dikatakan bahwa setiap insan tanpa kecuali di alam fana ini selalu menghadapi berbagai macam risiko. Keadaan ini merupakan sifat hakiki manusia yang menunjukkan ketidakberdayaannya dibanding dengan Sang Maha Pencipta.

Risiko-risiko yang menimpa diri seseorang itu ada kalanya berusaha untuk dapat diatasi sendiri namun ada kalanya berupaya untuk dilimpahkan kepada pihak lain. Salah satu lembaga yang dapat menerima pelimpahan kerugian dari orang lain adalah Lembaga Asuransi. Sesuai dengan pengertian asuransi dan sejarah terbentuknya Lembaga Asuransi adalah suatu lembaga yang dibentuk untuk menerima pelimpahan kerugian dari pihak lain.

Pelimpahan dimaksud tidak dilakukan setelah berlangsungnya suatu kejadian yang menimbulkan kerugian tetapi dilakukan sebelumnya dengan cara diperjanjikan lebih dahulu, terutama terhadap kerugian-kerugian yang mungkin dapat terjadi dan sebelumnya tidak dapat diduga lebih dahulu, yang dalam perasuransian disebut risiko.

Sebagaimana disebutkan dalam Pasal 246 Kitab Undang-undang Hukum dagang, bahwa : “Asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima suatu premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tak tertentu,”

Demikian pula yang disebutkan dalam Pasal 1 ayat (1) Undang-undang Nomor 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian, bahwa : “Asuransi atau pertanggungan adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan 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 kepada pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau untuk memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungjawabkan.”

Nampak jelas bahwa kedua pasal dari undang-undang yang berbeda tersebut menunjukkan kesamaan makna yaitu dengan berdasar perjanjian, risiko atau kerugian seseorang dapat diperalihkan kepada pihak lain yang disebut Lembaga Asuransi. Pendapat para sarjana, pengertian asuransi selalu mengandung

pengertian risiko, karena pengertian tersebut sudah merupakan pengertian yang lazim, antara lain :

- a) James L. Asthean, dalam bukunya *Risk and Insurance*, menyatakan bahwa :”Asuransi itu adalah satu institute yang direncanakan guna menangani risiko”,
- b) Robert I. Mehz dan Emerson Cammak, dalam bukunya *Principles of* disebut sebagai asuransi”,
- c) Emmy Pangaribuan, dalam bukunya *Hukum Pertanggung*, menyatakan bahwa : “Pertanggung mempunyai tujuan pertama-tama ialah mengalihkan segala risiko yang ditimbulkan peristiwa-peristiwa....dst.”
- d) David L. Bickelhaupt, dalam bukunya *General Insurance*, menyatakan bahwa : “Fondasi dari suatu asuransi itu tidak lain ialah masalah risiko”, dan D.S.Hansell, menyatakan dalam bukunya *Elements of Insurance*, bahwa :”Asuransi selalu berhubungan dengan risiko.”²⁵

Selain Lembaga Asuransi selalu berhubungan dengan risiko, Lembaga Asuransi mempunyai peran dan fungsi dalam kehidupan masyarakat pada umumnya, baik dari segi sosial, ekonomi maupun dari segi bisnis.

1). Fungsi Sosial

Lembaga Asuransi yang dikenal sekarang sebenarnya cikal bakalnya sudah sejak dua ribu tahun yang lalu, yaitu pada jaman kekaisaran Romawi Kuno. Ketika itu para prajurit yang akan berangkat perang mengadakan pengumpulan dana untuk biaya pemakaman rekan-rekan mereka yang gugur dimedan pertempuran. Gerakan ini kemudian ditiru penduduk Roma, sehingga berdirilah sebuah perkumpulan pemakaman, dengan kewajiban bagi setiap anggota wajib menyetorkan sejumlah uang ke kas dan kelak bila ada anggota tersebut meninggal dunia, biaya penguburannya menjadi tanggungan perkumpulan. Keadaan ini nampak bahwa diantara para anggota ada unsur

²⁵ Sri Redjeki Hartono, *Hukum Dagang dan Hukum Asuransi*, IKIP Press, Semarang, 1985, hal.7.

gotong royong, yang kuat membantu yang lemah atau yang kaya membantu yang miskin.²⁶

Terutama di dalam asuransi Jiwa dikenal adanya Hukum Jumlah Bilangan yang Besar (*The Law of Large Numbers*). Yang mengandung maksud bahwa risiko yang dipertanggungkan harus dalam jumlah yang besar.

Sehingga makin banyak yang dipertanggungkan, maka semakin kecil kemungkinan penggantian kerugian, karena risiko yang terjadi makin kecil apabila dibanding dengan jumlah besar yang dipertanggungkan. Disini unsur gotong royong makin nampak sekali.²⁷ Radiks Purba dalam bukunya *Memahami Asuransi di Indonesia* menyatakan bahwa : “Pada hakekatnya asuransi jiwa merupakan suatu bentuk kerjasama antara orang-orang yang ingin menghindarkan atau minimal mengurangi risiko”.

Risiko-risiko tersebut antara lain diakibatkan oleh :

- (1) Kematian yaitu suatu peristiwa yang pasti terjadi, tetapi tidak diketahui kapan akan terjadi. Kematian menyebabkan penghasilan lenyap dan mengakibatkan kesulitan ekonomi bagi keluarga atau tanggungan yang ditinggalkan.
- (2) Hari tua yaitu suatu peristiwa yang pasti terjadi dan dapat diperkirakan kapan akan terjadi, tetapi tidak diketahui berapa lama terjadi. Hari tua menyebabkan ketidakmampuan untuk memperoleh penghasilan dan mengakibatkan kesulitan ekonomi bagi diri sendiri dan keluarga atau tanggungannya.
- (3) Kecelakaan yaitu suatu peristiwa yang tidak pasti terjadi, tetapi tidak mustahil terjadi. Kecelakaan dapat menyebabkan kematian atau ketidakmampuan. Merosotnya kondisi kesehatan apalagi menjadi cacat seumur hidup, menyebabkan kesukaran ekonomi bagi diri sendiri dan keluarga atau tanggungan.

Oleh karena adanya risiko demikian, maka timbul kesadaran manusia untuk kerjasama menghindarkan atau minimal

²⁶ Rayendra L.Toruan, *Panduan Memilih Asuransi Kerugian*, PT.Gramedia, Jakarta, 2000, hal.14.

²⁷ Abbas Salim, *Dasar-dasar Asuransi*, Radja Gravindo Persada, Jakarta,2000, hal.11.

mengurangi akibat dari risiko tersebut. Kerjasama dikordinir oleh perusahaan asuransi yang bekerja atas dasar hukum bilangan besar. Prinsip kerjasama itulah yang menjadi dasar bagi perusahaan asuransi untuk menyebarkan risiko kepada orang-orang yang mau bekerjasama. Penyebaran risiko dilakukan dengan memungut iuran yang disebut premi dari para anggota dalam jumlah yang relatif kecil sehingga dalam jangka waktu yang relatif panjang dapat terhimpun dana yang besar. Dari dana itulah diambil sejumlah uang untuk diberikan sebagai santunan kepada orang yang terkena risiko.

2). Fungsi Ekonomi

Usaha perasuransian yang sehat merupakan salah satu upaya untuk penanggulangan risiko yang dihadapi anggota masyarakat dan sekaligus merupakan salah satu lembaga penghimpun dana masyarakat, sehingga memiliki kedudukan strategis dalam pembangunan dan kehidupan perekonomian, dalam upaya memajukan kesejahteraan umum. Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan peranan usaha perasuransian dalam pembangunan, perlu diberikan kesempatan yang lebih luas bagi pihak-pihak yang ingin berusaha di bidang perasuransian, dengan tidak mengabaikan prinsip usaha yang sehat dan bertanggung jawab, yang sekaligus dapat mendorong kegiatan perekonomian pada umumnya.

Demikian secara mikro suatu risiko yang diperalihkan kepada pihak lain secara ekonomis mempunyai arti yang sangat penting bagi kehidupan seseorang yang seharusnya menderita kerugian itu, sehingga tidak akan jatuh terlalu dalam apabila dibanding dengan kerugian yang ditanggung sendiri. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa secara ekonomis kedudukan lembaga asuransi dan asuransi sangat penting, bahkan dapat dikatakan fatal bagi kelancaran lajunya lalu lintas perekonomian, karena disamping sebagai mata rantai dalam saling hubungan antara produsen

dengan konsumen, juga akan segera bertindak sebagai pengambil alih risiko apabila terjadi suatu peristiwa yang menyebabkan suatu kerugian.²⁸

3). Asuransi sebagai bisnis

Disebutkan dari berbagai ketentuan sebelum berlakunya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1992 dipersyaratkan untuk penyelenggara usaha perasuransian harus dalam bentuk badan hukum baik dalam bentuk Perusahaan Perseroan, Koperasi, Perseroan Terbatas atau dalam bentuk Usaha Bersama. Ciri dan sifat lembaga yang berbentuk perusahaan adalah suatu lembaga yang bergerak yang mengutamakan keuntungan. Meskipun dari sisi lain perusahaan asuransi merupakan suatu perusahaan yang hasil produksinya berupa jasa. Dalam hal ini jasa tersebut merupakan suatu janji untuk memberikan proteksi, baik dalam bentuk memberikan ganti kerugian apabila nasabah pada suatu waktu menderita kerugian yang disebabkan oleh suatu peristiwa yang sudah diperjanjikan sebelumnya. Janji tersebut ditawarkan oleh perusahaan asuransi dengan sedemikian rupa sehingga dapat mencapai sasaran produktivitas tertentu,²⁹ dengan pengelolaan tertentu sehingga juga diharapkan adanya keuntungan bagi perusahaan.

Dari ketiga hal tersebut dapat dirangkum menjadi satu dan telah dirumuskan dalam Pasal 2 ayat (a) Undang-undang Nomor 2 Tahun 1992 yang berbunyi sebagai berikut : “Usaha asuransi, yaitu usaha jasa keuangan yang dengan menghimpun dana masyarakat melalui pengumpulan premi asuransi memberikan perlindungan kepada anggota masyarakat pemakai jasa asuransi terhadap kemungkinan timbulnya kerugian karena suatu

²⁸ Sri Redjeki Hartono, *Ibid*, hal.12.

²⁹ Sri Redjeki Hartono, *Ibid*, hal.193.

peristiwa yang tidak pasti atau terhadap hidup atau meninggalnya seseorang”.

Dari pasal tersebut tersirat bahwa Lembaga Asuransi mengandung berbagai fungsi yang antara lain adalah fungsi sosial, fungsi ekonomi maupun fungsi asuransi sebagai bisnis.

a.1.2. Pengertian risiko

Memahami konsep risiko secara luas, akan merupakan dasar yang esensial untuk memahami konsep dan teknik Manajemen Risiko. Oleh karena itu dengan mempelajari berbagai definisi yang ditemukan dalam berbagai literatur diharapkan pemahaman tentang konsep risiko semakin jelas.

Pengertian risiko begitu kompleks terdapat dalam berbagai bidang yang berbeda, sehingga akan terdapat berbagai pengertian risiko yang berbeda pula.

Emmet J.Vaughan dalam bukunya *Fundamentals of Risk and Insurance*, mengemukakan beberapa definisi risiko sebagai berikut³⁰:

1. Risiko adalah kans kerugian (*Risk is the chance of loss*).
Chance of Loss biasanya dipergunakan untuk menunjukkan suatu keadaan di mana terdapat suatu keterbukaan (*exposure*) terhadap kerugian atau suatu kemungkinan kerugian. Jika hal tersebut disesuaikan dengan istilah yang dipakai dalam Statistik, maka “*chance*” sering dipergunakan untuk menunjukkan tingkat probabilitas akan munculnya situasi tertentu. Misalnya bila melempar uang logam maka probabilitas munculnya gambar sebelah mata uang tersebut adalah 50%.
2. Risiko adalah kemungkinan kerugian (*Risk is the possibility of Lost*).
Pengertian “*possibility*” mengandung arti bahwa probabilitas suatu peristiwa berada di antara nol dan satu.
3. Risiko adalah ketidakpastian (*Risk is Uncertainty*).

³⁰ Gunanto, *Asuransi Kebakaran di Indonesia*, Tira Pustaka, Jakarta, 2000, hal.11.

Pengertian risiko berhubungan dengan ketidakpastian (*uncertainty*) yaitu adanya risiko karena adanya ketidakpastian.³¹

Hasyimi Ali, A. dalam bukunya *Pengantar Asuransi* dikemukakan bahwa risiko adalah ketidakpastian mengenai kerugian.³² Definisi ini memuat dua konsep yaitu : Pertama; ketidakpastian dan kedua; kerugian. Meskipun kedua konsep ini penting dalam asuransi, namun risiko itu merupakan ketidakpastian dan bukan suatu kerugian.

Sri Redjeki Hartono dalam bukunya *Hukum Asuransi dan Perusahaan Asuransi*, menyatakan bahwa, menyetujui salah satu pendapat yang mengatakan risiko adalah sebagai suatu konsep dengan beberapa arti, yang pemakaiannya tergantung kepada hubungan-hubungan apa dan disiplin ilmu dari mana orang memandang. Pandangan ahli matematika terhadap pengertian risiko, bahwa : “Suatu tingkat penyebaran nilai-nilai dalam suatu pembagian sekeliling, suatu kedudukan secara seimbang. Makin besar tingkat penyebaran, makin besar pula risiko”. Risiko disini selalu berkaitan dengan ketidakpastian, termasuk suatu ketidakpastian di masa yang akan datang. Namun ketidakpastian di masa mendatang dapat dideteksi dengan ilmu matematika dengan perhitungan yang pasti. Dalam hal ini matematika memberi bantuan dan mempunyai arti penting untuk penanganan dalam manajemen risiko. Keterkaitan antara matematika dengan ketidakpastian pada akhirnya akan menimbulkan suatu teori risiko yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam asuransi. Sehingga dapat dikatakan bahwa teori risiko merupakan suatu teori dari matematika yang memberikan prediksi untuk dapat mengatasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi. Sedangkan pendapat dari Robert I.Mehr Cs, bahwa :”Risiko mempengaruhi asuransi, sehingga secara sederhana risiko dapat disebut sebagai ketidakpastian mengenai kerugian.”

³¹ Herman Darmawi, *Manajemen Risiko*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hal.19.

³² Hasyimi Ali, *Pengantar Asuransi*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hal.22.

Dari konsep dasar tersebut tekanannya adalah pada ketidakpastian dan bukan pada kerugian. Namun ketidakpastian ini mengandung suatu keadaan yang menyebabkan kerugian, yang pada hakikatnya bertumpu pada ketidakpastian.³³

Dalam kamus Besar bahasa Indonesia yang disusun oleh Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Pengembangan Bahasa, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, risiko diartikan sebagai akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan.

Pendapat demikian dapat disetujui, tetapi pada dasarnya risiko tidak hanya disebabkan oleh perbuatan atau tindakan manusia saja, namun dapat juga disebabkan hal-hal diluar kekuasaan manusia itu sendiri.

Sedangkan dalam Black's Law Dictionary edisi ke enam yang dimaksud risiko (*Risk*) adalah : *"In insurance law, the danger or hazard of loss of the property insured ; the casualty contemplated in a contract of insurance; the degree of hazard; specified contingency or peril; and; colloqually, the specific house, factory, ship, etc, covered by the policy."*³⁴

Dalam hubungannya dengan asuransi dapat dipahami rumusan Gunanto dalam bukunya Asuransi Kebakaran di Indonesia bahwa risiko ialah kemungkinan terjadinya suatu kerugian atau batalnya seluruh atau sebagian dari suatu keuntungan yang semula diharapkan, karena suatu kejadian di luar kuasa manusia, kesalahan sendiri, atau perbuatan manusia lain. Di antara unsur-unsur yang terdapat dalam batasan ini, yang menonjol ialah :

- a. Ketidakpastian, yang tersirat dalam kata "kemungkinan", apabila ada kepastian maka berarti tidak ada risiko.
- b. Sifat negatif, yang tersirat dari kata "kerugian", atau batalnya seluruh atau sebagian dari keuntungan yang memang pada awalnya diharapkan.

³³ Sri Redjeki Hartono, *Hukum Asuransi dan Perusahaan Asuransi*, Sinar Grafika, Jakarta, 1992, hal.57.

³⁴ Henry Cambell Black, *Black's Law Dictionary*, St. Paul, Minn, West Publishing Co, hal.1328.

Perlu dipahami pula bahwa yang diartikan kerugian disini meliputi yang sifatnya dapat dinilai dengan uang seperti yang berkaitan dengan harta benda dan yang tidak dapat dinilai dengan uang seperti yang berkaitan dengan jiwa manusia, baik berupa kesehatan, keselamatan, perasaan bahagia maupun duka.

Dari beberapa pengertian risiko diatas penulis berpendapat bahwa risiko yang dimaksud disini adalah risiko dalam pengertian asuransi yaitu suatu ketidakpastian keadaan, kemungkinan kerugian baik materiil maupun moril serta yang berkaitan dengan keadaan bahaya (*hazard*) serta segala sesuatu yang menimbulkan kerugian (*peril*).

Dalam asuransi dibedakan antara risiko dalam arti kemungkinan terjadinya kerugian dengan :

- 1). Risiko dalam arti benda yang menjadi obyek bahaya, atau disebut pula risiko harta kekayaan yaitu kerugian yang menimpa kekayaan seseorang. Dalam hal ini Gunanto membedakan seperti halnya kebakaran, gempa bumi, kerusakan banjir dan sebagainya diartikan risiko dalam arti bahaya (*peril*), sedangkan kerusakan itu langsung menimpa objek tertentu, misalnya pabrik, gedung dan sejenisnya diartikan risiko kebendaan (*physical risk*).³⁵
2. Risiko dalam arti orang yang menjadi sasaran pertanggung, atau risiko pribadi berkaitan dengan kerugian yang menimpa manusia pribadi, seperti halnya, meninggal dunia, kecelakaan, usia tua dan sebagainya.
3. Risiko tanggung jawab berkaitan dengan tanggung jawab menurut hukum dari seseorang yang dapat menimbulkan kerugian kepada orang lain.³⁶

a.1.3. Tujuan Pelimpahan Risiko

Risiko sebagaimana disebutkan diatas tidak hanya dihadapi oleh manusia pada masa sekarang saja, sesuai kodratnya sejak dahulu manusia hidup selalu menghadapi risiko, baik risiko

³⁵ Gunanto, *Asuransi Kebakaran di Indonesia*, Tira Pustaka, Jakarta, 1984, hal.11.

³⁶ Suparman Sastrawidjaja, *Aspek Hukum Asuransi dan Surat Berharga*, Alumni, Bandung, 1997,hal.6.

kematian, risiko kehilangan, risiko kerugian atau dengan kata lain berbagai macam risiko yang berhubungan dengan kehidupannya.

Namun sesuai kodratnya dengan akal dan budinya manusia senantiasa berusaha mengatasi dan mempertahankan dirinya menghadapi berbagai macam risiko. Oleh karena itu manusia senantiasa berupaya pula bagaimana caranya agar risiko yang seharusnya ditanggung sendiri tersebut dapat dikurangi dan dibagikan atau dialihkan kepada pihak lain yang bersedia turut serta menanggung risiko tersebut.

Sebagaimana telah diuraikan terdahulu bahwa salah satu upaya manusia untuk mengurangi risiko yang seharusnya ditanggung sendiri adalah dengan melimpahkan risiko tersebut dengan jalan mengadakan perjanjian pelimpahan risiko dengan pihak lain yaitu Lembaga Asuransi. Karena Lembaga Asuransi adalah lembaga yang tujuan utamanya menerima peralihan risiko dari orang lain, dan perjanjian pelimpahan itu disebut perjanjian asuransi atau pertanggungan. Seperti dikemukakan oleh Emmy Pangaribuan dalam bukunya *Hukum Pertanggungan*, bahwa :” Pertanggungan itu mempunyai tujuan pertama-tama adalah mengalihkan risiko yang ditimbulkan peristiwa-peristiwa yang tidak dapat diharapkan terjadinya itu kepada orang lain yang mengambil risiko untuk menggantikan kerugian.”

Dari beberapa pengertian tersebut maka dapat dikatakan bahwa pelimpahan risiko kepada pihak lembaga asuransi tersebut adalah risiko atau kemungkinan kerugian yang dapat timbul terhadap diri seseorang dari suatu peristiwa-peristiwa yang belum dapat dipastikan kapan akan terjadinya dan secara umum peristiwa itu tidak diinginkan terjadi.

a.1.4. Jenis-jenis risiko yang dapat dilimpahkan

Pada prinsipnya semua risiko dapat dilimpahkan oleh seseorang atau badan kepada Lembaga Perasuransian. Seperti yang tersurat dalam Pasal 1 ayat (1) Undang-undang Nomor 2 Tahun 1992 bahwa : “..... Penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan,

atau tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau untuk memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungjawabkan”.

Sebagaimana prinsip dalam hukum perikatan, asuransi lahir karena adanya perbuatan hukum antara dua pihak yang berakibat adanya kesepakatan atau dengan perkataan lain adalah karena adanya perjanjian, maka risiko yang menjadi obyek asuransi adalah harus bersifat kebendaan, sehingga dapat dinilai dengan uang atau risiko yang bersifat ekonomi atau financial dapat dilimpahkan kepada lembaga asuransi, sebaliknya risiko yang tidak bersifat ekonomis tidak dapat dilimpahkan kepada Lembaga Perasuransian.

Pengertian risiko selalu menggambarkan kepada seseorang yang kemungkinan akan mengalami atau tertimpa kerugian, baik kerugian secara materiil maupun kerugian secara moril, namun tidak semua risiko bersifat ekonomi atau diukur secara finansial. Suatu contoh apabila suatu keluarga kehilangan anggota keluarga lain yang dicintainya atau kehilangan teman akrab karena meninggal dunia, atau kehilangan keseimbangan dalam kejiwaan seseorang, semuanya karena suatu peristiwa yang belum tentu akan terjadi, maka secara moril merasa kehilangan, kejadiannya terasa disesalkan dan diratapi. Pengertian risiko disini adalah dihubungkan dengan akibat-akibat yang bersifat psikologis atau bersifat spiritual. Jenis risiko yang bersifat psikologis tidak dapat menjadi obyek perjanjian asuransi, karena jenis risiko ini tidak dapat diukur dengan sejumlah uang.³⁷

Riagel dan Miller dalam bukunya *Insurance Principles and Practices* membedakan risiko yang bersifat ekonomi atas dua golongan, yang menjadi dasar utama penggolongan ini diadakan berdasar atas sifat akibat dari risiko tersebut.³⁸

³⁷ Emmy Pangaribuan Simanjuntak, *Hukum pertanggungjawaban dan Perkembangannya*, Universitas Gadjahmada, Yogyakarta, 1980, hal.5.

³⁸ Emmy Pangaribuan Simanjuntak, *Ibid*, hal.6.

1). Risiko yang bersifat spekulatif atau untung-untungan (*Speculative Risk*).

Melihat akibat adanya risiko dari kemungkinan yang menimbulkan kerugian (*loss*) atau justru risiko itu menimbulkan keuntungan (*gain*).

Dengan perkataan lain dikatakan bahwa risiko spekulatif ada apabila akibatnya dapat menimbulkan kerugian atau menguntungkan (*the cause of loss or gain*). Pada umumnya risiko spekulatif ini tidak harus mengenai masyarakat secara keseluruhan, sehingga kerugian yang menimpa seseorang tidak tentu menimpa orang lain, bahkan sebaliknya kemungkinan kerugian seseorang menimbulkan keuntungan bagi pihak lain.

Dalam risiko spekulatif ini apakah seseorang akan menderita kerugian atau akan beruntung, keadaan tersebut tidak dapat dipastikan sebelumnya untuk mengetahui tentang terjadinya atau terwujudnya risiko itu berulang kali atau sekali, besar atau kecil dan sebagainya.

Meskipun dikatakan risiko spekulatif tidak dapat disamakan seperti pada pertaruhan atau perjudian, sebab meskipun pertaruhan atau perjudian sifatnya spekulatif atau untung-untungan tetap berbeda dengan yang dimaksud risiko spekulatif pada asuransi. Pada asuransi, risiko tidak ditimbulkan oleh adanya pertanggungan dan risiko sudah ada sebelum perjanjian diadakan. Justru risiko itu yang akan dipertanggungjawabkan dengan perjanjian yang akan dibuat. Sedangkan sifat spekulatif pada perjudian itu timbul karena adanya perjudian, atau dengan perkataan lain bahwa perjudian itulah yang menimbulkan risiko spekulatif.

2). Risiko Murni (*Pure Risk*)

Pengertian risiko murni, jenis risiko ini tidak mencampurkan antara dua unsur yaitu unsur kemungkinan ada keuntungan dan unsur kemungkinan menderita kerugian, tetapi selalu membawa akibat yang tidak menguntungkan saja.

Risiko yang menimpa seseorang sebagai akibat dari kebakaran, akibat dari gempa bumi atau kerugian atas harta kekayaan orang-orang tertentu dapat menimpa setiap orang tetapi tidak pasti akan menimpa siapa orangnya. Risiko ini merupakan syarat mutlak untuk adanya perjanjian pertanggungan. Asuransi tidak menciptakan atau menimbulkan risiko melainkan memeralihkan risiko atau mengurangi risiko seseorang.

Risiko murni selalu membawa konsekwensi yang tidak menguntungkan, sifat tidak menguntungkan itu tidak hanya pada seorang tertentu saja, tetapi berlaku umum. Sebagai gambaran bahwa setiap orang yang rumahnya terbakar pasti menderita kerugian. Oleh karena itu dari adanya kemungkinan-kemungkinan timbulnya kerugian maka orang lalu mencari atau mengambil langkah untuk menguasai risiko yang mungkin timbul namun belum pasti kapan dan bagaimana terjadinya itu, yang salah satu caranya adalah dengan melalui asuransi.

Kemungkinan-kemungkinan terwujudnya risiko-risiko yang dihadapi setiap orang ada yang dapat diperkirakan, misalnya setiap orang pasti akan mati, namun kapan matinya yang belum dapat diduga. Dalam hal lain adalah kejadian-kejadian yang menimbulkan risiko itu sudah dapat dipelajari dari statistic yang menggambarkan pengalaman-pengalaman. Sehingga kejadian-kejadian yang dapat diperkirakan sebelumnya akan menimbulkan risiko berat atau tidak, diatasi dengan mengadakan usaha-usaha mencegahnya.

Secara umum dapat dikatakan bahwa risiko yang benar-benar terwujud, baik yang bersifat spekulatif maupun yang bersifat murni tentu tidak dikehendaki oleh setiap orang.³⁹

Risiko-risiko yang dapat diasuransikan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

³⁹ Emmy Pangaribuan, *Ibid*, hal.9.

- 1). Ada kelayakan ekonomi, yaitu kerugian potensial cukup besar tetapi probabilitasnya tidak tinggi, sehingga membuat asuransi terhadapnya secara layak.
- 2). Probabilitas kerugian dapat diperhitungkan
- 3). Terdapat sejumlah besar unit yang terbuka terhadap risiko yang sama.
- 4). Kerugian yang terjadi bersifat kebetulan
- 5). Kerugiannya tertentu
- 6). Kerugiannya dapat dinilai dengan uang.⁴⁰

a.2. Lembaga Asuransi sebagai Industri jasa Asuransi

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa suatu lembaga pada hakekatnya berada di tengah masyarakat yang senantiasa berinteraksi. Berbagai lembaga yang ada tersebut bekerja sesuai fungsi dan peran masing-masing dalam masyarakat. Lembaga yang merupakan organ masyarakat keberadaannya untuk memenuhi tugas sosial dan kebutuhan masyarakat itu sendiri. Perbedaan antara lembaga yang satu dengan lembaga yang lain terletak pada tujuan dan tugas-tugas khusus serta fungsi yang khas yang melekat pada suatu lembaga itu.

Keberadaan Lembaga Asuransi di tengah masyarakat fungsi dan perannya adalah untuk menerima pelimpahan risiko dari masyarakat. Tujuan utama pendirian Lembaga Asuransi adalah akan memberikan jasa pelimpahan risiko masyarakat yang membutuhkannya.

Sesuai ketentuan perundang-undangan untuk menjalankan tugas dan fungsinya, Lembaga Asuransi dipersyaratkan dalam bentuk perusahaan. Perusahaan adalah suatu lembaga ekonomi yang mempunyai ciri-ciri yang lebih khusus, yaitu mengembangkan dan menghasilkan karya ekonomi yang berguna bagi masyarakat, yang berpedoman pada tujuan perusahaan itu sendiri. Salah satu ciri dari perusahaan adalah bertujuan mencari untung, oleh karena itu untuk mencapai sasaran agar tujuannya tercapai, perusahaan itu senantiasa harus selalu memproduksi. Untuk dapat memproduksi dengan baik maka perusahaan harus menyelenggarakan pemasaran, karena kegiatan pemasaran pada suatu perusahaan akan

⁴⁰ Tarsis Tarmudji, *Wawasan Perasuransian*, IKIP Press, Semarang, 1990,hal.15.

menghasilkan pemasukan. Bentuk dan cara pemasaran pada suatu perusahaan merupakan ciri unik yang dapat membedakan dengan lembaga lainnya yang ada dalam masyarakat. Perusahaan selalu memasarkan sesuatu, baik produk tertentu atau jasa tertentu, sedangkan lembaga-lembaga lain yang bukan merupakan perusahaan tidak mengenal pemasaran.

a.2.1. Industri Jasa Asuransi

Sebagaimana ketentuan yang berlaku dalam menjalankan kegiatannya, lembaga asuransi harus dalam bentuk Perseroan Terbatas. Apabila ditinjau dari pandangan ekonomi sebuah perusahaan sejak awalnya adalah bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya baik dengan cara memperniagakan barang atau mengadakan perjanjian perdagangan. Dengan modal tertentu diharapkan akan memperoleh pendapatan lebih besar dari pengeluarannya, sehingga tercipta keuntungan yang diharapkan.

