

MODUL MATAKULIAH

Good Corporate Governance (GCG)

AK141- 3SKS



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUDI LUHUR
JAKARTA**

VERSI 1.0

**PENYUSUN
RISMAWANDI**

Kata Pengantar

Puji syukur dan hormat, kami haturkan kehadiran Allah SWT, karena atas perkenan-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan Modul matakuliah *Good Corporate Governance* (Tata Kelola Perusahaan) ini.

Penghargaan tertinggi dan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada seluruh sivitas akademika Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Budi Luhur, yang telah memberikan bantuan serta dukungan dalam menyusun Modul matakuliah ini.

Tim penyusun telah menyusun Modul Matakuliah ini semaksimal mungkin, namun kami menyadari bahwa penyusun tentunya tidak lepas dari salah dan khilaf semata. Tim penyusun sangat terbuka untuk berbagai masukan, ide dan saran dari berbagai pihak agar modul matakuliah ini bisa lebih baik lagi.

Besar harapan kami Modul matakuliah ini dapat bermanfaat sebagai bahan Ajar bagi mahasiswa di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Budi Luhur.

Jakarta, 5 Januari 2020

Rismawandi

Daftar Isi

Pengesahan	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
RPS	v
Pertemuan I : Wawasan Budi Luhur Dan Good Corporate Governance	1
Rangkuman	12
Soal & Pertanyaan	15
Pertemuan II : Prinsip-Prinsip Dari Good Corporate Governance	16
Rangkuman	24
Soal & Pertanyaan	25
Pertemuan III : Good Corporate Governance di Dunia, Asia Dan Indonesia	26
Rangkuman	35
Soal & Pertanyaan	35
Pertemuan IV : Struktur Kepemilikan Dalam konsep Corporate Governance	36
Rangkuman	39
Soal & Pertanyaan	39
Pertemuan V : Review Dan Pendalaman Materi Melalui Pembelajaran E-Learning	41
Rangkuman	46
Soal & Pertanyaan	46
Pertemuan VI: Perlindungan Terhadap Hak Pemegang Saham	47
Rangkuman	64
Soal & Pertanyaan	67
Pertemuan VII: Dewan Komisaris Dan Dewan Direksi	68
Rangkuman	80
Soal & Pertanyaan	82
Pertemuan IX: Komisaris Independen	85
Rangkuman	93
Soal & Pertanyaan	97
Pertemuan X: Komite Audit	98
Rangkuman	112
Soal & Pertanyaan	117
Pertemuan XI: Audit Internal	118
Rangkuman	139
Soal & Pertanyaan	150
Pertemuan XII: Tanggung Jawab Sosial	151
Rangkuman	162
Soal & Pertanyaan	167

Pertemuan XIII: Pelaporan Dan Audit Good Corporate Governance (GCG)		168
Rangkuman		177
Soal & Pertanyaan		182
Pertemuan XIV: Pelaporan Dan Audit Good Corporate Governance (Lanjutan)		183
Rangkuman		192
Soal & Pertanyaan		196
Pertemuan XV: Pengukuran Kinerja Dan Penyimpangan Corporate Governance		197
Rangkuman		216
Soal & Pertanyaan		219



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 1

GOOD CORPORATE GOVERNANCE DENGAN NILAI KEBUDILUHAN

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu memahami teknik dan metode yang tepat dalam menganalisis dan menjelaskan definisi dan konsep <i>Corporate Governance</i> serta keterkaitannya dengan nilai kebudiluhuran yang meliputi cinta kasih, welas asih, simpati dan empati.
Sub Pokok Bahasan	1.1 Pengertian Budi Luhur 1.2 Ucapan Manusia Yang Baik 1.3 Sikap atau Bahasa Tubuh Manusia 1.4 Perbuatan Manusia 1.5 Mengapa Harus Berbudi Luhur? 1.6 Cerdas Berbudi Luhur 1.7 Hakikat Manusia 1.8 Karakteristik Manusia 1.9 Mengenal Diri Sendiri Dan Orang Lain 1.10 Tuhan Dan Agama 1.11 Etika Dan Moral 2.1. Pengertian CG 2.2. Alasan diperlukannya <i>Good Corporate Governance</i> 2.3. Manfaat GCG
Daftar Pustaka	1. Djaetun,. Buku Saku Menuju Cerdas Berbudi Luhur, Jakarta, PSBL 2016. 2. Djaetun, Memahami Hakekat Budi Luhur, Jakarta, Yayasan Pendidikan Budi Luhur Cakti, 2015. 3. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia 4. Surya, I., & Yustia Vandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana 5. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility</i>, From Charity to Sustainability, Salemba Empat. 7. Jager, I Nyoman dkk. 2003. Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo

PERTEMUAN 1

GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DENGAN NILAI KEBUDILUHAN

1.1. Pengertian Budi Luhur

Budi luhur bisa dianggap sebagai rangkuman dari segala apa yang dianggap watak utama oleh orang Jawa. Siapa saja yang berbudi luhur seakan-akan dalam diri manusia itu menyinarkan kehadiran Tuhan kepada sesama dan lingkungannya. (Magnis-Suseno,1984). Budi pekerti berasal dari kata "budi" dan "pekerti". Kata "budi" berarti kesadaran mulia, yang diejawantahkan berupa etika atau norma kehidupan. Kata "pekerti" diturunkan dari akar kata Sanskerta "kr" yang berarti bertindak (Yatmana,2000). Dari pengertian tersebut dapat diketengahkan budi luhur adalah hal ihwal yang dicita-citakan, dimimpikan, bersifat abstrak, dan akan diwujudkan ke dalam kehidupan dalam bentuk budi pekerti.

Budi pekerti adalah etos pekerti atau bingkai tindakan yang membentuk etika kehidupan. Budi adalah sikap mental. Sikap mental dapat dilihat dari ucapan, sifat/tingkah laku dan perbuatannya. Luhur adalah ukuran sikap mental yang berarti tinggi sekali yang tidak ada yang melebihi tingginya. Budi luhur adalah sikap mental seseorang yang sangat tinggi (bagus sekali), sehingga tidak ada yang melebihi.

1.2. Ucapan Manusia Yang Baik

1. Tidak mengolok-olok orang lain
2. Tidak memberi panggilan yang buruk
3. Tidak menyakiti orang lain
4. Tidak mempermalukan orang lain
5. Tidak menakutkan orang lain dll

1.3. Sikap Atau Bahasa Tubuh Manusia

1. Sopan yakni sebutan untuk bahasa tubuh yang dinilai baik dan melahirkan/mewujudkan budi yang baik.
2. Cara berjalan, ekspresi wajah, gerak gerik mata, tangan dan sebagaimana dapat mencerminkan tinggi rendahnya budi seseorang.

1.4. Perbuatan Manusia

Perbuatan atau pakarti luhur adalah kegiatan apapun, yang membuat manfaat bagi siapapun dan apapun serta membuat senang bagi kedua belah pihak yang memberi maupun yang menerimanya.

1.5. Mengapa Harus Berbudi Luhur?

1. Manusia sebagai makhluk sosial, memerlukan berkelompok, agar diterima dan menerima orang lain, sehingga hidupnya bermanfaat.
2. Karena dengan berbudi luhur manusia secara individu maupun kelompok akan saling menerima dan pada akhirnya menjadi kelompok/masyarakat yang hidup damai, aman dan sejahtera baik lahir dan batin.
3. Jika tidak berbudi luhur akan ditolak oleh kelompoknya.

1.6. Cerdas Berbudi Luhur

Cerdas artinya mampu menggunakan akal untuk menciptakan hal-hal yang bermanfaat untuk kehidupan. Berbudi luhur selalu berbuat baik dan mulia untuk hal-hal yang bermanfaat dan tidak merugikan orang lain. Cerdas tanpa budi luhur, dapat berbuat apa saja tanpa peduli akibatnya terhadap orang lain. Berbudi luhur tanpa kecerdasan, menjadi korban orang lain.

Yayasan Pendidikan Budi Luhur Cakti ingin menghasilkan manusia cerdas yang selalu berperilaku baik dan mulia dengan menggunakan kecerdasannya untuk hal-hal yang bermanfaat dan tidak merugikan masyarakat dan ingin semua alumni berbahagia dalam hidupnya dan menjadi insan penyebar nilai-nilai kebudi-luhuran

1.7. Hakikat Manusia

Hakikat manusia adalah sebagai makhluk sosial, Manusia dikatakan sebagai makhluk sosial, karena beberapa alasan, yaitu:

1. Manusia tunduk pada aturan, norma sosial.
2. Perilaku manusia mengharapkan suatu penilaian dari orang lain.
3. Manusia memiliki kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain.
4. Potensi manusia akan berkembang bila ia hidup di tengah-tengah manusia.

Manusia merupakan makhluk multi dimensional, berbeda dengan makhluk lain, khususnya binatang. Beberapa dimensi yang membedakan manusia dengan makhluk lain misalnya bahwa manusia merupakan makhluk yang berakal, berperasaan, beriman, berbudaya, berbahasa, dan bekerja. Sebaliknya binatang tidak memiliki dimensi-dimensi tersebut.

Jika seekor induk sapi mau menyusui anaknya, hal tersebut bukan karena perasaan kasih sayang kepada anak-anaknya tetapi karena naluri belaka. Tidak demikian dengan manusia, seorang ibu memberikan ASI kepada bayinya karena didorong oleh rasa kasih sayang agar anaknya sehat dan kuat.

Berbeda dengan manusia yang dapat mengeluarkan berbagai jenis suara yang masing-masing memiliki arti yang berbeda. Manusia dapat berdoa (iman kepada Sang Pencipta), mengagumi keindahan (berbudaya), yang tidak dilakukan oleh binatang. Demikian pula manusia selalu bekerja untuk mencapai hal-hal yang lebih bermanfaat untuk mencapai kehidupan yang lebih baik bagi kepentingan diri sendiri maupun untuk orang lain.

Sebaliknya binatang tidak bekerja secara khusus. Seekor ayam mengais sampah untuk mencari makan yang terbuang bersama sampah, tetapi tidak pernah menyiapkan makanannya secara khusus. Demikian pula seekor kijang mengembara mencari rumput untuk makan tetapi tidak pernah mencoba menanamnya.

1.8. Karakteristik Manusia

Berdasarkan aktualisasi, ciri-ciri manusia dapat dikategorikan menjadi beberapa tipe dalam masyarakat, yaitu :

1. Pengenalan terhadap diri sendiri.
2. Kemampuan yang dimiliki serta kemauan untuk menggunakan kemampuannya.
3. Kondisi moral dan sikap terhadap orang lain.
4. Pencapaian tingkat kedewasaan moral.
5. Kepribadian yang dimiliki.

Lebih lanjut penjelasan mengenai karakteristik adalah sebagai berikut:

- a. Pengenalan Diri, 4 (empat) tipe manusia:
 1. Manusia yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan kegiatan (harus memanfaatkan pengetahuan dan kemampuannya serta tidak sombong).

2. Manusia yang menyadari akan kekurangannya (harus punya motivasi tinggi, disenangi orang lain, bekerja keras, dll).
 3. Manusia yang tidak menyadari akan kemampuannya (harus ada orang lain yang menuntun dan memotivasinya).
 4. Manusia yang tidak menyadari akan kekurangan dan ketidakmampuannya (merasa cukup dengan pengetahuannya yang sedikit).
- b. Kemampuan Sikap, 4 (empat) tipe manusia:
1. Manusia yang memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi.
 2. Manusia yang tidak memiliki kemampuan tapi memiliki kemauan yang tinggi.
 3. Manusia yang memiliki kemampuan tapi tidak memiliki kemauan yang tinggi.
 4. Manusia yang tidak memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi.
- c. Kondisi moral, 5 (lima) tipe manusia:
1. Manusia yang bermoral baik dan selalu mengajak dan menganjurkan orang lain untuk berbuat baik.
 2. Manusia yang bermoral baik tapi tidak menganjurkan orang lain berbuat baik.
 3. Manusia yang bermoral baik tapi kadang menganjurkan orang lain berbuat jahat.
 4. Manusia yang bermoral jahat tapi menganjurkan orang lain berbuat baik.
 5. Manusia yang bermoral jahat dan menganjurkan orang lain berbuat jahat.
- d. Pencapaian tingkat kedewasaan moral:
1. Pra Konvensional, Manusia yang masih dalam tahap perkembangan moral: anak-anak
 2. Konvensional, Manusia yang ingin menjadi manusia baik dengan selalu taat pada norma yang berlaku. Penyimpangan atas norma muncul rasa malu dan bersalah
 3. Pasca Konvensional, Manusia yang telah menyadari alasan (mengapa) dan tujuan (untuk apa) norma dalam kehidupannya.
- e. Kepribadian, 4 (empat) Tipe manusia:
1. Sanguinis: Sosial: mudah bergaul tetapi ceplas-ceplos dan kadang bertindak tanpa dipikirkan, Pekerjaan: selalu siap membantu
 2. Melankolis: Sosial: sulit berteman tetapi setia, Pekerjaan: serius, tekun, dan prosedural
 3. Korelis: Sosial: jarang berteman, Pekerjaan: pimpinan yang mandiri
 4. Phlegmatis: Sosial: ramah dan tidak menuntut, Pekerjaan: rapi, tertib tanpa konflik

1.9. Mengenal Diri Sendiri Dan Orang Lain

- a. Dengan mengenal diri sendiri, mampu menempatkan diri secara wajar di dalam pergaulan maupun pekerjaan sehingga dapat diterima dengan wajar.

- b. Dapat menggunakan semua kekuatan untuk hasil yang maksimal.
- c. Tidak harus memaksakan diri diluar kemampuannya sehingga mencapai hasil optimal.
- d. Mengenal orang lain, berguna dalam memilih teman yang sesuai dan dapat menentukan bagaimana harus bersikap dalam bergaul sehingga tidak menimbulkan konflik

1.9.1. Dengan mengenali diri sendiri, orang dapat:

- a. Menempatkan diri secara wajar didalam pergaulan, maupun pekerjaan sehingga dapat diterima dengan wajar oleh lingkungannya.
- b. Melaksanakan semua kegiatan secara optimal dengan hasil yang sebaik mungkin tanpa harus memaksakan diri.
- c. Mencari kawan yang sesuai, sehingga dapat terbina pergaulan yang nyaman dan harmonis.
- d. Menghargai kelebihan orang lain, sehingga dapat menyadari perlunya belajar lebih baik untuk mendapatkan kesempatan dan potensi yang lebih baik.

