



Optimalisasi Peran Dewan Komisaris Dalam Meningkatkan Kinerja Perseroan

Lia Oktavia¹, Haniva Salsabilla², Aulia Mukharomah³

¹²³Universitas Negeri Semarang

Received:	20 Mei 2025	Abstrak
Revised:	27 Mei 2025	Peran dewan komisaris dalam struktur tata kelola perusahaan sangat penting untuk memastikan pengawasan dan pengelolaan perseroan yang efektif. Dewan komisaris memiliki tanggung jawab utama dalam mengawasi kebijakan dan kinerja direksi guna meningkatkan nilai serta keberlanjutan perusahaan. Optimalisasi peran dewan komisaris dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi, independensi, dan profesionalisme anggota dewan, serta penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (<i>good corporate governance</i>). Artikel ini membahas pentingnya penguatan peran dewan komisaris dalam meningkatkan kinerja perseroan dan menawarkan strategi untuk memperkuat fungsi pengawasan yang mereka lakukan.
Accepted:	01 Juni 2025	
Kata Kunci:	Dewan Komisaris, Kinerja Perseroan, Tata Kelola Perusahaan, Good Corporate Governance.	

(*) Corresponding Author: liaoktavia1004@students.unnes.ac.id¹, hanivasalsaa@students.unnes.ac.id², auliamukharomah986@students.unnes.ac.id³

How to Cite: Oktavia, L., Salsabilla, H., & Mukharomah, A. (2025). Optimalisasi Peran Dewan Komisaris Dalam Meningkatkan Kinerja Perseroan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(6.B), 103-114. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/10633>.

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, perusahaan dituntut untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya agar tetap unggul di pasar. Salah satu elemen kunci yang berperan dalam pengelolaan dan pengawasan kinerja perusahaan adalah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris, sebagai organ pengawasan yang independen, memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa manajemen perusahaan menjalankan kegiatan operasionalnya sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, serta mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab penting dalam mengawasi dan memberikan arahan strategis kepada manajemen perusahaan, yang berfungsi untuk melindungi kepentingan pemegang saham serta stakeholder lainnya.¹ Dalam kerangka hukum, peran ini diatur oleh berbagai peraturan, termasuk Undang-Undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007 yang menekankan pentingnya pengawasan terhadap kebijakan dan keputusan yang diambil oleh Direksi.²

Penelitian menunjukkan bahwa efektivitas Dewan Komisaris tidak hanya bergantung pada struktur dan komposisinya, tetapi juga pada independensi dan kemampuan anggotanya untuk menjalankan fungsi pengawasan secara optimal. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa Dewan Komisaris harus mampu berperan aktif dalam mendorong implementasi

¹ Kholis, A. N. (2024). Analisis Peran Dewan Komisaris dalam Meningkatkan Tata Kelola Perseroan yang Baik: Perspektif Hukum dan Implementasinya. *Birokrasi: JURNAL ILMU HUKUM DAN TATA NEGARA*, 2(1), 210-215.

² Yuliyanti, A., & Cahyonowati, N. (2023). Pengaruh Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Komisaris Independen, Komite Audit, Kepemilikan Manajerial, Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Keuangan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(3).

praktik Good Corporate Governance (GCG) yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan Perusahaan.³ Namun, dalam praktiknya, tidak jarang peran Dewan Komisaris belum optimal, yang dapat berdampak pada efektivitas pengawasan dan strategi yang diterapkan oleh manajemen. Oleh karena itu, optimalisasi peran Dewan Komisaris dalam konteks ini sangat penting untuk memperkuat struktur tata kelola perusahaan dan meningkatkan kinerja perseroan secara keseluruhan. Dewan Komisaris yang efektif dapat memberikan panduan strategis, memperbaiki proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam setiap langkah yang diambil oleh perusahaan.

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana peran Dewan Komisaris dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Optimalisasi peran ini tidak hanya mencakup pengawasan terhadap jalannya operasional perusahaan, tetapi juga melibatkan kontribusi aktif dalam proses perencanaan strategis, pengelolaan risiko, serta penguatan budaya korporasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, Dewan Komisaris harus mampu melakukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja manajemen, memberikan pandangan yang konstruktif, dan bertindak sebagai mitra strategis yang mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan.

Artikel ini bertujuan untuk membahas berbagai aspek yang berkaitan dengan optimalisasi peran Dewan Komisaris dalam meningkatkan kinerja perseroan, dengan penekanan pada pentingnya sinergi antara Dewan Komisaris dan manajemen. Optimalisasi peran Dewan Komisaris bukan hanya sekadar kewajiban hukum, tetapi juga merupakan kebutuhan strategis bagi perusahaan untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Dengan memahami tantangan yang ada serta mengambil langkah-langkah proaktif untuk memperkuat fungsi mereka, diharapkan Dewan Komisaris dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perseroan di Indonesia. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang optimalisasi peran Dewan Komisaris, diharapkan perusahaan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi, efisien, serta berkelanjutan, sekaligus meningkatkan daya saing dan kredibilitas di pasar global.

Dewan Komisaris memiliki peran yang sangat strategis dalam menjaga dan meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Sebagai organ pengawas, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kebijakan dan keputusan yang diambil oleh Direksi selaras dengan kepentingan pemegang saham serta mendukung tujuan jangka panjang perusahaan. Dengan meningkatnya tuntutan akan good corporate governance (GCG) dan pengelolaan risiko, keberadaan Dewan Komisaris yang efektif dan berperan aktif semakin krusial. Namun, peran Dewan Komisaris sering kali belum dioptimalkan, sehingga dampaknya terhadap kinerja perusahaan tidak maksimal.

