

BAB II

GOOD GOVERNANCE PADA MANAJEMEN MUSISI

2.1. *Good Governance*

Good governance terkenal penerapannya pada perusahaan sehingga lebih umum dengan istilah *Good Corporate Governance* (GCG). Terdapat tiga aspek *corporate governance* (Rezaee, 2009:30) yaitu: (1) aspek *shareholder*, pemegang saham sebagai pemilik perusahaan karena telah memberikan modal kepada perusahaan, berdasarkan aspek ini *corporate governance* didesain untuk mengurangi *agency cost* dan meningkatkan nilai pemegang saham; (2) aspek *stakeholder*, fokus *corporate governance* lebih luas karena bertanggung jawab kepada seluruh partisipan seperti investor, kreditor, pemasok, pelanggan, tenaga kerja, masyarakat sosial, komunitas lokal, negara, pemerintah, dan lingkungan; (3) aspek integrasi, *corporate governance* harus dilihat sebagai pendekatan yang dinamis dan terintegrasi antara konsentrasi finansial, sosial, lingkungan, dan ekonomi terhadap semua *stakeholder*.

Begitu juga dengan struktur *corporate governance*, tidak ada struktur yang diterima secara global (*globally accepted*). Namun Rezaee (2009:34) menjelaskan bahwa struktur *corporate governance* terdiri dari prinsip, fungsi, dan mekanisme. Prinsip *corporate governance* adalah seperti yang dikeluarkan oleh Organisation for Economic Co-operation and Development (2004) yang terdiri dari kewajaran (*fairness*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), dan tanggung jawab (*responsibility*). Fungsi *corporate governance* terdiri dari *oversight function, managerial function, compliance function, internal audit function, legal and financial advisory function, external audit function, monitoring function*. Struktur *corporate governance* dibentuk oleh mekanisme internal dan eksternal. Mekanisme internal didesain untuk mengelola, mengarahkan, dan mengawasi

aktivitas perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham. Sedangkan mekanisme eksternal digunakan untuk mengawasi aktivitas dan kinerja perusahaan untuk memastikan bahwa kepentingan manajemen dan *stakeholder* dapat sejajar (*aligned*).

Pedoman GCG yang pertama di Indonesia dikeluarkan pada tahun 1999 oleh Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG). Dengan pedoman ini diharapkan tercipta lingkungan bisnis yang beretika. Hal ini karena telah terjadi banyak peristiwa pada kasus perusahaan di dunia yang bangkrut karena tidak menerapkan konsep bisnis yang beretika.

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) telah mengeluarkan pedoman *good governance* terbaru untuk perusahaan-perusahaan di Indonesia pada tahun 2006 yang menggunakan istilah *Good Corporate Governance* (GCG). Kemudian konsep ini digunakan juga untuk pemerintahan agar tercapai birokrasi pemerintahan yang baik.

Dalam pedoman GCG (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006) disebutkan lima asas GCG yaitu: (1) Transparansi, yaitu perusahaan harus mampu memberikan dan menyajikan informasi yang material dan relevan serta mudah diakses oleh para *stakeholder*; (2) Akuntabilitas, yaitu perusahaan harus dikelola secara bertanggung jawab, transparan, dan wajar; (3) Responsibilitas, yaitu perusahaan harus mematuhi peraturan undang-undang dan bertanggung jawab kepada masyarakat dan lingkungan; (4) Independensi, yaitu perusahaan harus dikelola secara independen agar tidak terjadi intervensi antar organ perusahaan; (5) Kewajaran dan Kesetaraan, yaitu perusahaan harus memperhatikan kepentingan *stakeholder* dalam menjalankan kegiatannya.

Lembaga-lembaga internasional pun telah mengeluarkan instrumen-instrumen penilaian terhadap *corporate governance* di Indonesia. *Reports on the Observance of Standards and Codes* (ROSC) yang dikeluarkan oleh World Bank (2010) dan *ASEAN Corporate Governance Scorecard* yang didesain untuk memberi peringkat pada kinerja tata kelola perusahaan publik dan terbuka di ASEAN dan meningkatkan efektivitas implementasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. *Scorecard* ini dikeluarkan oleh *ASEAN Capital Market Forum* (ACMF).

Tabel 1
Cultural Values & Hypernorms

<i>SPHERE/CULTURE</i>	<i>BASIS OF VALUE-SYSTEM</i>
<i>North American</i>	<i>Right-based: rights, justice, utility</i>
<i>Sino-Confucian</i>	<i>Duty-based: obligation to family</i>
<i>Japan</i>	<i>Duty-based: obligation to company</i>
<i>Middle East</i>	<i>Duty-based: obligation to savior</i>
<i>Europe</i>	<i>Personal rights</i>
<i>South America</i>	<i>Duty-based: obligation to family, religious values</i>
<i>Impact Evident On:</i>	<i>Dealing with people: hiring, gender;</i> <i>Bribery;</i> <i>Motivation for doing business;</i> <i>Short- or long-term time horizons;</i> <i>Importance of quality-of-life issues</i>
<i>Hypernorm Values:</i>	<i>Honesty, Fairness, Compassion, Integrity,</i> <i>Predictability, Responsibility</i>