1.9.2. Mengenali sifat dan kepribadian orang lain, maka orang akan dapat:

- a. Memilih teman yang sesuai.
- b. Menentukan sikap dalam pergaulan tanpa menimbulkan konflik.
- c. Sebagai pemimpin akan mudah mengarahkan bawahannya pada tugas-tugas yang sesuai.
- d. Dapat mengantisipasi apa yang kira-kira dapat diharapkan dari orang yang diberi tugas, sehingga tidak menimbulkan kekecewaan.

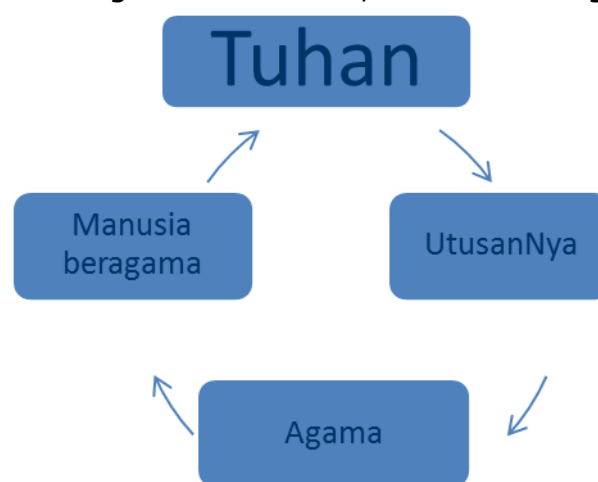
1.10. Tuhan Dan Agama

Inti atau hakikat dari suatu agama adalah aturan-aturan yang mengikat dan menguasai penganutnya dengan kewajiban-kewajiban yang menjadi hutang baginya, yang dipatuhi sehingga menjadi adat kebiasaan dan jalan hidup baginya, serta meniscayakan balasan bagi pelakunya. Namun, tidak semua aturan dapat dikatakan agama". Tuhan adalah Tuhan Allah semesta alam, Tuhannya manusia, hewan dan tumbuhan adalah satu, Esa adanya, pencipta semesta alam dengan isinya, disembah seluruh manusia sejagad dengan caranya masing-masing".

Melalui utusan-utusan-Nya, Tuhan mengingatkan kepada manusia, kalau ingin kepada Tuhan agar mengikuti ajaran-ajaran-Nya berupa agama. Dengan diturunkannya utusan, dengan beragam agama jangan malah menimbulkan pertengkaran antara manusia di bumi, bila demikian maka yang mengambil keuntungan adalah iblis/syaitan karena mereka tidak ingin manusia kembali kepada TuhanNya. "Manusia hanyalah bagian yang sangat kecil dari Tuhan Semesta Alam".

1.10.1 Hubungan Tuhan, manusia dan agama

Gambar 1.1
Hubungan antara Tuhan, manusia dan agama



1.11. Etika Dan Moral

Secara etimologi, istilah etika berasal dari bahasa Yunani: 1. ethos (tunggal) yang berarti: tempat tinggal yang biasa; padang rumput, kandang habitat; kebiasaan, adat; akhlak; watak; perasaan, sikap, cara berpikir. Dan 2. ta etha (jamak): adat kebiasaan. Menurut Aristoteles, etika dipakai untuk menunjukkan filsafat moral. Jadi etika adalah ilmu tentang apa yang biasa dilakukan atau ilmu tentang adat kebiasaan. Etika membahas konvensi-konvensi sosial yang ditemukan dalam masyarakat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1988 etika dibedakan menjadi tiga arti:

1. Ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral (akhlak).
2. Kumpulan asas atau nilai yang berkenaan dengan akhlak.
3. Nilai mengenai benar dan salah yang dianut suatu golongan atau masyarakat.
4. Etika berarti moral, sedang Etiket berarti sopan santun

1.11.1. Persamaan etika dan etiket

1. Menyangkut perilaku manusia
2. Mengatur manusia secara normatif, artinya memberi norma bagi perilaku manusia sehingga menyatakan apa yang harus dilakukan atau tdk boleh dilakukan.

1.11.2. Perbedaan Etika dan Etiket:

Tabel. 1.1.
Perbedaan Etika dan Etiket

Etika	Etiket
Absolut	Relatif
Berlaku Untuk umum	Terbatas Waktu, tempat
Sifat nilai yang dikandung, cenderung terkait dengan benar-salah	cenderung terkait dengan baik-buruk
Macam perbuatan	Cara melakukan
Batiniah	Lahiriah
Tidak harus disaksikan orang lain	Berlaku hanya dalam pergaulan

1.11.3. Prinsip-prinsip Etika

1. Prinsip keindahan (*Beauty*)
2. Prinsip persamaan (*Equality*)
3. Prinsip kebaikan (*goodness*)
4. Prinsip Keadilan (*justice*)
5. Prinsip kebebasan (*liberty*)
6. Prinsip kebenaran (*truth*)

1.11.4. Macam-Macam Norma

1. Norma agama, peraturan hidup manusia yang berisi perintah dan larangan yang berasal dari Tuhan.
2. Norma moral/kesusilaan, peraturan atau kaidah hidup yang bersumber dari hati nurani dan merupakan nilai-nilai moral yang mengikat manusia.
3. Norma kesopanan, peraturan atau kaidah yang bersumber dari pergaulan hidup antar manusia.
4. Norma hukum, peraturan atau kaidah yang diciptakan oleh kekuasaan resmi atau negara yang sifatnya mengikat atau memaksa

1.11.5. Moral

Secara etimologis kata 'moral' sama dengan 'etika' yaitu nilai-nilai dan norma-norma yang menjadi pegangan seseorang atau suatu kelompok dalam mengatur tingkah lakunya. (Bertens, 2011). Kata moral selalu mengacu pada baik buruknya manusia sebagai manusia. Bidang moral adalah bidang kehidupan manusia dilihat dari segi kebajikannya sebagai manusia. (Franz Magnis, 1987). Norma-norma moral adalah tolak ukur untuk menentukan betul salahnya sikap dan tindakan manusia di lihat dari segi baik-buruknya sebagai manusia dan bukan sebagai peran tertentu dan terbatas.

1.11.6 Ciri-ciri Moral

1. Menghormati otoriti (Bapak/Ibu, guru, pemimpin Negara)
2. Melakukan sesuatu secara bebas dan rasional
3. faham perasaan orang lain
4. mempunyai motivasi moral buat keputusan
5. konsisten

1.12. Konsep Corporate Governance

1.12.1. Definisi *Good Corporate Governance* (GCG)

Istilah Corporate Governance (CG) pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai Cadbury Report (Tjager dkk., 2003). Terdapat banyak definisi tentang CG yang pendefinisianya dipengaruhi oleh teori yang melandasinya. Perusahaan/korporasi dapat dipandang dari dua teori, yaitu (a) teori pemegang saham (*shareholding theory*), dan (b) teori *stakeholder* (*stakeholding theory*).

Adapun definisi *Good Corporate Governance* dari Cadbury Committee yang berdasar pada teori stakeholder adalah *A set of rules that define the relationship between shareholders, managers, creditors, the government, employees and internal and external stakeholders in respect to their rights and responsibilities*. (Seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara para pemegang saham, manajer, kreditur, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka).

Beberapa institusi Indonesia mengajukan definisi CG, antara lain oleh FCGI (Forum for Corporate Governance in Indonesia) tahun 2000 yang mendefinisikan CG sama seperti Cadbury Committee, sedangkan The Indonesian Institute for Corporate Governance atau IICG (2000) mendefinisikan CG sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder yang lain.

Pengertian lain CG menurut Surat Keputusan Menteri Negara/Kepala Badan Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN No. 23/MPM/BUMN/2000 tentang Pengembangan Praktik GCG dalam Perusahaan Perseroan (PERSERO), *Good Corporate Governance* adalah prinsip korporasi yang sehat yang perlu diterapkan dalam pengelolaan perusahaan yang dilaksanakan semata-mata demi menjaga kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

1.13. Prinsip Dasar *Good Corporate Governance* (GCG)

Pendirian suatu organisasi sudah tentu ada tujuan yang hendak dicapai. Apalagi menyangkut organisasi bisnis yang pastinya ada peluang untuk meraup keuntungan dari usahanya tersebut. Dapat diawali dengan melakukan riset pasar untuk membuat pemetaan agar mendapat informasi yang lengkap dan gambaran yang jelas terkait ruang lingkup bisnisnya.

GCG ini menjadi acuan suatu korporasi dalam menjalankan operasional hariannya agar berjalan lancar. Terdapat lima prinsip GCG yang dapat dijadikan pedoman bagi suatu korporat atau para pelaku bisnis, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness* yang biasanya diakronimkan menjadi TARIF. Penjabarannya sebagai berikut :

1. *Transparency* (keterbukaan informasi)

Secara sederhana bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi. Dalam mewujudkan prinsip ini, perusahaan dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholders-nya.

2. *Accountability* (akuntabilitas)

Yang dimaksud dengan akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, system dan pertanggungjawaban elemen perusahaan.

3. *Responsibility* (pertanggung jawaban)

Bentuk pertanggung jawaban perusahaan adalah kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku.

5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

1.14. Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance*

Penerapan sistem GCG diharapkan dapat meningkatkan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) melalui beberapa tujuan berikut:

1. Meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kesinambungan suatu organisasi yang memberikan kontribusi kepada terciptanya kesejahteraan pemegang saham, pegawai dan *stakeholders* lainnya dan merupakan solusi yang elegan dalam menghadapi tantangan organisasi kedepan.
2. Meningkatkan legitimasi organisasi yang dikelola dengan terbuka, adil, dan dapat dipertanggung jawabkan.
3. Mengakui dan melindungi hak dan kewajiban para *shareholders* dan *stakeholders*.

Dalam hal penerapan prinsip GCG harus disadari bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik hanya akan efektif dengan adanya asas kepatuhan dalam kegiatan bisnis sehari-hari, terlebih dahulu diterapkan oleh jajaran manajemen dan kemudian diikuti oleh segenap karyawan. Melalui penerapan yang konsisten, tegas dan berkesinambungan dari seluruh pelaku bisnis. Dengan pemberlakuan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas akankah implementasi GCG di Indonesia akan terwujud ? Hal ini tergantung pada penerapan dan kesadaran dari perseroan tersebut akan pentingnya prinsip GCG dalam dunia usaha.

1.15. Manfaat dan Faktor Penerapan GCG

Penerapan konsep GCG merupakan salah satu upaya untuk memulihkan kepercayaan para investor dan institusi terkait di pasar modal. Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, tujuan penerapan GCG adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi serta mencegah atau memperkecil peluang praktik manipulasi dan kesalahan signifikan dalam pengelolaan kegiatan organisasi. Tjager dkk (2003) mengatakan bahwa ada lima alasan mengapa penerapan GCG bermanfaat, yaitu:

1. Berdasarkan survei yang telah dilakukan oleh McKinsey & Company menunjukkan bahwa para investor institusional lebih menaruh kepercayaan terhadap perusahaan-perusahaan di Asia yang telah menerapkan GCG.
2. Berdasarkan berbagai analisis, ternyata ada indikasi keterkaitan antara terjadinya krisis financial dan krisis berkepanjangan di Asia dengan lemahnya tata kelola perusahaan.
3. Internasionalisasi pasar-termasuk liberalisasi pasar financial dan pasar modal-menuntut perusahaan untuk menerapkan GCG.
4. Walaupun GCG bukan obat mujarab untuk keluar dari krisis, sistem ini dapat menjadi dasar bagi berkembangnya sistem nilai baru yang lebih sesuai dengan lanskap bisnis yang kini telah banyak berubah.
5. Secara teoretis praktik GCG dapat meningkatkan nilai perusahaan.

Indra Surya dan Ivan Yustiavandana (2007) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat dari penerapan GCG adalah:

1. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing.
2. Mendapatkan biaya modal (cost of capital) yang lebih murah.
3. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan.
4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari para pemangku kepentingan terhadap perusahaan.
5. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.



RANGKUMAN

- Budi luhur bisa dianggap sebagai rangkuman dari segala apa yang dianggap watak utama oleh orang Jawa. Siapa saja yang berbudi luhur seakan-akan dalam diri manusia itu menyinarkan kehadiran Tuhan kepada sesama dan lingkungannya. (Magnis-Suseno, 1984).
- Budi pekerti berasal dari kata "budi" dan "pekerti". Kata "budi" berarti kesadaran mulia, yang diejawantahkan berupa etika atau norma kehidupan. Kata "pekerti" diturunkan dari akar kata Sanskerta "kr" yang berarti bertindak (Yatmana, 2000). Dari pengertian tersebut dapat diketengahkan budi luhur adalah hal ihwal yang

dicita-citakan, dimimpikan, bersifat abstrak, dan akan diwujudkan ke dalam kehidupan dalam bentuk budi pekerti.

- Budi pekerti adalah etos pekerti atau bingkai tindakan yang membentuk etika kehidupan. Budi adalah sikap mental. Sikap mental dapat dilihat dari ucapan, sifat/tingkah laku dan perbuatannya. Luhur adalah ukuran sikap mental yang berarti tinggi sekali yang tidak ada yang melebihi tingginya. Budi luhur adalah sikap mental seseorang yang sangat tinggi (bagus sekali), sehingga tidak ada yang melebihi.
- Perbuatan atau pakarti luhur adalah kegiatan apapun, yang membuat manfaat bagi siapapun dan apapun serta membuat senang bagi kedua belah pihak yang memberi maupun yang menerimanya.
- Cerdas artinya mampu menggunakan akal untuk menciptakan hal-hal yang bermanfaat untuk kehidupan. Berbudi luhur selalu berbuat baik dan mulia untuk hal-hal yang bermanfaat dan tidak merugikan orang lain. Cerdas tanpa budi luhur: Dapat berbuat apa saja tanpa peduli akibatnya terhadap orang lain.
- Berbudi luhur tanpa kecerdasan: Menjadi korban orang lain Inti atau hakikat dari suatu agama adalah aturan-aturan yang mengikat dan menguasai penganutnya dengan kewajiban-kewajiban yang menjadi hutang baginya, yang dipatuhi sehingga menjadi adat kebiasaan dan jalan hidup baginya, serta meniscayakan balasan bagi pelakunya. Namun, tidak semua aturan dapat dikatakan agama.
- Istilah Corporate Governance (CG) pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai Cadbury Report (Tjager dkk., 2003). Perusahaan/korporasi dapat dipandang dari dua teori, yaitu (a) teori pemegang saham (*shareholding theory*), dan (b) teori *stakeholder* (*stakeholding theory*).
- Definisi lain diajukan oleh Shleifer dan Vishny (1997) yang menyebutkan bahwa CG sebagai cara atau mekanisme untuk meyakinkan para pemilik modal dalam memperoleh hasil (return) yang sesuai dengan investasi yang ditanamkan. Beberapa institusi Indonesia mengajukan definisi CG, antara lain oleh FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*) tahun 2000 yang mendefinisikan CG sama seperti Cadbury Committee, sedangkan The Indonesian Institute for Corporate Governance atau IICG (2000) mendefinisikan CG sebagai proses dan

struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder yang lain.