Meskipun Dewan Komisaris memiliki peran penting, dalam praktiknya sering ditemukan berbagai tantangan yang menghambat efektivitasnya. Faktor-faktor seperti kurangnya independensi, keterbatasan pengetahuan industri, hingga intervensi dari pemegang saham mayoritas dapat mengurangi kemampuan Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian. Hal ini tentu berdampak pada kualitas keputusan yang diambil dan pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perlu adanya langkah-langkah untuk mengoptimalkan peran Dewan Komisaris, termasuk melalui peningkatan kompetensi, independensi, serta sistem pengawasan yang lebih transparan.

³ Andini, Y. A., & Nilwan, A. (2024). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Optimalisasi Aset Perusahaan Perbankan di BEI Tahun 2017-2022. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(3), 2367-2379.

Dalam artikel ini, akan dibahas upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan peran Dewan Komisaris dalam memperkuat kinerja perusahaan. Pembahasan ini mencakup peran penting Dewan Komisaris dalam penerapan GCG, strategi untuk meningkatkan efektivitas pengawasan, serta langkah-langkah praktis untuk menghadapi tantangan yang sering muncul. Dengan optimalisasi peran Dewan Komisaris yang tepat, diharapkan kinerja perusahaan dapat meningkat, risiko bisnis dapat diminimalisir, dan kepercayaan pemegang saham serta masyarakat terhadap perusahaan semakin kuat.

Selain itu, optimalisasi peran Dewan Komisaris juga dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing perusahaan. Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk tidak hanya berfokus pada profitabilitas, tetapi juga pada aspek keberlanjutan dan kepatuhan terhadap regulasi. Dewan Komisaris yang efektif berperan dalam memastikan bahwa perusahaan menjalankan strategi bisnis yang sejalan dengan prinsip-prinsip keberlanjutan dan bertanggung jawab. Dengan keterlibatan aktif Dewan Komisaris, perusahaan diharapkan dapat merespons perubahan pasar, memitigasi risiko, serta memanfaatkan peluang pertumbuhan yang ada secara optimal.

Namun, untuk mencapai peran yang optimal, Dewan Komisaris perlu didukung oleh berbagai faktor, seperti akses yang memadai terhadap informasi, sumber daya yang memadai, dan kolaborasi yang baik dengan Direksi. Tanpa adanya sinergi antara Dewan Komisaris dan Direksi, efektivitas pengawasan dan pengendalian akan sulit tercapai. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif, di mana Dewan Komisaris dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara independen dan profesional. Artikel ini akan mengkaji langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan perusahaan untuk mendukung Dewan Komisaris dalam menjalankan perannya demi peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif melalui metode studi literatur untuk menganalisis peran Dewan Komisaris dalam meningkatkan performa perusahaan. Data diperoleh dari berbagai sumber sekunder, seperti buku, jurnal akademik, laporan tahunan perusahaan, dan dokumen lain yang relevan dengan topik tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance, GCG). Penelitian ini mengevaluasi teori dan praktik mengenai peran Dewan Komisaris dalam tata kelola perusahaan, serta tantangan yang kerap muncul dalam pelaksanaan fungsi pengawasan.

Analisis dilakukan dengan meninjau literatur yang ada untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas Dewan Komisaris, termasuk kompetensi, independensi, dan profesionalisme anggota Dewan Komisaris. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi strategi-strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan peran Dewan Komisaris, seperti peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan, penguatan independensi melalui mekanisme pengawasan yang transparan, serta penerapan prinsip-prinsip GCG yang ketat.

Hasil analisis kemudian disusun secara sistematis untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pentingnya optimalisasi peran Dewan Komisaris dalam konteks kinerja perusahaan. Pembahasan dalam penelitian ini juga mencakup studi kasus dari beberapa perusahaan yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip GCG dengan baik dan menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan sebagai hasil dari penguatan peran Dewan Komisaris. Studi kasus ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris yang mendukung temuan teoritis dan memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan lain yang ingin meningkatkan efektivitas Dewan Komisaris mereka.

HASIL & PEMBAHASAN

Pengaruh Peran Dewan Komisaris terhadap Kinerja Perusahaan dalam Konteks Penerapan Good Corporate Governance (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) merupakan kerangka kerja yang penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa mereka dikelola dengan baik dan bertanggung jawab. Salah satu elemen kunci dalam GCG adalah peran Dewan Komisaris, yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan memberikan arahan strategis kepada manajemen.