Sumber: Brooks & Dunn (2012)

Kemudian tidak dapat diabaikan landasan dari perilaku dan integritas dalam *good governance* yaitu nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Nilai-nilai tersebut dapat mengarahkan perilaku dan memotivasi keputusan dan aksi yang memberikan keuntungan pada kepentingan *stakeholder* serta mencapai tujuan perusahaan seperti contoh yang disajikan dalam Tabel 1. Nilai yang dianut oleh organisasi dan para anggotanya akan menghasilkan kerangka untuk pengambilan keputusan, maka sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan atau budaya di mana nilai-nilai dipahami dan dipraktikan (Brooks & Dunn, 2012: 254). Budaya organisasi yang meliputi sikap, nilai, dan norma perilaku merupakan kerangka kognitif yang memberi keuntungan kepada organisasi. Selain itu kebutuhan akan *good governance* adalah untuk mencapai tingkat efisiensi yang tinggi dalam mengelola sumber daya yang berdasarkan Brooks & Dunn (2012:273) dapat dicapai dengan berfokus pada pengembangan budaya integritas sehingga dapat memuaskan semua *stakeholder*.

2.2. Good Governance Berdasarkan KNKG

Dalam definisi KNKG, prinsip dasar transparansi adalah sebagai berikut:

“Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.”

Dalam pelaksanaannya perusahaan harus memberikan informasi yang jelas, memadai, akurat, tepat waktu, dan dapat diperbandingkan. Selain itu juga mudah diakses oleh para pemangku kepentingan sesuai dengan haknya. Informasi yang diungkapkan meliputi kejadian-kejadian penting di perusahaan

yang bisa mempengaruhi atau mengubah kondisi perusahaan. Kemudian prinsip transparansi ini tidak mengurangi kewajiban perusahaan dalam memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan.

Akuntabilitas sebagai prinsip dasar kedua dalam definisi KNKG dinyatakan sebagai berikut:

“Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.”

Dalam akuntabilitas, perusahaan harus memberikan tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing organ perusahaan dan karyawannya serta memiliki keyakinan bahwa setiap sumber daya manusia yang dimilikinya mampu melaksanakan tugas-tugasnya. Perusahaan juga harus memiliki suatu sistem pengendalian internal yang efektif untuk mengelola perusahaan. Kemudian perusahaan memiliki ukuran kinerja dan sistem sanksi dan penghargaan (*reward and punishment*). Selain itu setiap organ perusahaan harus memegang pedoman perilaku dan etika bisnis yang sudah disepakati.

Prinsip dasar ketiga dalam *good governance* yaitu tanggung jawab yang dalam definisi KNKG berbunyi sebagai berikut:

“Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.”

Perusahaan harus mengikuti peraturan perundang-undangan, serta anggaran dasar dan peraturan perusahaan. Kemudian untuk kesinambungan

usaha, perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial misalnya dengan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

Selanjutnya prinsip keempat terkait independensi dalam KNKG berbunyi sebagai berikut:

“Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.”

Pada prinsip keempat ini, independensi berarti organ-organ perusahaan tidak didominasi atau diintervensi oleh pihak mana pun sehingga pengambilan keputusan bisa dilakukan secara objektif. Dengan demikian tanggung jawab masing-masing pihak dapat terselesaikan dengan baik.

Prinsip kelima yaitu Kewajaran dan Kesetaraan dalam KNKG berbunyi:

“Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.”

Dalam pelaksanaannya perusahaan harus memberikan kesempatan kepada para pemangku kepentingan untuk menyampaikan pendapat dan memberikan masukan demi kepentingan perusahaan. Perusahaan juga harus memberi perlakuan yang wajar dan setara terhadap para pemangku kepentingan tersebut sesuai dengan kontribusinya terhadap perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus memberi kesempatan yang sama untuk para karyawannya dalam berkarir tanpa melakukan diskriminasi terhadap golongan tertentu.

2.3. Model Bisnis dalam Industri Musik

Manajemen musisi memiliki bentuk perusahaan yang bervariasi dari perseorangan hingga Perseroan Terbatas (PT). Meskipun demikian, bahkan untuk

manajemen musisi yang sudah berbentuk PT model *good governance* yang dirumuskan dalam uraian di atas tidak dapat *match* sepenuhnya dengan karakteristik organisasi manajemen musisi. Maka model *good governance* yang diterapkan harus menyesuaikan dengan model bisnis dalam industri musik. Sejauh pengetahuan peneliti, hingga saat ini belum ada model *good governance* yang telah diterbitkan secara formal sebagai panduan tata kelola bisnis musik untuk manajemen-manajemen musisi khususnya yang ada di Indonesia.