- Pengertian lain CG menurut Surat Keputusan Menteri Negara/Kepala Badan Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN No. 23/MPM/BUMN/2000 tentang Pengembangan Praktik GCG dalam Perusahaan Perseroan (PERSERO), GCG adalah prinsip korporasi yang sehat yang perlu diterapkan dalam pengelolaan perusahaan yang dilaksanakan semata-mata demi menjaga kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan.
- Terdapat lima prinsip GCG yang dapat dijadikan pedoman bagi suatu korporat atau para pelaku bisnis, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness*.
- Tujuan Penerapan Good Corporate Governance
 1. Meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kesinambungan suatu organisasi yang memberikan kontribusi kepada terciptanya kesejahteraan pemegang saham, pegawai dan stakeholders lainnya dan merupakan solusi yang elegan dalam menghadapi tantangan organisasi kedepan.
 2. Meningkatkan legitimasi organisasi yang dikelola dengan terbuka, adil, dan dapat dipertanggung jawabkan.
 3. Mengakui dan melindungi hak dan kewajiban para shareholders dan stakeholders.
 4. Dalam menerapkan nilai-nilai tata kelola perusahaan, perseroan menggunakan pendekatan berupa keyakinan yang kuat akan manfaat dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik.
- Manfaat dan Faktor Penerapan GCG
 - 1). Mengurangi agency cost,
 - 2). Mengurangi biaya modal (cost of capital),
 - 3). Meningkatkan nilai saham perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang.
 - 4). Menciptakan dukungan para stakeholder (para pihak yang berkepentingan) dalam lingkungan perusahaan tersebut terhadap keberadaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan,



LATIHAN

1. Apakah konsep dari cerdas berbudi luhur? dan jelaskan apakah yng terjadi jika manusia tidak memiliki adalah satu dari cerdas atau budi luhur ?
2. Apakah kakiki utama dari manusia itu ?
3. Berdasarkan aktualisasi, ciri-ciri manusia dapat dikatagorikan menjadi beberapa tipe dalam masyarakat, sebutkan ?
4. Sebut dan jelaskan 4 tipe manusia berdasarkan kepribadian ?
5. Jelaskan perbedaan antara etika dan moral ?
6. Apa yang dimaksud *good corporate governance* (GCG) ?
7. Sebutkan tujuan penerapan GCG ?
8. Apa manfaat GCG untuk perusahaan
9. Mengapa perusahaan perlu mengimplementasikan GCG ?
10. Apa alasan diperlukannya GCG



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 2

PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa memahami dan menjelaskan prinsip-prinsip dari <i>Corporate Governance</i>
Sub Pokok Bahasan	1. Komitmen terhadap <i>good corporate governance</i> 2. Transparansi 3. Akuntabilitas 4. Responsibilitas 5. Independensi 6. Keadilan 7. Kompetensi 8. Pernyataan misi perusahaan 9. Kepemimpinan 10. Kolaborasi staf
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility</i>, From Charity to Sustainability, Salemba Empat. 4. Adrian Sutedi, 2011. <i>Good Corporate Governance</i>. Jakarta: Sinar Grafika.

PERTEMUAN 2

PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)

2.1. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip GCG pada dasarnya merupakan upaya untuk menjadikan GCG sebagai kaidah dan pedoman bagi pengelola perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Penerapan prinsip-prinsip GCG sangat diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dan tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

GCG diharapkan dapat menjadi sarana untuk mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan secara lebih baik serta berkelanjutan. Menurut Sutedi (2011), ada beberapa prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam *Corporate Governance*. Terdapat lima prinsip GCG yang dapat dijadikan pedoman bagi para pelaku bisnis, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency* dan *Fairness* yang biasanya diakronimkan menjadi TARIF.

Gambar 2.1
Prinsip - Prinsip GCG



2.1.1. Transparansi (*Transparency*)

Prinsip dasar dalam asas transparansi adalah bahwa perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses

dan dipahami oleh pemangku kepentingan dalam menjalankan bisnisnya. Lebih lanjut lagi, 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 pedoman pelaksanaannya, asas transparansi berarti bahwa perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.

Kemudian ditegaskan bahwa informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

2.1.2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Dalam asas akuntabilitas, prinsip dasar penerapan GCG mengandung makna bahwa 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.

Berdasarkan prinsip dasar ini, perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), dan strategi perusahaan. Perusahaan juga harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG. Kemudian, perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.

Juga, perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*). Selanjutnya, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

2.1.3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Prinsip dasar dalam asas responsibilitas adalah bahwa 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*.

Dalam pelaksanaannya, organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by-laws*). Juga, perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

2.1.4. Independensi (*Independency*)

Prinsip dasar untuk melancarkan pelaksanaan asas independensi, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Pedoman pelaksanaan asas ini adalah bahwa masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif. Kemudian, masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.

2.1.5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Prinsip dasar berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan bahwa dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

Dalam pelaksanaan prinsip ini, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing. Juga, perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

2.2. Keadilan (*Fairness*)

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus selalu mempertimbangkan kepentingan *shareholders* dan *stakeholders* lainnya berdasarkan prinsip keadilan. Untuk memudahkan memberikan gambaran bagaimana prinsip-prinsip GCG tersebut akan dibangun, dipahami dan dilaksanakan, berikut ini diberikan beberapa acuan praktis yang perlu dikembangkan lebih lanjut di masing-masing perusahaan. Acuan ini diuraikan mengikuti urutan butir-butir prinsip GCG yang telah dibahas di atas.

- *Accountability*:

1. Pimpinan, manajer dan karyawan perusahaan telah mengetahui visi, misi, tujuan dan target-target operasional di perusahaan.
2. Pimpinan. Manajer, karyawan perusahaan telah mengetahui dan memahami peran, tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
3. Uraian tugas di setiap unit usaha atau unit organisasi telah ditetapkan dengan benar dan sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan.
4. Proses dalam pengambilan keputusan telah mengacu dan mentaati sistem dan prosedur yang telah dibangun.
5. Proses *cek* dan *balance* telah dilakukan secara menyeluruh di setiap unit organisasi.

6. Sistem penilaian kinerja operasional, organisasi dan kinerja perseorangan telah sepakat ditetapkan, diterapkan dan dievaluasi dengan baik.
 7. Pertanggungjawaban kinerja pimpinan (BOC, BOD) perusahaan secara rutin seyogyanya dapat dibangun dan dilaporkan.
 8. Hasil pekerjaan telah didokumentasikan, dipelihara dan dijaga dengan baik.
- *Responsibility:*
 1. Pimpinan, manajer dan karyawan perusahaan telah mengetahui dan memahami seluruh peraturan perusahaan yang berlaku.
 2. Pimpinan. Manajer dan karyawan perusahaan telah menerapkan sistem tata nilai dan budaya perusahaan yang dianut perusahaan.
 3. Proses dalam pengambilan keputusan di perusahaan senantiasa mengacu dan mentaati sistem dan prosedur yang telah dibangun.
 4. Manajer dan karyawan perusahaan telah bekerja sesuai dengan standar operasional, prosedur maupun ketentuan yang berlaku di perusahaan.
 5. Unit kerja organisasi perusahaan telah berupaya menghindari pengelolaan perusahaan yang berpotensi merugikan perusahaan dan *stakeholder*.
 6. Proses pendelegasian kewenangan telah dijalankan dengan cukup dan baik demi terselenggaranya pekerjaan.
 7. Manajer dan unit organisasi telah melakukan pertanggungjawaban hasil kerja secara teratur.
 - *Transparency dan Disclosure:*
 1. Bahwa berbagai pemegang kepentingan (manajemen, karyawan, pelanggan) dapat melihat dan memahami proses dalam pengambilan keputusan manajerial di perusahaan.
 2. Pemegang saham berhak memperoleh informasi keuangan perusahaan yang relevan secara berkala dan teratur.
 3. Proses pengumpulan dan pelaporan informasi operasional perusahaan telah dilakukan oleh unit organisasi dan karyawan secara terbuka dan obyektif, dengan tetap menjaga kerahasiaan nasabah/pelanggan.
 4. Pimpinan, manajer dan karyawan perusahaan telah melakukan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, sistem pengawasan dan standardisasi yang dilakukan.

5. Informasi tentang prosedur dan kebijakan di unit kerja maupun unit organisasi telah dipublikasikan secara tertulis dan dapat diakses oleh semua pihak di dalam dan oleh unit-unit terkait di luar perusahaan.
 6. Eksternal auditor, komite audit, internal auditor memiliki akses atas informasi dengan syarat kerahasiaan tetap dijaga.
 7. Menyampaikan laporan keuangan audited dan kinerja usaha ke publik secara rutin, maupun laporan *corporate governance* pada instansi yang berwenang.
- *Fairness:*
 1. Pengelola dan karyawan perusahaan akan memperhatikan kepentingan seluruh stakeholder secara wajar menurut ketentuan yang berlaku umum.
 2. Perlakuan adil kepada seluruh pihak pemegang kepentingan (nasabah, pelanggan, pemilik) dalam memberikan pelayanan dan informasi.
 3. Manajer, pimpinan unit organisasi dan karyawan dapat membedakan kepentingan perusahaan dengan kepentingan organisasi.
 4. Perlakuan, pengembangan timwork, hubungan kerja dan pembinaan pada para karyawan akan dilakukan dengan memperhatikan hak dan kewajibannya secara adil dan wajar.
 - *Independency:*
 1. Keputusan pimpinan perusahaan hendaknya lepas dari kepentingan berbagai pihak yang merugikan perusahaan.
 2. Proses pengambilan keputusan di perusahaan telah dilakukan secara obyektif untuk kepentingan perusahaan

2.2.1. Dimensi dan Indikator *Corporate Governance*; Hak-hak para pemegang saham (*the right of shareholders*):

- a) Tingkat perlindungan pemegang saham umum
- b) Tingkat perlindungan bagi pemegang saham minoritas
- c) Usaha perusahaan mendorong pemegang saham menghadiri RUPS
- d) Akurasi penyajian informasi keuangan dan non keuangan
- e) Penelaahan laporan keuangan perusahaan oleh pemegang saham
- f) penolakan agenda RUPS oleh pemegang saham.

2.2.2. Kebijakan tata kelola perusahaan (*corporate governance policy*):

- a) Ketersediaan pedoman corporate governance,
- b) Ketersediaan pedoman etik
- c) Kecepatan distribusi informasi
- d) Kewenangan komisaris menilai kinerja manajemen
- e) Kelengkapan pedoman kewenangan komisaris.

2.2.3. Pernyataan Misi Perusahaan terhadap Implementasi GCG.

Pernyataan misi memegang peranan penting bagi perusahaan, bahwa tidak adanya pernyataan misi yang efektif dapat memberi dampak krusial bagi perusahaan, bahkan menjadi penyebab kegagalan bisnis perusahaan. Terlebih bagi perusahaan publik yang memiliki *stakeholder* yang lebih luas dari pada perusahaan privat, menjadikan peran pernyataan misi menjadi sangat penting.

Oleh karena peran pentingnya tersebut, maka pernyataan misi yang disusun harus efektif dalam memberi pemahaman yang memadai kepada *stakeholder* mengenai bisnis dan identitas perusahaan. Namun, realita di lapangan justru menunjukkan adanya fenomena *mispersepsi* para manajer dalam mendefinisikan pernyataan misi.

Mispersepsi dalam mendefinisikan misi dapat menyebabkan ketidaktepatan dalam menyusun pernyataan misi yang efektif yang berpotensi membingungkan *stakeholder* dalam menginterpretasikannya dan dapat berujung pada frustrasi dan kegagalan bisnis.

2.2.4. Praktik tata kelola perusahaan (*corporate governance practices*):

- a) Kejelasan pemisahan kewenangan komisaris dan direksi,
- b) Potensi benturan kepentingan (conflict of interest),
- c) Peran komite audit,
- d) Evaluasi terhadap pencapaian target,
- e) Evaluasi komisaris terhadap kinerja direksi.

2.3. Kepemimpinan terhadap Implementasi GCG.

Kepemimpinan sebagai suatu proses dimana seseorang mempengaruhi kebiasaan orang lain ke arah penyelesaian tujuan yang spesifik yang mengarah kepada *teaching organization* untuk dapat melatih dan mengembangkan *knowledge*, *skill*, dan *attitudes* etiap individu dalam organisasi. Kualitas kepemimpinan dalam

berbagai bentuk memperlihatkan perbedaan antara organisasi yang mampu mencapai tujuan dan yang tidak.

Peran pemimpin sebagai agen perubahan yaitu harus mampu mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap manajemen dan pengelolaan birokrasi mewujudkan pelayanan prima. Seorang pemimpin harus berani melakukan perubahan. Karena itu diperlukan kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang mampu sebagai agen perubahan.

Kepemimpinan menjadi tonggak keberhasilan dari reformasi birokrasi dalam pelayanan publik terhadap tujuan *good governance*. Kepemimpinan bangsa yang tegas dalam kebijakan strategis, transparan efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas dalam tugas dan wewenang, disertai dengan pola komunikasi dan relasi secara populis, baik dan adil menjadi tolak ukur tercapainya tujuan reformasi birokrasi dengan *good will* yang dilakukan secara bersama-sama dalam *service oriented* sebagai fungsi utama dari birokrasi yang berorientasi kepada *good governance*.

Prinsip-prinsip kepemimpinan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi tuntutan yang harus terus dilakukan dan digerakkan sebagai pemacu keberhasilan pemerintahan secara makro menuju *good governance*.



RANGKUMAN

Ketika seorang karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya, karyawan tersebut akan berusaha dengan segala usaha dan upaya agar perusahaan bisa berjalan dengan baik dan semestinya.