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) merujuk pada serangkaian proses dan struktur yang diterapkan oleh Organ Perusahaan untuk menetapkan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas perusahaan. Hal ini diharapkan dapat mendorong pencapaian keberhasilan usaha yang berkelanjutan serta menciptakan nilai tambah bagi para Pemegang Saham dalam jangka panjang.⁴ Di samping itu, kebijakan tersebut harus senantiasa mempertimbangkan kepentingan berbagai pihak yang terlibat (Stakeholders), dengan berlandaskan pada ketentuan yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Para Pemangku Kepentingan (Stakeholders) adalah individu atau kelompok yang secara langsung terpengaruh oleh keputusan-keputusan strategis maupun operasional yang diambil oleh perusahaan. Pemangku kepentingan ini meliputi berbagai pihak, di antaranya Pemegang Saham, Pemerintah, Investor, Karyawan, Mitra Bisnis, Pelanggan, serta Masyarakat yang berada di sekitar lokasi perusahaan beroperasi. Keputusan yang diambil oleh perusahaan dapat berdampak langsung pada kepentingan dan kondisi masing-masing pemangku kepentingan tersebut. Sebagai contoh, keputusan yang diambil oleh perusahaan dalam hal strategi bisnis atau perubahan operasional dapat memengaruhi nilai investasi para pemegang saham, kesejahteraan karyawan, hubungan dengan mitra bisnis, serta dampak sosial yang dirasakan oleh masyarakat sekitar. Oleh karena itu, prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik mengutamakan transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab terhadap seluruh pihak yang memiliki kepentingan terhadap jalannya perusahaan.

Dalam struktur GCG, Dewan Komisaris memegang peranan yang sangat penting sebagai pengawas independen yang membantu memastikan bahwa perusahaan berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Dewan Komisaris berfungsi untuk mengawasi dan memberikan arahan yang jelas bagi manajemen, serta memberikan masukan yang konstruktif terkait kebijakan strategis dan operasional perusahaan. Peran tersebut sangat krusial dalam menciptakan lingkungan yang transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab.

Dalam konteks penerapan Good Corporate Governance (GCG), Dewan Komisaris memiliki beberapa fungsi utama yang mendukung pengawasan dan pengelolaan perusahaan secara lebih efektif. Peran-peran ini tidak hanya bersifat pengawasan, tetapi juga melibatkan kontribusi dalam penyusunan kebijakan serta pemberian nasihat yang strategis kepada manajemen. Berikut adalah beberapa fungsi penting Dewan Komisaris dalam GCG:

Pengawasan: Dewan Komisaris bertugas untuk mengawasi kinerja manajemen dan memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Pengawasan yang efektif dapat mengurangi risiko penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas perusahaan.

Penyusunan Kebijakan: Mereka berperan dalam merumuskan kebijakan strategis yang mendukung tujuan jangka panjang perusahaan. Kebijakan yang baik akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

⁴ EZA, E. L. S., Wijaya, R., & Jumaili, S. (2024). PENGARUH DEWAN KOMISARIS, KOMITE AUDIT DAN FIRM SIZE TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR INDUSTRIALS YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2020-2022. *Jambi Accounting Review (JAR)*, 5(1), 14-22.

Pemberian Nasihat: Dewan Komisaris memberikan nasihat kepada manajemen mengenai strategi dan kebijakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan perusahaan. Nasihat ini penting untuk memastikan bahwa manajemen tidak hanya fokus pada keuntungan jangka pendek tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan jangka panjang.⁵

Tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance/GCG) tidak hanya bertujuan untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi, tetapi juga untuk menciptakan nilai bagi semua pihak yang berkepentingan dengan perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang efektif akan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap perusahaan, yang pada gilirannya akan memperkuat reputasi dan keberlanjutan bisnis perusahaan. Hal ini penting karena reputasi yang baik dapat menarik investor, mempertahankan pelanggan, serta membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat dan pemerintah. Perusahaan yang memiliki tata kelola yang baik juga lebih mampu mengelola risiko, meningkatkan efisiensi, dan membuat keputusan yang lebih terinformasi, yang semuanya mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

Dewan Komisaris dalam hal ini memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa GCG diterapkan dengan baik di seluruh aspek operasional perusahaan. Tidak hanya mengawasi, Dewan Komisaris juga harus memberikan arahan yang jelas kepada Direksi mengenai arah strategis perusahaan, serta memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan sudah sesuai dengan standar etika dan peraturan yang berlaku. Dalam hal ini, keberagaman anggota Dewan Komisaris yang memiliki latar belakang, pengalaman, dan kompetensi yang berbeda akan sangat bermanfaat untuk memperkaya perspektif dan meningkatkan kualitas keputusan yang diambil.

Selain itu, Dewan Komisaris juga berperan dalam memantau dan mengevaluasi kinerja Direksi, memastikan bahwa Direksi bertanggung jawab dalam mengelola operasional perusahaan, serta memastikan bahwa keputusan-keputusan yang diambil oleh Direksi tidak hanya berfokus pada kepentingan jangka pendek tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, peran pengawasan Dewan Komisaris tidak dapat dipisahkan dari fungsi lainnya seperti penilaian kinerja, pengelolaan risiko, dan komunikasi yang efektif dengan pemangku kepentingan.

Pada saat yang sama, Dewan Komisaris juga harus bekerja secara independen dan objektif, sehingga dapat memberikan penilaian yang jujur dan konstruktif terhadap manajemen tanpa adanya pengaruh kepentingan tertentu. Untuk itu, penting bagi Dewan Komisaris untuk terus memperbaharui pengetahuan dan pemahaman mereka tentang kondisi pasar, tren industri, serta perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Hal ini akan membantu Dewan Komisaris dalam memberikan panduan yang relevan dan tepat sasaran kepada manajemen.