Era musik digital di Indonesia diawali pada tahun 1982 pada saat CD (*Compact Disc*) mulai dipasarkan (KS, 2013). Pada era ini toko-toko kaset beralih dari piringan hitam ke CD karena pemilik CD *player* juga semakin banyak. Namun meskipun CD telah banyak digunakan, penggunaan kaset juga tidak kalah dan masih tetap eksis. Sampai pada tahun 2002 penjual CD bajakan merajalela dan menyebabkan kerugian yang besar bagi produser-produser musik. Beberapa perusahaan rekaman kemudian menggunakan berbagai strategi untuk melawan pembajakan tetapi ternyata upaya-upaya tersebut tidak dapat membasmi tuntas pembajakan.

Setelah era tersebut, industri beralih ke bisnis *ringback tone* (RBT). Bisnis ini menjadi populer akibat banyaknya pengguna ponsel yang membeli RBT. Perkembangan pasar RBT juga berjalan bersamaan dengan berkembangnya teknologi MP3. Meskipun demikian, industri RBT masih menjadi pilihan terbaik bagi perusahaan-perusahaan rekaman bahkan sampai saat ini.

Penjualan album secara fisik mengalami penurunan ketika masyarakat mengenal internet sebagai media yang efektif untuk distribusi dan *download* lagu. Hal ini juga diungkapkan oleh Wlömert & Papies (2016) bahwa terjadi proses transformasi dalam industri musik yang ditandai dengan adanya penurunan pendapatan secara drastis dan peningkatan penjualan melalui digital. Model bisnis

penjualan secara digital dilakukan dengan bantuan *provider* seperti Spotify, Deezer, dan lain-lain dengan mengenakan biaya kepada konsumen atau memberikan secara gratis tetapi konsumen menonton iklan, kemudian pendapatan perusahaan diperoleh melalui iklan (Wlömert & Papies, 2016).

Perusahaan rekaman *major* label di Indonesia yang bertahan saat ini terbukti hanya sekitar 15 perusahaan (Dellyana & Simatupang, 2014). Hal ini disebabkan oleh perkembangan internet, sehingga perusahaan-perusahaan rekaman memiliki model bisnis yang berbeda yang memiliki dampak positif dan negatif. Perusahaan rekaman yang memiliki model bisnis yang inovatif tentu dapat bertahan pada persaingan era digital ini.

Industri musik sendiri terdiri dari dua komponen yaitu industri konser dan industri rekaman (Koster, 2008). Kedua industri ini mengalami perkembangan yang semakin luas akibat adanya perkembangan teknologi sehingga mengubah tren bisnis musik dan memudahkan distribusi secara digital. Industri konser (*live music performances*) termasuk dalam industri jasa karena memberikan jasa secara virtual kepada penonton (konsumen) (Fisher, Pearson, Goolsby, & Onken, 2010).

Menurut Teece (2010) istilah model bisnis berarti sebuah desain penciptaan nilai yang dilakukan oleh perusahaan untuk memikat konsumen agar mau membayar nilai tersebut sehingga perusahaan memperoleh profit. Dalam analisis model bisnis musik menunjukkan bahwa penggunaan teknologi MP3 telah mampu mengembangkan peningkatan penawaran *online* dan ketersediaan bagi konsumen (Graham, Burnes, Lewis, & Langer, 2004).

Dengan adanya model bisnis musik digital ini perusahaan mampu beroperasi dalam *supply chain* secara lebih efisien dan mengintegrasikan

langsung antara konsumen dan pemasok sehingga membutuhkan evaluasi ulang atas strategi organisasi saat ini (Bustinza, Vendrell-Herrero, Parry, & Myrthianos, 2013). Model bisnis musik digital dapat mencakup penjualan unit fisik tradisional, penjualan unit digital, musik *streaming*, dan radio *online* (Bustinza et al., 2013). Akibatnya para distributor musik juga harus ikut mempertimbangkan bisnis model baru karena mereka adalah bagian dari *value chain* dalam industri musik.

Model bisnis musik secara umum yang didefinisikan oleh Bourreau, Gensollen, & Moreau (2008) adalah sebagai berikut: (1) *hit and run*, yaitu perusahaan rekaman melakukan penjualan secara tradisional dan konsumen membeli produk mereka; (2) *jingle*, yaitu musisi atau perusahaan mendapatkan penghasilan dari membuat *jingle* untuk perusahaan-perusahaan; (3) *happy few*, yang menjelaskan strategi yang menguntungkan untuk beberapa segmen konsumen; (4) *net label*, yang menjelaskan bagaimana musisi dapat mempromosikan dan menjual musiknya sendiri; (5) "*consumartist*", yaitu konsumen juga dapat menjadi pihak musisi itu sendiri. Konsep *net label* dan "*consumartist*" merupakan model baru dalam industri musik yang saat ini sedang berkembang dan dapat menjadi ancaman sekaligus peluang bagi musisi¹ (Dellyana & Simatupang, 2014).

¹ Model bisnis musik *online* juga termasuk dalam hal ini