Ada lima prinsip *good corporate governance* yang dapat dijadikan pedoman bagi para pelaku bisnis antara lain sebagai berikut: 1). *transparency* (keterbukaan informasi); 2). *accountability* (akuntabilitas); 3). *responsibility* (pertanggung jawaban); 4). *independency* (kemandirian); 5). *fairness* (kesetaraan dan kewajaran).

Menurut *Indonesian Institute for Governance*, dalam laporan *Corporate Governance* 2006, laporan edisi Desember 2007 dimensi *good corporate governance*; 1). Komitmen terhadap *good corporate governance*, 2). Transparansi, 3). Akuntabilitas, 4). Responsibilitas, 5). Independensi, 6). Keadilan, 7). Kompetensi, 8). Pernyataan misi perusahaan, 9). Kepemimpinan, 9). Kolaborasi staf.

Pernyataan misi memegang peranan penting bagi perusahaan, bahwa tidak adanya pernyataan misi yang efektif dapat memberi dampak krusial bagi perusahaan, bahkan menjadi penyebab kegagalan bisnis perusahaan. Terlebih bagi perusahaan publik yang memiliki *stakeholder* yang lebih luas dari pada perusahaan privat, menjadikan peran pernyataan misi menjadi sangat penting. Oleh karena peran pentingnya tersebut, maka pernyataan misi yang disusun harus efektif dalam memberi pemahaman yang memadai kepada *stakeholder* mengenai bisnis dan identitas perusahaan.

Kepemimpinan menjadi tonggak keberhasilan dari reformasi birokrasi dalam pelayanan publik terhadap tujuan *good governance*. Kepemimpinan bangsa yang tegas dalam kebijakan strategis, transparan efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas dalam tugas dan wewenang, disertai dengan pola komunikasi dan relasi secara populis, baik dan adil menjadi tolak ukur tercapainya tujuan reformasi birokrasi dengan *good will* yang dilakukan secara bersama-sama dalam *service oriented* sebagai fungsi utama dari birokrasi yang berorientasi kepada *good governance*.



LATIHAN

1. Bagaimana pendekatan penerapan GCG ?
2. Jelaskan maksud kolaborasi staf terhadap implementasi GCG ?
3. Bagaimana prinsip dasar pengelolaan perusahaan yang baik?
4. Sebutkan aspek penilaian terhadap pelaksanaan GCG di Indonesia yang dilakukan oleh *Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) ?
5. Mengapa pernyataan misi harus disusun efektif dalam memberi pemahaman kepada *stakeholder* mengenai bisnis dan identitas perusahaan ?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 3

GOOD CORPORATE GOVERNANCE DI DUNIA, ASIA, DAN INDONESIA

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa memiliki pemahaman dan wawasan tentang perkembangan dan contoh pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> di dunia, Asia dan Indonesia
Sub Pokok Bahasan	1. <i>Rules & regulation</i> 2. <i>Enforcement</i> 3. <i>Political & regulatory</i> 4. IGAAP 5. GC Culture
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, T Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility</i>, From Charity to Sustainability, Salemba Empat.

PERTEMUAN 3

GCG DI DUNIA, ASIA, DAN INDONESIA

3.1. Latar Belakang

Munculnya *corporate governance* dapat dikatakan dilatarbelakangi dari berbagai skandal besar yang terjadi pada perusahaan-perusahaan baik di Inggris maupun Amerika Serikat pada tahun 1980an dikarenakan tindakan yang cenderung serakah dan mementingkan tujuan pihak-pihak tertentu saja. Hal ini tidak terlepas dari pertentangan-kepentingan antara kebebasan pribadi dan tanggung jawab kolektif atau kepentingan bersama dari organisasi dimana hal ini menjadikannya sebagai pemicu dari kebutuhan akan *corporate governance*.

Pada awalnya *corporate governance* hanya berkembang di Inggris dan Amerika, tetapi seiring berkembangnya kompleksitas bisnis di berbagai negara di dunia maka segera berkembang pula di negara-negara lain. Dalam *corporate governance* selalu ada dua hal yang perlu diperhatikan. Apakah aturan atau sistem tata kelola sudah ada secara jelas, lengkap, dan tertulis? Apakah aturan dan sistem yang sudah jelas tersebut dilaksanakan dengan konsisten atau tidak? Kedua hal tersebutlah yang menentukan apakah sudah ada GCG dalam suatu perusahaan.

3.2. Pemicu Timbulnya GCG di Dunia

Pada awal dekade 2000an dunia dikejutkan oleh tumbangnya perusahaan-perusahaan raksasa terkemuka di berbagai negara industri maju termasuk Amerika Serikat, Inggris, Itali, Australia, Singapura, dan Hongkong. Regulator pemerintah tiap negara dan pakar manajemen memberikan kesimpulan bahwa penyebab utama tumbangnya perusahaan-perusahaan besar tersebut adalah karena lemahnya penerapan prinsip-prinsip GCG mereka. Kelemahan *corporate governance* tersebut antara lain ditandai oleh berbagai macam hal, sebagai berikut:

1. Renggangnya hubungan antara para pemegang saham dengan manajemen perusahaan.
2. Lemahnya peranan dewan pengurus dalam mengarahkan dan mengendalikan kebijaksanaan dan pengelolaan harta, utang, dan operasi bisnis perusahaan.
3. Semakin bebasnya manajemen perusahaan mengelola dan mengambil keputusan penting yang bersangkutan dengan kelangsungan hidup perusahaan.

4. Tidak transparan, akurat, dan tepat waktunya penyampaian laporan perkembangan bisnis dan laporan keuangan oleh manajemen perusahaan kepada para pemegang saham dan kreditur.
- 5). Dalam banyak kasus auditor yang mengaudit laporan keuangan perusahaan tidak bekerja di bawah pengawasan langsung dari komite audit

Kelemahan *corporate governance* itulah yang memberikan peluang dewan pengurus dan manajemen perusahaan yang memiliki moral dan etika bisnis yang buruk mengelola perusahaan demi kepentingan pribadi atau golongan mereka bukan demi kepentingan perusahaan. Dalam melakukan penyalahgunaan jabatan tersebut tidak sedikit manajemen perusahaan berkolusi dengan institusi profesi papan atas seperti penasehat hukum, perusahaan konsultan, dan perusahaan akuntan publik.

Skandal bisnis perusahaan-perusahaan raksasa dunia tersebut telah melukai kehidupan ekonomi banyak negara. Dampak negatif skandal tersebut antara lain adalah menurunnya kepercayaan investor untuk menanamkan dananya dalam perdagangan surat berharga. Selain itu bank dan lembaga keuangan non bank lebih selektif dalam menyalurkan kredit mereka. Sejak terjadinya skandal bisnis tersebut diatas para investor surat berharga dan bank-bank kreditur sadar

3.2.1. Reaksi Dunia Internasional

Kejatuhan perusahaan raksasa multinasional pada awal tahun 2000an menyadarkan masyarakat bisnis dan pemerintah bahwa *corporate governance* di negara mereka perlu direformasi. Dua negara yang paling serius menangani imbas skandal perusahaan-perusahaan publik di dunia itu adalah Inggris dan Amerika Serikat. Hal itu disebabkan karena pasar modal di kedua negara itu merupakan motor perkembangan ekonomi mereka. Reaksi pemerintahan kerajaan Inggris terhadap skandal yang terjadi di perusahaan-perusahaan serta kejatuhan perusahaan publik adalah :

1. Pemerintah Inggris mengeluarkan pendapat tentang reformasi persyaratan perusahaan publik. Pendapat tersebut dituangkan dalam sebuah makalah yang berjudul *Modernizing Company Law*. Selain itu regulator keuangan Inggris *The Financial Service Authority* (FSA) menerbitkan pedoman tentang penyusunan laporan keuangan perusahaan publik, dimana mereka diharuskan untuk mengungkapkan secara transparan semua transaksi bisnis yang dilakukan.

2. Pemerintah Inggris membentuk komite-komite *corporate governance*. Komite tersebut menyusun laporan-laporan yang memuat pendapat dan saran bagaimana cara memperbaharui peraturan tentang *corporate governance* dan nantinya perusahaan-perusahaan harus mematuhi saran-saran yang diajukan komite tersebut.

Reaksi Amerika Serikat terhadap skandal yang terjadi di perusahaan-perusahaan serta kerjatuhan perusahaan publik adalah :

1. Pemerintah Amerika Serikat mengundangkan undang-undang tentang reformasi *corporate governance* yang disebut *Sarbanes Oxley Act* yang memuat tentang ketentuan-ketentuan baru yang tegas tentang perlindungan hak dan kepentingan pemegang saham dan karyawan perusahaan publik.

Selain itu *Sarbanes Oxley Act* menentukan bahwa anggota dewan pengurus wajib menguasai dasar-dasar ilmu manajemen keuangan.

2. Sarbanes Oxley Act mewajibkan perusahaan melakukan pengungkapan laporan keuangan secara transparan serta diwajibkan untuk menggunakan auditor independen dan menerapkan standar auditing yang ditetapkan *US Public Accounting Oversight Board* (PCAOB).

Reaksi Australia terhadap skandal yang terjadi di perusahaan-perusahaan serta kerjatuhan perusahaan publik adalah :

1. Pemerintah Australia menerbitkan pedoman GCG bagi perusahaan-perusahaan publik serta memperbaharui undang-undang tentang perusahaan Australia.
2. Pemerintah Australia menyusun program untuk meninjau kembali regulasi audit dan pengungkapan informasi perusahaan yang disebut *Corporate Law Economic Reform Program* (CLERP). Program tersebut juga mengaktifkan partisipasi pemegang saham dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi perusahaan-perusahaan publik.

3.3. Good Corporate Governance Di Asia

GCG menjadi penting untuk Asia dalam beberapa tahun terakhir dengan sebagian besar pasar telah memperkenalkan peraturan yang komprehensif. Regulator perusahaan dan investor memiliki peran penting dalam GCG. Meskipun masih ada beberapa kekurangan dalam kerangka peraturan di banyak negara di kawasan Asia yang berfungsi untuk melumpuhkan manfaat apa yang telah dicapai.

Meskipun ada perusahaan yang sadar melebihi standar tata kelola juga ada bukti yang jelas bahwa pendekatan terhadap masalah pemerintahan oleh banyak perusahaan di Asia berjumlah lebih sedikit. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara praktik GCG yang baik dan keuntungan finansial.

3.3.1. Pedoman GCG di Malaysia

Pedoman GCG di Malaysia Pedoman GCG (*The Malaysian Code on Corporate Governance*) ini diterbitkan oleh Bursa Efek Malaysia dan kewajiban untuk melaksanakan Pedoman ini diatur dalam peraturan tentang pencatatan efek di bursa efek tersebut. Pedoman ini diterbitkan pada tahun 2007 dan merupakan revisi atas pedoman yang diterbitkan sebelumnya.

A. Metode penerapan Pedoman GCG

Penerapan Pedoman GCG bagi perusahaan bersifat *comply and explain*. Dengan demikian tidak ada sanksi apabila perusahaan tidak menerapkan seluruh aspek dalam pedoman tersebut. Bagi perusahaan yang tercatat di bursa efek Malaysia, prinsip-prinsip GCG dan praktik-praktik terbaik yang telah diterapkan perusahaan wajib diungkapkan dalam laporan tahunan.

Perusahaan juga wajib mengidentifikasi prinsip dan praktik terbaik yang tidak dilaksanakan disertai alasan atas ketidakpatuhan tersebut. Apabila perusahaan mengadopsi praktek tata kelola negara lain, hal ini juga harus diungkapkan.

B. Sanksi atas ketidakpatuhan terhadap Pedoman GCG

Penerapan pedoman *Good Corporate Governance* bersifat *comply and explains* sehingga tidak terdapat sanksi dalam hal perusahaan tidak menerapkan seluruh aspek dalam pedoman GCG. Namun terdapat kewajiban untuk mengungkapkan pelaksanaan dari Pedoman tersebut dalam laporan tahunan.

Dengan demikian bagi perusahaan yang tercatat atau akan mencatatkan sahamnya di bursa tidak mengungkapkan dalam laporan tahunannya terkait dengan penerapan tata kelola, Bursa Malaysia dapat mengambil tindakan terhadap perusahaan atau direksi sebagaimana tercantum dalam Persyaratan Listing di Bursa Malaysia.

C. Ruang lingkup Pedoman GCG

Pedoman *Good Corporate Governanc* terdiri dari tiga bagian yaitu :

a). Bagian 1 : Memuat prinsip-prinsip GCG yang luas yang berlaku di Malaysia.

Tujuan dari prinsip ini adalah untuk memungkinkan fleksibilitas perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip sesuai dengan keadaan masing-masing perusahaan.

- b) Bagian 2 : Menetapkan praktik-praktik terbaik dalam tata kelola perusahaan. Mengidentifikasi seperangkat pedoman atau praktek yang dimaksudkan untuk membantu perusahaan dalam merancang pendekatan mereka terhadap tata kelola perusahaan yang baik bagi perusahaannya.
- c) Bagian 3 : Dorongan atau himbauan bagi pihak-pihak selain tersebut di atas yang bersifat sukarela. Hal ini tidak ditujukan kepada perusahaan yang terdaftar tetapi untuk investor dan auditor untuk meningkatkan peran mereka dalam tata kelola perusahaan.

D. Ruang lingkup dari Pedoman GCG tersebut adalah :

1. The Board Structure, Duties and Effectiveness
2. The Audit Committee and its Challenges
3. Assessing the Risk and Control Environment
4. Effective Oversight of Financial Reporting
5. Internal and External Audit: "Eyes And Ears" of Audit Committee
6. Conflict of Interest and Related Party Transactions
7. Nominating Committee
8. Remuneration Committee
9. Shareholder Relations

3.3.2. Pedoman GCG di Thailand

A. Metode Penerapan Pedoman GCG di Thailand

Metode penerapan Pedoman *Good Corporate Governance* di Thailand bersifat *Comply or Explain*. Oleh karena itu, *Stock Exchange of Thailand* (SET) mengharapkan perusahaan untuk mengikuti Pedoman GCG tersebut. Selain itu, perusahaan dapat mengadaptasi prinsip-prinsip GCG sesuai kebutuhan fungsional tiap perusahaan. Bagi perusahaan yang memilih untuk tidak mematuhi prinsip GCG, diharuskan menjelaskan secara rinci alasan untuk tidak menerapkannya.