Penerapan GCG yang baik akan memberikan dampak positif bagi keberlanjutan perusahaan, meningkatkan daya saing di pasar, serta menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan. Perusahaan yang mematuhi prinsip-prinsip tata kelola yang baik akan lebih mampu bertahan dalam menghadapi tantangan, beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, dan mencapai tujuan jangka panjang secara lebih efisien. Keberhasilan implementasi GCG tergantung pada komitmen dan integritas dari seluruh elemen perusahaan, terutama Dewan Komisaris, yang berperan penting dalam menjaga arah strategis dan keberlanjutan perusahaan.

Peran Dewan Komisaris sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya dalam penerapan Good Corporate Governance (GCG) yang bertujuan untuk menciptakan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab. Dewan

⁵ Afrilia, D. (2024). Implementasi Good Corporate Governance (GCG) di PT. Kereta Cepat Indoneisa Cina (PT. KCIC). *Unes Journal of Swara Justisia*, 8(1), 1-8.

Komisaris, sebagai organ pengawas independen, memiliki tugas utama mengawasi serta memberikan arahan strategis kepada Direksi untuk memastikan bahwa perusahaan dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG. Pengawasan yang ketat dan objektif dari Dewan Komisaris mendorong pengambilan keputusan yang lebih bijaksana, mengurangi risiko kesalahan manajerial, dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih terbuka dan bertanggung jawab.

Pengaruh positif dari Dewan Komisaris terhadap kinerja perusahaan juga terlihat dalam implementasi kebijakan yang sejalan dengan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Dewan Komisaris berperan dalam memastikan bahwa strategi yang dirumuskan oleh manajemen tidak hanya menguntungkan dalam jangka pendek, tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang. Dalam hal ini, independensi dan profesionalisme anggota Dewan Komisaris menjadi kunci utama, sehingga mereka dapat menjalankan fungsi pengawasan tanpa konflik kepentingan. Dengan memastikan bahwa kebijakan perusahaan selaras dengan etika bisnis dan kepatuhan terhadap regulasi, Dewan Komisaris turut berkontribusi dalam meningkatkan reputasi dan daya saing perusahaan.

Dalam konteks penerapan GCG, Dewan Komisaris juga memainkan peran penting dalam manajemen risiko dan transparansi, yang berdampak langsung pada stabilitas dan kepercayaan publik terhadap perusahaan. Mereka memiliki tanggung jawab untuk melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja manajemen serta menilai keberlanjutan strategi yang diterapkan. Dewan Komisaris yang proaktif dan kompeten akan mendukung perusahaan dalam menghadapi tantangan bisnis dengan kesiapan yang lebih baik, mengelola risiko dengan efektif, dan pada akhirnya, memperkuat nilai perusahaan di mata pemegang saham dan publik.

Tantangan yang Dihadapi oleh Dewan Komisaris dalam Melaksanakan Tugas dan Tanggung Jawabnya untuk Meningkatkan Kinerja Perseroan

Dewan Komisaris memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kinerja perusahaan. Mereka bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan pengelolaan yang dijalankan oleh Direksi, serta memastikan bahwa perusahaan berjalan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik (*good corporate governance*). Namun, dalam melaksanakan tugas ini, Dewan Komisaris dihadapkan pada berbagai tantangan yang bisa memengaruhi efektivitas dan kualitas pengawasan serta pengambilan keputusan mereka. Beberapa tantangan utama yang dihadapi oleh Dewan Komisaris dalam meningkatkan kinerja perseroan antara lain:

1. Kompleksitas Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis yang semakin kompleks, termasuk perubahan regulasi, kondisi ekonomi global, dan dinamika pasar, menjadi tantangan signifikan bagi Dewan Komisaris. Misalnya, dampak dari pandemi COVID-19 telah memaksa banyak perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang tidak terduga. Dewan Komisaris harus mampu memahami dan merespons perubahan ini dengan strategi yang efektif untuk menjaga kinerja Perusahaan.

2. Pengawasan terhadap Manajemen

Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja manajemen dan memastikan bahwa keputusan yang diambil sejalan dengan kepentingan pemegang saham. Namun, terdapat tantangan dalam menyeimbangkan antara memberikan dukungan kepada manajemen dan menjalankan fungsi pengawasan secara efektif. Terkadang, konflik kepentingan dapat muncul, di mana Dewan Komisaris harus memastikan bahwa mereka tidak hanya berperan sebagai pendukung tetapi juga sebagai pengawas yang kritis.

3. Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) adalah salah satu aspek penting dalam meningkatkan kinerja perseroan. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa

perusahaan mematuhi semua regulasi dan standar etika bisnis yang berlaku. Namun, penerapan prinsip-prinsip tata kelola sering kali terhambat oleh kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan perusahaan. Dewan Komisaris perlu mendorong budaya transparansi dan keterbukaan agar dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan.

4. Manajemen Risiko

Dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi, Dewan Komisaris harus proaktif dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko yang mungkin dihadapi oleh perusahaan. Ini mencakup risiko finansial, operasional, serta reputasi. Dewan Komisaris perlu bekerja sama dengan manajemen untuk mengembangkan strategi mitigasi risiko yang efektif dan memastikan bahwa perusahaan siap menghadapi tantangan yang ada.

5. Kolaborasi dengan Direksi

Kolaborasi antara Dewan Komisaris dan Direksi sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, terkadang terdapat kesenjangan komunikasi atau perbedaan pandangan antara kedua pihak tersebut. Dewan Komisaris perlu membangun hubungan kerja yang baik dengan Direksi agar dapat memberikan masukan strategis yang konstruktif dan mendukung implementasi kebijakan yang tepat.