Perusahaan pada umumnya tersebut berbeda dengan perusahaan yang dimaksud sebagai lembaga asuransi. Terjadinya hubungan hukum dalam asuransi adalah karena adanya kesepakatan antara penanggung yaitu perusahaan asuransi dengan tertanggung. Kesepakatan antara penanggung dengan tertanggung meskipun bersifat timbal balik dan harus memenuhi persyaratan umum sesuai ketentuan hukum sebagaimana diatur dalam pasal 1320 KUH Perdata disebutkan bahwa : “Untuk sahnya perjanjian diperlukan empat syarat : 1) sepakat mereka yang mengikatkan diri, 2) kecakapan untuk membuat suatu perikatan; 3) suatu hal tertentu, 4) suatu sebab yang halal,⁴¹namun dalam perusahaan asuransi ada keunikan tersendiri, sehingga menunjukkan adanya ciri-ciri khusus dalam perjanjian asuransi tersebut sebagaimana disebutkan dalam pasal 246 KUHD yang berbunyi “Asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima suatu premi, untuk

⁴¹ KUH Perdata, pasal 1320.

memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tak tertentu”. Salah satu sifat dalam perjanjian asuransi adalah bahwa kontrak asuransi merupakan *aleatory contract*, maksudnya adalah bahwa dalam perjanjian asuransi jumlah uang yang dibayarkan oleh tertanggung kepada penanggung tidak sama besarnya dengan jumlah uang yang akan dibayarkan oleh penanggung kepada tertanggung, apabila terjadi risiko.⁴² Sehingga akan nampak jauh berbeda antara pengertian perusahaan pada umumnya dengan perusahaan asuransi. Prinsip ekonomis perusahaan pada umumnya adalah penerimaan harus lebih besar daripada pengeluaran, sedangkan dalam Perusahaan Asuransi uang yang diterima sebagai premi jauh lebih kecil dari jumlah yang diperjanjikan kepada tertanggung.

Perusahaan Asuransi mempunyai kemampuan untuk mengambil alih risiko pihak lain mempunyai peranan dan jangkauan sangat luas baik yang menyangkut kepentingan-kepentingan ekonomi maupun kepentingan-kepentingan sosial, demikian pula kepentingan-kepentingan individu maupun kepentingan-kepentingan masyarakat luas. Perusahaan Asuransi dalam kegiatannya secara terbuka mengadakan penawaran atau menawarkan suatu perlindungan, serta harapan pada masa yang akan datang kepada individu atau kelompok-kelompok dalam masyarakat, atau lembaga-lembaga lain atas kemungkinan menderita kerugian akibat dari terjadinya suatu peristiwa yang belum pasti terjadi. Disamping itu perusahaan asuransi dapat memberikan jaminan pula atas kelangsungan hidup perusahaan-perusahaan dari kerugian ekonomi. Demikian pula perusahaan asuransi memberikan pula jaminan atas terpenuhinya pendapatan seseorang, karena tempat di mana yang bersangkutan bekerja tetap terjamin kelangsungan kehidupannya.

Dari hal tersebut nampak bahwa perusahaan asuransi tidak bergerak dalam industri ekonomi sebagaimana pengertian perusahaan pada

⁴² Abbas Salim, *Loc-cit*, hal.160.

umumnya, tetapi lebih mengarah pada industri jasa, yang memberikan jasa pelimpahan risiko dengan memberikan penggantian kerugian apabila terjadi risiko terhadap akibat yang tidak tentu dan tidak dapat diperkirakan sebelumnya. Jasa yang ditawarkan oleh industri asuransi adalah rasa aman, rasa terlindungi karena sudah adanya janji dengan pihak penanggung kepada tertanggung, apabila ia menderita suatu kerugian akan mendapat ganti kerugian.

a.2.2. Dasar hukum Industri Jasa Asuransi

Telah diuraikan terdahulu bahwa yang dimaksud asuransi dalam Pasal 246 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang, adalah suatu perjanjian dimana seorang penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung, dengan menerima premi dengan janji akan memberikan penggantian kepada tertanggung karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan diderita karena suatu peristiwa yang tidak tentu atau tidak diperkirakan sebelumnya. Dasar hukum untuk landasan bekerjanya Industri Jasa Asuransi yang memuat pokok-pokok dan pengertian Industri Jasa Asuransi terdapat pada bab IX dan Bab X Pasal 246 s/d 308 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang, yang mengatur tentang Jasa Asuransi bahaya kebakaran, Jasa Asuransi terhadap bahaya yang mengancam hasil pertanian yang belum dipanen, serta Jasa Asuransi Jiwa, dan Jasa Asuransi terhadap segala bahaya laut, yang diatur dalam Pasal 592 s/d 685, serta Jasa Asuransi terhadap bahaya dalam pengangkutan didarat dan perairan darat, yang diatur dalam Pasal 686 s/d 695 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang dalam Buku II, serta ketentuan-ketentuan yang terbesar dalam beberapa Keputusan Menteri Keuangan berikut lampiran dan Surat Edarannya, sedangkan mengenai Usaha Peransuransian sejak tahun 1992 diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992 serta beberapa Keputusan dan Peraturan Menteri Keuangan berikut Surat Edaran dan lain-lain peraturan pelaksanaannya.

a.2.3. Industri Asuransi sebagai lembaga pelimpahan risiko

Industri Asuransi adalah merupakan Industri Jasa yang basis operasinya adalah dalam masyarakat luas, namun tidak semua masyarakat memanfaatkan jasa dari Industri Asuransi, karena terjadinya asuransi adalah hasil dari perbuatan hukum antara para pihak dalam bentuk perjanjian. Industri Asuransi bukan merupakan bentuk lembaga baru di kalangan masyarakat Indonesia namun tidak semua masyarakat paham dan mau memahami Industri Asuransi. Lembaga Asuransi adalah Industri Jasa yang dibentuk semata-mata untuk menerima pelimpahan risiko dari pihak lain yang mengikatkan diri kepadanya. Lembaga Asuransi ini dengan sadar menyediakan diri untuk menerima dan mengambil alih risiko pihak lain dan penerimaan risiko diikuti dengan janji, bahwa akan diberikan penggantian kepada pihak lain, apabila yang bersangkutan menderita kerugian karena kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tentu.

Dari hal tersebut nampak bahwa kesediaan Industri Asuransi dalam menerima pelimpahan risiko tersebut berarti pula Industri Asuransi memberikan proteksi kepada siapapun yang mengikatkan diri kepadanya.

Proteksi yang diberikan oleh Industri Asuransi kepada tertanggung kepada dasarnya sangat bervariasi, tergantung pada jenis risiko yang dapat terjadi dan sesuai dengan kemampuan Industri Asuransi untuk menerimanya. Sehingga proteksi yang sama dapat ditawarkan sebagai janji-janji khusus yang ditawarkan kepada masyarakat luas. Apabila tawaran diterima oleh masyarakat sebagai calon tertanggung maka terjadilah perjanjian asuransi.

Industri Asuransi sebagai penanggung selalu memberikan kesempatan kepada setiap pihak yang bermaksud melimpahkan risiko masing-masing kepadanya. Industri Asuransi sebagai perusahaan yang menawarkan jasanya berupa pemberian proteksi atau jaminan dalam bentuk kesanggupan untuk memberikan ganti rugi kepada masyarakat, apabila pada suatu waktu terjadi suatu peristiwa yang sebelumnya tidak tertentu dan tidak diduga lebih

dahulu yang mengakibatkan kerugian karena kerusakan, kehilangan keuntungan yang diharapkan. Terjadinya pelimpahan risiko tersebut hanya dapat terjadi karena adanya perjanjian lebih dahulu antara Perusahaan Asuransi dengan masyarakat pengguna asuransi atau calon tertanggung, yang disebut perjanjian asuransi. Oleh karena itu transaksi yang tercipta pada dasarnya dilakukan dengan sukarela dan berdasarkan persesuaian kehendak di antara para pihak. Persesuaian kehendak dan kata sepakat tersebut menciptakan suatu hubungan hukum sehingga saling mengikat diantara para pihak yaitu perusahaan asuransi dengan calon tertanggung. Jasa pokok yang ditawarkan oleh Industri Asuransi adalah rasa aman dan rasa terlindungi atas diri tertanggung dari kemungkinan terjadinya risiko yaitu apa mungkin akan diderita oleh tertanggung karena suatu kerusakan atau kehilangan akan mendapat penggantian kerugian oleh Perusahaan Asuransi. Namun sebagai kontraprestasi tertanggung terhadap penanggung harus lebih dahulu membayar sejumlah uang sebagai premi. Pada akhirnya akan menciptakan suatu mekanisme pelimpahan risiko atau peralihan risiko dari tertanggung kepada perusahaan asuransi.

a.2.4. Konstruksi Pelimpahan Risiko dan Penyebaran Risiko

Pada dasarnya lembaga asuransi adalah lembaga yang dibentuk untuk menerima pelimpahan risiko atas kerugian yang mungkin akan diderita tertanggung berdasarkan kesepakatan antara perusahaan asuransi dengan tertanggung. Berbagai bentuk praktek pelimpahan risiko yang dilaksanakan baik ada kerjasama antar tertanggung maupun adanya sifat dasar dari suatu perusahaan asuransi maupun sifat dasar perjanjian pertanggungannya. Dapat dilihat dari beberapa sudut pandang bagaimana konstruksi pelimpahan risiko terlaksana.

1. Dari segi sosial, pelimpahan risiko dan penyebaran risiko dapat terjadi karena adanya unsur kerjasama antar sesama tertanggung yang dikelola oleh penanggung. Hal ini nampak nyata dalam asuransi sosial maupun dalam asuransi komersil. Baik dalam asuransi jiwa maupun dalam asuransi kerugian, dimana

tertanggung dengan membayar premi dengan jumlah yang relatif kecil namun apabila terjadi risiko akan mendapatkan penggantian atau santunan lebih besar dari yang dibayarkan. Hal ini terjadi karena adanya kumpulan premi yang diterima dari tertanggung dan dikelola oleh penanggung, kemudian dibayarkan kembali kepada tertanggung yang mengalami kerugian karena terjadi risiko sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam perjanjian asuransi.

2. Dari segi hukum, pelimpahan risiko dan penyebaran risiko terjadi berdasarkan adanya suatu persetujuan yang bersifat konsensual, yaitu sudah dianggap terbentuk dengan adanya kata sepakat belaka antara tertanggung dengan penanggung. Tertanggung sepakat akan menyerahkan sejumlah uang kepada penanggung dan kemudian tertanggung akan diberikan penggantian kerugian oleh penanggung apabila terjadi kerugian karena suatu risiko sesuai yang diperjanjikan sebesar yang telah diperjanjikan kepada tertanggung pula. Kesepakatan tersebut kemudian dituangkan ke dalam akta yang dibuat oleh penanggung yang disebut polis sebagai alat bukti bagi tertanggung. Tata cara dan pelaksanaan pelimpahan risiko harus memenuhi ketentuan yang telah diatur dan dituangkan dalam polis serta perundang-undangan yang berlaku.

a.3. Perusahaan dan Manajemen Asuransi

a.3.1. Pengertian Umum Manajemen

Manajemen seringkali diartikan sebagai “seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain “. Pengertian ini mengundang perhatian yang pada kenyataannya bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang perlu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu olehnya sendiri. James A.F.Stoner dalam bukunya *Managemen*, Jilid 1, edisi kedua menyatakan bahwa : “ Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk

mencapai tujuan yang ditetapkan.” Proses adalah suatu cara yang sistematis untuk melakukan sesuatu. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer apapun keahlian dan keterampilannya, terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut GR Terry dalam bukunya “*Principle of Management*” (Homewood Illionis, Sixth Edition, Richard Irwin, Inc,1972) menyatakan bahwa : *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objective by the use of human being and other resources.*⁴³ Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain. Sejalan dengan kedua pendapat tersebut, dikemukakan pula oleh Harold Koontz dan Cyril O’Donnel dalam bukunya : “*Principles of Management, An Analysis of Management Functions*” (second edition, Asian Student Edition, Mc Graw-Hill Company, Inc, Kogakusha Company, Ltd,Tokyo), memberikan batasan sebagai berikut : *Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staffs, directs and controls the activities of people.* Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakkan dan pengendalian. Dari ketiga pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa :

- 1) Manajemen terjadi dalam suatu organisasi;
- 2) Manajemen ada dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi;

⁴³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Gunung Agung, Jakarta, 2001, hal.3.

- 3) Pencapaian tujuan organisasi itu menggunakan protes tertentu;
- 4) Dalam manajemen terlibat manusia-manusia dan sumber-sumber lainnya;
- 5) Pencapaian tujuan itu dilakukan dengan cara yang paling baik, murah, hemat atau efisien.⁴⁴

Dari ketiga pendapat tersebut nampak pula bahwa terdapat fungsi-fungsi manajemen atau unsur-unsur manajemen adalah : *Planning, Organizing, Staffing, Actuating, Forecasting, Controlling*. Dapat dinyatakan pula bahwa manajemen selalu ada dan terjadi di dalam organisasi apapun, yang tidak terbatas pada organisasi bisnis saja, melainkan juga pada organisasi sosial, pemerintah maupun militer. Demikian pula dalam Industri Asuransi, meskipun disebut jasa namun tujuan utamanya adalah mencari keuntungan, oleh karena itu fungsi-fungsi manajemen perlu diterapkan secara baik.

a.3.2. Pengertian dan prinsip Manajemen Industri Jasa Asuransi

Setiap perusahaan selalu membutuhkan pengelolaan yang baik, baik dari segi manusianya, kekayaannya, kegiatan penjualannya, produksinya, sampai dengan kegiatan perencanaan administrasinya. Pengelolaan tersebut dijalankan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Melalui pengelolaan yang baik, maka hambatan-hambatan yang ada dapat diprediksi jauh-jauh hari sebelumnya, karena perusahaan telah melakukan analisis terhadap kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimilikinya, selain itu juga telah menganalisis peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal yang mempengaruhinya. Selain itu perusahaan telah menetapkan perencanaan bagi kegiatan operasionalnya yang mencakup seluruh bidang kegiatan yang berkaitan dengan usahanya dan juga berdasarkan jangka waktu. Seluruh kegiatan tersebut merupakan aktivitas dari manajemen, yang menunjukkan arti pentingnya keberhasilan dalam menjalankan usaha. Oleh karena itu perlu dipelajari dan dipahami apa itu manajemen, fungsi dan ruang lingkupnya yang harus diterapkan di perusahaan, termasuk

⁴⁴ Soehardi Sigit, *Teori Manajemen*, Fakultas Ekonomi, UGM, Jogjakarta, 2000, hal.4.

perusahaan yang bergerak di bidang asuransi. Manajemen asuransi adalah suatu ilmu, ketrampilan dan seni dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penggerakan, pengkoordinasian, pemberian perintah, penetapan kebijakan. Penganggaran perusahaan, peramalan, pengawasan, dan penilaian terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁵ Berdasarkan definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kegiatan manajemen asuransi bersifat kompleks. Dalam hal ini untuk mencapai hasil yang optimal, maka fungsi-fungsi manajemen harus dilaksanakan dengan seoptimal mungkin. Pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, seperti sumber daya manusia (tenaga kerja), sumber dana (permodalan dan keuangan), serta fasilitas dan peralatan, harus diupayakan seefektif dan seefisien mungkin. Jika tidak, maka pemborosan-pemborosan yang terjadi akan dapat menghambat pertumbuhan perusahaan. Prinsip manajemen Industri Jasa Asuransi tidak berbeda dengan prinsip manajemen pada umumnya. Namun pada Industri Jasa Asuransi lebih diutamakan pada manajemen pemasarannya. Meskipun asuransi sudah dirasa perlu untuk melindungi dirinya, namun masyarakat Indonesia pada umumnya belum seluruhnya “*insurance mainden*”. Orang tahu apa itu asuransi, apa manfaat asuransi, namun masih enggan untuk ikut berasuransi. Oleh karena itu peranan manajemen pemasaran sangat besar, meskipun fungsi-fungsi manajemen harus diterapkan dengan baik. Ibarat barang dagangan, Asuransi tidak dicari oleh konsumen, yang cukup dipajang di suatu swalayan, ibaratnya asuransi harus dijajakan *door to door*, atau diasongkan kepada setiap orang. Strategi pemasaran terdiri dari dua tingkatan yang sama penting, yaitu : pembentukan strategi dan penerapan strategi. Alasan bahwa banyak perusahaan mengalami kegagalan dalam strategi pemasaran terletak pada ketidakmampuan mereka dalam melakukan keseimbangan dari kedua tingkatan tersebut. Kemampuan *Sales Promotion* / Agen Asuransi sangat

⁴⁵ Wahyu Prihantoro M, *Manajemen Perusahaan dan Tata Usaha Asuransi*, Kanisius, Yogyakarta, 1999, hal.1.

penting, karena agen tersebut yang berhadapan langsung dengan konsumen dalam hal ini adalah calon tertanggung dan berperan untuk meyakinkan kepada konsumen akan produk yang ditawarkan. Demikian pula berperan memelihara kelangsungan hubungan antara tertanggung dengan Industri Jasa Asuransi, agar hubungan tersebut tidak putus ditengah jalan atau hanya dalam satu periode saja, karena keberhasilan pemasaran produk dari Industri Jasa Asuransi adalah kalau selalu ada *renewal* / perpanjangan setiap tahunnya atau setiap habis kontraknya.

B. ASPEK GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PERUSAHAAN ASURANSI

b.1. Latar Belakang Good Corporate Governance

b.1.1. Latar Belakang Teoritis – Akademis

Dunia bisnis perlu ditata, diatur, dan diarahkan baik secara *voluntary* atau *mandatory*, sehingga memenuhi keseimbangan bagi semua pihak. Guna penataan aktivitas ekonomi agar menjadi optimal bagi setiap pelaku, maka diciptakanlah pola pengorganisasian dalam bentuk korporasi. Bentuk korporasi ini merupakan jawaban ketidakpuasan pihak pemodal untuk dapat mempercayakan investasinya ditangan pihak lain yang tidak dikenal secara langsung dan tidak dapat dikendalikan. Jika melihat sejarah, maka ciri yang paling menonjol dalam dunia bisnis adalah jika bisnis gagal maka secara personal, pemiliknya akan bertanggungjawab terhadap semua utang. Keadaan ini tidak menarik bagi para investor untuk menanamkan modalnya ke dalam Badan Usaha. Solusi terhadap permasalahan tersebut adalah adanya penemuan konsep bisnis yaitu konsep Perusahaan dengan tanggung jawab terbatas dan dengan adanya pemisahan tanggung jawab antara pemilik modal dan pengelolaan modal (manajemen) atau disebut dengan konsep korporasi.

Dalam korporasi para pemegang saham/investor dapat turut serta dalam keuntungan Perusahaan tanpa harus bertanggung jawab terhadap operasional perusahaan sedangkan para manager yang

merupakan para professional menjalankan Perusahaan tanpa harus bertanggung jawab secara pribadi atas penyediaan dana perusahaan. Jadi konsep korporasi pada dasarnya adalah pemisahan antara kepemilikan Perusahaan dengan pengelolaannya dengan masing-masing pihak (pemegang saham dan manajemen) mempunyai batasan, fungsi dan tanggung jawab.⁴⁶

b.1.2. Latar Belakang Praktis-Historis

Deretan peristiwa yang dialami oleh dunia bisnis dalam beberapa dasawarsa terakhir, baik diluar negeri maupun di dalam negeri, telah menjadi pendorong utama pentingnya praktek *corporate governance* yang baik. Kesadaran akan pentingnya sistem *Corporate Governance* yang baik mengalami perkembangan mengikuti tuntutan jaman yang acapkali diawali oleh terjadinya suatu krisis.

Krisis ekonomi di Asia yang dimulai pada tahun 1997 telah lebih jauh menyadarkan banyak kalangan tentang pentingnya *Good Corporate Governance*. Negara-negara Asia ternyata penuh dengan praktek-praktek tidak sehat di dalam badan-badan bisnisnya. Para pelaku bisnis tidak berlaku jujur, hanya mencari untung jangka pendek, dll.

Untuk memulihkan keadaan tersebut dan guna menciptakan lingkungan bisnis yang sehat dan kompetitif, pimpinan puncak Bank Dunia, *Organization of Economic Cooperation and Development (OECD)* dan asosiasi-asosiasi bisnis antarnegara aktif melakukan gerakan perubahan kearah *Good Corporate Governance*. Dalam kaitannya dengan hal itu, telah dilakukan pembicaraan mengenai pengembalian kepercayaan investor Internasional di kawasan ini dan mencegah berulangnya krisis ekonomi di Asia melalui promosi *Good Corporate Governance*. Seperti halnya di Negara Asia lainnya, Indonesia juga ikut mengambil inisiatif dalam upaya besar ini. Pada bulan Agustus 1999, Menteri Negara Koordinator Bidang Ekuin membentuk Komisi Nasional untuk *Corporate Governance* (Kep-

⁴⁶ Tim Corporate Governance BPKP, hal.10.

10M.Ekuin/08/1999) ditugaskan menformulasikan dan merekomendasikan kebijakan nasional bagi perwujudan GCG.

Dilingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Kementerian BUMN yang mewakili pemerintah RI sebagai pemegang saham BUMN telah menerbitkan keputusan untuk anjuran pengembangan GCG, yaitu melalui Sk Meneg BUMN No.Kep.23/M-Pm-PBUMN/2000 tanggal 31 mei 2000. Kemudian ditahun 2002, Menteri BUMN mengeluarkan Surat Keputusan No.117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN, mewajibkan kepada BUMN untuk menerapkan praktek- praktek *Good Corporate Governance* secara konsisten dan atau menjadikan *Good Corporate Governance* sebagai landasan operasionalnya.⁴⁷

b.2. Pengertian *Good Corporate Governance*

Selama 10 (sepuluh) tahun terakhir ini, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) kian populer, hal ini setidaknya terwujud dalam dua keyakinan.⁴⁸ Pertama, *Good Corporate Governance* merupakan salah satu kunci sukses Perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global terutama bagi Perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi, dikawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan *Good Corporate Governance* . Diantaranya, sistem hukum yang payah, standard akuntansi dan audit yang tidak konsisten, praktek perbankan yang lemah, serta pandangan Board of Directors (BOD) yang kurang peduli terhadap hak-hak pemegang saham minoritas.

Sebagai sebuah konsep yang makin populer, *Good Corporate Governance* tidak memiliki definisi tunggal. Untuk memperoleh gambaran tentang pengertian *Good Corporate Governance*, beberapa diantaranya adalah :

⁴⁷ *Ibid*, hal. 11.

⁴⁸ Mas Achmad Daniri, *Good Corporate Governance Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, Ray Indonesia, Jakarta, 2005, hal.3.

- Definisi menurut Organization For Economic Cooperation and Development (OECD)⁴⁹ :

“ *Corporate Governance is the system by which business corporation are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as the board, the managers, shareholders and other shareholders, and spells out the rulers and procedure for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance.*”

Sesuai dengan definisi diatas, menurut OECD, *Corporate Governance* (CG) adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis Perusahaan. *Corporate Governance* mengatur pembagian tugas, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan Perusahaan, termasuk para pemegang saham, Dewan Pengurus, para Manager, dan semua anggota *stakeholders* non pemegang saham. *Corporate Governance* juga menyetujui ketentuan dan prosedur yang harus diperhatikan Dewan Pengurus dan Direksi dalam pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan kehidupan Perusahaan.

- Definisi menurut *Cadbury Report* :⁵⁰

Good Corporate Governance 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.”

- Definisi menurut Centre For European Policy Studies (CEPS) :⁵¹

⁴⁹ Iman Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Harvarindo, Jakarta, 2002, hal.1-2.

⁵⁰ Mas Achmad Daniri, *op.cit*, hal.6-7.

⁵¹ Mas achmad Daniri, *op.cit*, hal.7.

“*Good Corporate Governance* merupakan seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (right), proses, serta pengendalian, baik yang ada di dalam maupun di luar manajemen Perusahaan.”

- Definisi menurut Asian Development Bank (ADB) :⁵²

“*Good Corporate Governance* mengandung 4 nilai utama yaitu : *accountability, transparency, predictability dan participation.*”

- Definisi menurut Finance Committee on Corporate Governance Malaysia :⁵³

“*Good Corporate Governance* merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan sekaligus mengelola bisnis dan urusan Perusahaan kearah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas Perusahaan.”

- Definisi menurut World Bank (Bank Dunia) :⁵⁴

“*Good Corporate Governance* yaitu suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha”.

- Definisi menurut United Nation Development Program (UNDP) :⁵⁵

“*Good Corporate Governance* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang lebih menekankan aspek politik, ekonomi dan administrasi dalam pengelolaan Negara. *Good Corporate Governance* merupakan kerangka, struktur, pola, sistem yang menjelaskan, mengarahkan dan mengendalikan hubungan antar *shareholders, management, creditors, government dan stakeholders* lainnya dalam hak-hak dan kewajiban masing-masing pihak tersebut.”

⁵² Mas Achmad Daniri, *op.cit.*, hal.7.

⁵³ Mas Achmad Daniri, *op.cit.*, hal.7.

⁵⁴ Eddi Wibowo, Tomo HS, dan Hessel Nogi S.Tangkilisan, *Memahami Good Corporate Government Governance & Good Corporate Governance*, YPAPI, 2004, hal. 86.

⁵⁵ *Ibid*, hal.86.

- Definisi menurut The Indonesian Institute for Corporate Governance (IIGC) :⁵⁶
 “*Corporate Governance* sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan Perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang lain.”
- Definisi menurut Surat Keputusan Menteri BUMN No.Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 tentang Penerapan praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN :⁵⁷
 “*Corporate Governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas Perusahaan guna mewujudkan Nilai Pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan Peraturan Perundang-undangan dan Nilai-nilai etika.”
- Definisi menurut Surat Edaran Meneg.PM dan P.BUMN No. S.106/M.PM. P.BUMN/2000 tanggal 17 April 2000 tentang kebijakan penerapan *Corporate Governance* :⁵⁸
 “Dartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari Budaya Perusahaan, Etika, Nilai, Sistem, Proses yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung :
 1. pengembangan perusahaan
 2. pengelolaan sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif
 3. pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.

b.3. Prinsip Dasar Good Corporate Governance

Sebagai suatu konsep, dipandang perlu untuk menentukan dasar-dasar/kaidah yang menjadi landasan/prinsip dalam menjabarkan konsep

⁵⁶ Tim Corporate Governance BPKP, *Modul 1 GCG-Dasar-dasar Corporate Governance*, Jakarta, BPKP, 2003, hal.4-5.

⁵⁷ Kementerian BUMN, *Keputusan Menteri BUMN tentang penerapan Praktek Good Corporate Governance pada BUMN*, Kepmeneg BUMN No.Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002, Pasal 2 ayat (1).

⁵⁸ Eddi Wibowo, *op.cit*, hal.85-86.

Good Corporate Governance. Landasan/Prinsip ini dimaksudkan akan menjadi pegangan dalam penjabaran tindakan dan langkah-langkah yang hendak dilakukan dalam mewujudkan *Good Corporate Governance* serta menjadi patokan dalam pengujian keberhasilan aplikasi *Good Corporate Governance* dimasing-masing Perusahaan.

Secara umum ada 5 (lima) Prinsip Dasar yang dikandung dalam *Good Corporate Governance* , yaitu :⁵⁹

1) *Transparency* (Keterbukaan Informasi)

a. Perusahaan harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya.

b. Informasi yang harus diungkapkan tapi tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi Perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, Pemegang Saham, pengendalian intern, sistem dan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Perusahaan.

c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk melindungi informasi rahasia mengenai Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Kebijakan Perusahaan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

2) *Accountability* (Akuntabilitas)

a. Perusahaan harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ Perusahaan yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi Perusahaan.

b. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ organisasi Perusahaan mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.

c. Perusahaan harus memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan perusahaan.

⁵⁹ ISEA, *Makalah Workshop Pedoman GCG Perasuransian Indonesia*, tanggal 6 Desember 2005, hal 2-3.

d. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Perusahaan berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati dan konsisten dengan nilai Perusahaan (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi Perusahaan serta memiliki *reward and punishment sistem*.

3) *Responsibilitas* (pertanggungjawaban)

a. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, Perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.

b. Perusahaan harus bertindak sebagai *good corporate governance* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab social.

4) *Independency* (kemadirian)

a. Pengambilan keputusan secara objektif, tanpa benturan kepentingan dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

b. Perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan.