Perusahaan Tercatat telah diminta untuk mulai mengungkapkan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada tahun 2007 pada Laporan Tahunan perusahaan. Selain itu, perusahaan yang terdaftar harus mengungkapkan penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) melalui media komunikasi yang paling nyaman bagi perusahaan, pemegang saham, investor, *stakeholder* lainnya dan pihak-pihak terkait. Salah satu saluran yang disarankan adalah situs web perusahaan.

B. Sanksi atas ketidakpatuhan

Penerapan Pedoman GCG oleh perusahaan hanya bersifat *voluntary*. Oleh karena itu, tidak ada sanksi bagi perusahaan yang tidak menerapkannya. Akan tetapi, perusahaan harus menjelaskan dengan rinci alasan untuk tidak menerapkannya.

C. Ruang lingkup Pedoman GCG

Prinsip dan praktek terbaik GCG perusahaan tercatat yang direkomendasikan oleh SET (*Stock Exchange of Thailand*) mencakup 5 kategori yaitu:

1. Hak Pemegang Saham (*Rights of Shareholders*)
2. Perlakuan Adil kepada Pemegang Saham (*Equitable Treatment of Shareholders*)
3. Peran Pemangku Kepentingan (*Role of Stakeholders*)
4. Keterbukaan dan Transparansi (*Disclosure and Transparency*)
5. Tanggung Jawab Dewan Direksi (*Responsibilities of the Board*)

3.3.3. Pedoman GCG di Philipina

Sesuai dengan kebijakan Negara untuk secara aktif mempromosikan reformasi tata kelola perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan investor, mengembangkan pasar modal dan membantu mencapai pertumbuhan yang tinggi dan berkelanjutan untuk sektor korporasi dan ekonomi, *Securities Commission*, melalui Resolusi No.135, Seri 4 April 2002, menyetujui berlakunya dan pelaksanaan Pedoman GCG ini. Pedoman ini berlaku untuk perusahaan efek yang tercatat atau terdaftar, perusahaan penerima izin/lisensi dan perusahaan publik. Pedoman GCG ini juga berlaku untuk cabang atau anak perusahaan dari perusahaan asing yang beroperasi di Filipina yang terdaftar atau listed.

A. Metode Penerapan Pedoman GCG di Philipina

Penerapan Pedoman GCG di Philipina merupakan suatu kewajiban. Penegakan hukum atas pelaksanaan Pedoman GCG tersebut dilakukan oleh *Securities and*

Exchange Commission dan dapat dikenakan sanksi. Bursa Efek Philipina mewajibkan perusahaan tercatat untuk melaporkan secara periodik mengenai kepatuhan terhadap manual tata kelola termasuk hal-hal yang belum dapat dipenuhi wajib diungkapkan lengkap dengan alasannya.

B. Sanksi atas ketidakpatuhan terhadap Pedoman GCG

Kegagalan untuk mengadopsi manual tata kelola perusahaan seperti yang ditentukan untuk perusahaan, setelah pemberitahuan waktu dan alasan jatuh tempo dikenakan denda sebesar P100, 000.00.

C. Ruang lingkup Pedoman GCG

1. *The Board Governance*
2. *Supply Information*
3. *Accountability and Audit*
4. *Stockholders' Rights and Protection of Minority Stockholders' Interests*
5. *Evaluation Systems*
6. *Disclosure and Transparency*
7. *Commitment to Corporate Governance*
8. *Administrative Sanction*

3.3.4. Metode Penerapan Pedoman GCG di Indonesia

Good Corporate Governance di Indonesia mulai ramai dikenal pada tahun 1997, saat krisis ekonomi menerpa Indonesia. Terdapat banyak akibat buruk dari krisis tersebut, salah satunya ialah banyaknya perusahaan yang berjatuh karena tidak mampu bertahan, *Corporate governance* yang buruk disinyalir sebagai salah satu sebab terjadinya krisis ekonomi politik Indonesia yang dimulai tahun 1997 yang efeknya masih terasa hingga saat ini.

Menyadari situasi dan kondisi demikian, pemerintah melalui Kementerian Negara BUMN mulai memperkenalkan konsep GCG ini di lingkungan BUMN, Melalui Surat Keputusan Menteri BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 tentang Penerapan Praktek GCG pada Badan Usaha Milik Negara, menekankan kewajiban bagi BUMN untuk menerapkan GCG secara konsisten dan atau menjadikan prinsip-prinsip GCG sebagai landasan operasionalnya, yang pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, dan berlandaskan peraturan

perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

Berawal dari Dibentuknya Komite Nasional tentang Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) melalui Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 tentang pembentukan KNKCG. Menerbitkan Pedoman GCG Indonesia. Kemudian dilanjutkan dengan dibentuknya Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) sebagai pengganti KNKCG melalui Surat Keputusan Menko Bidang Perekonomian Nomor: KEP/49/M.EKON/11/2004. Terdiri dari Sub Komite Publik dan Sub Komite Korporasi. Kemudian juga dikeluarkan SE Ketua Bapepam Nomor:Se-03/PM/2000 tentang Komite Audit yang berisi himbauan perlunya Komite Audit dimiliki oleh setiap Emiten, dan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 tentang GCG yang dirubah dengan PBI No. 8/14/GCG/2006.

Implementasi GCG di BUMN dapat dilihat dengan adanya peraturan-peraturan yang mendukungnya seperti :

1. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN Nomor Kep-133/M-PBUMN/1999 tentang Pembentukan Komite Audit bagi BUMN.
2. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/2008 Tentang Pedoman umum pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa BUMN.
3. Keputusan Menteri BUMN No. 09A/MBU/2005 Tentang Proses Penilaian *Fit & Proper Test* Calon Anggota Direksi BUMN.
3. SE Menteri BUMN No. 106 Tahun 2000 dan Keputusan Menteri BUMN No.23 Tahun 2000 mengatur dan merumuskan pengembangan praktik GCG dalam perusahaan perseroan.
4. Disempurnakan dengan KEP-117/M-MBU/2002 tentang Keputusan Menteri BUMN Nomor.Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek GCG pada BUMN.

Komitmen GCG juga diberlakukan pada sektor swasta non BUMN. Pada tahun 2000, Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia) memberlakukan Keputusan Direksi PT Bursa Efek Jakarta Nomor:Kep-315/BEJ/062000 perihal Peraturan Pencatatan Efek Nomor I-A yang antara lain mengatur tentang kewajiban mempunyai Komisaris Independen, Komite Audit, memberikan peran aktif Sekretaris Perusahaan di dalam memenuhi kewajiban keterbukaan informasi serta mewajibkan perusahaan tercatat untuk menyampaikan informasi yang material dan relevan.



RANGKUMAN

Penerapan GCG di Dunia didukung oleh *Organisation for Economic Cooperation and Development* dengan penerbitan prinsip-prinsip GCG yang bertujuan untuk membantu negara-negara baik negara anggota OECD maupun bukan anggota OECD untuk menerapkan GCG di negaranya terutama untuk dapat menyediakan pedoman dan saran-saran bagi bursa saham, investor, perusahaan, dan pihak-pihak lain yang memiliki peranan dalam proses pengembangan GCG.

Good Corporate Governance menjadi penting untuk Asia dalam beberapa tahun terakhir dengan sebagian besar pasar telah memperkenalkan peraturan yang komprehensif. Regulator perusahaan dan investor memiliki peran penting dalam GCG.

Meskipun masih ada beberapa kekurangan dalam kerangka peraturan di banyak negara di kawasan Asia ini yang berfungsi untuk melumpuhkan manfaat apa yang telah dicapai. Meskipun ada perusahaan yang sadar melebihi standar tata kelola juga ada bukti yang jelas bahwa pendekatan terhadap masalah pemerintahan oleh banyak perusahaan di Asia berjumlah lebih sedikit. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara praktik GCG yang baik dan keuntungan finansial.



LATIHAN

1. Apakah aturan atau sistem tata kelola sudah ada secara jelas, lengkap, dan tertulis?
2. Apakah aturan dan sistem yang sudah jelas tersebut dilaksanakan dengan konsisten atau tidak?
3. Bagaimana metode penerapan pedoman GCG di Indonesia?
4. Jelaskan Ruang lingkup Pedoman GCG?
5. jelaskan secara singkat tentang pemicu timbulnya GCG di Dunia?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 4

STRUKTUR KEPEMILIKAN DALAM KONSEP CORPORATE GOVERNANCE

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa memahami tentang Struktur Kepemilikan dalam konsep <i>Corporate Governance</i>
Sub Pokok Bahasan	1. Peran struktur kepemilikan 2. Kepemilikan menyebar (<i>dispersed ownership</i>) 3. Kepemilikan terkonsentrasi
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat.

PERTEMUAN 4

STRUKTUR KEPEMILIKAN DALAM KONSEP CORPORATE GOVERNANCE

4.1. Peran Struktur Kepemilikan

Struktur kepemilikan adalah pemisahan antara pemilik perusahaan dan manajer perusahaan. Pemilik atau pemegang saham adalah pihak yang menyertakan modal ke dalam perusahaan, sedangkan manajer adalah pihak yang ditunjuk pemilik dan diberi kewenangan mengambil keputusan dalam mengelola perusahaan, dengan harapan manajer bertindak sesuai dengan kepentingan pemilik.

Semakin besar sebuah perusahaan maka, pemilik perusahaan tidak mungkin untuk melaksanakan seluruh kegiatan pengelolaan perusahaan tersebut sendirian. Pemilik perusahaan akan menunjuk agen-agen profesional yang telah terlebih dahulu dipilih melalui seleksi yang kemudian akan melaksanakan tugasnya untuk mengelola perusahaan yang pada akhirnya dituntut untuk dapat memaksimalkan nilai perusahaan.

Namun dalam proses maksimalisasi nilai perusahaan tersebut pemilik juga ikut berperan adalah dengan melakukan kontrol terhadap manajemennya. Hal ini dilakukan agar manajemen perusahaan tidak dapat melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan pemilik perusahaan dikemudian hari. Dalam sebuah perusahaan terdapat banyak pihak yang ikut memilikinya dikarenakan saham yang dimiliki oleh pihak tersebut.

Struktur kepemilikan saham tersebut diatas mencerminkan distribusi kekuasaan dan pengaruh di antara pemegang saham atas kegiatan operasional perusahaan. Salah satu karakteristik kepemilikan adalah konsentrasi kepemilikan yang terbagi dalam dua bentuk struktur kepemilikan yaitu kepemilikan terkonsentrasi dan kepemilikan menyebar.

4.2. Kepemilikan Menyebar (*Dispersed Ownership*)

Struktur kepemilikan tersebar (*dispersed ownership*) menunjukkan perbedaan sempurna antara pemilik dan manajer sebagai pengendali perusahaan. Jika antara pemilik dan manajer memiliki kepentingan yang berbeda, muncul konflik yang dinamakan konflik keagenan (*agency conflict*). Pemisahan fungsi antara pemilik dan manajemen memiliki dampak negatif, yaitu keleluasaan manajemen perusahaan

untuk memaksimalkan laba. Hal ini akan mengarah pada proses memaksimalkan kepentingan manajemen sendiri. Kondisi ini terjadi karena antara manajemen dan pihak lain yang tidak memiliki sumber dan akses yang memadai untuk memperoleh informasi yang digunakan untuk memonitor tindakan manajemen. Sehingga manajer dapat dengan leluasa melakukan agresivitas pajak untuk memaksimalkan laba perusahaan.

4.3. Kepemilikan Terkonsentrasi

Struktur kepemilikan terkonsentrasi adalah perusahaan publik yang dimiliki sebagian besar oleh pihak tertentu. Pihak tersebut dapat merupakan individu, keluarga, institusi, negara, atau asing. Menurut Chen et al (2010) kepemilikan terkonsentrasi contohnya pemegang saham yang terkonsentrasi pada sebuah keluarga cenderung tidak melakukan agresivitas pajak, karena pemilik menghindari resiko denda, sanksi, dan rusaknya reputasi perusahaan.

Hak suara pemegang saham tunggal diatas 50% membuat pemegang saham ini secara efektif mengendalikan manajemen perusahaan. Pemegang saham mayoritas mempunyai hak suara untuk mempengaruhi manajer agar bertindak selaras dengan kepentingan pemegang saham, karena bila tidak pemegang saham pengendali dapat mengganti manajer bila manajer tersebut tidak mengikuti kehendaknya.

Kepemilikan saham yang terkonsentrasi ini, akan menimbulkan suatu konflik yang berkaitan dengan *agency theory*. Teori keagenan ini lebih difokuskan kepada hubungan antara pemilik (*principal*) dan manajemen (*agent*) dalam pengelolaan perusahaan. Menurut Jensen dan Meckling (1976) dan (2005) mengenai hubungan keagenan mendefinisikan sebagai sebuah kontrak antara satu orang atau lebih pemilik (*principal*) yang menyewa orang lain (*agent*) untuk melakukan beberapa jasa atas nama pemilik yang meliputi pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agen.

Namun agen juga memiliki kepentingan untuk memaksimalkan kesejahteraannya. Pemisahan kepemilikan ini akan dapat menimbulkan konflik dalam pengendalian dan pelaksanaan perusahaan yang menyebabkan para manager bertindak tidak sesuai dengan keinginan *principal*. Kepemilikan perusahaan dikatakan lebih terkonsentrasi apabila untuk mencapai kontrol dominasi

atau mayoritas dibutuhkan penggabungan lebih sedikit investor. Kepemilikan terkonsentrasi ini dapat menjadi mekanisme internal dalam pendisiplinan terhadap manajemen, sebagai salah satu mekanisme yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas monitoring, sehingga dapat memantau segala kegiatan para manajer.



RANGKUMAN

Di lihat dari distribusi kekuasaan dan pengaruh pemegang saham atas operasional perusahaan, sturuktur kepemilikan perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu kepemilikan terkonsentrasi (*concentrated ownership*) dan kepemilikan menyebar (*dispersed ownership*).

Struktur kepemilikan tersebar (*dispersed ownership*) menunjukkan perbedaan sempurna antara pemilik dan manajer sebagai pengendali perusahaan. Jika antara pemiik dan manajer memiliki kepentingan yang berbeda, muncul konflik yang dinamakan konflik keagenan (*agency conflict*).

Pemisahan fungsi antara pemilik dan manajemen memiliki dampak negatif, yaitu keleluasaan manajemen perusahaan untuk memaksimalkan laba. Hal ini akan mengarah pada proses memaksimalkan kepentingan manajemen sendiri.