Dewan Komisaris menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan tugas pengawasan dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja perseroan, terutama dalam menjaga kepatuhan terhadap prinsip Good Corporate Governance (GCG). Salah satu tantangan utama adalah kompleksitas lingkungan bisnis yang terus berubah, termasuk regulasi yang dinamis, persaingan global, dan kondisi ekonomi yang fluktuatif. Dewan Komisaris dituntut untuk selalu memahami dan menyesuaikan diri dengan perubahan ini agar bisa memberikan panduan strategis yang relevan dan efektif. Selain itu, dalam kondisi bisnis yang cepat berubah, Dewan Komisaris sering kali harus membuat keputusan yang cepat namun tetap berhati-hati, demi menjaga keberlanjutan perusahaan tanpa mengabaikan risiko jangka panjang.

Selain itu, Dewan Komisaris juga menghadapi tantangan internal dalam menjaga independensi dan mengatasi potensi konflik kepentingan. Hal ini terutama penting bagi Komisaris yang mungkin memiliki keterkaitan dengan pemegang saham mayoritas atau pihak manajemen. Keterlibatan pemegang saham dalam keputusan strategis sering kali mengancam independensi Dewan Komisaris, yang dapat menghambat mereka dalam menjalankan tugas pengawasan secara objektif. Tanpa independensi yang memadai, Dewan Komisaris dapat kesulitan memastikan bahwa kebijakan perusahaan mengutamakan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya kelompok tertentu. Selain itu, tekanan dari manajemen atau pemegang saham mayoritas juga dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pengawasan dan kinerja perusahaan.

Tantangan lainnya adalah keterbatasan sumber daya, informasi, dan kompetensi di dalam Dewan Komisaris. Untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik, anggota Dewan Komisaris memerlukan akses yang cukup terhadap informasi dan dukungan administratif yang memadai. Namun, sering kali Dewan Komisaris terbatas oleh kurangnya data atau laporan yang transparan dari manajemen, yang dapat menghambat kemampuan mereka untuk melakukan evaluasi yang akurat. Selain itu, kompetensi Dewan Komisaris dalam memahami industri yang mereka awasi juga menjadi tantangan penting. Anggota Dewan Komisaris yang kurang berpengalaman atau tidak memiliki pemahaman mendalam tentang industri perusahaan akan kesulitan memberikan masukan yang relevan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan dan akses yang lebih baik terhadap informasi sangat diperlukan agar Dewan Komisaris dapat berfungsi secara optimal dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Posisi Komisaris Independen dan Board of Directors (BOD)

Corporate Governance (tata kelola perusahaan) memiliki peran sangatlah penting, terutama setelah krisis moneter tahun 1998 yang melanda negara-negara di Asia Tenggara, termasuk Indonesia. Selain itu, krisis ekonomi global yang baru-baru ini melanda dunia, termasuk negara-negara besar seperti Amerika Serikat, semakin menyoroti pentingnya tata kelola yang baik. Keruntuhan sektor bisnis sebagian besar disebabkan oleh lemahnya manajemen perusahaan dan kurang efektifnya mekanisme pengawasan oleh dewan komisaris.

Good Corporate Governance (GCG) adalah proses jangka panjang yang memerlukan komitmen, kerjasama, dan dukungan dari berbagai elemen masyarakat. Walaupun Indonesia kini memiliki undang-undang perseroan terbatas terbaru, yaitu UU No. 40 Tahun 2007, masih banyak peraturan lain yang perlu diperbaiki untuk mencapai GCG yang ideal. Sebagai contoh, beberapa undang-undang terkait, seperti undang-undang Pasar Modal, belum mengalami amandemen.

Semangat reformasi di Indonesia telah memicu dorongan kuat untuk meningkatkan tata kelola usaha dan pengelolaan perusahaan secara lebih profesional, sehat, dan bertanggung jawab. Krisis berkepanjangan di Indonesia, tuntutan persaingan global, serta kebutuhan modal menjadi faktor pendorong dalam reformasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di negara ini. Dimulai sejak tahun 2000, reformasi GCG merupakan proses yang panjang dan menantang, membutuhkan komitmen, kerja sama, serta dukungan dari berbagai elemen masyarakat. Upaya untuk memajukan GCG di tingkat nasional didorong oleh organisasi non-pemerintah, terutama melalui forum seperti For Corporate Governance in Indonesia (FCGI) dan Indonesian Society of Independent Commissioners (ISICOM), yang aktif mengadakan seminar dan menerbitkan publikasi guna memperkenalkan GCG kepada komunitas bisnis di Indonesia. Kolaborasi antara kedua NGO tersebut dengan NCCG menghasilkan dua pedoman, yaitu panduan bagi komisaris independen dan panduan komite audit, yang dirilis di Jakarta pada tahun 2004.

Pedoman penerapan Good Corporate Governance (GCG) telah tersedia sejak tahun 2001 dan mengalami revisi pada tahun 2006. Meskipun pedoman ini tidak memiliki kekuatan hukum yang mengikat, namun tetap menjadi referensi penting bagi para pelaku usaha dalam menjalankan prinsip-prinsip GCG. Pedoman ini mencakup berbagai langkah untuk membangun sistem check and balance, menegakkan transparansi dan akuntabilitas, serta melaksanakan tanggung jawab sosial guna menjaga keberlanjutan perusahaan. Dalam lingkungan bisnis, setiap pelaku usaha memerlukan suatu wadah yang mengatur kegiatan mereka, yang bisa diwujudkan dalam beragam bentuk sesuai kebutuhan. Salah satunya adalah perseroan terbatas, yang membatasi tanggung jawab pemilik modal hanya sebesar kepemilikan saham mereka.