5) *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran)

a. Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran.

b. Perusahaan harus memberikan kesempatan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perusahaan serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Prinsip-prinsip tersebut diterjemahkan dan dijabarkan oleh OECD (*Organization of Economic Cooperation and Development*) kedalam 6 (enam) aspek, sebagai pedoman pengembangan kerangka kerja legal, institusional dan regulatori untuk *corporate governance* di suatu Negara. Keenam aspek tersebut adalah :

i. Memastikan adanya basis yang efektif untuk kerangka kerja *corporate governance*

ii. Hak-hak pemegang saham dan fungsi kepemilikan (*The Right of Shareholders*)

- iii. Perlakuan setara terhadap seluruh pemegang saham (*The Equitable Treatment of Shareholders*)
- iv. Peran stakeholders dalam corporate governance (*The Role of Stakeholders in Corporation Governance*)
- v. Keterbukaan dan transparansi (*Disclosure and Transparency*)
- vi. Tanggung jawab Pengurus perusahaan (*The Responsibilities of The Board*)

Mengingat adanya perbedaan kerangka hukum, pasar, lingkungan, bisnis maupun sifat kekhususan bisnis suatu Perusahaan, maka yang diterapkan adalah yang dirasakan cocok dengan bidang usahanya.

Bagi Badan Usaha Milik Negara, Kantor Menteri BUMN melalui Surat Keputusan Menteri BUMN No. Kep- 117/M-MBU/2002 menyebutkan 5 (lima) prinsip GCG meliputi:

1. Transparansi,
yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai Perusahaan.
2. Kemandirian,
yaitu suatu keadaan dimana Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip Perusahaan yang sehat.
3. Akuntabilitas,
yaitu penjelasan fungsi pelaksanaan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan Perusahaan terlaksana secara efektif.
4. Pertanggungjawaban,
yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip Perusahaan yang sehat.
5. Kewajaran (*Fairness*),
yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b.4. Ruang Lingkup Good Corporate Governance

b.4.1. Unsur Internal

Unsur yang dibahas disini adalah jika dilihat dari sudut pandang struktur dan proses di dalam Perusahaan. Jika dikaitkan dengan organisasi Perusahaan pengertian struktur adalah pengaturan organisasi perusahaan dalam suatu pola tertentu. Struktur yang dibuat haruslah efektif sehingga dapat menjadi sarana bagi peningkatan kinerja organisasi.

Dalam topik *Corporate Governance*, struktur didalam perusahaan yang akan menjadi perhatian adalah struktur pada pemegang saham/RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi sebagai organ-organ perusahaan, selain itu juga struktur pada komite Komisaris, Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan Sekretaris Korporasi yang merupakan bagi pendukung Perusahaan.

Mengenai proses, dikaitkan dengan organisasi Perusahaan merupakan rangkaian tindakan-tindakan yang diambil oleh organ-organ perusahaan dalam rangka menjalankan fungsinya masing-masing baik pada tingkat strategis maupun operasional dalam rangka menjamin tercapainya/terjaganya tujuan perusahaan, apakah itu kemakmuran pemegang saham dan dilayaninya kepentingan para *stakeholders*. Terkait dengan konsep *Good Corporate Governance* diharapkan tindakan-tindakan yang diambil sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dengan demikian untuk mencapai kondisi *Good Corporate Governance* maka struktur dan proses di dalam Perusahaan yang mesti ditata secara ideal adalah struktur dan proses-proses pada pemegang saham/RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi sebagai organ utama.

b.4.2. Unsur Eksternal

Unsur eksternal adalah berbagai faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance*. Di dalam lingkungan Perusahaan mesti menjalin dan menjaga keseimbangan hubungan dengan

para *stakeholder*. Beberapa unsur eksternal perusahaan atau *stakeholder*, yaitu pelanggan, pemasok, dan masyarakat pada umumnya.

b.5. Penerapan Good Corporate Governance

b.5.1. Pada Perusahaan secara umum

Good Corporate Governance sering didefinisikan sebagai sistem dan struktur yang mengatur hubungan antara manajemen dengan pemilik suatu perusahaan. Pemilik yang dimaksud dalam pengertian ini tak hanya memiliki mayoritas tetapi juga publik. Hubungan tersebut berupa peran dan tanggung jawab manajemen kepada *stakeholdernya*. Salah satu tujuan utama dari ditegakkannya *corporate governance*, ialah menciptakan sistem yang dapat menjaga keseimbangan dalam pengendalian perusahaan sedemikian rupa sehingga mampu mengurangi peluang terjadinya kesalahan mengelola (*mismanagement*), menciptakan insentif bagi manajer untuk memaksimalkan produktivitas penggunaan asset sehingga menciptakan nilai tambah perusahaan yang optimal. Dalam rangka memperkuat sektor perusahaan di negara-negara Asia yang mengalami krisis, Bank dunia telah mendorong reformasi pelaksanaan *corporate governance*. Antara lain melalui pengembangan pasar modal dan kebijakan persaingan yang sehat.⁶⁰ Penerapan kebijakan *corporate governance* diharapkan dapat menciptakan insentif internal yang efektif bagi manajemen perusahaan dan penggunaan sumberdaya yang efisien, sehingga mendorong terbentuknya kepercayaan investor dan masuknya arus modal. Dari berbagai kajian ditemukan, agenda terpenting yang dilakukan dalam upaya perbaikan dan penerapan *corporate governance* pada Negara-negara Asia adalah :

- a) Perbaikan kualitas pelaporan kinerja keuangan dan kualitas pelaporan kewajiban-kewajiban kredit yang masih sangat terbatas.

⁶⁰ Mas Achmad Daniri, *Good Corporate Governance, Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*, Jakarta, PT Ray Indonesia, 2005, hal. 111.

- b) Peningkatan peran dan kegiatan pengawasan terhadap manajemen oleh komisaris dan peningkatan peran auditor independent sehingga mengurangi risiko perusahaan public dari tindakan yang dapat merugikan para pemodal.

Dengan meningkatnya persaingan yang ketat untuk memperoleh modal, kecenderungan saat ini, lebih banyak dititikberatkan pada pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang efektif. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang sungguh-sungguh menjadi sangat vital bagi dunia usaha. Terutama untuk tujuan-tujuan :

- a) Meningkatkan kemampuan bersaing mendapatkan modal di pasar global
- b) Mengurangi risiko perubahan yang bersifat tiba-tiba, dan mendorong penanaman modal jangka panjang
- c) Memperkuat sektor financial
- d) Memajukan manajemen yang bertanggung jawab dan kinerja finansial yang solid.

Dalam pelaksanaan penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan 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 berikut :

1. Tahap Persiapan

Tahap ini terdiri atas 3 langkah utama : 1). *Awareness building*, 2). *Good Corporate Governance Assessment*, 3). *Good Corporate Governance 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 independent dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, lokakarya, dan diskusi kelompok⁶¹. *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;
- *Roadmap Implementasi*;

⁶¹ *Ibid*, hal.112.

2. Tahap Implementasi

Setelah perusahaan memiliki *Good Corporate Governance* Manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri dari 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 mengenai Pedoman Penerapan *Good Corporate Governance* Upaya sosialisasi perlu dilakukan dengan suatu tim khusus yang dibentuk untuk itu, langsung berada dibawah pengawasan Direktur Utama atau salah satu Direktur yang ditunjuk sebagai GC champion di Perusahaan.⁶² Implementasi adalah kegiatan yang dilakukan sejalan dengan Pedoman *Good Corporate Governance* yang ada, berdasarkan roadmap yang 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 sekedar suatu kepatuhan yang bersifat *superficial*, tetapi benar-benar tercermin dalam seluruh aktifitas perusahaan.

3. Tahap Evaluasi

⁶² *Ibid*, hal.113.

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 *assesment*, *audit* atau *scoring* juga dapat dilakukan secara mandatori 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.
- 2) Mengembangkan suatu struktur yang menjaga keseimbangan peran dan fungsi organ perusahaan (*chek and balance*).
- 3) Membangun sistem informasi, baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
- 4) Membangun sistem audit yang handal, yang tak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur operasi

standar, tetapi juga mencakup pengendalian risiko perusahaan.

- 5) Membangun sistem yang melindungi hak-hak pemegang saham secara adil (*fair*) dan setara diantara para pemegang saham.
- 6) Membangun sistem pengembangan SDM, termasuk pengukuran kinerjanya.⁶³

b.5.2 Pada Perusahaan Asuransi

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* berkaitan erat dengan upaya membangun pola perilaku dan standar acuan dalam praktek bisnis yang sesuai dengan standar internasional. Untuk itu diperlukan suatu pedoman yang dapat menjadi rujukan bagi entitas bisnis di seluruh sector industri dalam melaksanakan *Good Corporate Governance*. Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Pedoman Umum *Good Corporate Governance* yang telah dikeluarkan oleh KNKG pada tahun 2001, Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia dimaksudkan untuk menjadi rujukan bagi industri perasuransian Indonesia dalam melaksanakan *Good Corporate Governance*. Pedoman ini merupakan pedoman sektoral kedua yang dikeluarkan oleh KNKG setelah Pedoman *Good Corporate Governance* Perbankan tahun 2004. proses penyusunan dilakukan dengan melibatkan pelaku industri perasuransian melalui suatu diskusi yang menghasilkan cukup banyak masukan. Pedoman *Good Corporate Governance* perasuransian Indonesia perlu ditindaklanjuti dalam bentuk : (1). Pedoman operasional oleh masing- masing perusahaan asuransi, (2) ketentuan-ketentuan oleh Pemerintah maupun Otoritas Pembina dan Pengawas, serta (3) Sosialisasi oleh berbagai pihak yang berkepentingan, termasuk oleh KNKG sendiri.

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* perlu dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Untuk itu dibawah ini

⁶³ *Ibid*, hal. 114-117.

dikemukakan pedoman praktis yang dapat dijadikan acuan oleh Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dalam melaksanakan *Good Corporate Governance*. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dapat dilakukan melalui lima tindakan, yaitu :

- 1) Penetapan visi, misi dan nilai-nilai inti Perusahaan dan Perusahaan Reasuransi (*corporate values*).
- 2) Penyusunan struktur tata kelola (*corporate governance structure*) Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransian.
- 3) Pembentukan budaya Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi (*corporate culture*)
- 4) Penetapan sarana pengungkapan kepada publik (*public disclosures*).
- 5) Penyempurnaan berbagai kebijakan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi sehingga memenuhi prinsip *Good Corporate Governance*.⁶⁴

Penetapan visi, misi dan nilai-nilai inti perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan dalam penerapan *Good Corporate Governance* oleh suatu perusahaan.

Corporate Governance Structure dapat ditetapkan secara bertahap dan terdiri dari sekurang-kurangnya :

- 1) Kebijakan *corporate governance* yang selain memuat visi dan misi Perusahaan, juga memuat tekad untuk melaksanakan *Good Corporate Governance* dan pedoman-pedoman pokok penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yaitu Transparansi, Akuntabilitas, tanggungjawab, Independensi serta Kesetaraan dan kewajaran.
- 2) *Code of Conduct* yang memuat pedoman perilaku yang wajar dan dapat dipercaya dari pimpinan dan karyawan perusahaan.

⁶⁴ Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Good Corporate Governance Perasuransian Indonesia*, hal.23.

- 3) Tata kerja Dewan Komisaris dan Tata Kerja Direksi yang memuat hak dan kewajiban serta akuntabilitas dari Dewan Komisaris dan Direksi maupun para anggotanya masing-masing.
- 4) Organisasi yang didalamnya tercermin adanya manajemen risiko, kontrol internal dan kepatuhan.
- 5) Kebijakan manajemen risiko, kontrol internal dan transparan.
- 6) Kebijakan sumber daya manusia yang jelas dan transparan.
- 7) Rencana strategis Perusahaan (*corporate plan*) yang menggambarkan arah jangka panjang yang jelas.

Pembentukan budaya perusahaan untuk memperlancar pencapaian visi dan misi serta implementasi *corporate governance structure*. Budaya perusahaan terbentuk melalui penetapan prinsip dasar, nilai-nilai dan norma-norma yang disepakati serta dilaksanakan secara konsisten dengan teladan konkrit dari Pimpinan Perusahaan. Budaya perusahaan perlu didiskusikan secara berkesinambungan dan ditunjang oleh sistem komunikasi dua arah (*social communication*).

C. PERJANJIAN ASURANSI JIWA

c.1. Azas-azas perjanjian Asuransi Jiwa

Syarat khusus untuk sahnya perjanjian asuransi harus memenuhi ketentuan-ketentuan seperti dalam Buku I bab IX Kitab Undang-Undang Hukum Dagang, yang memuat azas-azas, yaitu :

(1). Azas Indemnitas

Azas indemnitas adalah salah satu azas utama dalam perjanjian asuransi. Perjanjian asuransi mempunyai tujuan utama dan spesifik yaitu untuk memberi suatu ganti kerugian kepada pihak tertanggung oleh pihak penanggung. Sifat penggantian kerugian itu tidak boleh lebih menguntungkan tertanggung dari pada sebelum menderita kerugian. Maximum hanya mengembalikan pada posisi semula. Azas Indemnitas mengandung 2 aspek, yaitu :

- a) Aspek yang berhubungan dengan tujuan dari perjanjian, harus ditujukan kepada penggantian kerugian, yang tidak boleh diarahkan bahwa dengan penggantian kerugian, yang tidak boleh diarahkan bahwa dengan penggantian kerugian tertanggung akan lebih diuntungkan. Jika dalam perjanjian terdapat klausula perjanjian yang menguntungkan tertanggung, maka perjanjian asuransi batal.
- b) Aspek yang berhubungan dengan pelaksanaan perjanjian asuransi sebagai keseluruhan yang sah. Untuk keseluruhan atau sebagian tidak boleh bertentangan dengan aspek yang pertama.

(2) Azas Kepentingan

Untuk dapat mengasuransikan jiwanya, tertanggung harus mempunyai suatu kepentingan dalam barang tersebut. Pengertian kepentingan merupakan suatu faktor ekonomi yang murni, sehingga sangat sulit untuk memberi batasan pengertian kepentingan menurut

hukum. Seperti dinyatakan dalam Pasal 268 KUHD bahwa asuransi dapat mengenai semua kepentingan yang dapat dinilai dengan uang, dapat diancam oleh suatu bahaya, dan tidak dikecualikan oleh undang-undang. Meskipun undang-undang tidak mengharuskan, namun jenis kepentingan yang diasuransikan hendaknya disebutkan dengan tegas di dalam polis. Kepentingan yang dapat diasuransikan tidak harus berupa hak milik atas barang, melainkan hak pakai, ha sewapun merupakan kepentingan yang dapat diasuransikan, meskipun nilainya berbeda-beda. Dalam asuransi tanggung, gugat, kepentingan yang diasuransikan adalah kekayaan tertanggung, karena risikonya ialah terkenanya kekayaan tersebut oleh kewajiban membayar ganti kerugian karena suatu kejadian atau perbuatan yang merugikan pihak ketiga, untuk mana ia bertanggung gugat. Apabila tidak ada kepentingan dalam asuransi, bila terjadi risiko maka penanggung tidak wajib mengganti kerugian, seperti dinyatakan dalam Pasal 250 KUHD, bahwa : Apabila seorang yang telah mengadakan suatu pertanggungan, pada saat diadakan pertanggungan itu tidak mempunyai suatu kepentingan terhadap barang yang

dipertanggungjawabkan, maka penanggung jawab tidak wajib memberikan ganti rugi". Dapat dikatakan pula bahwa apabila suatu perjanjian asuransi ternyata tidak memenuhi syarat kepentingan, maka perjanjian itu termasuk ke dalam klasifikasi perjudian. Oleh karenanya apabila perjanjian asuransi tanpa ada kepentingan, maka perjanjian asuransi dinyatakan batal. Kepentingan yang dapat diasuransikan merupakan azas utama ke dua dalam perjanjian asuransi.

(3) Azas Kejujuran yang sempurna

Azas kejujuran lazim dipakai istilah azas itikad baik (*good faith*). Azas kejujuran ini sebenarnya merupakan azas pada setiap perjanjian, sehingga harus dipenuhi oleh para pihak yang mengadakan perjanjian. Apabila tidak dipenuhinya azas ini pada saat akan menutup suatu perjanjian, dapat menyebabkan adanya cacat kehendak.

Dalam Pasal 1338 KUH Perdata terdapat tiga hal, bahwa :

- a) Semua perjanjian yang dibuat secara sah (termasuk Perjanjian asuransi) mengikat para pihak bagaikan undang-undang. Arti perjanjian mengikat para pihak adalah bahwa, apabila salah satu pihak ingkar janji, maka pelaksanaannya dapat dipaksakan dan timbul kewajiban bagi yang ingkar untuk membayar ganti kerugian.
- b) Perjanjian tidak dapat dicabut kembali secara sepihak, kecuali karena ada alasan yang cukup menurut undang-undang, seperti dalam perjanjian pemborongan pekerjaan, yang dapat dibatalkan oleh principal, asalkan ia membayar ganti rugi kepada pemborong (Pasal 1611 KUH Perdata), demikian pula dalam hal penarikan kembali pemberian kuasa (Pasal 1813 KUH Perdata), demikian pula dalam hal pembatalan hibah, apabila hibah itu diberikan dengan syarat, sedangkan syarat tersebut tidak dipenuhi (Pasal 1688 KUH Perdata) dan lain-lain.⁶⁵
- c) Perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik. Azas ini berlaku untuk semua perjanjian dan ditafsirkan secara

⁶⁵ Agus Prawoto, *Hukum Asuransi dan Kegiatan Perusahaan Asuransi*, Edisi 1, BPFE, Jogjakarta, 1995, hal.43-44.

menyeluruh bahwa dalam pelaksanaannya para pihak harus mengindahkan penalaran dan kepatutan. Untuk perjanjian asuransipun berlaku azas umum tersebut, yaitu bahwa perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik (*principle of utmost good faith*), namun bukan itikad baik yang dimaksud dalam Pasal 1338 ayat (3), *KUH Perdata*, meskipun ada persamaan istilah antara *good faith* dan itikad baik. *Principle of utmost good faith* menyangkut kewajiban yang harus dipenuhi para pihak sebelum perjanjian ditutup, dan bukan yang harus dipenuhi dalam rangka pelaksanaan perjanjian yang sudah ditutup, seperti itikad baik yang dimaksud Pasal 1338 ayat (3) *KUH Perdata*. Untuk asuransi laut di Inggris hal tersebut ditegaskan dalam Pasal 18 *Marine Insurance Act 1906*, yang menyatakan bahwa *principle of utmost good faith* harus diindahkan atau dilaksanakan sebelum perjanjian ditutup.⁶⁶

Asuransi merupakan salah satu jenis perjanjian khusus yang diatur dalam *KUHD*. Sebagai perjanjian, maka ketentuan syarat-syarat sah suatu perjanjian dalam *KUHPdt* berlaku juga bagi perjanjian asuransi. Karena perjanjian asuransi merupakan perjanjian khusus, maka disamping ketentuan syarat-syarat sah suatu perjanjian, berlaku juga syarat-syarat khusus yang diatur dalam *KUHD*. Syarat-syarat sah suatu perjanjian diatur dalam Pasal 1320 *KUHPdt*. Menurut ketentuan pasal tersebut ada empat syarat objek tertentu, dan kausa yang halal. Sedangkan syarat yang diatur dalam *KUHD* adalah kewajiban pemberitahuan yang diatur dalam pasal 251 *KUHD*.

1. Kesepakatan (*consensus*)

Tertanggung dan penanggung sepakat mengadakan perjanjian asuransi. Kesepakatan tersebut pada pokoknya meliputi :

- a. Benda yang menjadi objek asuransi;
- b. Pengalihan risiko dan pembayaran premi;
- c. Evenemen dan anti kerugian;

⁶⁶ Gunanto, *Op-cit*, hal.28.

- d. Syarat-syarat khusus asuransi;
- e. Dibuat secara tertulis yang disebut polis⁶⁷

Kesepakatan antara tertanggung dan penanggung itu dibuat secara bebas, artinya tidak berada di bawah pengaruh, tekanan, atau paksaan pihak tertentu. Kedua belah pihak sepakat menentukan syarat-syarat perjanjian asuransi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dalam pasal 6 ayat (1) Undang-undang No.2 tahun 1992 ditentukan bahwa penutupan asuransi atas objek asuransi harus didasarkan pada kebebasan memilih penanggung kecuali bagi Program Asuransi Sosial. Ketentuan ini dimaksudkan untuk melindungi hak tertanggung agar dapat secara bebas memilih perusahaan asuransi sebagai penanggungnya. Hal ini dipandang perlu mengingat tertanggung adalah pihak yang paling berkepentingan atas objek yang diasuransikan, jadi sudah sewajarnya apabila mereka secara bebas tanpa pengaruh dan tekanan dari pihak manapun dalam menentukan penanggungnya.

2. Kewenangan (*authority*)

Kedua pihak tertanggung dan penanggung berwenang melakukan perbuatan hukum yang diakui oleh undang-undang, Kewenangan berbuat tersebut ada yang bersifat subjektif dan ada yang bersifat objektif. Kewenangan subjektif artinya kedua pihak sudah dewasa, sehat ingatan, tidak berada di bawah perwalian (*trusteeship*), dan memegang kuasa yang sah. Kewenangan objektif artinya tertanggung mempunyai hubungan sah dengan benda objek asuransi karena benda tersebut adalah kekayaan miliknya sendiri. Apabila asuransi yang diadakan itu untuk kepentingan pihak ketiga maka tertanggung yang mengadakan asuransi itu mendapat kuasa atau pembenaran dari pihak ketiga yang bersangkutan. Kewenangan pihak tertanggung dan penanggung tersebut tidak

⁶⁷ Abdulkadir Muhammad, *Hukum Asuransi Indonesia*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1999, hal. 53.

hanya dalam rangka mengadakan perjanjian asuransi, melainkan juga dalam hubungan internal di lingkungan Perusahaan asuransi baik penanggung, dan hubungan dengan pihak ketiga baik tertanggung, misalnya jual beli objek asuransi, asuransi untuk kepentingan pihak ketiga.

3. Objek Tertentu (*fixed object*)

Objek tertentu dalam Perjanjian Asuransi jiwa adalah objek yang diasuransikan, dapat berupa harta kekayaan dan kepentingan yang melekat pada harta kekayaan, dapat pula berupa jiwa atau raga manusia. Objek tertentu berupa harta kekayaan dan kepentingan yang melekat pada harta kekayaan terdapat pada Perjanjian Asuransi Kerugian. Sedangkan objek tertentu jiwa atau raga manusia terdapat pada Perjanjian asuransi Jiwa. Pengertian objek tertentu adalah bahwa identitas objek asuransi tersebut harus jelas. Apabila berupa harta kekayaan, harta kekayaan apa, berapa jumlah dan ukurannya, dimana letaknya, apa mereknya, buatan mana, berapa nilainya dan sebagainya. Apabila berupa jiwa atau raga, ata nama siapa, berapa umurnya, apa hubungan keluarganya, dimana alamatnya, dan sebagainya. Karena yang mengasuransikan objek itu adalah tertanggung, maka dia harus mempunyai hubungan langsung atau tidak langsung dengan objek asuransi itu. Dikatakan ada hubungan langsung apabila tertanggung memiliki sendiri harta kekayaan, jiwa atau raga yang menjadi objek asuransi. Dikatakan ada hubungan tidak langsung apabila tertanggung harus mempunyai kepentingan atas objek asuransi. Tertanggung harus dapat membuktikan bahwa dia adalah benar sebagai pemilik atau mempunyai kepentingan atas objek asuransi.

4. Kausa yang halal (*legal cause*)

Kausa yang halal maksudnya adalah isi perjanjian asuransi itu tidak dilarang undang-undang, tidak bertentangan dengan ketertiban umum, dan tidak bertentangan dengan kesusilaan. Berdasarkan kausa yang halal itu, tujuan yang hendak dicapai

oleh tertanggung dan penanggung adalah beralihnya risiko atas objek asuransi yang diimbangi dengan pembayaran premi. Jadi kedua belah pihak berprestasi, tertanggung membayar premi, penanggung menerima peralihan risiko atau objek asuransi. Jika premi dibayar, maka risiko beralih. Jika premi tidak dibayar, risiko tidak beralih.

5. Pemberitahuan (*notification*)

Tertanggung wajib memberitahukan kepada penanggung mengenai keadaan objek asuransi. Kewajiban ini dilakukan pada saat mengadakan asuransi. Apabila tertanggung lalai, maka akibat hukumnya asuransi batal. Menurut ketentuan Pasal 251 KUHD, semua pemberitahuan yang salah, atau tidak benar, atau menyembunyikan keadaan yang diketahui oleh tertanggung tentang objek asuransi, mengakibatkan asuransi itu batal.

c.2. Pengaturan Perjanjian Asuransi Jiwa

Keberadaan perusahaan asuransi secara yuridis diatur dalam KUHD maupun produk perundang-undangan diluar KUHD. Pengaturan perusahaan asuransi di dalam KUHD terdapat pada buku I titel 9 dan 10 dan buku II titel 9 dan 10. Rincian pengaturan tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Buku I titel 9 : mengatur asuransi kerugian pada umumnya.
- 2) Buku I titel 10 : mengatur asuransi terhadap bahaya yang mengancam hasil pertanian di sawah, dan tentang asuransi jiwa.
- 3) Buku II titel 9 : mengatur asuransi terhadap bahaya-bahaya laut dan bahaya-bahaya perbudakan.

Pengaturan perusahaan asuransi di luar KUHD antara lain dalam :

- 1) Undang-undang No 33 Tahun 1964 tentang Asuransi wajib kecelakaan penumpang.
- 2) Undang-undang No. 34 Tahun 1964 tentang Asuransi atas kecelakaan lalu lintas jalan.

C.3. Terjadinya Perjanjian Asuransi Jiwa

1. Teori Tawar Menawar dan Teori Penerimaan

Untuk menyatakan kapan perjanjian asuransi yang dibuat oleh tertanggung dan penanggung itu terjadi dan mengikat kedua pihak.

Dapat dipelajari melalui 2 (dua) teori perjanjian yang terkenal dalam ilmu hukum. Kedua teori perjanjian tersebut adalah teori tawar-menawar (*bargaining theory*) dan teori penerimaan (*acceptance theory*).

a. Teori tawar-menawar (*bargaining theory*)

Di Negara-negara Anglo saxon, teori tawar-menawar dikenal juga dengan sebutan *offer and acceptance theory*. Menurut teori ini, setiap perjanjian hanya akan terjadi antara kedua pihak apabila penawaran (*offer*) dari pihak yang satu dihadapkan dengan penerimaan (*acceptance*) oleh pihak yang lainnya dan sebaliknya. Hasil yang diharapkan adalah kecocokan/kesesuaian penawaran dan penerimaan secara timbal balik antara kedua pihak. Dalam teori tawar-menawar terdapat 2 (dua) unsur yang menentukan, yaitu penawaran dan permintaan. Penawaran dari pihak yang satu dihadapkan dengan penawaran oleh pihak yang lain, dan penerimaan dari pihak yang lainnya dihadapkan pula dengan penerimaan oleh pihak yang satu. Titik temu antara penawaran dan penerimaan secara timbal balik menciptakan kesepakatan yang menjadi dasar perjanjian antara kedua pihak.⁶⁸ Keunggulan *bargaining theory (offer and acceptance theory)* adalah kepastian hukum yang diciptakan berdasarkan kesepakatan yang dicapai oleh kedua pihak (dalam asuransi : antara tertanggung dan penanggung). Terjadinya perjanjian asuransi didahului oleh serangkaian perbuatan penawaran dan penerimaan yang dilakukan oleh tertanggung dan penanggung secara timbal balik. Serangkaian perbuatan tersebut tidak ada pengaturan rinci dalam Undang-undang Perasuransian, tetapi hanya dengan pernyataan “persetujuan kehendak” sebagai salah satu unsur sah perjanjian dalam Pasal 1320 KUHPdt. Serangkaian perbuatan penawaran dan penerimaan untuk mencapai persetujuan kehendak mengenai asuransi hanya dapat diketahui melalui kebiasaan yang hidup dalam praktik bisnis

⁶⁸ Abdulkadir Muhammad, *Hukum Asuransi Indonesia*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 2002, hal. 54-55.

asuransi. Oleh karena itu, serangkaian perbuatan tersebut perlu ditelusuri melalui proses praktik perjanjian asuransi.

b. Teori Penerimaan (*acceptance theory*)

Dalam literatur hukum Belanda, teori ini disebut *ontvangst theorie*. Mengenai saat kapan perjanjian asuransi terjadi dan mengikat tertanggung dan penanggung, tidak ada ketentuan umum dalam Undang-undang Perasuransian, yang ada hanya “persetujuan kehendak” antara pihak-pihak (pasal 1320 KUHPdt). Untuk mengetahui saat terjadi dan mengikat perjanjian asuransi dapat dikaji melalui teori penerimaan (literature anglo saxon : *acceptance theory*, literature Belanda : *ontvangst theorie*). Dalam literatur hukum Belanda, *ontvangst theorie* dikemukakan oleh Opzoomer (Pitlo, 1971). Menurut teori penerimaan, saat terjadi perjanjian bergantung pada kondisi konkret yang dibuktikan oleh perbuatan nyata (menerima) atau dokumen perbuatan hukum (bukti menerima). Melalui perbuatan nyata atau dokumen perbuatan hukum, baru dapat diketahui saat terjadi perjanjian, yaitu di tempat, pada hari dan tanggal perbuatan nyata (penerimaan) itu dilakukan, atau dokumen perbuatan hukum (bukti penerimaan) itu ditandatangani/diparaf oleh pihak-pihak.⁶⁹ Berdasarkan teori penerimaan, perjanjian asuransi terjadi dan mengikat pihak-pihak pada saat penawaran sungguh-sungguh diterima oleh tertanggung. Sungguh-sungguh diterima oleh tertanggung walaupun isi tulisan itu belum dibacanya. Sungguh-sungguh diterima itu dibuktikan oleh tindakan nyata dari tertanggung, biasanya dengan menandatangani suatu pernyataan yang disodorkan oleh penanggung yang disebut nota persetujuan (*cover note*). Atas dasar nota persetujuan ini kemudian dibuatkan akta perjanjian asuransi oleh penanggung yang disebut polis asuransi. Keunggulan *acceptance theory* (*ontvangst theory*) adalah saat terjadi dan mengikatnya

⁶⁹ *Ibid*, hal.56.

perjanjian antara kedua pihak dapat ditentukan secara pasti, sehingga saat mulai dipenuhinya kewajiban dan akibat hukumnya juga dapat dipastikan. Akan tetapi, kelemahannya pula pihak penerima (dalam asuransi : pihak tertanggung) menerima segala konsekuensi yuridis yang tertera dalam kesepakatan walaupun dia sendiri tidak memahami isinya pada saat dia menyatakan menerima atau menandatangani nota kesepakatan (*cover note*).