Kondisi ini terjadi karena antara manajemen dan pihak lain yang tidak memiliki sumber dan akses yang memadai untuk memperoleh informasi yang digunakan untuk memonitor tindakan manajemen. Sehingga manajer dapat dengan leluasa untuk memaksimalkan laba perusahaan.



LATIHAN

1. Sebutkan dan jelaskan karakteristik struktur kepemilikan ?
2. Jelaskan perbedaan kepemilikan terkonsentrasi (*concentrated ownership*) dan kepemilikan menyebar (*dispersed ownership*) ?
3. Dalam proses maksimalisasi nilai perusahaan tersebut, pemilik juga berperan adalah dengan melakukan kontrol terhadap manajemennya, jelaskan alasannya?

4. Pada struktur kepemilikan tersebar (*dispersed ownership*) menunjukkan perbedaan sempurna antara pemilik dan manajer sebagai pengendali perusahaan, bagaimana dampak dari perbedaan tersebut?
5. Apa yang dimaksud dengan *agency theory*?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 5

REVIEW DAN PENDALAMAN MATERI MELALUI PEMBELAJARAN E-LEARNING

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam review dan pendalaman materi melalui pembelajaran E-Learning.
Sub Pokok Bahasan	Review dan Pendalaman Materi melalui pembelajaran E-Learning
Daftar Pustaka	1. Alijoyo, A. & S. Zaini, 2004, Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan, Indeks (AZ) 2. Alijoyo, A., A. Darwin, & E. M. Gunadi, 2006, Komite Audit yang Efektif, Ray Indonesia(ADG). 3. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 4. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 5. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 6. Suprayitno, G. Dkk, 2004, Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance, IICG (IICG) 7. Wallace, P & Zinkin, J., 2005, Mastering Business in Asia Corporate Governance, John Wiley & Sons (WZ)

PERTEMUAN 5

5.1. Review dan Pendalaman Materi melalui pembelajaran E-Learning.

Contoh Kasus Pelanggaran *Good Corporate Governance* menjadi topik yang kali ini akan kita bahas. Sebelum mengupasnya lebih jauh, mari kita bahas terlebih dahulu mengenai pengertian dari *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* atau yang lebih dikenal dengan singkatan GCG merupakan suatu sistem (input, Proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang kepentingan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, Dewan Komisaris, dan Dewan Direksi demi tercapainya tujuan perusahaan.

Good Corporate Governance dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Hal ini berdasarkan karena pada saat itu banyak sekali perusahaan yang tumbang sebagai akibat dari krisis moneter yang amat dasyat. Serta juga tidak dikelolanya perusahaan-perusahaan secara bertanggungjawab, serta mengabaikan regulasi dan sarat dengan praktek korupsi, kolusi, nepotisme. Tidak heran jika maa itu menjadi masa yang kelam terutama bagi perekonomian Indonesia sebagaimana contoh konflik budaya di indonesia.

GCG mulai diberlakukan di Indonesia sejak tahun 1998, dengan didasarkan pada usulan penyempurnaan peraturan pencatatan pada Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia) yang mengatur mengenai peraturan bagi emiten yang tercatat di BEJ yang mewajibkan untuk mengangkat komisaris independent dan membentuk komite audit pada tahun 1998, *Corporate Governance* (CG) mulai di kenalkan pada seluruh perusahaan publik di Indonesia sebagaimana pada tujuan dan sifat hukum ketenagakerjaan. Seiring dengan berjalnanyanya, sudah sangat umum jika kemudian, masih kerap ditemukan berbagai bentuk pelanggaran pelanggaran yang dilakukan oleh perusahaan yang beroperasi di Indoneia.

Sebagaimana dalam lima contoh kasus Pelanggaran *Good Corporate Governance* yang pernah terjadi di Indonesia. Seperti kasus GCG Terhadap Bank Panin Tbk, Bank Mega Tbk, Bank Jabar Banten dan Bank Mestika Dharma

1. Bank Indonesia (BI) memberikan sanksi kepada empat bank. Keempat bank tersebut adalah PT. Bank Mega Tbk, PT. Bank Panin Tbk, PT. Bank Jabar Banten Tbk dan PT. Bank Mestika Dharma. Menurut Deputi Gubernur BI Halim Alamsyah, sanksi berupa pembatasan diberikan lantaran keempat bank tersebut tak menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG).

Pemberian sanksi berupa pembatasan tersebut diterapkan berbeda antara satu bank dengan bank lainnya. Permasalahan yang terjadi di empat bank tersebut masuk kategori sebagai risiko operasional.

Bahkan dari keempat bank tersebut terdapat permasalahan yang bergulir ke ranah hukum. Meskipun demikian kinerja keempat bank tersebut masih tergolong bagus dan tidak termasuk contoh kasus sengketa perdata internasional.

2. Kasus GCG Oleh PT. Katarina Utama

PT Katarina Utama Tbk (RINA) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pemasangan, pengujian dan uji kelayakan produk dan peralatan telekomunikasi dan tercatat di BEI sejak 14 Juli 2009. RINA menggelar penawaran saham perdana kepada publik dengan melepas 210 juta saham atau 25,93% dari total saham, dengan harga penawaran Rp 160,- per lembar saham. Dari hasil IPO, diperoleh dana segar sebesar Rp 33,66 miliar. Rencananya 54,05% dari dana hasil IPO akan digunakan untuk kebutuhan modal kerja dan 36,04% dana IPO akan direalisasikan untuk membeli berbagai peralatan proyek

Kemudian pada Agustus tahun 2010 salah seorang dari pihak pemegang saham PT.Katarina melaporkan bahwa telah terjadi tindakan pelanggaran GCG. Dimana dana yang harusnya digunakan untuk membeli peralatan, modal kerja, serta menambah kantor cabang, tidak digunakan sebagaimana mestinya.

Hingga saat ini manajemen perseroan belum melakukan realisasi sebagaimana mestinya. Dari dana hasil IPO sebesar Rp 33,66 miliar, yang direalisasikan oleh manajemen ke dalam rencana kerja perseroan hanya sebesar Rp 4,62 miliar, sehingga kemungkinan terbesar adalah terjadi penyelewengan dana publik sebesar Rp 29,04 miliar untuk kepentingan pribadi.

Selain itu, Katarina diduga telah memanipulasi laporan keuangan audit tahun 2009 dengan memasukkan sejumlah piutang fiktif guna memperbesar nilai aset perseroan. Bahkan Perusahaan Listrik Negara (PLN) telah memutus aliran listrik ke

kantor cabang RINA di Medan, Sumatera Utara, karena tidak mampu membayar tunggakan listrik sebesar Rp 9 juta untuk tagihan selama 3 bulan berjalan. Akhirnya Cabang di Medan ditutup secara sepihak tanpa menyelesaikan hak hak karyawannya hingga termasuk pada contoh pelanggaran demokrasi.

3. Kasus GCG Oleh PT. Freeport Indonesia Tahun 2017

Permasalahan yang terjadi bermulai dari adanya ketidak-sesuaian gaji dan upah para pekerja Indonesia yang bila dibandingkan dengan tenaga kerja dari negara lain yang sama levelnya sangat berbeda jauh. Gaji pekerja Freeport hanya sebatas upah minimum regional (UMR).

Meski dikatakan tidak melanggar hukum, namun gaji yang diberikan tersebut jauh dari apa yang dibayangkan. Selain minimnya gaji atau upah yang diberikan, pekerja di perusahaan tambang asal Amerika Serikat (AS) tersebut sangat tidak merata antara pekerja lokal asli Papua dengan pekerja asing. Dan ironisnya, para pekerja lokal umumnya dipekerjakan di level paling bawah, lain halnya dengan pekerja asing.

Selain hal diatas masih terdapat bentuk pelanggaran lain diantaranya adalah ketidak-sesuaian laporan dengan fakta di lapangan yang ditemukan oleh BPK. Penghitungan kerugian atas dampak lingkungan dari pengoperasian tambang Freeport oleh tim pengawas dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral serta Kementerian Lingkungan Hidup dan Perhutanan selama ini tak akurat. Sehingga, tim BPK mengkaji ulang laporan tersebut dan menemukan beberapa kejanggalan seperti adanya kelebihan pencairan jaminan reklamasi Freeport, kerugian negara yang sebenarnya dlsb.

4. Kasus GCG Oleh Jamsostek

Jamsostek merupakan satlah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa dalam pemberian asuransi dan perlindungan tenaga kerja yang berbeda dengan hukuman pelanggaran ham ringan. Siapa sangkan bahwa perusahaan sekelas ini ternyata ditemukan banyak melakukan bentuk pelanggaran yang tidak sesuai dengan GCG. Adapun bentuk bentuk pelanggaran tersebut antara lain adalah sebagai berikut, Pertama, Jamsostek membentuk Dana Pengembangan Progran Jaminan Hari Tua (JHT) sebesar Rp 7,24 triliun yang tidak sesuai dengan

Peraturan Pemerintah 22/2004. Jamsostek kehilangan potensi iuran karena terdapat penerapan tarif program yang tidak sesuai dengan ketentuan.

Pada laporan keuangan 2011, potensi penerimaan Jamsostek yang hilang mencapai Rp 36,5 miliar karena tidak menerapkan tarif jaminan kecelakaan kerja sesuai ketentuan.

BPK menemukan Jamsostek belum menyelesaikan aset eks investasi bermasalah, yakni jaminan medium term notes (MTN). Adapun aset yang belum diselesaikan adalah tanah eks jaminan MTN PT Sapta Prana Jaya senilai Rp 72,25 miliar dan aset eks jaminan MTB PT Volgren Indonesia.

Adanya bentuk pelanggaran ini kini membuat Jamsostek tidak diperkenankan lagi memberikan jasanya dan saat ini dialihkan ke BPJS ketenagakerjaan sebagai badan yang ditunjuk pemerintah dalam memberikan layanan perlindungan terhadap tenaga kerja melalui jaminan pensiun dan jaminan hari tua.

5. Kasus GCG Oleh Operator Telekomunikasi

Anda pasti kerap menemukan bentuk SMS promosi atau juga pesan mengenai penawaran produk NSP hingga fitur lainnya dari penyedia operator telekomunikasi. Hal yang paling sering terjadi adalah bahwa tiba-tiba pulsa anda berkurang padahal anda tidak mendaftar untuk layanan tersebut. Bahkan hal ini berlangsung secara terus menerus dan membuat anda rugi tentunya. Contoh diatas merupakan bentuk pelanggaran GCG yang kerap dan bahkan hingga kini masih dilekukan oleh hampir semua penyedia layanan telekomunikasi di Indonesia.

Kita digemparkan mencuatnya kasus suap yang dilakukan perusahaan publik akhir-akhir ini. Seperti kasus dugaan suap dari petinggi Lippo Group terhadap Bupati Bekasi. Atau sekarang petinggi PT. SMART Tbk dituduh atas dugaan suap terhadap anggota DPRD Kalimantan Tengah (Kalteng). Terbongkarnya kasus ini membuat publik mempertanyakan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Sebab pelanggaran yang diduga dilakukan secara terang benderang melanggar prinsip GCG.

Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) menetapkan lima pilar GCG yang biasa dikenal dengan konsep TARIF yakni *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency & Fairness*.

1. *Transparency*, konsep untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis. Perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami pemangku kepentingan.
2. *Accountability*, dimana perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar.
3. *Responsibility*, perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.
4. *Independency*, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi atau dapat diintervensi pihak lain.
5. *Fairness*, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.



RANGKUMAN

GCG mulai diberlakukan di Indonesia sejak tahun 1998, dengan didasarkan pada usulan penyempurnaan peraturan pencatatan pada Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia) yang mengatur mengenai peraturan bagi emiten yang tercatat di BEJ yang mewajibkan untuk mengangkat komisaris *independent* dan membentuk komite audit pada tahun 1998, *Corporate Governance* (CG) mulai di kenalkan pada seluruh perusahaan publik di Indonesia sebagaimana pada tujuan dan sifat hukum ketenagakerjaan. Seiring dengan berjalannya, sudah sangat umum jika kemudian, masih kerap ditemukan berbagai bentuk pelanggaran pelanggaran yang dilakukan oleh perusahaan yang beroperasi di Indonesia.



LATIHAN

1. Silahkan dianalisa dari kumpulan kasus tersebut diatas !



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 6

PERLINDUNGAN TERHADAP HAK PEMEGANG SAHAM

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu menyajikan informasi keuangan dan non keuangan, akurasi penelaahan laporan keuangan perusahaan oleh pemegang saham, memahami perlindungan pemegang saham umum melalui pembelajaran <i>e-learning</i>
Sub Pokok Bahasan	1. Tingkat perlindungan pemegang saham umum. 2. Tingkat perlindungan bagi pemegang saham minoritas. 3. Usaha perusahaan mendorong pemegang saham menghadiri RUPS. 4. Akurasi penyajian informasi keuangan dan non keuangan. 5. Penelaahan laporan keuangan perusahaan oleh pemegang saham. 6. Penolakan agenda RUPS oleh pemegang saham.
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat.

PERTEMUAN 6

PERLINDUNGAN TERHADAP HAK PEMEGANG SAHAM

6.1. Tingkat Perlindungan Pemegang Saham Umum

Pada dasarnya pemegang saham berhak mempertahankan haknya sehubungan dengan saham yang dimilikinya dengan cara menggugat segala tindakan perseroan yang merugikan kepentingannya dalam perseroan yang bersangkutan. tindakan perseroan tersebut dapat berupa tindakan RUPS, Komisaris dan atau Direksi seperti pada pasal 54 ayat 1, Undang-Undang No.1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas atau UUPT. Perlu diperhatikan bahwa perseroan didirikan dan dijalankan atas dasar anggaran dasar yang dibuat diantara para pemegang saham.

Sehingga segala hak dan kewajiannya pun harus dituangkan se jelas mungkin di dalam anggaran dasar tersebut. Karena dianggap sebagai perjanjian, maka anggaran dasar tersebut harus tunduk kepada UUPT, Undang-Undang dan peraturan lain yang terikat dengan hak dan kewajiban pemegang saham.

Salah satu efek dari struktur kepemilikan melalui saham adalah terciptanya struktur pemegang saham mayoritas dan minoritas. Pada dasarnya masing-masing mempunyai hak yang sama, terutama terhadap hak suara adalah satu saham dan satu suara. Ketentuan tambahan hak suara dapat diatur secara tegas-tegas sehubungan dengan klasifikasi saham. Dengan mekanisme pemilikan yang demikian, pemegang saham mayoritas menjadi pihak yang diuntungkan dengan sendirinya. Semakin banyak saham yang dimilikinya maka makin dapat berkuasa dalam menentukan keputusan mengenai keberadaan dan jalannya suatu perseroan terbatas.