Secara teori dan praktik, peran dalam organisasi perseroan dibagi antara dewan direksi (BOD) yang mengelola perusahaan dan dewan komisaris (Dekom) yang melakukan fungsi pengawasan. Keduanya diharapkan bekerja maksimal demi kepentingan perusahaan. Emmy Yuhassarie (2000) mempertanyakan pengaruh komisaris independen dalam dewan komisaris yang memiliki komposisi 30% berbanding 70%. Beberapa pihak berpendapat bahwa selama komisaris independen bisa menyampaikan pendapat berbeda atau dissenting opinion, tidak ada masalah. Namun, kehadiran komisaris independen tidak hanya untuk mengajukan pendapat berbeda, tetapi juga untuk menyeimbangkan proses pengambilan keputusan di dewan komisaris. Oleh karena itu, diperlukan tolok ukur dalam menilai kinerja dewan direksi. Jika kinerja perusahaan meningkat, kepada siapa apresiasi tersebut diberikan? Dalam kerangka hukum perseroan terbatas, kinerja perusahaan mencerminkan kinerja dewan direksi karena mereka bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan. Maka, perlu dipertimbangkan adanya tolok ukur atau kriteria yang jelas untuk menilai kinerja dewan komisaris.

Dewan direksi dipilih oleh para pemegang saham untuk mewakili kepentingan mereka, sehingga dewan ini tidak sepenuhnya independen dan cenderung mendukung kepentingan pemegang saham. Konsep ini didasarkan pada pandangan bahwa perusahaan dibentuk oleh pemilik, yakni para pemegang saham, terutama untuk memenuhi kepentingan mereka. Selain itu, terdapat pula perbedaan kepentingan di antara pemegang saham itu sendiri. Pada banyak perusahaan yang terdaftar di bursa saham, terdapat berbagai kelompok pemegang saham dengan kepentingan yang berbeda, khususnya antara pemegang saham mayoritas dan minoritas. Hal ini juga terlihat di Indonesia, di mana perusahaan publik sering kali dikuasai oleh pemegang saham mayoritas. Pemegang saham minoritas yang tersebar dan jumlahnya banyak sering kali kurang terwakili dalam proses pengambilan keputusan, sehingga kewenangan dan kepentingan mereka kurang diperhatikan.

Komisaris independen memegang peran penting dalam menjaga keseimbangan dan independensi di perusahaan, terutama dalam pengawasan terhadap dewan direksi. Sebagai pihak yang tidak terlibat dalam pengelolaan sehari-hari, mereka berfungsi sebagai pengawas objektif untuk memastikan bahwa direksi melaksanakan tugasnya sesuai dengan kepentingan para pemegang saham dan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Kehadiran komisaris independen diperlukan agar keputusan direksi tidak hanya berorientasi pada kepentingan kelompok tertentu, seperti pemegang saham mayoritas, tetapi juga memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham minoritas.

Namun, Komisaris Independen sering kali menghadapi tantangan dalam menjalankan peran pengawasan terhadap BOD. Salah satu tantangan utama adalah potensi konflik kepentingan yang mungkin muncul karena kedekatan atau tekanan dari pemegang saham mayoritas yang sering kali memiliki pengaruh besar terhadap perusahaan. Dalam kondisi ini, Komisaris Independen harus mampu menjaga integritas dan objektivitasnya agar tetap dapat memberikan penilaian yang jujur dan kritis terhadap kinerja Direksi. Tuntutan untuk menjaga independensi ini menjadi semakin sulit jika terdapat ketidakjelasan atau kurangnya transparansi dalam laporan yang disampaikan oleh Direksi, yang dapat mempersulit proses evaluasi dan pengawasan yang efektif oleh Komisaris Independen.

Di sisi lain, posisi Komisaris Independen juga dapat berbenturan dengan BOD dalam hal strategi dan arah kebijakan perusahaan. Peran Komisaris Independen adalah memastikan bahwa strategi yang dirumuskan oleh Direksi sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik, namun pandangan mereka bisa berbeda dengan BOD mengenai pendekatan terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu, diperlukan komunikasi yang baik dan kolaborasi yang produktif antara Komisaris Independen dan BOD. Dengan demikian, Komisaris Independen dapat tetap menjalankan fungsi pengawasannya secara optimal, sementara Direksi tetap dapat menjalankan pengelolaan operasional perusahaan secara efektif, tanpa mengesampingkan kepentingan jangka panjang perusahaan dan kesejahteraan seluruh pemangku kepentingan.

Bentuk dan Kualitas Pengawasan

Yang efektif sangat bergantung pada bagaimana perencanaan dan penerapan pengawasan dilakukan secara konsisten. Tanggung jawab hukum dan perilaku komisaris, termasuk peran komisaris independen, perlu diatur dengan jelas dalam anggaran dasar perusahaan. Hubungan antara aspek pengawasan dan tanggung jawab hukum atas setiap tindakan manajemen akan berdampak besar pada independensi dan keputusan yang dibuat oleh komisaris independen.