2. Asuransi Bersifat Tertulis

Perjanjian asuransi terjadi seketika setelah tercapai kesepakatan antara tertanggung dan penanggung, hak dan kewajiban timbal balik sejak saat itu, bahkan sebelum polis ditandatangani (pasal 257 ayat (1) KUHD). Asuransi tersebut harus dibuat secara tertulis dalam bentuk akta yang disebut polis (Pasal 255 KUHD). Polis ini merupakan satu-satunya alat bukti tertulis untuk membuktikan bahwa asuransi telah terjadi (Pasal 258 ayat 91) KUHD). Ketentuan-ketentuan yang telah diuraikan tadi dapat dipahami apabila sejak saat terjadi asuransi sampai diserahkan polis sudah ditandatangani tidak terjadi peristiwa yang menimbulkan kerugian. Jadi, tidak ada persoalan apa-apa. Akan tetapi, jika setelah terjadi asuransi belum sempat dibuatkan polisnya, atau walaupun sudah dibuatkan polisnya tetapi belum ditandatangani atau walaupun sudah ditandatangani, tetapi belum diserahkan kepada tertanggung, kemudian terjadi evenemen yang menimbulkan kerugian bagi tertanggung. Dalam keadaan ini sulit membuktikan bahwa telah terjadi asuransi karena pembuktiannya harus secara tertulis berupa akta yang disebut polis. Untuk mengatasi kesulitan itu, Pasal 257 KUHD memberi ketegasan, walaupun belum dibuatkan polis, asuransi sudah terjadi sejak tercapai kesepakatan antara tertanggung dan penanggung. Kesepakatan itu dibuktikan dengan nota persetujuan yang ditandatangani oleh tertanggung. Jadi, perjanjian asuransi sudah terjadi walaupun kemudian baru dibuat secara tertulis dalam bentuk

polis. Hak dan kewajiban tertanggung dan penanggung timbul sejak terjadi kesepakatan berdasarkan nota persetujuan. Untuk membuktikan telah terjadi kesepakatan antara tertanggung dan penanggung, undang-undang mengharuskan pembuktian dengan alat bukti tertulis berupa akta yang disebut polis. Akan tetapi, apabila polis belum dibuat, pembuktian dilakukan dengan catatan, nota, surat perhitungan, telegram dan sebagainya. Surat-surat ini disebut permulaan bukti tertulis ini sudah ada, barulah dapat digunakan alat bukti biasa yang diatur dalam hukum acara perdata. Inilah yang dimaksud oleh Pasal 258 ayat (1) KUHD dengan kalimat : “ Namun demikian, semua alat bukti boleh digunakan apabila sudah ada permulaan pembuktian dengan surat.”

3. Pembuktian Syarat/Janji Khusus Asuransi

Apabila terjadinya kesepakatan antara tertanggung dan penanggung sudah dapat dibuktikan, kemudian timbul perselisihan tentang syarat-syarat khusus dan dan janji-janji khusus asuransi, maka yang demikian ini boleh dibuktikan dengan menggunakan segala alat bukti. Akan tetapi pembuktian syarat-syarat khusus dan janji-janji khusus asuransi yang menurut undang-undang “diancam batal jika tidak dimuat dalam polis” harus dibuktikan secara tertulis (Pasal 258 ayat (2) KUHD). Syarat-syarat khusus yang dimaksud dalam Pasal 258 KUHD adalah mengenai esensi (inti isi) perjanjian asuransi yang telah dibuat itu, terutama mengenai realisasi hak dan kewajiban tertanggung dan penanggung, seperti :

- a) Penyebab timbul kerugian (evenemen);
- b) Sifat kerugian yang menjadi beban penanggung;
- c) Pembayaran premi oleh tertanggung;
- d) Klausula-klausula tertentu.

Keadaan yang demikian ini hanya dapat diketahui dengan jelas jika tercantum dalam polis. Janji-janji khusus yang harus dibuktikan secara tertulis itu adalah janji-janji khusus yang menurut undang-undang harus dicantumkan dalam polis.

Apabila tidak dicantumkan dalam polis, maka janji-janji khusus tersebut dianggap tidak ada, misalnya janji-janji khusus mengenai :

- a. Reasuransi (Pasal 271 KUHD);
- b. Asuransi insolvabilitas (Pasal 280 KUHD);
- c. Asuransi kapal yang sudah berangkat berlayar (Pasal 603 KUHD);
- d. Asuransi kapal yang belum tiba ditempat tujuan (Pasal 606);
- e. Asuransi atas keuntungan yang diharapkan (Pasal 615 KUHD).

c.4. Syarat-syarat Yang Berkaitan Dengan Pelaksanaan Perjanjian Asuransi Jiwa

Pelaksanaan perjanjian asuransi jiwa, ditandai dengan pemenuhan kewajiban penanggung untuk memberikan ganti kerugian kepada tertanggung/pengambil asuransi. Pemenuhan kewajiban tersebut tidak segera diberikan secara otomatis, melainkan harus memenuhi azas dan syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat agar penanggung bersedia memenuhi tanggung jawabnya dengan melaksanakan prestasinya adalah sebagai berikut :

- a. Adanya peristiwa yang tidak tertentu;
 - b. Hubungan sebab akibat;
 - c. Apakah ada yang memberatkan risiko;
 - d. Apakah ada cacat atau kebusukan atau sifat kodrat dari barang;
 - e. Kesalahan tertanggung;
 - f. Nilai yang diasuransikan.⁷⁰
- a) Peristiwa yang Tidak Tertentu

Pada awal perjanjian, sejak adanya kata sepakat penanggung sebenarnya mempunyai kewajiban pada tingkat permulaan, antara lain sebagaimana yang diatur oleh Pasal 257 ayat 2, yaitu menandatangani polis dan menyerahkannya kepada tertanggung. Tetapi kewajiban utama penanggung dalam

⁷⁰ Sri Redjeki Hartono, *Hukum Asuransi dan Perusahaan Asuransi*, Sinar Grafika, Jakarta, 2001, hal.108-109.

perjanjian asuransi sebenarnya adalah memberi ganti kerugian. Meskipun demikian kewajiban memberi ganti rugi itu merupakan suatu kewajiban bersyarat atas terjadi atau tidak terjadinya suatu peristiwa yang diperjanjikan yang mengakibatkan timbulnya suatu kerugian. Artinya, pelaksanaan kewajiban penanggung itu masih tergantung pada terjadi atau tidak terjadinya peristiwa yang telah diperjanjikan oleh para pihak sebelumnya, sebagaimana diminta oleh Pasal 246 KUHDagang. Dengan demikian untuk sampai pada suatu keadaan dimana penanggung/perusahaan harus benar-benar memberi ganti kerugian harus dipenuhi 3 syarat berikut ini :

- a) Harus terjadi peristiwa yang tidak tertentu yang diasuransikan;
- b) Pihak tertanggung harus menderita kerugian;
- c) Ada hubungan sebab akibat antara peristiwa dengan kerugian.

b) Hubungan Sebab Akibat

Hakikat hubungan sebab akibat dalam asuransi adalah penanggungan hanya wajib membayar ganti rugi, apabila kerugian atau kerusakan itu disebabkan oleh peristiwa yang telah diperjanjikan. Jadi kerugian itu adalah sebagai akibat dari suatu peristiwa yang tidak tertentu, yang telah diperjanjikan. Secara umum hubungan sebab akibat itu haruslah merupakan satu rangkaian fakta dan akibat. Dengan demikian suatu fakta tertentu harus ditentukan sebagai sebab dari kerugian dalam arti yuridis.

c) Yang Memberatkan Risiko

Pada hakikatnya, setiap perjanjian harus dilaksanakan atas adanya itikad baik demikian pula dengan perjanjian asuransi. Dengan demikian secara umum, seorang tertanggung harus melakukan suatu perhatian yang sama atas obyek/barang yang diasuransikan seakan-akan obyek/benda itu tidak diasuransikan. Kelalaian dari pihak tertanggung, dapat mengakibatkan penanggung merasa tidak bertanggung jawab untuk membayar ganti kerugian, dengan alasan karena kesalahan sendiri dari pihak tertanggung. Jadi sesuai dengan ketentuan Pasal 251

KUH Dagang, bertanggung tetap dalam kewajiban sebagai “*bapak yang baik*” bagi benda/obyek pertanggung, supaya obyek tetap dalam kondisi yang aman. Pengertian ini mencakup hal-hal bahwa ia tidak diperkenankan melakukan perbuatan-perbuatan yang dapat memberatkan risiko yang sudah dialihkan kepada penanggung berdasarkan perjanjian asuransi.

d) Cacat atau Kebusukan atau Sifat Kodrat Dari Barang

Pasal 249 KUH Dagang dengan tegas mengatur, bahwa untuk kerugian yang timbul karena suatu cacat, kebusukan sendiri atau karena sifat dan kodrat dari barang-barang yang dipertanggung sendiri, penanggung tidak pernah berkewajiban menggantu kerugian, kecuali bilamana dengan tegas dipertanggung terhadap itu. Pasal ini bermaksud memberikan perlindungan kepada penanggung terhadap bahaya-bahaya yang tidak datang dari luar, tetapi berasal dari sifat-sifat yang secara alamiah terkandung pada benda obyek asuransi/pertanggung. Ketentuan umum semacam ini, berlaku bagi semua jenis asuransi, kecuali asuransi yang tidak mempunyai obyek bahaya (antara lain asuransi terhadap tanggung jawab kepada pihak ketiga).

e) Kesalahan Tertanggung

Pada dasarnya batasan kesalahan tertanggung meliputi cakupan yang relatif luas, karena dapat meliputi kemungkinan kekurangan sendiri atau kesalahan sendiri. Sebenarnya batas antara kekurangan sendiri dan kesalahan sendiri sebagai penyebab kerugian sangat sulit dibedakan. Apabila terdapat kekurangan sendiri yang disebabkan karena kelalaian yang diklasifikasikan sebagai kesalahan dari pihak tertanggung (karena kurang hati-hati atau lengah atau tidak seksama), kesalahan sendiri dari pihak tertanggung, penanggung dapat dibebaskan dari kewajiban membayar ganti kerugian. Untuk itu harus diperhatikan untuk tiap-tiap kasus dengan sangat hati-hati dan saksama. Apabila terdapat kekurangan sendiri/kesalahan sendiri

dari tertanggung; penanggung dapat membebaskan diri dari kewajiban membayar kerugian.

f) Nilai yang Diasuransikan/Dipertanggungkan

Perjanjian asuransi pada hakikatnya mempunyai tujuan untuk memberi ganti kerugian. Oleh karena itu asuransi juga tidak boleh mengarah pada suatu pemberian ganti kerugian yang jumlahnya lebih besar daripada kerugian riil yang diderita, sehingga tertanggung tidak akan memperoleh posisi ekonomi yang lebih menguntungkan dari keadaan sebelum menderita kerugian. Bertitik tolak dari pernyataan diatas, yang merupakan inti dari azas indemnitas yang merupakan tujuan perjanjian asuransi, penanggung pada hakekatnya hanya dapat mengikat dirinya tidak lebih dari nilai riil yang dapat diasuransikan atau dipertanggungkan, atau dengan perkataan lain, bahwa penanggung tidak dapat mengikat dirinya lebih besar dari nilai kepentingan yang sudah dinyatakan dengan uang, disamping itu penanggung tidak boleh memberikan ganti rugi lebih dari nilai yang dapat diasuransikan, apalagi tertanggung menjadi memperoleh posisi ekonomi yang jelas lebih menguntungkan.

c.5. Dokumen Asuransi Jiwa

Pada dasarnya setiap perjanjian pasti membutuhkan adanya suatu dokumen. Setiap dokumen secara umum mempunyai arti yang sangat penting karena berfungsi sebagai alat bukti. Arti pentingnya dokumen sebagai alat bukti tidak hanya bagi para pihak saja, tetapi juga bagi pihak ketiga yang mempunyai hubungan langsung atau tidak langsung dengan perjanjian yang bersangkutan. Undang-undang menentukan bahwa perjanjian asuransi harus ditutup dengan suatu akta yang disebut (pasal 255 KUH Dagang) yang bunyinya : “Suatu tanggungan harus dibuat secara tertulis dalam suatu akta yang dinamakan polis”. Sedang syarat-syarat formal polis diatur lebih lanjut pada pasal 256 KUH Dagang. Di dalam pasal tersebut diatur mengenai syarat-syarat umum yang harus dipenuhi agar suatu akta dapat disebut sebagai suatu polis. Pasal 257, selanjutnya mengatur tentang saat kapan perjanjian asuransi itu mulai dianggap ada, yaitu sejak adanya kata sepakat/sejak

saat ditutup, bahkan sebelum polis ditandatangani.⁷¹ Secara material perjanjian asuransi atau perjanjian pertanggungan adalah satu, apabila sudah dicapai kata sepakat para pihak. Penanggung maupun tertanggung keduanya sudah sepakat atas semua syarat yang juga sudah disepakati bersama. Perjanjian asuransi pada dasarnya tidak mempunyai formalitas tertentu. Perjanjian ini termasuk semua syarat-syaratnya secara material benar-benar ditentukan oleh para pihak sepenuhnya. Jadi kata sepakat pada perjanjian asuransi atau perjanjian pertanggungan merupakan dasar atau landasan bagi ada atau tidak adanya perjanjian asuransi. Mengenai hal ini undang-undang ternyata mempunyai sikap yang mendua. Pada satu sisi dengan tegas dan jelas menyatakan bahwa perjanjian asuransi harus diadakan atas dasar adanya akta yang disebut polis, sebagaimana yang diatur dalam pasal 255 KUH Dagang, yang menyatakan bahwa : “Suatu pertanggungan harus dibuat secara tertulis dalam suatu akta yang disebut polis”. Ketentuan tersebut kemudian disusul dengan ketentuan pasal 256 yang mengatur tentang syarat-syarat yang harus dipenuhi agar suatu akta dapat disebut sebagai polis. Berdasarkan ketentuan 2 (dua) pasal tersebut diatas, maka dapat dipahami bahwa polis berfungsi sebagai alat bukti tertulis yang menyatakan bahwa telah terjadi perjanjian asuransi antara tertanggung dan penanggung. Sebagai alat bukti tertulis, isi yang tercantum dalam polis harus jelas., tidak boleh mengandung kata-kata atau kalimat yang memungkinkan perbedaan interpretasi, sehingga mempersulit tertanggung dan penanggung merealisasikan hak dan kewajiban mereka dalam pelaksanaan asuransi. Di samping itu, polis juga memuat kesepakatan mengenai syarat-syarat khusus dan janji-janji khusus yang menjadi dasar pemenuhan hak dan kewajiban untuk mencapai tujuan asuransi.⁷²

c.5.1. Syarat khusus dan janji khusus

⁷¹ *Ibid*, hal.122.

⁷² Abdulkadir Muhammad, *Hukum Asuransi Indonesia*, PT Citra Aditya Bakti, Bandung, 2002, hal 59-60.

Menurut ketentuan Pasal 256 KUHD, setiap polis kecuali mengenai asuransi jiwa, harus memuat syarat- syarat khusus sebagai berikut ini :

- 1) Hari dan tanggal pembuatan perjanjian asuransi;
- 2) Nama tertanggung, untuk diri sendiri atau untuk pihak ketiga;
- 3) Uraian yang jelas mengenai benda yang diasuransikan;
- 4) Jumlah yang diasuransikan;
- 5) Bahaya-bahaya/evenemen yang ditanggung oleh penanggung;
- 6) Saat bahaya/evenemen mulai berjalan dan berakhir yang menjadi tanggungan penanggung;
- 7) Premi asuransi;
- 8) Umumnya semua keadaan yang perlu diketahui oleh penanggung dan segala janji-janji khusus yang diadakan antara para pihak.

c.5.2. Hari dan tanggal pembuatan asuransi

Pentingnya penanggalan ini adalah untuk menentukan saat mulai berlaku asuransi. Selain itu juga untuk mengetahui asuransi yang terjadi lebih dahulu dalam hal terjadi asuransi rangkap seperti yang ditentukan dalam Pasal 277, 278 dan Pasal 279 KUHD. Hal ini penting jika terjadi peristiwa (evenemen) yang menimbulkan kerugian, yaitu penanggung yang mana berkewajiban membayar ganti kerugian.

c.5.3. Nama tertanggung untuk diri sendiri atau pihak ketiga

Hal ini penting dalam hubungan dengan ketentuan pasal 264 dan pasal 267 KUHD. Apabila asuransi diadakan untuk diri sendiri atau untuk kepentingan pihak ketiga, maka hal ini harus dinyatakan dalam polis. Apabila tidak dinyatakan, maka asuransi dianggap diadakan untuk diri sendiri. Apabila tidak ada kepentingan, maka asuransi tidak mempunyai kekuatan berlaku, penanggung tidak berkewajiban membayar ganti kerugian (Pasal 250 KUHD).

c.5.4. Uraian mengenai objek asuransi

Dalam uraian ini harus dijelaskan identitas benda yang diasuransikan itu, yaitu jenisnya, jumlahnya, sifat, letak dan

keadaannya. Sehingga kekeliruan atau salah pengertian tentang objek asuransi dapat dihindarkan.

c.5.5. Jumlah yang diasuransikan

Jumlah ini menunjuk kepada sejumlah uang. Perhitungan jumlah uang tersebut erat sekali hubungannya dengan nilai benda sesungguhnya dalam setiap asuransi. Dari jumlah uang asuransi itu dapat diketahui apakah itu asuransi :

- 1) Dibawah nilai benda (*under insurance*);
- 2) Sama dengan nilai benda (*full insurance*);
- 3) Diatas nilai benda sesungguhnya (*over insurance*).

Jumlah yang diasuransikan merupakan jumlah maksimal ganti kerugian yang harus dibayar oleh penanggung jika terjadi evenemen yang menimbulkan kerugian total.

c.5.6. Bahaya (evenemen) yang ditanggung

Bahaya atau peristiwa yang menjadi tanggungan penanggung harus dinyatakan dengan jelas dan tegas. Jika diperjanjikan dengan klausula, harus tegas dengan klausula apa, sehingga jelas sampai dimana batas tanggung jawab penanggung. Penanggung hanya bertanggung jawab terhadap bahaya (evenemen) yang telah dicantumkan didalam polis.

c.5.7. Saat bahaya mulai berjalan dan berakhir

Saat bahaya mulai berjalan dan berakhir adalah jangka waktu asuransi itu diadakan. Jangka waktu tersebut dapat berupa

- 1) Dari tanggal dan waktu tertentu sampai pada tanggal dan waktu tertentu pula, misalnya dari 1 Januari 1998 pukul 12.00 siang sampai 1 Januari 1999 pukul 12.00 siang;
- 2) Dari tempat ke tempat, misalnya dari gudang ke gudang (*from warehouse to warehouse*);
- 3) Dari kapal di tempat pemberangkatan sampai di dermaga pelabuhan tujuan.

Cara demikian ini penting untuk mengetahui apakah peristiwa yang terjadi itu masih dalam tanggungan penanggung atau tidak.

c.5.8. Premi Asuransi

Ketentuan ini menyatakan kepastian besarnya jumlah premi yang harus dibayar oleh tertanggung. Besarnya ditentukan dengan presentase dari jumlah asuransi ditambah dengan biaya-biaya lain, misalnya biaya meterai dan biaya palang. Cara pembayarannya biasanya dibayar lebih dahulu, sedangkan pada asuransi jiwa biasanya dibayar secara bulanan.

c.5.9. Semua keadaan dan syarat-syarat khusus

Termasuk dalam uraian butir ini misalnya mengenai benda asuransi apakah ada dibebani hak tanggungan (hipotik), fiducia, jika terjadi peristiwa (evenemen) yang menimbulkan kerugian, penanggung dapat berhadapan dengan siapa, pemilik atau pemegang hak tanggungan, fiducia. Demikian juga mengenai syarat-syarat khusus lainnya, misalnya premi dibayar asuransi berjalan, premi tidak dibayar asuransi tidak berjalan.

BAB III

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan penelitian di PT Asuransi Bringin Jiwa Sejahtera, PT Asuransi Bumi Asih Jaya, dan PT Asuransi Central Asia Raya, maka dapat disajikan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut :

A. HASIL PENELITIAN

1. IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAGI PERUSAHAAN ASURANSI

a. Implementasi Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi di PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera

Dalam rangka mencapai tujuan pendirian PT.AJ.BJS mewujudkan visi PT.AJ BJS menjadi PT.AJ BJS terkemuka yang selalu mengutamakan Kepuasan para Pemegang Polis/peserta dan kepentingan pendiri serta para *stakeholders* lainnya, PT AJ BJS memiliki komitmen untuk menetapkan serta mencapai standar Tatakelola 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 PT.AJ BJS secara menyeluruh bagi semua insan PT. AJ BJS, dalam bentuk sebuah Kebijakan penerapan prinsip-prinsip Tatakelola 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 PT. AJ BJS, 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 PT.AJ BJS, sebagaimana juga berlaku sebagai pedoman tatakelola badan usaha atau lembaga lainnya. Bagi semua insan PT.AJ BJS, 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 PT.AJ BJS sangat tergantung pada terselenggaranya tata kelola yang baik, yang dijalankan dan dilaksanakan serta dibina terus menerus oleh seluruh jajaran PT.AJ BJS. Untuk itu, semua jajaran pejabat serta pekerja PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS akan :

- Memahami dan menyadari sepenuhnya, bahwa PT. AJ BJS 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 PT.AJ BJS, 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS, 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 PT. AJ BJS 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 PT.AJ BJS adalah guna mencapai dan mempertahankan terpenuhinya maksud dan tujuan pendirian PT.AJ BJS, melalui penetapan visid dan misi PT.AJ BJS. Lebih lanjut tujuan penerapan *Good Corporate Governance* tersebut antara lain terperinci sebagai berikut :

- 1) Memberikan pedoman bagi Komisaris, Direksi dan Pekerja PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS selalu dijalankan secara profesional, sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat;
- 3) Menciptakan iklim usaha dan pengelolaan kegiatan PT.AJ BJS yang kondusif untuk memaksimalkan terpenuhinya kepentingan *stakeholders*;
- 4) Pengelolaan sumber daya dan risiko PT.AJ BJS secara lebih efisien dan efektif;
- 5) Mengurangi potensi benturan kepentingan antar insan PT.AJ BJS dan pekerja dalam menjalankan kegiatan PT. AJ BJS;
- 6) Membantu meningkatkan kegiatan investasi secara umum,dan pendayagunaan sebagian modal pembangunan nasional yang berupa dana yang terhimpun dan dikelola oleh PT.AJ BJS;
- 7) Meningkatkan kontribusi serta efektifitas pelaksanaan fungsi dan peranan PT.AJ BJS dalam perekonomian nasional.

Good Corporate Governance diartikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh lembaga PT.AJ BJS untuk mendorong pengembangan lembaga, pengelolaan sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, serta pertanggungjawaban PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS kepada pendiri, Pemegang Polis/Peserta, serta para *stakeholders*

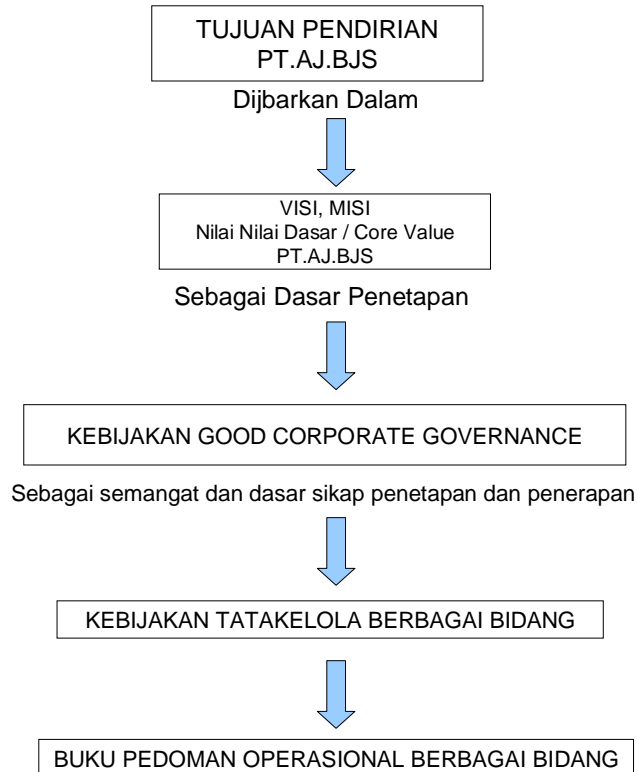
- lainnya, berlandaskan pada nilai-nilai Etika, Budaya Kelembagaan, Ketentuan Perundang-undangan, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Lembaga, penerapan Kebijakan serta Prosedur dan Pedoman Operasional yang berlaku;
2. Dalam menerapkan *Good Corporate Governance*, semua insan PT. AJ BJS tunduk pada 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS.

Sebagaimana telah disebutkan, dasar utama dari penetapan dan penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah pencapaian maksud dan tujuan pendirian PT.AJ BJS, serta perwujudan dari visi dan misi PT.AJ BJS. Disamping itu, Kebijakan *Good Corporate Governance* yang harus ditetapkan dan diterapkan oleh PT. AJ BJS, ciri, karakter, dan kebiasaan-kebiasaan serta tradisi positif yang selama ini telah ada dan menjadi sifat/identitas dari PT.AJ BJS. Sebagai sebuah lembaga keuangan, PT AJ BJS 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 PT AJ BJS 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 PT.AJ BJS.

Secara internal, dasar penetapan dan penerapan serta kedudukan Kebijakan *Good Corporate Governance* PT. AJ BJS dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Dasar utama dari penyusunan dan penetapan *Good Corporate Governance* PT.AJ BJS adalah pengertian-pengertian dan pemahaman atas keinginan dan sasaran yang harus dicapai, yang dengan tegas dinyatakan sebagai maksud dan tujuan dari pendirian PT.AJ BJS;
2. Penyusunan dan penetapan *Good Corporate Governance* ini juga tidak terlepas dan harus didasarkan pada visi dan misi PT.AJ BJS, yang telah ditetapkan sebagai penjabaran dari kehendak pencapaian maksud dan tujuan pendirian PT.AJ BJS, serta langkah-langkah yang akan ditempuh;
3. *Good Corporate Governance* ini juga didasarkan pada Nilai-nilai Dasar (*core values*) PT. AJ BJS, yang pada dasarnya merupakan intisari dari akumulasi pengalaman, kebiasaan, prestasi dan keberhasilan maupun kekurangan dan kegagalan yang selama ini telah dijalani dan dialami oleh PT.AJ BJS, yang selanjutnya akan terbentuk menjadi budaya kerja PT. AJ BJS;
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 PT.AJ BJS, 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 **Tabel 1** dibawah ini dapat diketahui dasar dari penetapan dan kedudukan dari Kebijakan *Good Corporate Governance* :



Visi dan misi PT.AJ BJS ditetapkan sebagai sasaran yang ingin dituju dan rincian pelaksanaannya sebagai penjabaran dari maksud dan tujuan pendirian PT.AJ BJS. Selanjutnya, sebagai sebuah lembaga yang telah lama berdiri dan melakukan kegiatan, PT.AJ BJS memiliki pengalaman yang membentuk butir-butir kebiasaan serta tradisi positif, berupa Nilai-nilai Dasar atau *Core Values*

PT.AJ BJS . Visi dan Misi sebagai acuan pencapaian maksud dan tujuan serta Nilai-nilai Dasar (*Core Values*)PT.AJ BJS yang menjadi dasar pertimbangan penyusunan serta penetapan *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut :

1. Visi PT. AJ BJS :

“Menjadi perusahaan asuransi jiwa yang terkemuka, terpercaya dan mengutamakan kepuasan nasabah”.

2. Misi PT. AJ BJS :

- Melakukan kegiatan bisnis asuransi jiwa secara professional dan memasyarakatkan asuransi di lingkungan masyarakat;
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah/stakeholders melalui jaringan kerja yang tersebar dengan tenaga yang professional;
- Memberikan kontribusi pendapatan kepada pemegang saham dan meningkatkan kesejahteraan pegawai lebih baik dari perusahaan sejenis.