6.2. Tingkat Perlindungan Bagi Pemegang Saham Minoritas

Pemegang saham minoritas atau *minority interest* merupakan salah satu istilah yang dikenal dalam hukum perusahaan. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tidak mengatur tentang definisi pemegang saham minoritas. Namun secara implisit, definisi pemegang saham minoritas dapat ditafsirkan dari rumus Pasal 79 ayat (2) yang koneksinya mengatur tentang penyelenggaraan rapat umum pemegang saham (RUPS). Pasal 79 ayat (2) menyatakan bahwa RUPS dapat diselenggarakan atas permintaan satu orang atau lebih pemegang saham yang bersama-sama mewakili

1/10 atau lebih dari jumlah seluruh saham dengan hak suara, kecuali anggaran dasar menentukan suatu jumlah yang lebih kecil.

Dari rumusan Pasal 79 ayat (2) dan sebagaimana dapat ditafsirkan dari kata minoritas istilah pemegang saham yang dimiliki. Praktiknya kualitas saham untuk dapat dikategorikan sebagai pemegang saham minoritas berbeda-beda. Dalam kamus Bank Indonesia, misalnya adalah saham yang jumlahnya kurang dari 50% dari seluruh saham bank. Terlepas dari tidak adanya definisi yang jelas, namun rezim hukum perusahaan di Indonesia tetap berupaya memberikan perlindungan terhadap pemegang saham minoritas, namun begitu jika rujukannya adalah Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT), pengaturan seputar perlindungan pemegang saham minoritas masih sangat minim.

Dalam kondisi tersebut, UUPT memberikan perlindungan pemegang saham mayoritas yang diberi hak untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu, seperti:

1. Melayangkan gugatan terhadap perseroan apabila dirugikan sebagai implikasi dari keputusan RUPS, Direksi dan atau Dewan Komisaris.
2. Pemegang saham minoritas dapat meminta kepada persero agar sahamnya dibeli kembali atas dasar pemegang saham minoritas tidak setuju terhadap perseroan terkait perubahan anggaran dasar, pengalihan atau penjaminan kekayaan perseroan yang nilainya lebih dari 50% serta penggabungan, peleburan, pengambil alihan atau pemisahan.

Perlindungan terhadap pemegang saham minoritas juga dapat berpegangan pada prinsip *Majority Rule Minority Protection*. Berdasarkan prinsip tersebut maka setiap tindakan perseroan tidak boleh merugikan pemegang saham minoritas. Prinsip ini perlu diterapkan di sebuah perseroan untuk menangkal tindakan sewenang-wenang pemegang saham mayoritas yang dapat berimplikasi buruk bagi pemegang saham minoritas.

Selain itu, jika empat elemen dalam prinsip GCG diterapkan di sebuah perseroan secara konsisten, maka kepentingan pemegang saham minoritas terlindungi. Seperti halnya pemegang saham minoritas diberikan sejumlah hak, adalah sebagai berikut:

1. Hak untuk meminta keterlibatan pengadilan.
2. Hak melakukan pemeriksaan dokumen perusahaan.

3. Hak untuk mengusulkan dilaksanakannya RUPS.
4. Hak untuk mengusulkan agenda tertentu dalam RUPS, baik untuk minta pengadilan membubarkan pengadilan.
5. Hak voting dalam sistem voting kumulatif

6.3. Usaha Perusahaan Mendorong Pemegang Saham Menghadiri RUPS

Ada 2 jenis RUPS, yaitu RUPS tertutup dan RUPS terbuka. Keduanya memiliki beberapa perbedaan dalam pelaksanaan prosesnya. Aturan mengenai pelaksanaan RUPS tertutup dapat dilihat dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT). Sementara itu, selain mengikuti UUPT, aturan mengenai pelaksanaan RUPS terbuka juga bersifat lebih khusus. Dalam hal ini, aturan yang dimaksud tercantum dalam Peraturan OJK 2014 yang mengalami perubahan pada 2017. Perbedaan antara RUPS terbuka dan RUPS tertutup tersebut.

1. Tempat Penyelenggaraan

Penyelenggaraan RUPS tertutup adalah di lokasi Perseroan, sedangkan RUPS terbuka dilakukan di lokasi Perusahaan Terbuka.

RUPS tertutup dapat dilakukan di seluruh wilayah Indonesia atas persetujuan para pemegang saham, sedangkan RUPS terbuka hanya dapat dilangsungkan di ibukota provinsi tempat kegiatan usaha utama Perusahaan Terbuka. Selain itu, RUPS terbuka juga dapat dilaksanakan di provinsi tempat Bursa Efek yang mencatat saham Perusahaan Terbuka. Hal ini sesuai dengan yang tercantum dalam Pasal 7 Peraturan OJK 2014.

2. Pemberitahuan RUPS

Menurut Pasal 83 ayat (2) UUPT dan Pasal 10 Peraturan OJK 2014, pengumuman RUPS wajib dilakukan oleh PT terbuka kepada pemegang saham paling lama 14 hari sebelum melakukan pemanggilan RUPS. Waktu tersebut tidak memperhitungkan tanggal pengumuman serta pemanggilan.

Adapun pengumuman yang dimaksud setidaknya memuat beberapa hal, antara lain ketentuan mengenai pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS, ketentuan pemegang saham yang berhak mengusulkan mata acara rapat, tanggal penyelenggaraan RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, dan informasi jika RUPS dilakukan atas permintaan pemegang saham. Pengumuman RUPS terbuka yang tercatat sahamnya di Bursa Efek harus dilakukan di 1 surat kabar harian

berbahasa nasional yang beredar secara nasional, situs web Bursa Efek, dan situs web Perusahaan Terbuka.

Sementara jika saham tidak tercatat di Bursa Efek, pengumuman sekurang-kurangnya harus melalui 1 surat kabar nasional dan situs web Perusahaan Terbuka. Bukti pengumuman tersebut harus disampaikan kepada pihak Otoritas Jasa Keuangan (OJK) paling lama 2 hari setelah pengumuman RUPS. Sebaliknya, RUPS tertutup tidak perlu diumumkan di mana pun.

3. Pemanggilan RUPS

Pemanggilan RUPS terbuka paling lambat 14 hari sebelum RUPS diadakan, tidak termasuk tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS. Sementara itu, pemanggilan RUPS terbuka dilakukan paling lambat 21 hari sebelum pelaksanaan RUPS, tidak termasuk tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS.

Hal-hal yang harus tercantum dalam pemanggilan RUPS tertutup adalah tanggal, waktu, tempat, dan mata acara rapat, serta pemberitahuan bahwa bahan yang akan dibicarakan pada RUPS telah tersedia di kantor PT sejak tanggal tersebut hingga RUPS diadakan.

Sementara itu, untuk pemanggilan RUPS terbuka, ada informasi tanggal, waktu, tempat, serta ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS. Poin terakhir ini sangat penting karena saham pada PT Terbuka dapat berpindah kepemilikan dengan sangat cepat. Selain itu, perlu ada juga informasi tentang mata acara rapat, dan ketersediaan bahan terkait mata acara rapat.

4. Keputusan Sirkuler

Menurut Pasal 91 UUPT, pemegang saham dapat mengambil sebuah keputusan di luar RUPS yang diadakan secara tertutup. Syaratnya, para pemegang saham yang memiliki hak suara seluruhnya memberikan persetujuan secara tertulis dan menandatangani usul tersebut. Sementara itu, pengambilan keputusan secara sirkuler tidak dapat dilakukan dalam RUPS terbuka. Pasalnya, pemegang saham pada PT Terbuka termasuk di antaranya adalah masyarakat yang jumlahnya sangat banyak. Oleh karena itu, kemungkinan mengambil keputusan sirkuler atau di luar RUPS sangatlah kecil.

5. Pemimpin RUPS.

Jika pemimpin RUPS yang dilakukan secara tertutup tidak ditentukan dalam UUPT,

pemimpin RUPS terbuka justru sudah ditunjuk sebelumnya. Pemimpin RUPS terbuka adalah anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris. Namun, apabila seluruh anggota Dewan Komisaris tidak hadir, RUPS tersebut bisa dipimpin oleh salah seorang anggota Direksi yang ditunjuk oleh Direksi. Apabila seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi tidak hadir, RUPS tersebut dapat dipimpin oleh pemegang saham yang ditunjuk oleh peserta RUPS. Aturan ini dapat dilihat dalam Pasal 22 Peraturan OJK 2014.

6. Suara Abstain.

Hal mengenai suara abstain tidak diatur secara khusus dalam RUPS tertutup. Namun, pada RUPS terbuka, aturan tersebut tercantum dalam Pasal 30 Peraturan OJK 2014. Menurut aturan tersebut, pemegang saham yang memiliki hak suara yang sah dan hadir dalam RUPS terbuka, tetapi tidak memberikan suara (abstain), dianggap mengeluarkan suara yang sama dengan suara mayoritas pemegang saham.

6.3.1. Pelaksanaan RUPS Di Perusahaan

Pelaksanaan RUPS dalam perusahaan telah diatur oleh Undang-Undang, mulai dari lokasi penyelenggaraan RUPS, pemberitahuan RUPS, pemanggilan RUPS, dan sebagainya. Agenda ini memang sangat penting dan secara tidak langsung menentukan masa depan perusahaan.

- Lokasi Penyelenggaraan RUPS, di mana RUPS seharusnya dilaksanakan?

Menurut UU No. 40 Tahun 2014, pelaksanaan RUPS adalah di tempat Perseroan tersebut berlokasi. Lokasi tempat Perseroan juga bisa berarti tempat dilakukannya kegiatan usaha yang utama. Dalam anggaran dasar perusahaan, lokasi yang dimaksud sudah tercantum.

Selain di lokasi Perseroan, agenda RUPS juga dapat dilangsungkan di mana saja asal masih dalam wilayah Indonesia. Penentuan lokasi berbeda ini adalah jika RUPS akan membahas tentang sebuah agenda tertentu. Namun, penentuan lokasi harus berdasarkan persetujuan bulat seluruh pemegang saham atau yang mewakili.

- Metode Pelaksanaan, selain pertemuan tatap muka, baik di lokasi Perseroan maupun di tempat lain, ada sejumlah cara alternatif yang bisa digunakan untuk melakukan RUPS. Ternyata, rapat umum ini bisa dilakukan secara online, yaitu

melalui media telekonferensi, video konferensi, dan sarana media lainnya.

Hal yang perlu dipastikan pada saat menggunakan metode ini adalah seluruh peserta RUPS dapat saling melihat dan mendengar apa yang diutarakan oleh peserta lain. Bukan hanya mendengar, tetapi media tersebut juga harus memungkinkan seluruh peserta berpartisipasi dalam rapat yang diadakan.

Pelaksanaan rapat, termasuk yang dilakukan secara online menggunakan media elektronik, harus direkam dalam risalah rapat. Risalah tersebut kemudian disetujui dan ditandatangani oleh seluruh peserta RUPS.

- Kuorum, untuk mengambil keputusan dalam RUPS, ada persyaratan kuorum serta persyaratan pengambilan keputusan yang harus dipenuhi. Persyaratan tersebut diatur dalam UU atau berdasarkan anggaran dasar.

RUPS hanya dapat dilangsungkan apabila jumlah yang hadir dalam forum tersebut adalah setengah dari seluruh pemilik saham yang memiliki hak suara. Apabila kuorum tersebut tidak tercapai, pemanggilan RUPS kedua dapat dilakukan.

Pada RUPS kedua ini, forum dapat mengambil keputusan jika yang hadir paling sedikit adalah sepertiga dari seluruh pemilik saham. Apabila jumlah tersebut tidak tercapai juga, pemohon dapat menyampaikan kepada ketua pengadilan negeri untuk menentukan jumlah kuorum pada RUPS ketiga. Keputusan yang diambil oleh ketua pengadilan negeri tersebut bersifat final dan memiliki kekuatan hukum.

- Jenis RUPS, berdasarkan Pasal 77 UU No. 40 Tahun 2007, RUPS ada dua jenis RUPS, yaitu RUPS tahunan dan RUPS lainnya. Khusus untuk RUPS tahunan, pelaksanaannya wajib paling lambat 6 bulan setelah berakhirnya tahun buku.

Pada kesempatan tersebut, semua dokumen yang berupa laporan tahunan Perseroan harus diajukan. Sementara itu, pelaksanaan RUPS lainnya adalah sewaktu-waktu. Pelaksanaan RUPS lain dilakukan atas dasar kebutuhan dan kepentingan Perseroan.

- Penyelenggaraan RUPS, bagaimana RUPS tahunan diselenggarakan?

Pelaksanaan RUPS tahunan maupun RUPS lainnya dilakukan oleh Direksi dan harus didahului oleh pemanggilan RUPS. Direksi wajib melakukan pemanggilan RUPS dalam waktu paling lambat 15 hari setelah permintaan penyelenggaraan diterima. Permintaan penyelenggaraan RUPS dapat dilakukan oleh 2 pihak, yaitu

satu atau lebih pemegang saham. Mereka harus mewakili sepersepuluh atau lebih jumlah saham yang memiliki hak suara. Pengecualian dilakukan apabila anggaran dasar menentukan aturan yang berbeda. Pihak kedua yang dapat meminta penyelenggaraan RUPS adalah Dewan Komisaris.

Permintaan penyelenggaraan RUPS harus melalui Surat Tercatat. Di dalamnya, tercantum alasan permintaan penyelenggaraan RUPS. Surat Tercatat itu disampaikan oleh pemegang saham dan diajukan kepada Direksi. Tembusannya harus disampaikan juga kepada Dewan Komisaris.

Apabila setelah waktu yang ditentukan Direksi tidak juga melakukan pemanggilan RUPS, ada langkah alternatif yang dapat dilakukan. Pertama, permintaan penyelenggaraan diajukan kembali langsung kepada Dewan Komisaris. Selanjutnya, Dewan Komisaris akan melakukan sendiri pemanggilan RUPS. Terhitung sejak 15 hari setelah menerima permintaan penyelenggaraan RUPS, Dewan Komisaris wajib melakukan pemanggilan RUPS.

Apabila Direksi atau Dewan Komisaris juga tidak melakukan pemanggilan RUPS sesuai aturan jangka waktu minimal, pemegang saham dapat mengajukan permohonan kepada ketua pengadilan negeri tempat Perseroan tersebut berada untuk memberikan izin melakukan sendiri pemanggilan tersebut.