Pemahaman dan keahlian komisaris independen dalam bidang usaha perusahaan akan sangat memengaruhi persetujuan dan keputusan yang diambil, sesuai dengan tanggung jawab perusahaan kepada para pemegang saham. Komisaris independen harus berhati-hati dalam menyetujui transaksi atau kegiatan perusahaan yang mungkin mengandung informasi

material yang tidak akurat atau menyesatkan, sebagaimana diatur dalam Pasal 80 ayat 1 UU Pasar Modal No.8/1995.

Menurut Indra Safitri, keputusan yang dibuat oleh komisaris independen selalu terkait dengan mekanisme kontrol internal di dalam perusahaan, termasuk peran komite audit. Komite audit bertanggung jawab dalam menyeleksi calon auditor eksternal dan menetapkan imbalan jasa untuk diajukan kepada dewan komisaris. Komposisi komite audit harus sesuai dengan tingkat kerumitan perusahaan, dengan tetap memperhatikan efektivitas proses pengambilan keputusan. Komite audit sangat penting bagi perusahaan yang tercatat di bursa efek, BUMN, BUMD, perusahaan yang menghimpun dana dari publik, perusahaan dengan produk dan jasa yang banyak digunakan, serta perusahaan yang berdampak besar pada lingkungan. Komite ini dipimpin oleh komisaris independen dan beranggotakan komisaris serta profesional eksternal, dengan setidaknya satu anggota memiliki keahlian di bidang akuntansi dan keuangan.

Di tengah kondisi etika, kepatuhan hukum, dan praktik bisnis di Indonesia saat ini, terdapat kekhawatiran terkait efektivitas peran komisaris independen dalam struktur pengelolaan emiten.

Tantangan utama bagi komisaris independen terletak pada sejauh mana mereka dapat bersikap benar-benar independen serta memiliki kemampuan dan kemauan untuk menolak pengaruh, intervensi, atau tekanan dari manajemen atau pemegang saham mayoritas yang memiliki kepentingan khusus dalam transaksi atau keputusan tertentu. Hal ini terutama terjadi karena umumnya struktur kepemilikan saham emiten masih dikuasai oleh pemegang saham mayoritas, maka kekuatan komisaris independen untuk tidak tunduk pada tekanan dan tetap menghindari konflik kepentingan menjadi ujian yang berat. Di masa Orde Baru, sering kali posisi komisaris diisi oleh anak, saudara, atau kerabat jauh pejabat atau mantan jenderal, dengan tujuan membuka akses bagi relasi antara pengusaha dan pemerintah. Akibatnya, pada saat itu dikenal istilah komisaris aktif dan tidak aktif.

1. Pengawasan yang efektif mensyaratkan aktivitas dan perhatian penuh dari setiap komisaris independen yang terpilih. Mereka tidak boleh terganggu dengan pekerjaan atau kesibukan lain yang dapat mengurangi fokusnya dalam mengawasi perusahaan. Oleh karena itu, emiten sebaiknya menunjuk komisaris independen yang memiliki keahlian, pengetahuan, waktu, dan integritas tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Kualitas pengawasan juga dipengaruhi oleh desain pengambilan keputusan bersama anggota dewan komisaris lainnya dan pemenuhan ketentuan dari bursa efek. Dalam aturan pencatatan efek No.1-A dari Bursa Efek Jakarta (BEJ), disebutkan bahwa rasio komisaris independen harus disesuaikan dengan proporsi saham yang dimiliki oleh pemegang saham non-pengendali, dengan ketentuan bahwa jumlah komisaris independen paling sedikit harus 30% dari total anggota dewan komisaris.

Menurut saya, untuk mencapai pengaruh yang besar terhadap kinerja dewan komisaris, jumlah anggota komisaris independen harus cukup banyak sehingga mereka dapat memiliki suara mayoritas dalam pengambilan keputusan. Alternatif lainnya adalah memberikan peran yang lebih dominan, seperti menjadikan komisaris independen sebagai presiden komisaris. Dewan komisaris dan direksi seharusnya bertugas untuk kepentingan perusahaan terlebih dahulu, baru kemudian untuk kepentingan pemegang saham. Bahkan dalam hal likuidasi, pemegang saham akan menerima bagian terakhir (Pasal 149/2 UUPT). Namun, karena pemegang saham juga merupakan investor yang dilindungi oleh hukum, timbul pertanyaan mengapa investor yang menjadi pemegang saham harus "diimbangi" oleh komisaris independen yang bertugas untuk kepentingan perusahaan.

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), pemegang saham memiliki wewenang untuk menyetujui rencana kerja perusahaan. Namun, jika menurut dewan direksi dan analisis bisnisnya rencana tersebut perlu diubah, direksi berkewajiban untuk mengikuti rencana yang

dianggap paling baik demi kepentingan perusahaan. Dengan demikian, jika keputusan RUPS tidak sejalan dengan kepentingan perusahaan, direksi harus mengutamakan kepentingan perusahaan, karena mereka bertanggung jawab penuh dan tidak bisa mengalihkan tanggung jawabnya pada keputusan RUPS atau komisaris jika keputusan tersebut terbukti salah. Ini berarti bahwa persetujuan dari RUPS atau komisaris tidak membebaskan direksi dari tanggung jawab pengelolaannya. Perlu ditekankan bahwa keputusan RUPS atau komisaris bukanlah bagian dari pengelolaan, karena instruksi tersebut tidak wajib diikuti oleh direksi. Hal ini memastikan bahwa direksi tetap memiliki independensi, terutama dalam menentukan apakah suatu tindakan perlu dilaksanakan atau tidak.