3. Nilai-nilai Dasar atau *Core Values* dalam pelaksanaan kegiatan PT.AJ BJS, yang juga mendasari penyusunan dan penetapan *Good Corporate Governance* ini pada hakekatnya adalah nilai-nilai Budaya kerja PT.AJ BJS, yang terbentuk dari berbagai hasil dan pengalaman serta catatan keberhasilan dan kegagalan, sepanjang sejarah PT.AJ BJS yang panjang. Segenap insan PT.AJ BJS selalu berpikir dan bertindak sesuai prinsip-prinsip dalam Nilai-nilai Dasar atau *Core Values* tersebut terdiri dari :

- Integritas
- “Kami profesional asuransi yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa senantiasa bersikap jujur, menjaga nama baik perusahaan dan mematuhi kode etik yang berlaku”.
- Profesionalisme
- “Kami profesionalisme asuransi yang bertanggungjawab dan berorientasi ke masa depan untuk menjaga pertumbuhan usaha yang sehat dan berkesinambungan”.
- Inovatif

“Kami selalu berusaha memenuhi kepuasan nasabah melalui peningkatan kualitas pelayanan, pengembangan produksi, teknologi unggul dan SDM yang terampil dan ramah”.

- Kemitraan

“Kami profesional asuransi sebagai bagian dari perusahaan selalu mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan yang menciptakan sinergi untuk kepentingan kemajuan perusahaan”.

- Kualitas Sumber daya Manusia

“Kami menghargai SDM sebagai aset utama perusahaan, karena itu kami selalu merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas serta berusaha menjadi teladan”.

Good Corporate Governance dapat diimplementasikan secara efektif di PT.AJ BJS dengan jalan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di setiap kegiatan PT.AJ BJS, sehingga semua prinsip-prinsip tersebut akan menjadi pola pikir, landasan bertindak, dasar bersikap dan berperilaku, serta menjadi pedoman kerja seluruh insan PT.AJ BJS.⁷³

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 PT.AJ BJS, sehingga pengelolaan PT.AJ BJS terlaksana secara wajar dan efektif.

- c. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Kesesuaian di dalam pengelolaan PT.AJ BJS terhadap ketentuan-ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat.

- d. Kemandirian (*Independency*)

Suatu keadaan di mana PT AJ BJS dikelola secara profesional, tanpa benturan dan pertentangan kepentingan serta pengaruh tekanan dari pihak

⁷³ Wawancara dengan Bapak Hensi, Selaku Staf Administrasi PT.AJ BJS Semarang, tanggal 10 Oktober 2007.

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 Tatakelola yang berupa Sistem Dasar Tatakelola PT.AJ BJS dan Kebijakan Dasar Tatakelola Perusahaan, sebagai berikut :

A. Sistem Dasar Tatakelola PT.AJ BJS

1. Sistem Regulasi dan Kebijakan Peraturan

Pengelolaan PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS, 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 PT.AJ BJS tersebut berfungsi sebagai dokumen Pendirian atau Anggaran Dasar PT AJ BJS 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 PT.AJ BJS dilaksanakan dalam bentuk dan penjabaran mekanisme yang baku, dalam bentuk dan tatacara sebagai berikut:

- Secara umum perencanaan kegiatan PT.AJ BJS didasarkan pada tujuan pendirian PT.AJ BJS yang ditetapkan di dalam peraturan PT.AJ BJS;
- Selanjutnya Pendiri menetapkan dan memberikan batasan-batasan serta sasaran pengelolaan dana melalui penetapan Arahan Investasi;
- Setiap tahun disusun Rencana pelaksanaan kegiatan PT.AJ BJS 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

Segecap insan PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS;
- Tanggung jawab Dewan Komisaris adalah melaksanakan pengawasan terhadap pengurusan PT.AJ BJS yang dilakukan oleh Direksi, memberi nasihat kepada Direksi serta saran kepada Pendiri;
- Tanggung jawab Direksi adalah untuk menjalankan dan melakukan pengurusan PT.AJ BJS sehari-hari dengan mengutamakan kepentingan PT.AJ BJS dan *stakeholders* dalam rangka meningkatkan kepentingan dan mengembangkan PT.AJ BJS dan pemenuhan tujuan pelaksanaan Program Asuransi Jiwa, Kesehatan dan Pensiun;

- Rincian tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dirangkum dalam Peraturan PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS, 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 PT.AJ BJS, dengan berintikan Laporan Keuangan dan laporan Portofolio Investasi;
- PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS.

B. Kebijakan Dasar Tata Kelola PT.AJ BJS

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 PT.AJ BJS 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 maksimal dari semua sumber daya yang ada.

2. Kebijakan Kode Etik (*Code Of Conduct*)

PT.AJ BJS menetapkan dan mengembangkan Kebijakan Kode Etik yang didasarkan atas :

- Nilai-nilai Budaya kerja PT.AJ BJS yaitu : Integritas, Profesionalisme, Inovatif, Kemitraan, dan Kualitas Sumber Daya Manusia;
- Kesenambungan antara kepentingan dan kebutuhan para *stakeholders*;
- PT.AJ BJS akan terus menerapkan Kebijakan Kode Etik yang merupakan standar perilaku dan bertindak, yang wajib menjadi pedoman bagi semua insane PT.AJ BJS dalam menjalankan tugasnya;
- Petunjuk pelaksanaan prinsip-prinsip Kebijakan Kode Etik akan diatur dalam keputusan Direksi PT. AJ BJS;
- Kebijakan Kode etik PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS kepada Pendiri dan Pemegang Polis/Peserta, serta membuka diri terhadap saran dan usulan serta pertimbangan yang diajukan oleh pemegang Polis/Peserta tentang pendanaan PT.AJ BJS;
- 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS;
- Auditor Intern PT.AJ BJS bekerja sama dengan Badan Audit Dana Pensiun dalam menilai pelaksanaan *Good Corporate Governance* PT.AJ BJS;
- 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 PT.AJ BJS merupakan hal yang paling penting dan harus memperoleh perhatian sepenuhnya;
- Inti dari kegiatan PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS 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 PT.AJ BJS mutlak diperlukan mengingat besarnya jumlah dana yang dikelola dan kepentingan berbagai pihak yang berkaitan;
- Transparansi dan keterbukaan pernyataan dan pencatatan kekayaan dan kewajiban PT.AJ BJS menjadi dasar penyusunan Kebijakan Akuntansi PT.AJ BJS;
- 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 PT.AJ BJS;
- Kebijakan Sumber Daya Manusia menetapkan prinsip-prinsip sikap, pandangan dan perlakuan Manajemen PT.AJ BJS terhadap harkat, peranan, potensi serta kompetensi yang secara layak harus diterapkan terhadap insan PT.AJ BJS;
- Kebijakan yang jelas tentang Sumber Daya Manusia diperlukan sebagai dasar pengelolaan dan pemanfaatan kemampuan dan kompetensi dari seluruh insan PT.AJ BJS.⁷⁴

Berdasarkan hasil penelitian di PT AJ BJS bahwa penerapan *Good Corporate Governance* telah dilaksanakan oleh PT.AJ BJS, dapat dilihat dalam **Tabel 2** :

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

Sumber : Data berdasarkan Penelitian di PT. AJ. Bringin Jiwa Sejahtera

b. Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi di PT. Bumi Asih Jaya

Perusahaan Asuransi PT. Bumi Asih Jaya sudah menerapkan Tatakelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*), adapun hal-hal yang dilakukan dalam rangka menerapkan *Good Corporate Governance* dengan melakukan berbagai tahap, sebagai berikut :

A. Tahap Persiapan

1. Dasar Penugasan

⁷⁴ Kebijakan Penerapan Prinsip-prinsip Tatakelola Perusahaan ,PT. AJ BJS, Semarang, 2007.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan acuan standar yang wajib diterapkan oleh BUMN sebagai landasan operasional kegiatan usaha perusahaan sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan menteri BUMN No.117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Assessment penerapan *Good Corporate Governance* pada PT.Bumi Asih Jaya dari kementerian BUMN, sebagaimana tertuang dalam :

- Surat sekretaris Kementerian BUMN No.S-315/S.MBU/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang *Assessment Penerapan Good Corporate Governance*, yang diperbaharui dengan;
- Surat Ketua Tim Kerja *Good Corporate* Kementerian BUMN No. S-35/GCG/2004 tanggal 21 September 2004 tentang *Assessment* dan *Review Penerapan Good Corporate Governance*.

Dimana dalam Surat Sekretaris Kementerian BUMN No.S-315/S.MBU/2004 tanggal 23 Juli 2004, menyebutkan bahwa secara bertahap pada seluruh BUMN akan dilaksanakan *Assessment Penerapan Good Corporate Governance* yang diawali dengan adanya Sosialisasi *Assessment* yang telah dimulai sejak tahun 2003. Selanjutnya yang disebutkan pula bahwa dalam rangka pelaksanaan *Assessment* tersebut, kepada masing-masing BUMN dapat memilih Pihak Ketiga sesuai dengan ketentuan berikut :

- Bahwa jika BUMN akan memilih pihak ketiga, dalam hal ini Independent Assessor maka proses pemilihan harus dilakukan berdasarkan tender sesuai ketentuan yang berlaku dan Supervisi atas pelaksanaan *assessment* dilakukan oleh Tim *Good Corporate Governance* Kementerian BUMN dan ADB *Projectnya*.
- Jika BUMN akan menunjuk Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk bertindak sebagai pelaksana *Assessment* maka konsekuensinya adalah penunjukkan dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku dan supervise dilaksanakan oleh Tim *Good Corporate Governance* Kementerian BUMN dan ADB *Projectnya*.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas dan berdasarkan masukan maka Pimpinan PT Bumi Asih Jaya telah memberikan persetujuan menunjuk Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk melakukan proses *Assessment* Penerapan *Good Corporate Governance* tersebut dan sebagai Penanggung jawabnya adalah Sekretaris Perusahaan.

2. Pembentukan Tim *Counterpart Good Corporate Governance*

Dalam rangka membantu kelancaran pelaksanaan *Assessment* Penerapan *Good Corporate Governance* di PT. Bumi Asih Jaya, maka Direksi menyetujui untuk dibentuk suatu Tim *Counterpart Good Corporate Governance*, tugas dari Tim *Counterpart Good Corporate Governance* ini adalah untuk memperlancar dan memfasilitasi dan mengakomodasi keperluan-keperluan *Assessor*. Keanggotaan Tim *Counterpart* ini adalah Pejabat Kementerian BUMN, Pejabat BPKP (Tim *Assessment*) dan pejabat PT. Bumi Asih Jaya. Dalam hal ini anggota tim dari PT Bumi Asih Jaya adalah sebagai berikut :

- Direksi sebagai pengawas;
- Biro pengawasan Intern (PI) sebagai Ketua Tim;
- Biro Perencanaan Pembangunan (PP) sebagai Wakil Ketua;
- Sekretaris Perusahaan sebagai Sekretaris;
- Divisi Keuangan, Bagian Hukum, dan Bagian Pemeriksaan sebagai Anggota.

3. Rekomendasi Tim *Counterpart Good Corporate Governance*

Anggota tim *Counterpart* berfungsi untuk memperlancar dan memfasilitasi dan mengakomodasi keperluan-keperluan *Assessor*. Segala sesuatu, seperti ada dokumen-dokumen atau data-data yang dibutuhkan termasuk pengisian Kuesioner untuk Direksi dan Komisaris sebagai salah satu tahapan Tim mengetahui sejauh mana tingkat penerapan tata kelola perusahaan di PT Bumi Asih Jaya.

Kuesioner tersebut diserahkan Tim BPKP sebagai Tim *Assessment* kepada Tim *Counterpart* untuk selanjutnya diteruskan ke Direksi dan Komisaris. Konsep jawaban Kuesioner tersebut terlebih dahulu

dipersiapkan oleh Sekretaris Perusahaan dan Biro PP untuk selanjutnya diserahkan kepada Direksi untuk mendapat koreksi dan persetujuan.

B. Tahap Implementasi

Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Bumi Asih Jaya dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang telah dilakukan dapat diuraikan secara garis besarnya sebagai berikut :

1. Transparansi

- Perusahaan dalam mengungkapkan informasi kepada masyarakat dan *stakeholders* dilakukan dengan jelas dan akurat. Informasi yang disampaikan berkenaan dengan keadaan Perusahaan, Visi, Misi, Laporan Keuangan, Struktur Manajemen, Produk-produk Perusahaan sudah dapat diperoleh dengan baik dan mudah, dalam bentuk Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, Brosur, maupun melalui Internet dengan alamat [websitewww.bajlife.co.id](http://www.bajlife.co.id), juga sudah bisa diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Dimana Visi Perusahaan berbunyi :

Agar semua orang memiliki polis Asuransi Jiwa untuk Proteksi.

Misi Perusahaan berbunyi :

1. Mendidik orang untuk mampu melihat jauh kedepan
2. Mengajak orang bergotong royong

Strategi Perusahaan berbunyi :

Mengajar orang untuk berhemat.

- Selain hal-hal tersebut diatas, dalam hal pembelian dan pengadaan barang/jasa telah dilakukan melalui tender dalam kaitannya dengan memenuhi azas transparansi.

2. Akuntabilitas

- Tanggung jawab dari masing-masing Pejabat dan Divisi/Biro, Bagian dan Seksi-seksi Perusahaan sudah ada dan jelas dengan adanya pembagian tugas dari masing-masing komponen Perusahaan, baik itu mengenai Pelimpahan Kewenangan, Otoritas tanggung jawab dari Dewan Komisaris kepada Direksi, maupun dari Direksi

kepada Manajemen, yang dituangkan dalam bentuk uraian tugas (Job Description).⁷⁵

- Pembelian dan Pengadaan Barang/Jasa telah dilakukan melalui tender (sesuai dengan prinsip akuntabilitas).

3. Responsibilitas

- Dalam halnya menjaga kelangsungan usaha Perusahaan, dan berpegang pada prinsip kehati-hatian, dalam mengembangkan bisnis Perusahaan baik dibidang Asuransi Jiwa, Asuransi Kredit maupun Diversifikasi Produk lainnya, sesuai dengan kebutuhan segmen pasar, Pengembangan bisnis tersebut didahului dengan survey potensi pasar sehingga dapat diketahui kondisi pasar sebenarnya, dan untuk menekan kemungkinan risiko kerugian yang akan timbul, Perusahaan tetap mengutamakan Prinsip Kehati-hatian (*Prudent Underwriting*) dan Penyebaran Risiko (*Spreading Risk*) melalui bisnis Reasuransi baik didalam maupun diluar negeri.
- Perusahaan menyadari sepenuhnya kewajiban kepada Karyawan dan Masyarakat yang ada disekitar lingkungan Perusahaan, untuk itu Perusahaan berusaha untuk selalu taat dan patuh pada Undang-undang dan Peraturan yang berlaku, baik secara tersirat maupun tersurat serta melaksanakan kebijaksanaan Perusahaan dibidang kesehatan dan keselamatan kerja.
- Dalam halnya sebagai Perusahaan yang baik, tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap lingkungan di Sekitar Perusahaan juga telah dilakukan. Kegiatan-kegiatan yang telah diadakan antara lain perusahaan memberikan bantuan sembako kepada masyarakat yang tinggal dilingkungan kantor, selain itu juga menyalurkan bantuan untuk anak yatim.

4. Kemandirian

Dalam hal pengelolaan Perusahaan, Manajemen dapat mengambil keputusan secara objektif tanpa adanya benturan kepentingan dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun, karena Pemegang Saham tidak melakukan intervensi dalam aktivitas sehari-hari

⁷⁵ Data dari PT.Asuransi Bumi Asih Jaya

perusahaan sehingga Perusahaan dapat menjalankan aktivitas sesuai dengan ketentuan Perundang-undangan yang berlaku tanpa dipengaruhi oleh pihak lain.

5. Kewajaran

Dalam hal hubungan dengan *Stakeholders*, Perusahaan senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders*, dan *Stakeholders* juga dapat memberikan masukan dan pendapat bagi kepentingan Perusahaan. Pada saat ini Perusahaan secara rutin mengadakan pertemuan tatap muka dengan para Mitra Perusahaan baik itu Agen Perorangan maupun Agen Perusahaan, dimana kesempatan ini selalu dipergunakan secara baik untuk berdiskusi, bertukar pikiran dan menyampaikan pendapat demi kemajuan Perusahaan. Dilingkungan Intern Perusahaan sendiri demikian, juga diadakan temu muka antara Direksi dengan segenap Karyawan untuk dapat saling mengungkapkan saran dan pendapatnya.

C. Hasil yang Dicapai

Selanjutnya secara rinci Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bumi Asih Jaya dapat dijabarkan sebagai berikut

a. Hak/Tanggung Jawab Pemegang Saham

Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek terbaik adalah;

1. Pengesahan Laporan Tahunan oleh RUPS telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, yaitu dalam jangka waktu 5 (lima) bulan setelah tutup buku;
2. Kondisi keuangan perusahaan yang secara signifikan tidak mengalami penurunan drastis sehingga Dewan Komisaris tidak perlu melaporkan/memberitahukan kepada Pemegang Saham;(berdasarkan neraca keuangan PT Bumi Asih Jaya 3 tahun terakhir).
3. RUPS telah memutuskan hal-hal sebagai berikut :
 - Penunjukkan Dewan Komisaris dan Direksi

- Kompensasi untuk Dewan Komisaris dan Direksi terdiri dari gaji, fasilitas/tunjangan, bonus ditetapkan dalam RUPS Pengesahan Laporan Tahunan.
 - Penunjukkan Eksternal Auditor
RUPS Pengesahan Laporan tahunan memutuskan mulai tahun buku 2003, Audit laporan keuangan akan dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik.
4. Para Pemegang Saham tidak melakukan intervensi terhadap aktivitas sehari-hari perseroan di luar RUPS;
 5. Manajemen diizinkan menjalankan aktivitas komersial perseroan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku tanpa pengaruh dari kementerian teknis, DPR, maupun departemen Pemerintah lainnya.

b. Kebijakan *Corporate Governance*

Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek terbaik, adalah ;

1. Perseroan telah memiliki ketentuan tertulis tentang pelimpahan kewenangan, otoritas tanggung jawab dari dewan Komisaris dan Direksi kepada Komite Audit dan Manajemen Senior. Pelimpahan kewenangan dan otoritas tanggung jawab dari Dewan Komisaris kepada Komite Audit dituangkan dalam *Committee Audit Charter*, sedangkan dari Direksi kepada Manajemen Senior dituangkan dalam uraian tugas (*Job description*) dari Manajemen senior;
2. Direksi bertanggung jawab untuk menerapkan *Good Corporate Governance* dan Dewan Komisaris untuk memonitor efektivitas penerapan *Good Corporate Governance* di PT Bumi Asih Jaya.

c. Pelaksanaan *Corporate Governance*

- Tingkat Korporat:

Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek terbaik, adalah :

1. Direksi telah mengadakan rapat secara berkala dengan Dewan Komisaris;
 2. Perusahaan telah memiliki Daftar Khusus yang memuat keterangan mengenai kepemilikan saham anggota Direksi dan Komisaris beserta keluarganya pada Perusahaan lainnya;
 3. Skema remunerasi untuk dewan Komisaris dan direksi cukup menarik dan kompetitif.
- Tingkat Pemegang Saham:
- Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek Terbaik, adalah :
1. Penunjukkan Dewan Komisaris dan Direksi dalam waktu yang berbeda;
 2. Jika terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris, tidak semua Komisaris diganti pada saat yang sama;
 3. Direksi dipilih secara transparan, berdasarkan pada kriteria pemilihan yang telah ditetapkan;
 4. Kepada Direksi telah diberikan kompensasi berupa gaji, bonus dan fasilitas lainnya;
 5. Surat Penunjukkan tertulis untuk Dewan Komisaris dan Direksi yang baru telah mengatur penunjukkan dan pemberhentian, serta tugas dan tanggung jawab yang bersangkutan.
- Tingkat Dewan Komisaris
- Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek Terbaik, adalah;
1. Dewan Komisaris telah mempunyai prosedur rapat yang efektif;
 2. Dewan Komisaris tidak merasa dibatasi dalam penunjukkan Staf Ahli Eksternal, jika dibutuhkan dalam membantu Komisaris dalam mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi;
 3. Dewan Komisaris telah memberikan kontribusi yang cukup dalam hal pemberian nasihat kepada Direksi;
 4. Dewan Komisaris telah memiliki pengetahuan yang cukup mengenai hukum dan peraturan yang mempengaruhi perseroan, dan juga manajemen korporasi, keuangan, dan industri untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja perseroan;

5. Proses pengawasan terhadap Kinerja Direksi telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris baik melalui Komite Audit maupun melalui Rapat Gabungan dengan Direksi;
 6. Anggota Komite Audit yang bukan komite adalah Independen
 7. Efektivitas Komite Audit telah cukup berfungsi secara aktif.
- Tingkat Direksi
- Hal-hal positif yang telah berlangsung dan perlu dipertahankan sesuai dengan Praktek-praktek Terbaik, adalah ;
1. Direksi telah mengadakan rapat secara rutin;
 2. Persiapan dan pelaksanaan Rapat Direksi telah memadai dan hasil dituangkan dalam notulen rapat;
 3. Direksi bertanggungjawab dalam penyiapan isi dari laporan keuangan yang telah diaudit;
 4. Direksi pada umumnya telah melaksanakan hasil rapat gabungan dengan Komisaris yang telah disepakati;
 5. Direksi mempunyai pengetahuan yang cukup terhadap hukum dan peraturan yang mempengaruhi perseroan;
 6. Direksi telah cukup menangani pemisahan antara fungsi dan tanggung jawab individu sebagai Direksi dan tanggung jawab Komisaris

Dari hasil penelitian di PT Bumi Asih Jaya, penerapan *Good Corporate Governance* telah dilaksanakan, dapat dilihat dalam **Tabel 3** :

| Prinsip-prinsip GCG | Sudah diterapkan | Belum diterapkan |
|---------------------|------------------|------------------|
| Transparansi | ✓ | — |
| Akuntabilitas | ✓ | — |
| Pertanggungjawaban | ✓ | — |
| Kemandirian | ✓ | — |
| Kewajaran | ✓ | — |

Sumber : Data berdasarkan Penelitian di PT Bumi Asih Jaya

c. Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi di PT. Central Asia Raya

Dalam menjalankan perusahaannya, PT. Central Asia Raya selalu berpedoman pada *Good Corporate Governance* dan juga mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bagi PT. Central Asia Raya, *Good Corporate Governance* bukanlah barang baru. Sebelum istilah *Good Corporate Governance* itu dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), PT. Central Asia Raya telah memiliki nilai-nilai yang mendasari jalannya perusahaan yang bersumber pada empat hal : filosofi perusahaan, prinsip-prinsip dasar, etika bisnis dan etika kerja, yang disebut Catur Dharma.

Tujuan dan sasaran penerapan *Good Corporate Governance* di PT. Central Asia Raya adalah sebagai berikut :

1. Saling percaya dan kerjasama yang harmonis antara Komisaris dan Direksi
2. Terbentuknya *winning team* dalam setiap unit usaha
3. *Improvement* dalam semua sistem yang berfungsi mengatur dan mengawasi semua proses yang terkait dengan implementasi *Good Corporate Governance*, antara lain di bidang *Finance*, *People*, *Produksi*, *Investasi*, *Marketing*, *Tanggung jawab* dan *Keterbukaan*
4. Agar *Investasi* dan hasil usaha yang terus meningkat
5. Adanya pemisahan yang jelas antara pemilik dan pengelola/professional, dimana Direksi dan teamn-nya memperoleh kewenangan yang jelas untuk menjalankan roda perusahaan
6. Berfungsinya dengan benar unit dalam organisasi perusahaan, antara lain : *Komite audit*, *Komite Remunerasi dan Nominasi*, *Internal Audit* dan *Risk Management*, *Corporate Secretary*
7. Adanya keterbukaan serta komunikasi dua arah yang baik, antara lain dengan *Pengawas* dan *Pelaku Pasar Modal* serta *Media*
8. Adanya *Misi* dan *Visi* lima tahun ke depan, analisa dan evaluasi kinerja yang telah dicapai, serta target untuk tahun berikutnya
9. Setiap jajaran dan perusahaan mengetahui dan menjalankan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dengan benar serta mengetahui *penalty* dan *rewardnya*

10. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap manajemen, produk dan jasa perseroan, sehingga terjadi peningkatan pasar bagi produk dan jasa perseroan.

Selanjutnya penulis akan menganalisis penerapan *good corporate governance* di PT Central Asia Raya secara satu persatu. Penulis membagi menjadi 9 bagian yang menjadi acuan penilaian, yaitu :⁷⁶

1. Komitmen terhadap Tata Kelola Perusahaan

Jika berbicara tentang *good corporate governance* di PT Central Asia Raya maka berbicara tentang pengelolaan perusahaan dengan baik, jujur, terbuka dan bertanggung jawab.

Jika berbicara itu semua, berarti di Central Asia Raya sangat erat dengan yang disebut konsep, sistem dan team. Dengan adanya *good corporate governance*, maka semua aktivitas yang ada di perusahaan itu harus dijalankan sesuai dengan *good corporate governance* dan juga adanya *good corporate governance* mencegah para pihak dalam hal ini manajemen Central Asia Raya untuk melakukan kecurangan-kecurangan yang sifatnya untuk menguntungkan pribadi dengan menggunakan jabatan yang dimilikinya.

Dengan adanya sistem yang berlaku di Central Asia Raya maka seorang atasan bisa mengawasi bawahannya setiap saat, walaupun ia sendiri mempunyai tugas yang lain. Dengan adanya sistem ini juga karyawan bisa direview di Central Asia Raya sebulan sekali atau dua bulan sekali.⁷⁷

Komitmen Central Asia Raya terhadap penerapan *good corporate governance*, telah memiliki panduan dan prosedur membentuk fungsi untuk mengendalikan pelaksanaan *good corporate governance* serta melakukan pemantauan dan evaluasi penerapan.⁷⁸ Namun Central Asia Raya baru sebagian besar membuat pedoman khusus untuk Komisaris dan Direksi, serta belum mendistribusikan dan melaksanakannya.

⁷⁶ 9 Dasar penilaian penulis bersumber pada penilaian yang dilakukan oleh Indonesia Institute For Corporate Governance (IICG) dan Majalah SWA, dimana dijadikan penilaian penerapan *good corporate governance* pada perusahaan public yang tercatat di Bursa Efek Jakarta (BEJ). Sebagaimana dimuat dalam majalah SWA No. 09/XXI/2005, hal.34.

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Bpk. Stanley, Pimpinan Cabang PT Central Asia Raya, pada tanggal 10 September 2007, Semarang

⁷⁸ Ibid.

Komitmen PT Central Asia Raya terhadap *good corporate governance* juga terlihat dari nilai-nilai yang mendasari jalannya perusahaan yang tercakup dalam Catur Dharma, prinsip-prinsip dasar, etika bisnis dan etika kerja yang telah ada di Central Asia Raya.

2. Tata Kelola Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Central Asia Raya juga menyelenggarakan pertemuan berkala yaitu setiap 3 (tiga) bulan sekali dan telah menjalankan fungsinya sebagaimana yang disyaratkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan juga untuk Komisaris Independen telah memenuhi persyaratan Badan Pasar Modal.

PT Central Asia Raya telah memiliki dan melakukan mekanisme pemilihan Komite Independen, pemilihan Komisaris, memiliki sistem pemantauan pelaksanaan fungsi dan tugas komisaris, serta melakukan evaluasi dengan baik. Namun demikian PT Central Asia Raya perlu lebih memperhatikan kinerja Dewan Komisaris serta melakukan penilaian secara berkala dan dievaluasi dalam jangka waktu tertentu.

3. Komite-Komite Fungsional

Dalam penerapan *good corporate governance* disyaratkan adanya komite-komite yang menunjang penerapan *good corporate governance*. Dalam hal ini Central Asia Raya telah memiliki komite-komite yang dimaksud, yaitu :

a. Komite Audit (AC)

Komite Audit membantu Dewan Komisaris dalam mengemban tanggung jawab pengawasan sesuai ketentuan Bapepam dan Bursa Efek Jakarta dan juga sesuai dengan tujuannya yaitu untuk mengawasi pihak-pihak di Central Asia Raya untuk melakukan kecurangan dengan tujuan memperkaya diri sendiri dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya.

b. Komite Remunerasi dan Nominasi (RNC)

Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri atas Komisaris dan Direksi yang bertugas untuk menetapkan kebijakan remunerasi, menetapkan dasar untuk pembayaran bonus dan pembagian tugas diantara para anggota Direksi. Komite ini juga ditugaskan untuk menyeleksi calon eksekutif yang berpotensi (diluar jabatan Direktur)

c. Komite Eksekutif (EC)

Komite Eksekutif meninjau semua keputusan bisnis penting yang memerlukan persetujuan dari Dewan Komisaris termasuk anggaran tahunan, kinerja operasional dan keuangan Grup Central Asia Raya secara umum. Pertemuan dilaksanakan setiap bulan dimana kinerja kuartalan dan proyeksi dibandingkan dengan anggaran tahunan.

Selain itu, Central Asia Raya juga membentuk *Internal Audit* dan Manajemen Resiko yang berfungsi memberikan laporan yang jelas kepada Direksi dan akses yang seluas-luasnya untuk Komite Audit. Audit Internal dan grup Manajemen Resiko menyetujui dan menjalankan tugas-tugas dengan efektif.

Obyektif yang penting dalam grup Audit Internal adalah menyediakan jaminan dalam perluasan dan efektif dari sistem *control internal perseroan*, dengan mengikuti panduan dari *Charter Audit Internal*, dimana akan memperkuat Grup Audit Internal untuk melaksanakan kegiatan Audit Internal yang luas.

d. Grup Manajemen Resiko (RMG)⁷⁹

Grup Manajemen Resiko berperan ganda baik sebagai konsultan maupun penjamin. Sebelumnya RMG, memebrikan fasilitas dan saran dalam pelaksanaan manajemen resiko dan hal-hal yang berhubungan di seluruh Centra Asia Raya.

RMG bertanggung jawab untuk memberikan jaminan secara mandiri kepada Direksi dan Komite Audit dalam menjalankan peraturan termasuk kepastian dalam risiko besar dan keefektifan dalam pengendalian yang ditetapkan oleh manajemen.

4. Direksi

Direksi PT Central Asia Raya melakukan tugas dan fungsinya secara *professional*, terbuka bertanggung jawab dengan memperhatikan kepentingan Perseroan, Pemegang Saham dan *Stakeholder* serta mematuhi standard dan peraturan yang berlaku. Hal ini juga diwujudkan Central Asia Raya dengan membuat panduan tertulis khusus yang

⁷⁹ Grup Manajemen Resiko merupakan salah satu komite untuk menunjang penerapan *good corporate governance* dimana fungsi utamanya yaitu untuk memastikan bahwa semua risiko signifikan telah diidentifikasi, diukur dan dapat dikelola pada tingkat toleransi yang jelas. Sumber : Astra International, Laporan Tahunan 2004 (Jakarta : 2005), hal. 96.

mengatur tugas, kewajiban, wewenang, dan berbagai hal yang berkaitan dengan Direksi walaupun masih berbentuk *draft* (rancangan).

Team yang membantu Direksi untuk mensosialisasikan dan meriview (mengkaji ulang) implementasi *good corporate governance* adalah *Corporate Secretary* (bertanggung jawab untuk mempertahankan komunikasi yang wajar, konsisten dan terbuka dalam hal *good corporate governance*, transaksi material dan kegiatan perusahaan), *Corporate Legal* (bertanggung jawab membantu perusahaan yang berkaitan dengan hukum), *Corporate Finance* (bertanggung jawab untuk membantu perusahaan dalam berhubungan dengan pemegang saham, *Stakeholders* dan pihak luar lainnya), *Corporate HRD* (bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia), *Corporate Risk Management* (bertanggung jawab meminimalisasi resiko-resiko yang akan timbul), dan *Corporate Business Development* (bertanggung jawab atas pengembangan bisnis). Mereka juga menyusun sistem-sistem (improvement sistem) mengenai *good corporate governance* yang kemudian diimplementasikan di Central Asia Raya. Bagaimana caranya ? yaitu dengan cara adanya forum komunikasi yang dimiliki oleh masing-masing divisi yang ada di Central Asia Raya.

Pada Central Asia Raya setiap tahun para Direksi diharuskan melaporkan kepemilikan semua sahamnya yang dimilikinya dimana saja dan semua itu dibuat dengan surat pernyataan tertulis. Selain adanya kewajiban melaporkan kepemilikan semua sahamnya, anggota Direksipun menandatangani kepatuhan-kepatuhan mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan *good corporate governance* dan juga adanya pernyataan tertulis pembatasan perangkapan jabatan Direksi pada perusahaan lain. Semua itu tertuang dalam bukti tertulis. Sehingga jika terjadi benturan kepentingan, karena sudah adanya etika bisnis dan diterapkannya *good corporate governance* maka mudah untuk melakukan *penalty* dan *rewardnya*. Hal ini juga berlaku untuk level manajer ke atas atau manajer kebawah. Karena di Central Asia Raya telah tersedia mekanismenya.⁸⁰

5. Transparansi

⁸⁰ Hasil wawancara, *ibid*.

PT Central Asia Raya sangat terbuka dengan segala jurnalis, media dan sebagainya. Selain itu juga Central Asia Raya secara aktif mengadakan *analysts gathering, public expose*. Selain itu juga, setiap bulan Central Asia Raya juga melaporkan produksi-produksinya, penjualan yang telah dilakukan. Setiap 3 (tiga) bulan sekali *me-release* laporan keuangan dan juga untuk anak-anak perusahaannya juga *me-relase* semua kegiatannya apakah mengenai produk baru, investasi dan sebagainya.⁸¹

Dengan adanya keterbukaan, dalam hal *procurement* pada Komite vendor yang bertanggung jawab atas seluruh proses tender agar berlangsung terbuka dan fair. Komite ini juga indenpenden, sangat terbuka, transparan dan kompetitif.

Bukan hanya tendernya yang berlangsung transparan. Jadi boleh dikatakan PT Central Asia Raya telah menerapkan azas transparansi dalam hal informasi dan proses tendernya sesuai dengan pedoman dan peraturan perundangan yang berlaku.

6. Perlakuan Terhadap Pemegang Saham

Para pemegang saham di PT Central Asia Raya diperlakukan sama sesuai dengan porsinya masing-masing.⁸²Laporan keuangan yang selalu menjadi kebutuhan investor juga tidak pernah terlambat. Untuk para pemegang saham minoritas, PT Central Asia Raya juga memberikan hak yang setara sesuai dengan porsinya masing-masing dan yang telah diatur di peraturan perundang-undangan.⁸³Seperti misalnya dalam RUPS, pemegang saham minoritas bisa dengan bebas menggunakan hak suara yang dimilikinya dan bebas mengeluarkan pendapatnya.

7. Peran Pihak Yang Berkepentingan Lainnya (*Stakeholders*)

PT Central Asia Raya telah memiliki panduan kebijakan perlakuan yang sama terhadap pihak-pihak yang terkait, memiliki bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, serta memiliki berbagai program pengembangan komunitas yang terintegrasi dengan aktivitas perusahaan.

Etika bisnis dan etika kerjapun telah dibuat dan disebarluaskan namun penerapannya sebagian kecil masih ada yang belum dievaluasi. Sehingga

⁸¹ *Ibid.*

⁸² Hasil wawancara, *Ibid.*

⁸³ *Ibid.*

bisa dikatakan hubungan PT Central Asia Raya dengan *stakeholders* sangat baik.

8. Integritas⁸⁴

Sistem manajemen PT Central Asia Raya berusaha menumbuhkan semangat memegang teguh nilai yang disepakati oleh perusahaan dengan cara menentukan *core competence (winning concept)* masing-masing yang dapat meningkatkan nilai kepada pelanggan.

Untuk mendukung tercapainya *winning concept*, selain dibutuhkan *winning team*, juga diperlukan *winning system* dan juga menetapkan suasana kerja yang kondusif dengan menerapkan berbagai sistem seperti *Organization Development, Recruitment Management System* dan lain sebagainya.

9. Independensi

PT Central Asia Raya mewajibkan para anggota Dewan Komisaris dan Direksinya untuk mengutamakan kepentingan perusahaan disbanding kepentingan pribadinya.

Independensi juga tercantum dalam tujuan dan sasaran penerapan *good corporate governance* yang mengatakan, “adanya pemisahan yang jelas antara pemilik dan pengelola/professional, dimana Direksi dan team-nya memperoleh kewenangan yang jelas untuk menjalankan roda perusahaan.

Oleh karena itu setiap jajaran dan perusahaan mengetahui dan menjalankan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dengan benar serta mengetahui *penalty* dan *rewardnya*.

Selain itu juga dalam buku etika bisnis dan etika kerja PT central Asia Raya telah diatur sedemikian rupa sehingga seluruh jajaran dan perusahaan lebih mengutamakan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi.

Penerapan *good corporate governance* di lingkungan PT Central Asia Raya yang selama ini telah dijalankan tidak menimbulkan dampak negatif,

⁸⁴ Integritas disini oleh penulis diartikan sebagai iystem manajemen yang mampu menumbuhkan semangat memegang teguh tata nilai *good corporate governance* yang disepakati oleh perusahaan.
Sumber : Majalah SWA No. 09/XXI/2005, hal. 34.

tetapi justru lebih banyak menimbulkan dampak positif bagi PT Central Asia Raya sendiri.

Dari hasil penelitian di PT Central Asia Raya, penerapan *Good Corporate Governance* sudah diterapkan, dapat dilihat pada **Tabel 4** :

| Prinsip-prinsip GCG | Sudah diterapkan | Belum diterapkan |
|---------------------|------------------|------------------|
| Transparansi | ✓ | - |
| Akuntabilitas | ✓ | - |
| Pertanggungjawaban | ✓ | - |
| Kemandirian | ✓ | - |
| Kewajaran | ✓ | - |

Sumber : Data berdasarkan Penelitian di PT Central Asia Raya

Dalam Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia diatur tentang “*Best Practices Kegiatan Operasional Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi*”. *Best Practices* ini berlaku untuk semua bentuk badan usaha Perusahaan Perasuransia di Indonesia, kecuali Perusahaan Asuransi dan Reasuransi yang melakukan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah. Adapun *best practices* tersebut adalah :⁸⁵

A. Underwriting dan Klaim

1. Underwriting, oleh Perusahaan Asuransi dan Reasuransi dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- 1.1. Perusahaan harus menetapkan kebijakan *underwriting* sebagai panduan membuat keputusan, termasuk penyebaran risiko;
- 1.2. Proses *underwriting* harus memanfaatkan berbagai sumber informasi, antara lain :
 - a) Pernyataan pemohon yang dicantumkan dalam formulir aplikasi.
 - b) Informasi dari Agen dan pialang Asuransi.
 - c) Pengalaman kerugian sebelumnya.
 - d) Laporan inspeksi fisik.

⁸⁵ Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Good Corporate Governance Perasuransian Indonesia (Indonesian Insurance Corporation Governance Code)*, KNKG, 2006, Jakarta, hal.17-22.

2. Klaim, dalam melakukan penyelesaian klaim, Perusahaan harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
 - 2.1. Menetapkan prosedur penanganan klaim dan menginformasikannya kepada tertanggung/pemegang polis, bagaimana mengajukan klaimserta pengaduan.
 - 2.2. Menggunakan adjuster independent jika perlu
 - 2.3. Melakukan pembayaran klaim secara wajar dan cepat sesuai yang tertera dalam polis.

B. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko yang diterapkan Perusahaan sekurang-kurangnya meliputi :

- 1) Penetapan profil risiko Perusahaan sesuai dengan ukuran, karakteristik serta kompleksitas usaha
- 2) Sistem untuk memonitor, mengontrol serta melaporkan risiko operasional
- 3) Risiko perusahaan yang meliputi namun tidak terbatas pada risiko-risiko sebagai berikut : Risiko sebagai penanggung/penanggung ulang, Risiko Reputasi, Risiko Pasar, Risiko Investasi, Risiko Likuiditas, Risiko Bencana Alam, dan Risiko Legal.

C. Investasi

Investasi adalah salah satu kegiatan untuk memelihara/meningkatkan dana dalam rangka memenuhi kewajiban yang sifatnya jangka pendek maupun jangka panjang. Investasi harus dilaksanakan secara prudent dengan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- 1) Hasil yang optimal;
- 2) Mudah dicairkan;
- 3) Sesuai dengan jangka waktu kewajiban;
- 4) Aman.

D. Permodalan

Permodalan sangat penting dalam rangka kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Prinsip-prinsip permodalan yang harus dipenuhi perusahaan meliputi namun terbatas pada :

- 1) Menjaga dari waktu ke waktu tingkat modal sesuai peraturan perundang-undangan.

- 2) Memperkuat permodalan untuk meningkatkan retensi sendiri.

E. Kesehatan Keuangan

Dalam rangka penyesuaian dengan perkembangan yang terjadi dalam perasuransian nasional perlu dilakukan penyesuaian secara menyeluruh terhadap ketentuan mengenai kesehatan keuangan Perusahaan Asuransi dan Reasuransi yang didasarkan pada Pendekatan *Risk Based Capital (RBC)*. Prinsip-prinsip yang harus dipenuhi Perusahaan Asuransi dan Reasuransi dalam penerapan RBC meliputi :

- 1) Setiap saat wajib memenuhi Batas Tingkat *Solvabilitas Minimum (BTSM)* yang dihitung dengan menggunakan pendekatan *Risk Based Capital (RBC)* sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan.
- 2) Komponen-komponen BTSM yang harus diperhitungkan adalah :
 - 2.1. Kegagalan pengelolaan kekayaan;
 - 2.2. Ketidakseimbangan antara proyeksi arus kekayaan dan kewajiban;
 - 2.3. Ketidakseimbangan antara kekayaan dan kewajiban dalam setiap jenis mata uang;
 - 2.4. Perbedaan antara beban klaim yang terjadi dan beban yang diperkirakan;
 - 2.5. Ketidakcukupan premi akibat perbedaan hasil investasi yang diasumsikan dalam penetapan premi dengan hasil investasi yang diperoleh;
 - 2.6. Ketidakmampuan pihak reasuradur untuk memenuhi kewajiban membayar klaim.
- 3) BTSM ditetapkan berdasarkan risiko kerugian yang mungkin timbul sebagai akibat dari deviasi dalam pengelolaan kekayaan dan kewajiban, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

F. Pemasaran

Dalam setiap pemasaran program asuransi baik secara langsung maupun melalui saluran-saluran distribusi harus mengungkapkan informasi yang relevan, tidak ada yang bertentangan persyaratan yang dicantumkan dalam polis dan tidak menyesatkan.

G. Sistem Pengendalian Internal

1. Dewan Komisaris harus memastikan Direksi menetapkan Sistem Pengendalian Internal yang efektif untuk mengamankan asset Perusahaan dengan mendayagunakan informasi-informasi yang meliputi namun tidak terbatas pada :
 - 1.1. laporan manajemen;
 - 1.2. laporan auditor internal;
 - 1.3. laporan dan pendapat aktusaris mengenai tingkat risiko dan premi.
2. Sistem Pengendalian Internal harus dapat memastikan seluruh aktivitas bisnis mematuhi peraturan perundang-undangan, Pedoman *Good Corporate Governance* maupun kebijakan perusahaan.

H. Teknologi Informasi

Penggunaan Teknologi Informasi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

- i. Strategi Teknologi Informasi harus diselaraskan dengan strategi perusahaan dengan memepertimbangkan efisiensi biaya.
- ii. Terintegrasi dengan semua fungsi manajemen Perusahaan.
- iii. Pengaturan tanggungjawab yang jelas atas penggunaan teknologi Informasi.
- iv. Dilakukan audit secara berkala.

I. Pengungkapan Informasi

Perusahaan wajib mengungkapkan informasi penting dalam laporan Tahunan dan Laporan Keuangan kepada Pemegang Saham dan Instansi Pemerintah yang terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan secara tepat waktu, akurat, jelas dan secara obyektif. Selain informasi yang tercantum dalam laporan keuangan dan tahunan, Perusahaan wajib mengungkapkan informasi penting lain dalam laporan tahunan seperti :

- a) Komposisi Pemegang Saham yaitu nama dan prosentase kepemilikan sesuai ketentuan yang berlaku;
- b) Faktor risiko material yang dapat diantisipasi, termasuk penilaian manajemen atas iklim berusaha dan factor risiko;
- c) Kasus yang sedang dihadapi yaitu pengungkapan kasus yang dihadapi dan kronologis kasus tersebut serta tuntutan hukum yang material terhadap Perusahaan dan Anak Perusahaan yang belum terselesaikan.

- d) Etika berusaha yaitu pernyataan tentang pedoman perilaku, penyebaran kepada karyawan dan upaya penegakannya;
- e) Pelaksanaan Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia.

J. Kerahasiaan Informasi

Informasi yang bersifat rahasia tidak boleh diungkapkan, kecuali diharuskan menurut peraturan perundang-undangan, Informasi yang bersifat rahasia tersebut diantaranya adalah :

- a) Informasi yang menyangkut kerahasiaan Pemegang Polis;
- b) Informasi yang dapat mempengaruhi harga saham (sampai saatnya diungkapkan) khususnya bagi Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang sahamnya telah tercatat dibursa;
- c) Informasi yang dapat mempengaruhi daya saing Perusahaan.

K. Transaksi dengan Pihak Yang Memiliki Hubungan Istimewa

Pada prinsipnya transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa tidak dilarang sepanjang tidak merugikan Pemegang saham maupun pihak-pihak yang berkepentingan lainnya serta dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a) Transaksi dilaksanakan oleh para pihak dengan posisi daya tawar yang relatif sama, sehingga kesepakatan yang dicapai tidak berat sebelah dan bebas dari paksaan;
- b) Transaksi harus diungkapkan dalam laporan keuangan mengenai hakekat hubungan istimewa, jenis dan unsur transaksi yang dilakukan sesuai dengan Pernyataan standar Akuntansi Keuangan.

L. Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan merupakan perbedaan kepentingan ekonomis perusahaan dengan kepentingan ekonomis pribadi Komisaris, Direksi dan pihak terkait dalam bisnis asuransi. Pada prinsipnya benturan kepentingan dilarang, untuk itu harus dipatuhi prinsip-prinsip sebagai berikut ;

- a) Dewan Komisaris, Direksi dan pihak terkait dalam bisnis asuransi dilarang melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung;

- b) Jika Dewan Komisaris, Direksi dan pihak terkait dalam bisnis asuransi mempunyai benturan kepentingan maka yang bersangkutan harus mengungkapkan dan dilarang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam transaksi tersebut;
- c) Khusus menyangkut Usaha Bersama dan Koperasi, Pemegang Polis pada saat melaksanakan fungsinya selaku anggota dilarang melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung;
- d) Perusahaan Asuransi harus menetapkan kebijakan yang mengatur mengenai benturan kepentingan dan mekanisme pemecahannya.

M. Kebijakan Sumber Daya Manusia

Kebijakan Perusahaan Perasuransian dalam hubungan dengan Sumber daya Manusia (SDM) harus menjamin ;

- a) Memebrikan perlakuan yang setara berdasarkan kompetensi dan kinerja;
- b) Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sehat;
- c) Menyediakan informasi yang penting dan relevan bagi karyawan;
- d) Memberikan peluang pembentukkan serikat pekerja dengan tetap memperhatikan perautan perundang-undangan;
- e) Menetapkan sistem untuk memastikan bahwa setiap karyawan mematuhi kebijakan peraturan, prosedur, nilai-nilai serta etika Perusahaan.

N. Kebijakan Mengenai Nasabah

Perusahaan Perasuransian sebagai bagian dari Lembaga keuangan Non Perbankan wajib menerapkan kebijakan mengenal nasabah. Kebijakan mengenal nasabah sekurang-kurangnya meliputi :

- a) Penetapan kebijakan dan prosedur
 - a.1. Penerimaan, identifikasi dan pemantauan terhadap rekening dan transaksi nasabah;
 - a.2. Manajemen risiko yang bertujuan untuk dapat mengenali profil nasabah yang memungkinkan untuk melakukan identifikasi transaksi yang mencurigakan dan membuat laporannya.

- b). Penegasan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi harus melakukan pengawasan dan bertanggung jawab atas penerapan Prinsip Mengenal Nasabah;
- c). Pembentukan unit kerja khusus atau menunjuk petugas khusus yang bertanggung jawab atas pelaksanaannya;
- d). Tersedianya sistem informasi yang memadai untuk dapat mengidentifikasi, menganalisis, memantau dan menyediakan laporan secara efektif mengenai karakteristik transaksi;
- e). Pelaksanaan program pelatihan penerapan Prinsip Mengenal Nasabah bagi karyawan.

O. Kebijakan Etika Berusaha

Perusahaan harus menerapkan kebijakan-kebijakan etika berusaha yang sekurang-kurangnya meliputi :

1. Secara umum, yaitu mengikuti peraturan yang berlaku, memegang teguh komitmen dan memberikan kontribusi positif kepada lingkungan dimana perusahaan berada;
2. Bagi Pemegang saham, yaitu adanya kepastian bahwa Perusahaan dikelola tanpa benturan kepentingan;
3. Bagi karyawan, yaitu menanamkan nilai-nilai dan budaya perusahaan kepada seluruh karyawan, mendorong kedua belah pihak (Karyawan dan Perusahaan) untuk mematuhi ketentuan kerja bersama serta memberikan perlakuan yang setara berdasarkan kompetensi dan kinerja;
4. Untuk keperluan nasabah dan mitra usaha, yaitu menjunjung tinggi komitmen yang telah disetujui bersama;
 - Bagi sesama Perusahaan Asuransi, yaitu menjunjung tinggi persaingan usaha yang sehat dengan melarang pemberian suap maupun potongan harga yang tidak wajar.

Berdasarkan hasil penelitian di PT. Bringin Jiwa Sejahtera, PT. Bumi Asih Jaya, PT. Central Asia, secara keseluruhan sudah menerapkan prinsip-prinsip yang ada di dalam *Good Corporate Governance* sebagai salah satu upaya untuk menciptakan tata kelola perusahaan yang baik, yang mana dapat dilihat pada **Tabel 5** dibawah ini :

| No | Prinsip-prinsip GCG | PT. Bringin Jiwa Sejahtera | PT. Bumi Asih Jaya | PT. Central Asia Raya |
|----|------------------------|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| 1. | Transparansi | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2. | Akuntabilitas | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3. | Pertanggungjawaban | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4. | Kemandirian | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5. | Kewajaran | ✓ | ✓ | ✓ |

2. HAMBATAN-HAMBATAN YANG DIHADAPI DALAM IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAGI PERUSAHAAN ASURANSI

Dari penelitian yang telah dilakukan, hampir tidak ada hambatan yang dihadapi PT Bringin Jiwa Sejahtera 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, PT AJ BJS 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 PT AJ BJS 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 PT AJ BJS. Untuk dapat mewujudkan komitmen tersebut, dipandang perlu untuk

menetapkan dan memberlakukan pedoman-pedoman serta batasan-batasan pokok tentang prinsip-prinsip Tatakelola PT AJ BJS secara menyeluruh bagi semua insan PT AJ BJS, 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 PT AJ BJS, 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 PT AJ BJS, sebagaimana juga berlaku sebagai pedoman tatakelola badan usaha atau lembaga lainnya. Bagi semua insan PT AJ BJS, 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 PT AJ BJS sangat tergantung pada terselenggaranya tatakelola yang baik, yang dijalankan dan dilaksanakan, serta dibina terus menerus oleh seluruh jajaran PT AJ BJS. Untuk itu, semua jajaran pejabat serta pekerja PT AJ BJS 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 PT AJ BJS dikelola dengan tingkat mutu tatakelola yang prima, dan untuk maksud tersebut sebuah Kebijakan Tatakelola Perusahaan atau *Good Corporate Governance* sangat diperlukan.

Demikian halnya dengan PT Bumi Asih Jaya, untuk menerapkan *good corporate governance* sebetulnya tidak ada kendala namun dalam rangka untuk mengakomodir perkembangan kebutuhan bisnis dan tuntutan pasar serta kebutuhan akan praktek-praktek Pengelolaan Perusahaan yang sehat (*Good Corporate Governance*), maka Perusahaan menganggap perlu dalam tahun 2005 untuk membentuk unit Khusus Manajemen Risiko, dimana hal-hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan bahwa dalam rangka meminimalisir risiko-risiko yang ada, dimana Perusahaan saat ini telah melakukan beberapa cara dalam pengelolaan risiko, seperti :

- Membentuk Komite Penjaminan yang dalam hal ini bertugas untuk memberikan pandangan/*Second Opinion* terhadap underwriting yang telah dilakukan, serta membentuk Komite Penyelesaian Klaim terhadap klaim-klaim yang akan diselesaikan/ditolak
- Menyebarkan risiko melalui Perusahaan Reasuransi
- Membagi kewenangan menurut tingkat jabatan dalam perusahaan.

Namun dengan meningkatnya situasi lingkungan baik eksternal maupun internal yang akan diikuti dengan semakin kompleksnya risiko yang dialami perusahaan, maka diperlukan langkah awal untuk mengidentifikasi, mengukur dan memantau serta mengendalikan risiko, oleh karena itu dibentuklah Unit Khusus Manajemen Risiko yang dalam tugasnya menyusun Pedoman dan Menerapkan Manajemen Risiko yang sehat guna meminimalisir dan mengontrol risiko yang timbul terhadap bisnis Perusahaan yang sifatnya lebih konseptual mendukung langkah operasional yang telah ada sebelumnya.

Unit khusus ini diharapkan menjadi organisasi yang akan memberikan pandangan dan saran kepada seluruh unit kerja dalam mengidentifikasi risiko yang akan dihadapi dari sebuah tindakan ataupun kegiatan, sehingga secara dini sudah dapat ditentukan langkah-langkah yang efektif dalam menghadapi risiko tersebut. Selanjutnya unit ini akan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, khususnya yang menyangkut bidang usaha, baik ditingkat strategi, seperti penetapan kebijakan underwriting maupun ditingkat operasional meliputi penutupan pertanggungan atau memberikan jaminan.

Dari hasil penelitian ini masih ada beberapa hal yang perlu penyempurnaan sebagai berikut :

- 1) Pedoman *Corporate Governance (Code Of Corporate Governance)* agar dipublikasikan/dicetak dalam bentuk buku kecil/buku saku sehingga dapat dipergunakan sebagai panduan dalam penerapan GCG oleh seluruh karyawan dan stakeholders di lingkungan PT Bumi Asih Jaya
- 2) Pedoman Perilaku/Etika Berusaha (*Code Of Conduct*) sudah dimiliki oleh Perseroan, tetapi hanya mengatur mengenai perilaku yang diharapkan dari karyawan, yang dituangkan dalam Pedoman Budaya Perusahaan, (ditetapkan dengan SK Direksi No.47/KEP/DIR/VI/2001 tanggal 10 juli 2001), Peraturan Disiplin Pegawai (ditetapkan dengan SK Direksi No. 07/KEP/DIR/III/1996

tanggal 1 Maret 1996), dan buku saku Pokok-pokok Ketentuan Kepegawaian. Dalam upaya penerapan Corporate Governance yang baik, pedoman-pedoman tersebut masih perlu disempurnakan untuk ditaati seluruh karyawan

- 3) Diharapkan kepada RUPS agar dalam susunan dewan Komisaris diupayakan adanya Komisaris Independen
- 4) Diharapkan tugas dan fungsi komite-komite Remunerasi Asuransi, Kompensasi dan Risiko yang belum dibentuk di PT Bumi Asih Jaya agar dapat secepatnya dibentuk, agar lebih dioptimalkan dalam rangka pelaksanaan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi. Sedangkan untuk Komite Nominasi, walaupun belum dibentuk namun sebagian tugas dan fungsinya telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, yaitu dalam melakukan nominasi terhadap calon Direksi Perusahaan
- 5) Diharapkan agar laporan tahunan dapat mengungkapkan beberapa informasi seperti evaluasi manajemen terhadap iklim usaha dan risiko, profil Komisaris dan Direksi, juga mengungkapkan upaya PT Bumi Asih Jaya dalam menerapkan dan melaksanakan praktek-praktek *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan perusahaan.

Dari hasil wawancara dengan Pimpinan cabang PT Central Asia Raya, secara umum tidak ada hambatan didalam penerapan *good corporate governance* karena dari awal PT Central Asia raya telah memiliki visi, misi dan budaya kerja sehingga penerapan *Good Corporate Governance* sangat penting sekali disosialisasikan diseluruh Perusahaan Asuransi sesuai dengan Pedoman yang dikeluarkan oleh Komite nasional Kebijakan Governance (KNKG). Relevansi dengan kondisi aktual Indonesia itulah yang diharapkan menjadikan Pedoman ini bersifat operasional dan apilkabel. 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.⁸⁶

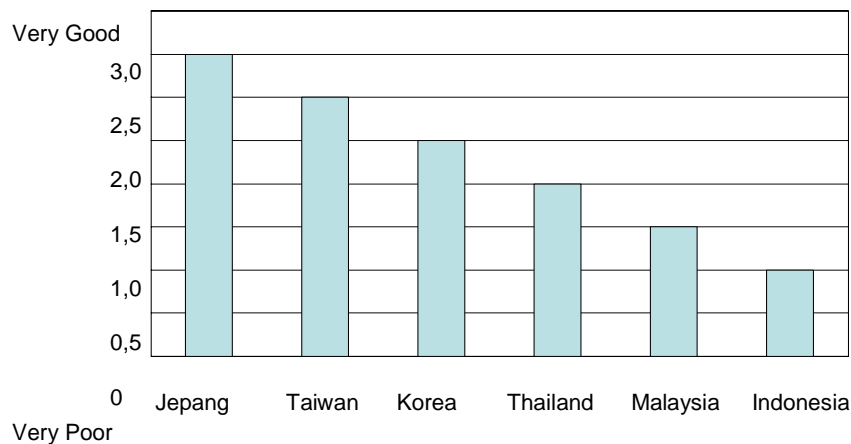
Sebaliknya *corporate governance* yang buruk menurunkan tingkat kepercayaan para investor. Sebuah survey yang baru-baru ini dilakukan oleh McKinsey & Co

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 *corporate governance*. *Corporate governance* dipandang sebagai kriteria kualitatif penentu.⁸⁷ Dan dimata para investor, Indonesia termasuk Negara di Asia terburuk (*very poor*) dalam kualitas penerapan *good corporate governance*.

Dalam **Tabel 5** dibawah ini dapat dilihat mengenai **Pandangan Investor terhadap Kualitas GCG di Asia**

Pandangan Investor terhadap Kualitas GCG di Asia



Sumber : McKinsey & Co (2002, MCKinsey Global Investor opinion On 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

⁸⁷ *Ibid.*

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 penyasralan 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.