Bentuk dan kualitas pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris, khususnya Komisaris Independen, memainkan peran kunci dalam menjaga tata kelola perusahaan yang efektif dan akuntabel. Pengawasan yang baik dimulai dengan pemahaman mendalam terhadap aktivitas perusahaan serta adanya mekanisme yang memungkinkan Dewan Komisaris untuk melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja manajemen. Bentuk pengawasan ini biasanya melibatkan tinjauan rutin atas laporan keuangan, strategi operasional, serta keputusan penting yang diambil oleh Direksi. Melalui proses ini, Dewan Komisaris dapat mengidentifikasi potensi masalah atau risiko yang mungkin terjadi, sehingga dapat memberikan rekomendasi atau arahan yang konstruktif sebelum masalah tersebut mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kualitas pengawasan Dewan Komisaris sangat dipengaruhi oleh independensi dan keahlian anggota-anggotanya, terutama Komisaris Independen yang diharapkan mampu memberikan pandangan objektif tanpa intervensi dari pemegang saham atau manajemen. Untuk menjaga kualitas pengawasan yang tinggi, anggota Dewan Komisaris perlu memiliki kompetensi yang memadai di bidang keuangan, manajemen risiko, dan regulasi yang terkait dengan industri perusahaan. Selain itu, akses terhadap informasi yang relevan dan transparan juga penting agar Dewan Komisaris dapat membuat penilaian yang akurat. Ketika manajemen bersikap terbuka dalam memberikan laporan, Dewan Komisaris dapat menjalankan pengawasan secara lebih menyeluruh dan efektif, serta mengantisipasi perubahan yang dapat memengaruhi stabilitas perusahaan.

Selain kompetensi dan akses informasi, kualitas pengawasan juga sangat bergantung pada frekuensi dan kedalaman komunikasi antara Dewan Komisaris dan Direksi. Komunikasi yang efektif memungkinkan Dewan Komisaris untuk memperoleh wawasan yang lebih luas tentang strategi dan operasional perusahaan. Dengan begitu, pengawasan yang dilakukan dapat memberikan dampak yang lebih besar karena Dewan Komisaris tidak hanya mengawasi, tetapi juga memberi masukan strategis yang berharga. Dengan adanya sinergi ini, pengawasan tidak hanya bertujuan untuk mendeteksi kesalahan, tetapi juga untuk mendukung Direksi dalam mencapai tujuan perusahaan, menciptakan lingkungan yang transparan, dan membangun kepercayaan di antara pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya

PENUTUP

Kesimpulannya mengenai Artikel ini menekankan pentingnya optimalisasi peran Dewan Komisaris sebagai pengawas strategis untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan perusahaan melalui penerapan Good Corporate Governance (GCG). Dalam struktur tata kelola, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk mengawasi dan memberi arahan kepada manajemen agar setiap keputusan dan kebijakan yang diambil selaras dengan kepentingan jangka panjang perusahaan. Efektivitas peran ini sangat bergantung pada kompetensi, independensi, dan profesionalisme anggota Dewan Komisaris, yang tidak hanya perlu memahami tata kelola yang baik tetapi juga aktif mendukung penerapannya. Dewan Komisaris yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan akuntabel, memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan, serta mendukung kinerja perusahaan

di tengah tantangan bisnis yang kompleks. Dengan meningkatkan sinergi antara Dewan Komisaris dan manajemen, perusahaan diharapkan mampu mencapai keseimbangan antara kepentingan profitabilitas jangka pendek dan tujuan keberlanjutan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

Antonius Alijoyo (www. Yahoo.com-3 Februari 2002)

I Nyoman Tjager, Diskusi Panel Pusat Pengkajian Hukum tentang Pasar Modal, Newsletter No. 23/ VI/ 1995

Mas Ahmad Daniri: Pedoman Umum Good Corporate Governance di Indonesia ,2006

Kholis, A. N. (2024). Analisis Peran Dewan Komisaris dalam Meningkatkan Tata Kelola Perseroan yang Baik: Perspektif Hukum dan Implementasinya. *Birokrasi: JURNAL ILMU HUKUM DAN TATA NEGARA*, 2(1), 210-215.

Yuliyanti, A., & Cahyonowati, N. (2023). Pengaruh Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Komisaris Independen, Komite Audit, Kepemilikan Manajerial, Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Keuangan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(3).

Andini, Y. A., & Nilwan, A. (2024). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Optimalisasi Aset Perusahaan Perbankan di BEI Tahun 2017-2022. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(3), 2367-2379.

EZA, E. L. S., Wijaya, R., & Jumaili, S. (2024). PENGARUH DEWAN KOMISARIS, KOMITE AUDIT DAN FIRM SIZE TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR INDUSTRIALS YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2020-2022. *Jambi Accounting Review (JAR)*, 5(1), 14-22.

Afrilia, D. (2024). Implementasi Good Corporate Governance (GCG) di PT. Kereta Cepat Indonesia Cina (PT. KCIC). *Unes Journal of Swara Justisia*, 8(1), 1-8.

Undang-Undang

Undang-Undang No.40 Tahun 2007