B. PEMBAHASAN

1. Implementasi *Good Corporate Governance* bagi Perusahaan Asuransi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut :

Dari hasil penelitian sebagaimana diuraikan di muka dapat diketahui bahwa pada awalnya PT AJ BJS dibentuk guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah perbankan, khususnya nasabah kredit kecil 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 PT AJ BJS merambah pasar diluar BRI untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara individu dan kumpulan. Untuk lebih meningkatkan pelayanan jasa asuransi kepada masyarakat luas, PT AJ BJS 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. PT AJ BJS 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 PT AJ BJS didalam melakukan kegiatan dengan didapatnya beberapa penghargaan bergengsi yang menunjukkan eksistensi yang cukup diperhitungkan sebagai perusahaan asuransi jiwa nasional yang cukup terkemuka di Indonesia. Penghargaan tersebut diantaranya adalah : diperolehnya predikat “sangat bagus” untuk kinerja keuangan tahun 2003 dari majalah Info bank dan juga meraih predikat “Asuransi Jiwa terbaik 2004” untuk kategori perusahaan asuransi jiwa berasset Rp.250 Milyar – Rp. 1 trilyun versi majalah Investor. Penghargaan dari majalah Info Bank dan Investor tahun 2004 ini semakin melengkapi penghargaan-penghargaan yang telah diperoleh PT AJ BJS sebelumnya yang sejak tahun 2001 lalu secara berturut-turut telah memperoleh penghargaan dari majalah tersebut. Selain itu pada awal Januari 2004 PT AJ BJS terpilih sebagai perusahaan

asuransi jiwa di Indonesia yang mendapat penghargaan Superbrands. Penghargaan-penghargaan bergengsi yang telah diperoleh tersebut merupakan bentuk lain dari dukungan dan kepercayaan masyarakat terhadap PT AJ BJS.

Menyadari bahwa sebagai pelaku ekonomi, PT AJ BJS 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.

Demikian halnya dengan PT Bumi Asih Jaya, pada awal didirikannya mempunyai gagasan untuk memiliki tujuan hidup yang jelas dan bernilai bagi Tuhan Yang Maha Esa serta bagi sesama umat manusia. Rasa keprihatinan yang dalam melihat penderitaan orang-orang yang menganggur dan lanjut usia, serta anak-anak yatim piatu dalam kemiskinan, membuat K.M. Sinaga berhasil meyakinkan rekannya akan pentingnya mendirikan asuransi jiwa dengan visi dan misi yang dimiliki perusahaan. Kondisi tatakelola perusahaan yang buruk ini, akan menyebabkan tidak tercapainya peningkatan nilai (*added value*) dan kinerja (*performance*) perusahaan secara maksimal merupakan harapan bagi para pemegang saham (*shareholders*) dan seluruh *stakeholders* terkait.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Bumi Asih Jaya didukung oleh beberapa karyawan mulai dari Branch Manager, Kepala Cabang, Instruktur, Unit Manager serta Administrasi Pembukuan. Namun dalam praktek dan untuk perkembangan perusahaan masih harus terus diterapkan praktek *good corporate governance* agar perusahaan memiliki tatakelola yang baik dan masyarakat akan percaya bahwa perusahaan yang bersangkutan benar-benar perusahaan yang sehat. Sasaran yang ingin dicapai dari penerapan *Good Corporate Governance*, diantaranya adalah pemahaman yang lebih baik dari masing-masing individu, karyawan dengan budaya perilaku yang sadar peran, sadar biaya, sadar kualitas, sadar risiko, yang diyakini merupakan sifat yang seharusnya melekat pada pemegang amanah dan menciptakan pola interaksi bisnis yang kondusif.⁸⁸

Demikian halnya dengan PT Central Asia Raya, juga memiliki komitmen terhadap pentingnya penerapan *Good Corporate Governance* dalam

⁸⁸ Hasil wawancara, 15 September 2007

menjalankan usahanya, karena diyakini bahwa kunci utama keberhasilan PT Central Asia Raya di masa depan terletak pada kemampuannya mengembangkan serta menumbuhkan budaya perusahaan maupun etos kerja yang baru. Sesuai dengan visi yaitu Menjadi Perusahaan Asuransi jiwa terkemuka dan sebagai barometer industri asuransi jiwa di Indonesia, serta misi dari perusahaan tersebut yaitu (1) Menjadi Perusahaan Asuransi Jiwa yang bertanggung jawab dan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah; (2) Menjadi Perusahaan Asuransi Jiwa sebagai “Rumah” yang sehat, aman, dan nyaman bagi karyawan dan aparat pemasaran; (3) Menjadi Perusahaan Asuransi Jiwa yang memiliki rasa tanggung jawab sosial yang tinggi; (4) Menjadi Perusahaan Asuransi berkinerja sehat di bidang keuangan, pemasaran, aktuarial dan underwriting; (5) Menjadi Perusahaan Asuransi Jiwa yang kekayaannya masuk dalam kelompok besar paling lambat pada akhir 2010; (6) Menjadi Perusahaan Asuransi Jiwa yang berkinerja diatas rata-rata industri, maka tujuan dan sasaran diterapkannya *Good Corporate Governance* antara lain untuk memaksimalkan *corporate value*, memberikan acuan mengenai prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang harus dipedomani pada tingkat kewenangannya masing-masing jajaran manajemen dan karyawan, serta upaya memberikan rasa kepercayaan kepada pemegang saham dan *Stakeholders* lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik merupakan acuan bagi pengelola Perusahaan untuk bertindak akuntabel dan bertanggungjawab. Dengan kata lain Manajemen Perusahaan lebih profesional dan terbuka dalam mengelola Perusahaan. Dengan profesionalisme dalam mengelola Perusahaan ini pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan seluruh karyawan, dan terbentuknya citra Perusahaan yang positif dikalangan seluruh pihak-pihak petaruhnya, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan nasabah.

Keberadaan suatu perusahaan dalam masyarakat memiliki peran yang sangat strategis bagi kelangsungan hidup masyarakat. Dalam hal ini terdapat hubungan simbiosis mutualisme antara suatu perusahaan sebagai penghasil jasa dengan masyarakat/nasabah yang membutuhkan perlindungan/proteksi untuk memperlancar aktivitas hidupnya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wasis yang mengemukakan bahwa, perusahaan merupakan suatu bentuk organisasi yang bertujuan mencari laba

dengan mempergunakan faktor-faktor produksi menghasilkan jasa untuk keperluan masyarakat.⁸⁹

Menurut Sri Redjeki Hartono bahwa keberadaan perusahaan selalu mempunyai arti yang penting, karena eksistensi dan peran perusahaan di dalam masyarakat sangat besar. Keberadaan dan sumbangan perusahaan di dalam masyarakat adalah sama besarnya dengan keberadaan dan sumbangan masyarakat itu sendiri terhadap perusahaan. Hal ini semakin penting dalam rangka melakukan telaah terhadap perilaku perusahaan dalam berbagai kondisi dan untuk prediksi masa depan perusahaan serta akibat-akibat yang timbul.⁹⁰

Lebih lanjut Sri Redjeki Hartono mengemukakan bahwa keberadaan suatu perusahaan mempunyai arti yang sangat penting karena berhubungan dengan berbagai hal antara lain :⁹¹

Pertama, berhubungan dengan keberadaan atau eksistensi perusahaan di dalam masyarakat merupakan suatu hal yang mutlak karena sifat ketergantungan antara keduanya sangat besar. Masyarakat merupakan pemasok semua sumber daya perusahaan dan sekaligus merupakan pengguna.konsumen semua hasil perusahaan. Sedangkan perusahaan hanya memproduksi barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Kedua, posisi perusahaan didalam kegiatan ekonomi makro, baik lokal, nasional maupun internasional/global akan mempunyai posisi sentral.

Ketiga, posisi perusahaan di dalam masa transisi dari pelaku ekonomi lokal/nasional menuju sebagai pelaku ekonomi global. Posisi transisi ini merupakan titik sentral mengenai berbagai masalah yang timbul atau berkembang yang sifatnya sangat kompleks, yang selalu akan timbul sampai dua dekade abad mendatang antara lain mengenai hak milik intelektual, alih teknologi, investasi dan pandangan bebas.

Keempat, setiap kegiatan dan perilaku perusahaan apapun bentuknya, selalu mempunyai pengaruh dan mempengaruhi masyarakat dan pihak ketiga.

Berpijak dari pendapat Sri Redjeki Hartono tersebut diatas, maka perilaku dan kegiatan perusahaan pada dasarnya sangat besar pengaruhnya bagi perekonomian lokal maupun nasional bahkan internasional, karena pada

⁸⁹ Wasis, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Alumni, Bandung, 1997, hal.2.

⁹⁰ Sri Redjeki Hartono, *Kapita Selekta Hukum Perusahaan*, Mandar Maju, Bandung, 2000, hal.37.

⁹¹ *Ibid.*

dasarnya perusahaan merupakan pelaku ekonomi yang aktif. Bergeraknya perusahaan menjadi maju dan berkembang, pasti akan diikuti oleh perkembangan masyarakat.

Lebih lanjut sebagaimana disebutkan oleh Gunardi Endro mengenai kedudukan perusahaan sebagai pelaku ekonomi dapat diketahui dengan melihat anatomi perusahaan, yaitu melihat posisi perusahaan dengan lingkungannya sehingga dapat diketahui gambaran keberadaan perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat (peta luar), kemudian meninjau struktur manajerial dalam perusahaan itu sendiri untuk mengidentifikasi perangkat dan mekanisme kerja perusahaan yang menjadi penyebab keberadaan perusahaan (peta dalam), dan akhirnya memaparkan perilaku perusahaan dengan melihat interaksi antar perusahaan maupun antara perusahaan dengan institusi-institusi yang berkepentingan (*stakeholders*).⁹²

Penerapan Tatakelola Perusahaan yang baik dapat memaksimalkan nilai perusahaan bagi pihak-pihak petaruhnya (*stakeholders*) dengan cara meningkatkan orientasi pada prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, bertanggungjawab, independensi dan adil dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Disamping itu penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik mampu mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien. Oleh karena itu pengalaman dalam penerapan Tata Kelola perusahaan yang baik dapat dijadikan sebagai sarana pembelajaran dalam mewujudkan proses internalisasi prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik dalam memimpin dan mengelola kegiatan operasional bisnis perusahaan.

Proses internalisasi prinsip-prinsip Tata Kelola perusahaan yang baik dalam memimpin dan mengelola kegiatan operasional bisnis perusahaan.

Proses internalisasi prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik dapat dilakukan melalui pendekatan secara formal dan informal. Pendekatan secara formal dilakukan dengan memulai menyusun manual sebagai pedoman, memasukkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik atau *strategic intent* organ perusahaan dalam rangka penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik ke dalam anggaran dasar perusahaan, membuat kode etik, dan sampai kepada sistem evaluasi kinerja organ dan anggota perusahaan. Pendekatan

⁹² Gunardi Endro, *Redifinisasi Bisnis-Suatu Penggalian Etika Keutamaan Aristoteles*, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1999, hal. 17.

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 responsif terhadap lingkungan eksternalnya, dan sekaligus memiliki integrasi internal yang sangat kuat.⁹³

Dari berbagai kajian ditemukan, agenda terpenting yang dilakukan dalam upaya perbaikan dan penerapan *good corporate governance* pada Negara-negara Asia adalah :

- a) Perbaikan kualitas pelaporan kinerja keuangan dan kualitas pelaporan kewajiban kredit yang masih sangat terbatas.
- b) Peningkatan peran dan kegiatan pengawasan terhadap manajemen oleh komisariss dan peningkatan peran auditor independen sehingga mengurangi resiko perusahaan publik dari tindakan yang dapat merugikan pemodal.

Dengan meningkatnya persaingan yang ketat untuk memperoleh modal, kecenderungan saat ini lebih banyak dititikberatkan pada pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang efektif. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang sungguh-sungguh menjadi sangat vital bagi dunia usaha. Terutama untuk tujuan-tujuan :

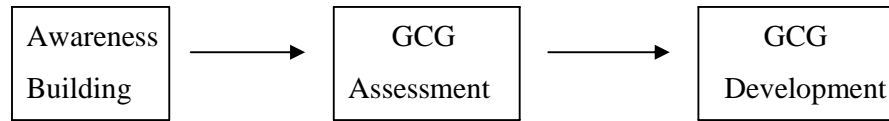
- a. Meningkatkan kemampuan bersaing mendapatkan modal di pasar global
- b. Mengurangi resiko perubahan yang bersifat tiba-tiba, dan mendorong penanaman modal jangka panjang
- c. Memperkuat sektor financial
- d. Memajukan manajemen yang bertanggungjawab dan kinerja finansial yang solid.

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.

⁹³ G. Suprayitno, *Internalisasi Good Corporate Governance Dalam Proses Bisnis*, The Indonesian Institute for Corporate Governance, Jakarta, hal. 5.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan yang telah berhasil dalam menerapkan *Good Corporate Governance* menggunakan pentahapan sebagai berikut :⁹⁴

1. 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

⁹⁴ Mas Achmad Daniri, *Good Corporate Governance Konsep Dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*, PT Ray Indonesia, Jakarta, 2005, hal.112.

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

2. 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.

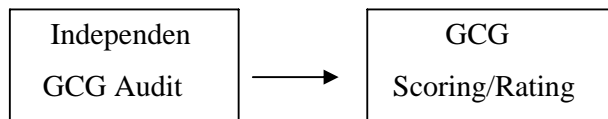
Sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi *Good Corporate Governance* khususnya yang dibentuk untuk itu, langsung berada dibawah pengawasan Direktur Utama atau salah satu Direktur yang ditunjuk sebagai *Good Corporate Governance 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.

3. 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 :⁹⁵

- 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

⁹⁵ *Ibid*, hal.116.

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 (*chek 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. Pasalnya, 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 menyisihkan 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.

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* yang dilakukan oleh Perusahaan-perusahaan Asuransi harus selalu memperhatikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, sesuai dengan pedoman *Good Corporate Governance* yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance yaitu :⁹⁶

1. Transparansi (*Transparency*)

1.1. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya

1.2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi tapi tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategis Perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, Pemegang Saham pengendali, *cross shareholding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, sistem dan pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Perusahaan;

1.3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi tidak mengurangi kewajiban untuk melindungi informasi rahasia mengenai Perusahaan Asuransi dan Perusahaan reasuransi dan Pemegang Polis/ tertanggung sesuai dengan peraturan perundang-undangan;

1.4. Kebijakan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

2.1. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ dan seluruh jajaran

⁹⁶ Pedoman GCG oleh Komite Nasional Kebijakan Governance, Jakarta, 25 April 2006

Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategis perusahaan;

2.2. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus meyakini bahwa semua organ dan jajaran Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggungjawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance*,

2.3. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memastikan adanya struktur, sistem dan *standar operating procedure (SOP)* yang dapat menjamin bekerjanya mekanisme *check and balance* dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan,

2.4. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati dan konsisten dengan nilai Perusahaan (*corporate values*) sasaran usaha dan strategis perusahaan serta memiliki *reward and punishment system*.

3. *Responsibility (Responsibility)*

3.1. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan menjamin dilaksanakannya perjanjian, Anggaran Dasar, ketentuan perusahaan dan peraturan perundang-undangan;

3.2. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus bertindak sebagai warga korporasi yang baik (*good corporate citizen*) termasuk peruli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial;

4. *Independency (Independency)*

4.1. Organ dan seluruh jajaran Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus dapat mengambil keputusan secara obyektif, tanpa benturan kepentingan dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun;

4.2. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan.

5. *Fairness (Fairness)*

5.1. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran

5.2. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

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

1.1. Pemegang Saham pengendali setiap saat wajib memenuhi persyaratan kemampuan dan kepatutan.

1.2. 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

- 2.1. Hak Pemegang saham harus dilindungi agar Pemegang saham dapat menggunakannya berdasarkan prosedur yang benar sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan.
- 2.2. Hak-hak pemegang saham meliputi namun tidak terbatas kepada
 - a. Hak untuk menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RUPS, berdasarkan ketentuan satu saham memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.
 - b. Hak untuk memperoleh informasi material secara tepat waktu dan teratur, agar memungkinkan bagi Pemegang Saham untuk membuat keputusan.
 - c. Hak untuk menerima sebagian dari laba yang diperuntukkan bagi pemegang Saham, sebanding dengan jumlah saham yang dimilikinya.
3. Kewajiban Pemegang Saham
 - 3.1. Mematuhi ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
 - 3.2. Tidak melakukan kegiatan pengawasan dan kepengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
 - 3.3. Tidak memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan atau kelompok usahanya dengan semangat dan cara yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan praktik-praktik yang sehat di Industri perasuransian.
 - 3.4. Melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi melalui mekanisme RUPS.
4. Rapat Umum Pemegang Saham
 - 4.1. Setiap Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang saham (RUPS).
 - 4.2. 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 :

- a. 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.
- b. 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 :
 - 1.1. Terlaksananya dengan baik internal kontrol dan manajemen resiko.
 - 1.2. Tercapainya imbal hasil (*return*) yang wajar bagi Pemegang saham.
 - 1.3. Terlindunginya kepentingan *stakeholders* secara wajar.
 - 1.4. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen disemua lini organisasi.
 - 1.5. 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 :
 - 2.1. Sasaran usaha, rencana jangka panjang, maupun rencana kerja dan anggaran tahunan
 - 2.2. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan perundang-undangan dan anggaran dasar Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi serta menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).

- 2.3. Kebijakan dan metode penilaian perusahaan, unit-unit dalam Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dan personalianya
- 2.4. Struktur organisasi pada tingkat eksekutif yang mamopu mendukung tercapainya sasaran usaha perusahaan.

C. Dewan Komisaris

1. Persyaratan Anggota Dewan Komisaris

- 1.1. Memenuhi Anggaran Dasar, persyaratan kemampuan dan kepatutan sesuai peraturan Otoritas Pembina dan Pengawas, serta ketentuan Perusahaan.
- 1.2. Persyaratan tersebut pada angka 1.1. tetap berlaku sepanjang yang bersangkutan duduk sebagai anggota Dewan Komisaris.

2. Komposisi Dewan Komisaris

- 2.1. 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.
- 2.2. Jumlah Komisaris Independen sebaiknya memnuhi jumlah yang dapat menjamin agar mekanisme *chek and balance* dapat berjalan baik dan memenuhi peraturan yang berlaku.
- 2.3. Dewan Komisaris harus terdiri dari anggota-anggota yang secara keseluruhan memiliki kompetensi seperti bidang asuransi, keuangan serta manajemen.
- 2.4. Dewan Komisaris sebaiknya mengusulkan kepada RUPS mengenai kecukupan jumlah anggotanya agar dapat menjalankan tugasnya secara efektif.

3. Kriteria Komisaris Independen

- 3.1. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Pemegang Saham Pengendali Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.
- 3.2. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Direktur dan/atau Komisaris lainnya pada Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.

- 3.3. Tidak bekerja rangkap sebagai Direktur di Perusahaan lainnya yang terafiliasi dengan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.
 - 3.4. 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.
 - 3.5. 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.
 - 3.6. 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.
 - 3.7. 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.
 - 3.8. Memahami Undang-undang Perseroan Terbatas, Undang-undang Perasuransian serta Peraturan Pelaksanaannya.
4. Tugas Dewan Komisaris
- 4.1. Dewan Komisaris bertugas mengawasi kepengurusan Perusahaan oleh Direksi, dan memberikan nasehat kepada Direksi.
 - 4.2. Pelaksanaan tugas Dewan Komisaris harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :
 - a. Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran dasar dan keputusan RUPS.
 - b. Melaksanakan tugas atas dasar itikad baik, bebas dari benturan kepentingan, informasi yang cukup, pertimbangan rasional demi sebaik-baik kepentingan Perusahaan.

- c. Menyediakan waktu yang memadai sesuai kebutuhan Perusahaan.
- d. 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

- 5.1. Rapat Dewan Komisaris harus diadakan secara berkala dan diatur dalam tata tertib rapat Dewan Komisaris.
- 5.2. Dewan Komisaris harus menetapkan tata tertib rapat, termasuk tata cara pengambilan keputusan dan mencatatkannya dalam tata kerja Dewan Komisaris.
- 5.3. 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.
- 5.4. 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.

6.1. 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;

- a. 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

b. Komite audit harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Komisaris Independen yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :

b.1. Membantu Dewan Komisaris dalam mendorong terbentuknya sistem pengendalian internal yang memadai;

b.2. Membantu Dewan Komisaris dalam meningkatkan kualitas keterbukaan dan pelaporan keuangan;

b.3. Membantu Dewan Komisaris dalam menilai efektivitas Auditor Eksternal.

6.2. 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.

a. 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.

b. Komite Kebijakan Risiko harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Dewan Komisaris yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :

b.1. Membantu Dewan Komisaris dalam menilai kualitas kebijakan manajemen risiko.

b.2. Membantu Dewan Komisaris dalam menilai efektivitas manajemen risiko yang diterapkan Perusahaan, termasuk menilai toleransi risiko yang diambil oleh Direksi.

6.3. 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.

- a. 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.
- b. Komite Nominasi dan Remunerasi harus menjalankan tugas secara obyektif berdasarkan arahan Dewan Komisaris yang sekurang-kurangnya meliputi namun tidak terbatas pada :
 - b.1. Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem dan prosedur nominasi bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat senior Perusahaan.
 - b.2. Membantu Dewan Komisaris dan atau pemegang saham dalam memilih komisaris dan anggota direksi sehingga memenuhi persyaratan kemampuan dan kepatutan.
 - b.3. Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem penilaian kinerja Komisaris dan Direksi.
 - b.4. Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan kepada RUPS mengenai sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi.

D. Direksi

1. Persyaratan Anggota Direksi

- 1.1. Memenuhi Anggaran dasar, persyarat kemampuan dan kepatutan sesuai peraturan Otoritas Pembina dan Pengawas, serta ketentuan Perusahaan.
- 1.2. Persyaratan tersebut pada angka 1.1. tetap berlaku sepanjang yang bersangkutan duduk sebagai anggota direksi.

2. Komposisi Direksi

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

3. Tugas Direksi

- 3.1. Direksi bertugas dan bertanggung jawab untuk melaksanakan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan.
- 3.2. 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.
- 3.3. 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 :
 - a. Mematuhi peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS.
 - b. Berdasarkan pada itikad baik, bebas dari benturan kepentingan, informasi yang cukup, pertimbangan rasional demi sebaik-baik kepentingan Perusahaan.
 - c. 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

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

5. Fungsi pengawasan Internal dan Eksternal

5.1. 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 profesional serta memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Bertanggungjawab kepada Direktur Utama, namun menembuskan laporannya kepada Dewan Komisaris/Komite Audit.
- b. Kepala Satuan Kerja Auditor Internal diangkat Direksi, berdasarkan kriteria yang jelas dan mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
- c. Satuan Kerja Auditor Internal bertugas untuk memastikan sistem pengendalian internal berfungsi secara efektif dan efisien.

5.2. 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 :

- a. 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.
- b. Penunjukkan KAP dilakukan oleh RUPS berdasarkan proses yang transparan atas rekomendasi Dewan Komisaris atau Komite Audit setelah melalui seleksi berdasarkan kriteria dan ketentuan Perusahaan.
- c. Auditor Eksternal tersebut harus bebas dari pengaruh Komisaris, Direksi dan berdasarkan kriteria dan ketentuan Perusahaan.
- d. 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.

e. 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 :

6.1. Direksi harus memastikan terlaksananya fungsi Sekretaris Perusahaan sebagai pejabat penghubung dengan *stakeholders*.

6.2. Sekretaris Perusahaan yang dijabat oleh salah seorang Direktur atau pejabat lain yang ditunjuk harus mampu :

a. Memastikan bahwa Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi telah memenuhi ketentuan penyampaian informasi sesuai peraturan perundang-undangan.

b. Memberikan pelayanan kepada *stakeholders* atas setiap informasi relevan yang dibutuhkan.

6.3. 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:

7.1. Aktuaris yang ditunjuk memiliki kualifikasi dan standar sesuai yang ditetapkan yang dibuktikan dengan adanya pengakuan dari Lembaga Profesi Aktuaris.

7.2. 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 :

A. 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:

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

B. Hubungan dengan Agen

Dalam hubungan dengan Agen, Perusahaan Asuransi setidaknya wajib melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memberikan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan kepada agen untuk dapat menjalankan profesi dengan kompetensi yang tinggi.
2. Mewajibkan agen untuk mentaati kode etik dan sejenisnya yang ditetapkan oleh asosiasi sejenis.
3. Mencantumkan kode etik dalam kontrak keagenan, berikut sanksi yang dikenakan terhadap setiap pelanggaran.
4. Memastikan hanya agen yang bersertifikasi yang dapat mewakili Perusahaan menjual produk kepada calon Pemegang Polis.
5. Untuk memastikan penerapan kode etik, maka Perusahaan Asuransi harus membuat alat Bantu pengawasan, meliputi namun tidak terbatas pada :
 - 5.1. Mewajibkan semua agen untuk menandatangani surat pernyataan bahwa mereka telah membaca dan memahami kode etik yang berlaku.
 - 5.2. Membentuk *sales compliance department* yang terkait dengan penjualan produk, langsung dibawah pengawasan salah seorang Direktur.
 - 5.3. *Sales Compliance Departement*, wajib memberikan laporan secara berkala kepada Direksi.
 - 5.4. Direksi wajib melaporkan kepada asosiasi terkait setiap pelanggaran kode etik yang terjadi.

C. Hubungan dengan Pialang

Dalam berhubungan dengan Pialang, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Memastikan pialang memiliki kompetensi yang dibuktikan dengan adanya pengakuan dari Lembaga Profesi Pialang.
2. Memastikan pialang agar nasabah menyampaikan semua informasi yang relevan kepada Perusahaan secara benar, jujur dan lengkap.
3. Memastikan agar Pialang meneruskan semua informasi dan dokumen yang diterima dari nasabah kepada Perusahaan secepatnya.

D. Hubungan dengan Adjuster

Dalam berhubungan dengan Adjuster, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Memastikan Adjuster mengetahui dan memahami persyaratan-persyaratan (kondisi) polis yang diperjanjikan antara penanggung dengan tertanggung.
2. Memastikan Adjuster menggunakan persyaratan dan kondisi-kondisi polis sebagai dasar dalam menentukan dijamin atau tidaknya kerugian yang terjadi.
3. Memastikan Adjuster telah mengambil kesimpulan atas pemeriksaan dan penelitian secara kompeten dan independent mewakili kepentingan penanggung dan tertanggung.
4. 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.

E. Hubungan dengan Konsultan Aktuaria

Dalam berhubungan dengan Konsultan Aktuaris, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Konsultan Aktuaria yang ditunjuk harus memiliki integritas dan reputasi yang baik dan diakui oleh lembaga yang berwenang.
2. Konsultan Aktuaria harus independen terhadap perusahaan dan bebas dari kepentingan Pemegang Saham.

3. Konsultan Aktuaria yang ditunjuk harus membuat laporan dan rekomendasi kepada Direksi berdasarkan standar praktik dan kode etik profesi yang berlaku.

F. Hubungan antara Perusahaan Asuransi dengan Perusahaan Reasuransi

1. Perusahaan Reasuransi adalah penanggung ulang bagi penutupan risiko yang berasal dari Perusahaan Asuransi dan atau Perusahaan Reasuransi lain.
2. Perusahaan Asuransi sekurang-kurangnya harus memiliki *coverage* otomatis dari Perusahaan Reasuransi.
3. Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus memiliki retensi sendiri untuk setiap penutupan risiko yang besarnya didasarkan atas modal sendiri (*ekuitas*) dan profil risiko yang bersangkutan.
4. Untuk setiap penutupan reasuransi yang bersifat otomatis (*treaty*) harus didasarkan pada perjanjian yang disepakati oleh Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi yang bersangkutan.

G. Hubungan dengan Mitra Kerja

Bagi Perusahaan Asuransi dalam berhubungan dengan mitra kerja harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Baik Perusahaan Asuransi maupun mitra kerja harus memenuhi hak dan kewajibannya masing-masing.
2. Melaksanakan hubungan kerja sesuai dengan nilai-nilai etika dan dalam batas-batas toleransi yang diperbolehkan oleh hukum.
3. Mengungkapkan informasi yang bersifat materiil dan relevan.
4. Mendukung fungsi yang dilaksanakan oleh mitra kerja dalam kaitannya dengan proses bisnis perusahaan.

Selain hal-hal tersebut diatas, peranan dan hubungan dengan Otoritas Pembina dan Pengawas juga mempengaruhi didalam menerapkan *Good Corporate Governance* supaya bisa dilaksanakan dengan baik oleh Perusahaan.

A. Peranan Otoritas Pembina dan Pengawas

Peranan utama Otoritas Pembina dan pengawas perasuransian adalah melakukan pembinaan dan pengawasan. Dalam peran tersebut, tercakup pula tugas untuk memastikan Perusahaan telah melakukan upaya-upaya terbaik

dalam melindungi kepentingan Pemegang Polis dengan dilakukannya penyelenggaraan kegiatan perasuransian secara sehat dan bertanggungjawab serta memastikan kaidah-kaidah *Good Corporate Governance* dilaksanakan dengan baik oleh Perusahaan.

B. Hubungan dengan Otoritas Pembina dan Pengawas

Dalam hubungan dengan peranan Otoritas Pembina dan Pengawas, Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi harus selalu melaksanakan prinsip-prinsip tersebut dibawah ini :

1. Memberikan dukungan atas fungsi yang dilaksanakan oleh otoritas Pembina dan Pengawas berupa pembinaan dan pengawasan terhadap usaha perasuransian, yang meliputi penyelenggaraan usaha dan kesehatan keuangan.
2. Mendukung upaya yang dilaksanakan oleh Otoritas Pembina dan Pengawas untuk memastikan implementasi *Good Corporate Governance* oleh Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dengan hal-hal yang meliputi namun tidak terbatas pada :
 - 2.1. Keterbukaan dalam mengungkapkan informasi yang bersifat materiil dan relevan.
 - 2.2. Kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban Organ Perusahaan sehingga pengelolaan Perusahaan terlaksana secara efektif.
 - 2.3. Kepatuhan terhadap peraturan perundangan.
 - 2.4. Terhindar dari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* maupun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan.
 - 2.5. Senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia.
 - 2.6. Penyampaian laporan mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan kepatuhan terhadap Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia.

Berkaitan dengan adanya tanggung jawab perusahaan yang menuntut adanya pengelolaan perusahaan dengan itikad baik dan bertanggung jawab untuk

mencapai tujuan perusahaan, maka prinsip-prinsip *good corporate governance* sangat relevan untuk dilaksanakan dalam pengelolaan perusahaan.

Relevansi penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* kedalam pengelolaan perusahaan tersebut sejalan dengan pendapat dari wahyudi Prakarsa yang mengemukakan bahwa *corporate governance* merupakan mekanisme administratif yang mengatur hubungan-hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham dan kelompok-kelompok kepentingan (*stakeholders*) yang lain. Hubungan ini dimanifestasikan dalam bentuk berbagai aturan permainan dan sistem insentif sebagai *framework* yang diperlukan untuk menentukan tujuan-tujuan perusahaan dan cara-cara pencapaian tujuan-tujuan serta pemantauan kinerja yang dihasilkan.⁹⁷

Hubungan antara manajemen dengan karyawan harus dibina, dimana masing-masing pihak harus mempunyai itikad yang baik demi kemajuan perusahaan. Beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam hubungan antara manajemen dan karyawan, yaitu :⁹⁸

- a. Para pihak baik pihak manajemen maupun karyawan harus memperhatikan kerjasama *team* daripada individu. Di sisi tidak boleh menonjolkan kekuatan individu tertentu saja, akan tetapi keterlibatan seluruh karyawan untuk menjadi yang terbaiklah yang harus ditonjolkan;
- b. Baik manajemen maupun karyawan, masing-masing mencegah terjadinya benturan kepentingan (*conflict of interest*), dimana para pihak harus menyadari tentang etika dan perilaku didalam melaksanakan pekerjaannya;
- c. Kejujuran merupakan hal terpenting dalam menciptakan Susana kerja yang baik dalam lingkungan perusahaan;
- d. Pihak manajemen haruslah memberi teladan yang baik dengan perbuatan nyata dan bukan hanya perintah belaka;
- e. Adanya keterbukaan dan kebebasan bagi para pihak untuk mengemukakan pikirannya.

Lebih lanjut A.Sonny Keraf mengemukakan bahwa dalam perusahaan juga harus diperhatikan adanya prinsip keadilan, yang menuntut agar pimpinan perusahaan memperlakukan semua karyawan secara sama sesuai dengan

⁹⁷ Wahyudi Prakarsa, *Corporate Governance : Suatu Keniscayaan*, dalam Jurnal Reformasi ekonomi, Vol. 1 No.2 (Oktober-Desember 2000), hal.20.

⁹⁸ I Nyoman Tjager dkk, *Corporate Governance, Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*, PT Prenhallindo, Jakarta, 2003, hal.142.

aturan yang berlaku, termasuk sesuai dengan tugas, tanggung jawab, wewenang dan kedudukan setiap orang. Ini menyangkut banyak aspek, antara lain : sikap, gaji dan tunjangan, promosi dan seterusnya, juga pertimbangan-pertimbangan lain seperti kemampuan, pengalaman, dedikasi, kepercayaan dan sebagainya.⁹⁹

Berdasarkan pendapat A. Sonny Keraf tersebut dapat dikatakan ke 3 Perusahaan Asuransi tersebut telah menjalankan prinsip keadilan dalam bisnis yaitu dengan memberi penghargaan dan jaminan terhadap hak pekerja. Dalam hal ini keadilan menuntut agar semua pekerja diperlakukan sesuai dengan haknya masing-masing. Baik sebagai pekerja maupun manusia, mereka tidak boleh dirugikan, dan perlu dilakukan secara sama tanpa diskriminasi yang tidak rasional. Karena pelaksanaan dan penegakan keadilan sangat menentukan praktek bisnis yang baik dan etis, hal ini sekaligus berarti bahwa pengakuan, penghargaan dan jaminan atas hak pekerja sangat ikut menentukan baik dan etisnya praktek bisnis.

Para pengusaha semakin menyadari bahwa pengakuan, penghargaan, dan jaminan atas hak-hak pekerja dalam jangka panjang akan sangat menentukan sehat tidaknya kinerja suatu perusahaan. Ini disebabkan karena jaminan atas hak-hak pekerja pada akhirnya berpengaruh langsung secara positif atas sikap, komitmen, loyalitas, produktivitas, dan akhirnya kinerja setiap pekerja. Hal ini sangat berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, yang kemudian akan sangat menentukan kelangsungan dan keberhasilan bisnis suatu perusahaan. Penghargaan atas hak-hak pekerja akan membuat karyawan betah, berdisiplin, mempunyai komitmen, produktif, dan loyal terhadap perusahaan.

Dengan demikian pekerja tidak hanya dianggap sebagai alat atau sarana produksi, melainkan merupakan mitra yang sangat menentukan keberhasilan dan kelangsungan bisnis suatu perusahaan. Sehingga untuk saat ini dan dimasa mendatang, hak pekerja tersebut akan semakin mendapat perhatian serius dalam perusahaan-perusahaan bisnis modern.

2. Hambatan-hambatan Dalam Implementasi *Good Corporate Governan*

⁹⁹ A.Sonny Keraf, *Etika Bisnis, Tuntutan dan Relevansinya*, Kanisius, Yogyakarta, 1998, hal.140.

ce Bagi Perusahaan Asuransi

Pada hasil penelitian telah dikemukakan bahwa hampir tidak ada kendala yang dihadapi oleh perusahaan Asuransi Bringin Jiwa Sejahtera, Bumi Asih Jaya, Central Asia Raya dalam menerapkan *good corporate governance* atau tata Kelola Perusahaan yang Sehat. Sebagaimana halnya dengan PT Bringin Jiwa Sejahtera, sangat menyadari arti pentingnya menerapkan *good corporate governance*, karena dalam jangka panjang akan sangat bermanfaat bagi keberlanjutan kegiatan usaha perusahaan.

K.Bertens mengemukakan bahwa perusahaan merupakan badan hukum, oleh karena itu perusahaan mempunyai berbagai hak dan kewajiban legal seperti halnya manusia perorangan dewasa, yaitu menuntut di pengadilan, dituntut di pengadilan, mempunyai milik, mengadakan kontrak, dan lain-lain. Seperti subyek hukum yang lain, perusahaan juga harus mentaati peraturan hukum dan harus memenuhi hukumnya bila terjadi pelanggaran. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perusahaan sebagai subyek hukum, ia mempunyai tanggung jawab legal.¹⁰⁰

Sejalan dengan pendapat K. Bertens adalah pendapat dari I. Nyoman Tjager yang mengutarakan bahwa , perusahaan sebagai suatu badan hukum, dalam menjalankan aktivitas bisnisnya harus mematuhi norma-norma hukum yang ada. Mulai dari sistem perekrutan karyawan, kinerja direksi, tanggung jawab komisaris, semuanya diatur dalam hukum, oleh karena itu pengelolaan perusahaan harus sesuai dengan aturan-aturan hukum tersebut. Kepatuhan perusahaan terhadap peraturan-peraturan hukum tersebut merupakan bentuk dari tanggung jawab hukum dari perusahaan terhadap masyarakat maupun Negara (pemerintah).¹⁰¹

Supaya penerapan *Good Corporate Governance* di setiap Perusahaan Asuransi tidak mengalami hambatan-hambatan maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

A. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dapat dilakukan melalui lima tindakan, yaitu :

1. Penetapan visi, misi dan nilai-nilai inti Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi (*corporate values*).

¹⁰⁰ K. Bertens, *Pengantar Etika Bisnis*, Kanisius, Yogyakarta, 2000, hal.290.

¹⁰¹ I. Nyoman Tjager et.al, *Op.Cit*, hal.150.

2. Penyusunan struktur tata kelola (*corporate governance structure*) Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi.
 3. Pembentukan Budaya Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi (*corporate culture*).
 4. Penetapan sarana pengungkapan kepada publik (*public disclosures*).
 5. Penyempurnaan berbagai kebijakan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi sehingga memenuhi prinsip *Good Corporate Governance*.
- B. Penetapan visi, misi dan nilai-nilai inti Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan dalam penerapan *Good Corporate Governance* oleh suatu Perusahaan.
- C. *Corporate Governance Structure* dapat ditetapkan secara bertahap dan terdiri dari sekurang-kurangnya :
1. Kebijakan *corporate governance* yang selain memuat visi dan misi Perusahaan, juga memuat tekad untuk melaksanakan GCG dan pedoman-pedoman pokok penerapan prinsip GCG yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi serta Kesetaraan dan Kewajaran.
 2. *Code Of Conduct* yang memuat pedoman perilaku yang wajar dan dapat dipercaya dari pimpinan dan karyawan Perusahaan.
 3. Tata Kerja Dewan Komisaris dan Tata Kerja Direksi yang memuat hak dan kewajiban serta akuntabilitas dari Dewan Komisaris dan Direksi maupun para anggotanya masing-masing.
 4. Organisasi yang didalamnya tercermin adanya manajemen risiko, kontrol internal dan kepatuhan.
 5. Kebijakan Manajemen Risiko, kontrol internal dan kepatuhan.
 6. Kebijakan sumber daya manusia yang jelas dan transparan.
 7. Rencana strategis Perusahaan (*corporate plan*) yang menggambarkan arah jangka panjang yang jelas.
- D. Pembentukan budaya perusahaan untuk memperlancar pencapaian visi dan misi serta implementasi *corporate governance structure*. Budaya perusahaan terbentuk melalui penetapan prinsip dasar, nilai-nilai dan norma-norma yang disepakati serta dilaksanakan secara konsisten dengan teladan konkret dari pimpinan Perusahaan. Budaya perusahaan perlu didiskusikan secara berkesinambungan dan ditunjang oleh sistem komunikasi dan arah (*social communication*).

E. Pembentukan pola dan sarana pengungkapan (*disclosure*) sangat diperlukan sebagai bagian dari akuntabilitas Perusahaan asuransi dan Perusahaan Reasuransi kepada *stakeholders*. Sarana pengungkapan dapat melalui laporan tahunan, situs internet, pengkajian pelaksanaan GCG dan sarana lainnya.

Tujuan penerapan dan internalisasi adalah untuk menyelaraskan visi dan *Good Corporate Governance* misi perseroan dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Sasaran yang menjadi prioritas untuk dilakukan perubahan dalam rangka penerapan *Good Corporate Governance* adalah (a). Meningkatkan peran dan tanggung jawab Komisaris dan Komite Audit; (b) Membentuk Komite-komite sesuai kebutuhan perusahaan; (c) Menyusun *Corporate Governance* Manual; (d) meningkatkan keterbukaan informasi perusahaan.

Manfaat penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah untuk meningkatkan efisien dan efektif kegiatan perusahaan secara menyeluruh, dengan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan kompetensinya dan menghindari adanya benturan kepentingan, serta melaksanakan tugasnya untuk kepentingan perusahaan dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya. Dengan kata lain internalisasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam penyusunan kebijakan dan peraturan perusahaan akan dapat akan dapat memberikan pemahaman dan dapat dilaksanakan oleh semua karyawan melalui kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Hasil implementasi *Good Corporate Governance* secara kualitatif ditunjukkan dengan terbentuknya budaya perusahaan yang menjwai setiap karyawan, meningkatnya efektivitas dan produktivitas di bidang operasional, kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan serta prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan resiko bisnis, dan terbentuknya suatu Nilai Perusahaan dalam persepsi masyarakat, sehingga dengan internalisasi *Good Corporate Governance* dapat dipastikan akan terbentuk suatu *internal control system* yang baik.

Kondisi yang terjadi saat ini memperlihatkan bahwa belum efektifnya pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) oleh perusahaan-perusahaan asuransi di Indonesia.

Dimasa mendatang pencapaian *Good Corporate Governance* perlu menjadi prioritas bagi perusahaan mengingat pentingnya *Good Corporate Governance* bagi nilai tambah perusahaan. Berdasarkan permasalahan keagenan (*agency problems*), nilai tambah perusahaan dapat dipengaruhi oleh dua kondisi yang berbeda, yaitu :

1. Permasalahan keagenan membuat investor pesimis tentang aliran kas di masa yang akan datang. Berdasarkan pada ide yang sederhana ini, model yang dibuat oleh La Porta, Lopez-de Silanes-Shleifer dan Vishny (2002) memperkirakan bahwa proteksi hukum yang lebih baik akan menyebabkan investor menawar harga saham yang lebih tinggi, karena akan lebih banyak keuntungan perusahaan yang kembali kepada investor sebagai bunga atau deviden daripada yang disalahgunakan oleh entrepreneur yang mengontrol perusahaan.
2. *Good Corporate Governance* akan menurunkan biaya modal (*cost of capital*), seperti tingkat pengembalian yang diharapkan dari modal, dan penurunan ini sebanding dengan pengurangan biaya pemantauan (*monitoring*) dan pemeriksaan (*auditing*) yang dirasakan oleh shareholder. Ide ini diformalkan dalam model yang dibuat oleh Lombardo dan Pagano (2002). Dalam hal ini, Lombardo dan Pagano (2002) memperluas *Capital Asset Pricing Model* (CAPM) untuk menghitung biaya keagenan yang terjadi yang disebabkan oleh konflik kepentingan antara *shareholder* didalam dan diluar perusahaan (*insiders and outside shareholders*).

Dalam hal ini, perusahaan merupakan salah satu bentuk organisasi dan untuk melakukan perbaikan atau peningkatan efektivitas dari kondisi saat ini menuju kondisi masa depan yang diinginkan, maka organisasi perusahaan perlu melakukan perubahan. Untuk melakukan perubahan perlu dilakukan diagnosis organisasi terlebih dahulu agar perubahan yang dilakukan dapat berjalan secara sistematis melalui pendekatan model-model diagnosis organisasi.

Demikian halnya yang terjadi di Perusahaan Asuransi Bumi Asih Jaya, dalam menerapkan *Good Corporate Governance* tidak ada hambatan namun dalam rangka untuk mengakomodir perkembangan kebutuhan bisnis dan tuntutan pasar serta kebutuhan akan praktek-praktek Pengelolaan Perusahaan yang sehat, maka perusahaan menganggap perlu dalam tahun 2007 untuk membentuk unit Khusus Manajemen Risiko, dimana hal-hal tersebut dilakukan

dengan pertimbangan-pertimbangan bahwa dalam rangka meminimalisir risiko-risiko yang ada, dimana Perusahaan saat ini telah melakukan beberapa cara dalam pengelolaan risiko, seperti :

1. Membentuk Komite penjaminan yang dalam hal ini bertugas untuk memberikan pandangan/*Second Opinion* terhadap underwriting yang telah dilakukan, serta membentuk Komite Penyelesaian Klaim terhadap klaim-klaim yang akan diselesaikan/ditolak
2. Menyebarkan risiko melalui Perusahaan Reasuransi
3. Membagi kewenangan menurut tingkat jabatan dalam perusahaan.

Disamping itu juga dalam hal pendekatan proses internalisasi untuk menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam organisasi bisnis secara umum dapat dilakukan dengan formal dan informal.

Pendekatan secara formal dapat ditempuh dengan menyusun manual Tata Kelola Perusahaan yang baik, pemutakiran anggaran dasar perusahaan sesuai prinsip-prinsip penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik, pembuatan kode etik untuk anggota perusahaan, serta pembuatan sistem-sistem yang mencakup kebijakan dan prosedur operasional kerja yang berorientasi pada prinsip-prinsip penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Pendekatan secara informal dapat ditempuh dengan melakukan kegiatan-kegiatan komunikasi dan edukasi kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan kegiatan bisnis perusahaan tentang pengelolaan perusahaan yang berorientasi pada prinsip-prinsip penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Dalam mekanisme proses penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan penahapan yang cermat berdasarkan analisis atas situasi dan kondisi perusahaan, sehingga penerapan konsep Tata Kelola Perusahaan yang Baik dapat berjalan dengan lancar dan memperoleh dukungan dari seluruh unsur organisasi perusahaan.

Good Corporate Governance juga berfungsi untuk menumbuhkan kepercayaan investor¹⁰² terhadap perusahaan. Jika perusahaan tersebut mempunyai komitmen dan konsisten menjalankan prinsip *Good Corporate Governance* dalam aktivitas perusahaannya dengan sendirinya menumbuhkan kepercayaan investor dan Negara yang akan menerima perusahaan yang akan berinvestasi tersebut.

¹⁰² “Urgensi Penegakan Good Corporate Governance:., *Jurnal Hukum Bisnis*, Volume 22, No 6 tahun 2003, Jakarta, hal. 4.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* juga berfungsi untuk mengendalikan perilaku pengelola perusahaan agar bertindak hanya menguntungkan dirinya sendiri, tetapi menguntungkan pemilik perusahaan¹⁰³ atau dengan kata lain untuk menyamakan kepentingan antara pemilik perusahaan dengan pengelola perusahaan. Kepentingan utama pemilik dana adalah memperoleh *return* yang memadai atas dana yang ditanamkan.¹⁰⁴ Selain itu, perusahaan juga harus memberikan manfaat terhadap lingkungan dimana mereka melakukan kegiatan.

Bagi PT Central Asia Raya, secara umum tidak ada hambatan didalam menerapkan *Good Corporate Governance* karena dari awal PT Central Asia Raya telah memiliki visi, misi dan budaya kerja sehingga penerapan *Good Corporate Governance* sangat penting sekali disosialisasikan diseluruh perusahaan asuransi sesuai dengan pedoman yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance.

Meskipun secara umum tidak ada hambatan didalam menerapkan *Good Corporate Governance*, tetapi di dalam prakteknya ada beberapa hambatan didalam mensosialisasikan *Good Corporate Governance*, kaitannya dengan sosialisasi Pedoman yang dikeluarkan oleh KNKG, dimana pedoman tersebut belum sepenuhnya diketahui oleh beberapa perusahaan asuransi yang ada sehingga beberapa Perusahaan Asuransi belum mengetahui sebenarnya tentang prinsip-prinsip yang ada didalam pedoman tersebut, sehingga diharapkan Implementasi *Good Corporate Governance* bagi perusahaan asuransi harus terus disosialisasikan. Implementasi *Good Corporate Governance* diperlukan agar perusahaan asuransi dikelola secara amanah, efisien, profesional dan tidak merugikan kepentingan *stakeholders*. Implementasi *Good Corporate Governance* harus diwujudkan tidak saja dalam bentuk slogan dan ajakan bersama, namun dijabarkan secara nyata dalam berbagai bentuk rencana yang signifikan.¹⁰⁵

¹⁰³ Konsentrasi kepemilikan adalah salah satu bentuk mekanisme corporate governance yang bisa menyamakan kepentingan pemilik dan pengelola perusahaan.

¹⁰⁴ Tri Gunarsih, M. Doddy Kusadrianto, *Menciptakan Persaingan Usaha Yang Sehat Melalui Penerapan Prinsip Good Corporate Governance*, Forum For Corporate Governance In Indonesia (FCGI), Jakarta, 2001. Salah satu Mekanisme Corporate Governance, *Jurnal Kompak* No. 8 Mei-Agustus 2003, hal. 156.

¹⁰⁵ Mohamad Fajri, *Implementasi GCG di Sektor Perasuransian*, Bisnis Indonesia, Sabtu, 9 September 2006.

Untuk mewujudkan pengelolaan sektor asuransi dengan baik, telah diterbitkan Pedoman *Good Corporate Governance* Sektor Perasuransian oleh KNKG bekerjasama dengan *Indonesian Senior Executive Association (ISEA)*. Pedoman *Good Corporate Governance* Perasuransian Indonesia ini dimaksudkan untuk membantu Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dalam mengimplementasikan praktik-praktik *Good Corporate Governance* di masing-masing perusahaan, yang pada gilirannya diharapkan akan dapat meningkatkan kepercayaan dari tertanggung/ pemegang polis pada khususnya serta *stakeholders* pada umumnya. Keberhasilan implementasi praktik-praktik *Good Corporate Governance* ditentukan oleh beberapa faktor yaitu :

1. Komitmen dari organ perusahaan yang dilandasi oleh itikad baik untuk menjalankan fungsinya sehingga perusahaan melaksanakan usaha secara sehat sesuai ketentuan yang berlaku dalam hubungannya dengan seluruh *stakeholders* terutama dalam penerapan prinsip *utmost good faith*;
2. Diseminasi atau sosialisasi *Good Corporate Governance* secara konsisten dan berkesinambungan, baik di kantor pusat maupun dikantor cabang, baik dilakukan oleh regulator maupun perusahaan dengan mengikutsertakan *stakeholders* yang lain;
3. Semua ketentuan yang dimuat oleh perusahaan harus dilandasi nilai-nilai etika berusaha yang didukung oleh seluruh unsur perusahaan;
4. Lingkungan yang kondusif bagi industri perasuransian yang difasilitasi oleh otoritas Pembina dan pengawas perasuransian dengan penerapan *reward and punishment* atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* ;
5. Dukungan dari *stakeholders* eksternal atau masyarakat terhadap *Good Corporate Governance*;
6. Evaluasi secara berkala yang dilakukan oleh pihak yang kompeten dan independen.

BAB IV

PENUTUP

A. SIMPULAN

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

- Abbas Salim, *Dasar-dasar Asuransi*, Jakarta : Radja Gravindo Persada, 2000.
- Agus Prawoto, *Hukum Asuransi dan kegiatan Perusahaan Asuransi*, Edisi 1, Jogjakarta : BPFE, 1995.
- Abdul Kadir Muhammad, *Hukum Asuransi Indonesia*, Bandung : Citra Aditya Bakti, 2002.
- A.Sonny Keraf, *Etika Bisnis, Tuntutan dan Relevansinya*, Yogyakarta : Kanisius, 1998.
- Alijoyo, Antonius dan Subarto Zaini, *Komisaris Independen, Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*, Cet. 1, Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia, 2004.
- Dwiharsono, Sonni, *Prinsip-prinsip dan Praktek Asuransi*, Yayasan Pengembangan Ilmu Asuransi, Jakarta Insurance Institute.
- Emmy Pangaribuan Simanjuntak, *Hukum Pertanggungangan dan Perkembangannya*, Jakarta : Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Kehakiman, 1980.
- Edy Wibowo, Tomo HS, dan Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Memahami Good Corporate Governance Government Governance & Good Corporate Governance*, YPAPI, 2004.
- Gunanto, *Asuransi Kebakaran di Indonesia*, Jakarta : Tira Pustaka, 2004.
- Gene Stone, *Pengoperasian Perusahaan Asuransi*, Atlanta, Georgia : LOMA, 2000.
- Gunardi Endro, *Redifinis Bisnis Suatu Penggalian Etika Keutamaan Aristoteles*, Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo, 1999.
- G. Suprayitno, *Internalisasi Good Corporate Governance Dalam Proses Bisnis*, The Indonesian Institute For Corporate Governance, Jakarta, 2000.
- Herman Darmawi, *Manajemen Risiko*, Jakarta : Bumi Aksara, 2004.
- , *Manajemen Asuransi*, Jakarta : Bumi Aksara, 2004.
- Hadari Nawawi, *Instrumen penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1992.
- Hasymi Ali, *Pengantar Asuransi*, Jakarta : Bumi Aksara, 2001.

- Henry Cambell Black, *Black's Law Dictionary*, St. Paul, Minn, West Publishing Co.
- Iman Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaya Tunggal, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Harvarindo, 2002.
- I Nyoman Tjager, *Corporate Governance Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*, Jakarta : PT Prenhallindo, 2003.
- Komite Nasional Kebijakan Governance *Pedoman Good Corporate Governance Perasuransian Indonesia*, 2006.
- K. Bertens, *Pengantar Etika Bisnis*, Yogyakarta : Kanisius, 2002.
- Kansil, CST dan Christine S.T.Kansil, *Hukum Perusahaan Indonesia, Aspek Hukum Dalam Ekonomi*, Bag.1. Cet.VI, Jakarta : Pradnya Paramita, 2001.
- Man Suparman Sastrawidjaja, Endang, *Hukum Asuransi*, Bandung : Alumni, 2004.
- Mas Achmad Daniri, *Good Corporate Governance Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, Jakarta : Ray Indonesia, 2005.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta : Gunung Agung, 2001.
- Munir Fuady, *Hukum Perusahaan dalam Paradigma Hukum Bisnis*, cet. 2, Bandung : Citra Aditya Bakti, 2002.
- , *Pengantar Hukum Bisnis, Menata Bisnis Modern di Era Global*, Cet. 1, Bandung : Citra Aditya Bakti, 2002.
- , *Hukum Bisnis Dalam teori dan Praktek*, buku Kesatu, Bandung : Citra Aditya Bakti,1996.
- Ronny Hanitio Soemitro, *Metodelogi Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1990.
- Rayendra L.Toruan, *Panduan memilih Asuransi Kerugian*, Jakarta : PT. Gramedia, 2000.
- Sri Redjeki Hartono, *Hukum Asuransi dan Perusahaan Asuransi*, Jakarta: Sinar Grafika, 2001.
- , *Kapita Selektta Hukum Perusahaan*, Bandung : Mandar Maju, 2000.

- , *Asuransi dan Hukum Asuransi di Indonesia*, Semarang : IKIP Press, 2001.
- , *Hukum Dagang dan Hukum Asuransi*, Semarang : IKIP Press, 1985.
- Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, Cet. III, Jakarta : UI Press, 1986.
- Suparman Sastrawidjaja, *Aspek Hukum Asuransi dan Surat Berharga*, Bandung : Alumni, 1997.
- Soehardi Sigit, *Teori Manajemen*, Fakultas Ekonomi, UGM, 2000.
- Sutojo, Siswanto dan E. John Aldridge, *Good Corporate Governance, Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*, Jakarta : PT. Damar Mulia Pustaka, 2005.
- Sudharmono, Johny, *Be G2C, Good Governed Company*, Cet.1, Jakarta : Elex Media Komputindo, 2004.
- Suprayitno, G.et al, *Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance*, Jakarta : The Indonesian Institute For Corporate Governance, 2004.
- Tim Corporate Governance BPKP, *Modul 2 GCG – Organ Utama*, Jakarta : BPKP, 2003.
- , *Modul 1 GCG Dasar-dasar Corporate Governance*, Jakarta : BPKP, 2003.
- Tarsis Tarmudji, *Wawasan Perasuransian*, Semarang : IKIP Press, 2001.
- Tri Gunarsih, M.Doddy Kusadrianto, *Menciptakan Persaingan Usaha Yang Sehat Melalui Penerapan Prinsip Good Corporate Governance*, Forum For Corporate Governance In Indonesia (FCGI), Jakarta, 2001.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S, *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*, Yogyakarta : Balairung & Co, 2001.
- Tunggal, Iman Sjahoutra dan Amin Widjaja Tungga, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Jakarta : Harvarindo, 2002.
- Wahyu Prihantoro M, *Manajemen Perusahaan dan Tata Usaha Asuransi*, Yogyakarta : Kanisius, 2000.
- Wasis, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Bandung : Alumni, 1997.

Widjaya I.G. Rai, *Hukum Perusahaan Perseroan Terbatas*, Jakarta :
Megapoin, 2003.

Majalah dan Harian

Jurnal Hukum Bisnis, *Peluang dan Tantangan Industri Asuransi*, Vol. 22 No.
2/2003.

Jurnal Hukum Bisnis, *Urgensi Penegakan Good Corporate Governance*, Vol.
22, No.6 Tahun 2003.

Jurnal Kompak, *Salah Satu Mekanisme Corporate Governance*, No. 8 Mei-
Agustus 2003.

Kompas, *Implementasi GCG di Sektor Perasuransian*, oleh Mohammad
Fajri.M.P, Senior Associate pada SDP Consulting Jakarta, Sabtu, 9
September 2006.

Kebijakan Penerapan Prinsip-prinsip Tatakelola Perusahaan, PT.AJ BJS,
Semarang, 2007.

Majalah SWA No. 09/XXI/2005.

Mohammad Fajri, *Implementasi GCG di Sektor Perasuransian*, Bisnis
Indonesia, Sabtu, 9 September 2006.

ISEA, *Makalah Workshop Pedoman GCG Perasuransian Indonesia*, tanggal 6
Desember, 2005.

Wahyudi Prakarsa, *Corporate Governance : Suatu Keniscayaan*, dalam Jurnal
Reformasi Ekonomi, Vol. I no. 2 (Oktober – Desember 2000).

Peraturan Perundang-undangan

Kitab Undang-undang Hukum Perdata

Kementrian BUMN, Keputusan menteri BUMN tentang Penerapan Praktek Good
Corporate Governance Pada BUMN, Kepmeneg BUMN No. Kep-117/M-
MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002.

Undang-undang No.13 Tahun 1968, LN No. 63 tahun 1958, TLN No. 2865 tentang
Bank Sentral.

Undang-undang, No. 2 Tahun 1992, LN. No. 13 tahun 1992, TLN No. 3467 tentang
Usaha Perasuransian.

Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1971, LN. No. 1 Tahun 1971 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Mendirikan Perusahaan Perseroan Dalam Bidang Perasuransian Kredit.

Keputusan BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara.