Ketua pengadilan negeri kemudian melakukan pemanggilan terhadap pemohon, Direksi dan Dewan Komisaris, lalu menetapkan pemberian izin untuk penyelenggaraan RUPS. Izin tersebut diberikan apabila persyaratan telah dipenuhi. Pemohon juga tercatat memiliki kepentingan yang wajar atas permintaan tersebut.

6.3.2. Tugas Utama Dalam RUPS Tahunan

Sebagai salah satu Organ Perseroan, pelaksanaan RUPS sangat penting bagi perusahaan. Ada sejumlah tugas utama yang perlu dilakukan dalam RUPS tahunan, adalah sebagai berikut:

1. Mengesahkan perbuatan hukum yang diambil sebelum RUPS resmi berdiri, sebelum memiliki status sebagai badan hukum, calon pendiri Perseroan bisa jadi pernah melakukan sebuah perbuatan hukum yang mengatasnamakan Perseroan. Salah satu contoh tindakan tersebut adalah membuat sebuah perjanjian dengan pihak lain. Perbuatan hukum yang dilakukan oleh calon pendiri ini dapat mengikat

Perseroan apabila hal tersebut disetujui dalam RUPS.

Kasus ini biasa terjadi pada sebuah badan usaha yang sebelumnya masih berada dalam kuasa perseorangan. Karena ingin melakukan pengembangan, badan usaha tersebut didaftarkan menjadi badan hukum atau Perseroan Terbatas (PT). Ketika statusnya berubah, keputusan yang diambil sebelumnya harus kembali ditinjau dalam RUPS.

2. Memutuskan penyetoran saham Dalam sebuah Perseroan,

Dikenal 3 macam modal, yaitu modal dasar, modal ditempatkan, dan modal disetor. Modal dasar adalah nilai nominal saham Perseroan seluruhnya. Jumlah ini telah tercantum dalam anggaran dasar.

Pada Pasal 32 UU No. 40 Tahun 2007, modal dasar Perseroan paling sedikit adalah sejumlah Rp 50.000.000 (lima puluh juta rupiah). Peraturan ini mengalami pembaharuan pada 2016 dan didalamnya terdapat ketentuan bahwa besarnya modal dasar merupakan kesepakatan para pendiri. Namun, pada kegiatan usaha tertentu, undang-undang dapat menentukan jumlah modal yang lebih besar daripada ketentuan yang sudah ada.

Modal ditempatkan adalah jumlah saham yang sebelumnya telah diambil pemegang saham. Ada saham yang telah dibayar, ada pula yang belum dibayar. Intinya, pemegang saham terlebih dahulu telah menyanggupi akan melunasinya. Sementara itu, modal disetor adalah pelunasan atas saham yang sebelumnya telah diatur sebagai modal ditempatkan.

Dalam Pasal 33 UU No. 40 Tahun 2007, modal dasar dalam Perseroan harus ditempatkan dan disetor penuh paling sedikit 25%. Untuk membuktikan penempatan dan penyetoran modal tersebut harus melalui bukti penyetoran yang sah. Selanjutnya, pengeluaran saham dapat dilakukan apabila Perseroan membutuhkan modal tambahan.

Mengenai sistem penyetoran saham tersebut, untuk selanjutnya akan dibahas dalam agenda RUPS tahunan.

- Mengubah anggaran dasar

Salah satu hal yang akan dibahas dalam RUPS tahunan adalah perubahan anggaran dasar. Anggaran dasar sebuah perusahaan paling tidak memuat beberapa hal, yaitu nama dan tempat kedudukan Perseroan, maksud dan

tujuan kegiatan Perseroan, jangka waktu berdirinya perseroan, besarnya jumlah modal dasar, modal ditempatkan, dan modal disetor, jumlah saham dan klasifikasi saham, dan sebagainya.

Untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika perusahaan, ada kalanya anggaran dasar tersebut perlu diubah. Salah satu contohnya, ketika perusahaan ingin berganti nama atau berpindah lokasi usaha. Ini berarti harus ada perubahan dalam anggaran dasar. Bisa juga ketika perusahaan ingin berubah status dari Perseroan Terbatas menjadi Perseroan Terbuka. Untuk mengesahkan perubahan tersebut harus melalui RUPS tahunan.

- Melakukan tugas pengendalian

Tugas RUPS lainnya adalah melakukan pengendalian dalam Perseroan. Terdiri atas para pemegang saham, RUPS bertugas memastikan Perseroan yang dipimpin oleh Direksi dan diawasi Dewan Komisaris melakukan kewajibannya dengan benar sehingga mendatangkan profit bagi perusahaan.

Fungs kontrol seperti ini sangat penting karena dapat mendorong kinerja yang lebih optimal, khususnya pada Direksi dan Dewan Komisaris. Dengan demikian perusahaan berjalan di alur yang tepat. Salah satu contoh pelaksanaannya adalah dalam hal persetujuan rencana kerja.

Rencana kerja tahunan yang telah dibuat Direksi harus disampaikan ke RUPS untuk mendapatkan persetujuan. Apabila telah layak, program tersebut dapat dijalankan. Sebaliknya, jika belum layak, program tersebut tidak boleh dijalankan.

- Menentukan pembagian dividen

Dividen adalah pembagian laba kepada para pemegang saham berdasarkan persentase saham yang dimiliki. Untuk menentukan besarnya dividen yang akan diterima oleh pemegang saham, akan ditentukan dalam sebuah forum RUPS. Biasanya, pembagian saham dilakukan setelah laporan keuangan selesai dibuat dan dilaporkan ke Direksi. Lalu, para pemegang saham menggelar RUPS. Apabila perusahaan tersebut mendapatkan laba positif, dividen dapat dibagikan kepada pemegang saham. Dividen yang dibagi telah dikurangi dana cadangan wajib.

- Menyetujui penggabungan, peleburan, pemisahan, atau pembubaran perusahaan.

Karena beberapa faktor, sebuah perusahaan dapat mengalami penggabungan dengan perusahaan lain. Ada pula yang melakukan peleburan dengan alasan yang masuk akal. Bahkan, karena masalah-masalah tertentu, perusahaan dapat mengambil alih perusahaan lain atau justru mengalami pemisahan. Bukan tidak mungkin, pembubaran perusahaan pun dapat terjadi.

Untuk memutuskan hal-hal ini tidak boleh dilakukan secara asal atau sepihak oleh Direksi atau Dewan Komisaris. Namun, RUPS sebagai Organ Perseroan harus dilibatkan. Bahkan, melalui RUPS inilah keputusan final mengenai hal-hal tersebut didapatkan.

6.3.3. Sanksi Jika RUPS Tahunan Terlambat

Menurut aturan tentang Perseroan Terbatas yang berlaku, pelaksanaan RUPS adalah maksimal 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir. Hal ini berarti bahwa setelah jangka waktu tersebut, RUPS dapat dikatakan terlambat.

- Apakah ada sanksi yang harus dihadapi oleh perusahaan jika pelaksanaan RUPS tahunan terlambat dilaksanakan?

Berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007, sebenarnya tidak disebutkan secara jelas mengenai sanksi keterlambatan tersebut.

Akan tetapi, hal ini dapat berarti bahwa jika RUPS tidak dilaksanakan, tanggung jawab Perseroan dianggap masih belum selesai. Selain itu, keterlambatan pelaksanaan RUPS merupakan salah satu bentuk ketidakdisiplinan manajemen dalam melakukan tugas-tugasnya. Bagaimanapun, transparansi yang diwujudkan melalui RUPS adalah faktor yang sangat penting untuk memajukan sebuah perusahaan.

Kurangnya aturan mengenai sanksi bagi keterlambatan tersebut kerap menjadi masalah tersendiri dalam sebuah Perseroan. Pasalnya, meskipun penting, pelaksanaan RUPS seringkali dilalaikan. Nah, demikian ulasan lengkap mengenai RUPS, tata cara penyelenggaraannya, serta waktu yang tepat untuk melakukannya. Segala informasi lanjutan mengenai topik RUPS juga dapat ditemukan dalam UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

6.4. Akurasi Penyajian Informasi Keuangan Dan Non Keuangan

Laporan keuangan merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban perusahaan kepada para pemangku kepentingannya. Laporan keuangan adalah catatan informasi keuangan suatu entitas yang dapat menggambarkan kinerja entitas tersebut pada suatu periode akuntansi.

Laporan keuangan dibuat untuk menyajikan informasi mengenai kinerja perusahaan dan berguna untuk mengambil keputusan bisnis. Selain itu, laporan keuangan juga menunjukkan bentuk transparansi dan akuntabilitas perusahaan/entitas/organisasi kepada masyarakat.

Laporan keuangan perusahaan dibuat setiap akhir periode akuntansi. Setiap perusahaan memiliki periode akuntansi yang berbeda-beda. Bisa selama 1 (satu) tahun, ataupun per 6 (enam) bulan tergantung kepada kebijakan tiap perusahaan. Laporan keuangan membantu menilai kinerja perusahaan selama satu periode akuntansi. Selain itu laporan keuangan juga membantu perusahaan untuk menentukan langkah perusahaan selanjutnya.

Secara umum, laporan keuangan wajib dibuat oleh perusahaan, baik perusahaan manufaktur maupun jenis perusahaan lainnya ada empat, yaitu laporan laba rugi, perubahan modal, neraca, dan laporan arus kas. Namun, laporan keuangan yang dibuat bukanlah hanya dibuat begitu saja. Terdapat karakteristik yang harus dipenuhi dalam laporan keuangan. Adapun karakteristik dasar yang harus dipenuhi dalam sebuah laporan keuangan adalah sebagai berikut.

- Relevan, maksudnya adalah laporan keuangan didalamnya harus memuat informasi yang dapat memengaruhi keputusan pengguna dengan membantu mereka mengevaluasi peristiwa masa lalu atau masa kini dan dapat memprediksi masa depan. Laporan keuangan yang relevan adalah laporan keuangan yang merekam setiap transaksi perusahaan selama satu periode akuntansi.
- Andal, agar informasi dalam laporan keuangan yang dihasilkan dapat dipercaya dan andal, maka penyajian informasi pada laporan keuangan harus dibuat berdasarkan peraturan atau pedoman yang berlaku. Selain itu, laporan keuangan juga disajikan secara menyeluruh. Seperti yang kita ketahui, informasi dalam laporan keuangan harus bebas dari pengertian yang menyesatkan dan kesalahan material, menyajikan informasi secara jujur dan dapat diverifikasi.

Sehingga informasi yang relevan saja tidak cukup karena tidak dapat diandalkan. Jika demikian, informasi yang ada pada laporan keuangan dapat menyesatkan dan merugikan pengguna laporan keuangan.

- Dapat Dibandingkan, Perlu diketahui bahwa laporan keuangan yang dibuat juga harus dibandingkan dengan perusahaan lain. Ini akan berguna untuk menilai perusahaan Anda. Untuk dapat dibandingkan dengan perusahaan lain maka sistem, pedoman, dan kebijakan akuntansi yang digunakan harus sama.

Selain membandingkan dengan perusahaan lain, laporan keuangan juga dapat dibandingkan antar tahun. Untuk membandingkan antar tahun, maka penyajian laporan keuangan perusahaan minimal harus disajikan dalam dua periode.

- Dapat Dipahami, laporan keuangan juga harus memiliki karakteristik kualitatif yakni dapat dipahami. Adapun lingkup pemahaman yang dimaksud ini adalah pengguna secara umum. Tidak hanya oleh pihak manajemen saja, tetapi masyarakatpun yang ingin mengetahuinya dapat memahami.

Informasi dalam laporan keuangan dikatakan dapat dipahami jika semua pengguna mengerti dan memahami isi atau informasi yang ada pada laporan keuangan.

Sehingga, salah satu manfaat dari dibuatnya laporan keuangan yaitu membantu dalam pengambilan keputusan dapat tercapai. Untuk memudahkan membuat laporan keuangan yang dapat dibandingkan maka laporan keuangan harus dibuat berdasarkan pedoman dan standar yang berlaku secara umum.

Adapun isi dari laporan keuangan dari perusahaan adalah Neraca, laporan laba/rugi, laporan perubahan modal, dan laporan arus kas. Masing-masing laporan dicatat dari transaksi yang dilakukan perusahaan selama satu periode akuntansi. Penghitungan laporan keuangan ini memang tidak boleh sembarangan. Karena laporan keuangan perusahaan sangat penting untuk mengetahui kinerja perusahaan dan penentuan langkah perusahaan selanjutnya.

6.5. Penelaahan Laporan Keuangan Perusahaan Oleh Pemegang Saham

Maksud dari telaah adalah untuk menyediakan informasi kepada pemegang saham yang memungkinkan penilaian atas kegiatan operasi, posisi keuangan, strategi dan prospek ke depan perusahaan. Telaah laporan keuangan dalam konteks disini lebih dimaknai sebagai suatu kegiatan memeriksa/meneliti laporan keuangan

oleh penyusun laporan keuangan secara periodik dan berjenjang untuk memperoleh keyakinan terbatas atas kualitas laporan keuangan yang disusunnya. Mengenai laporan perusahaan, dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) dikenal dengan laporan tahunan.

Lebih lanjut diatur dalam Pasal 67 ayat (1) UUPT bahwa laporan tahunan tersebut ditandatangani oleh semua anggota direksi dan semua anggota dewan komisaris yang menjabat pada tahun buku yang bersangkutan dan disediakan di kantor perseroan sejak tanggal panggilan RUPS untuk dapat diperiksa oleh pemegang saham.

Yang dimaksud dengan “penandatanganan laporan tahunan” adalah bentuk pertanggungjawaban anggota direksi dan anggota dewan komisaris dalam melaksanakan tugasnya. Dalam hal laporan keuangan perseroan diwajibkan diaudit oleh akuntan publik, laporan tahunan yang dimaksud adalah laporan tahunan yang memuat laporan keuangan yang telah diaudit.

Pasal 68 ayat (1) UUPT, Direksi wajib menyerahkan laporan keuangan perseroan kepada akuntan publik untuk diaudit apabila:

- Kegiatan usaha Perseroan adalah menghimpun dan/atau mengelola dana masyarakat.
- Perseroan menerbitkan surat pengakuan utang kepada masyarakat.
- Perseroan merupakan perseroan terbuka.
- Perseroan merupakan persero.
- Perseroan mempunyai aset dan/atau jumlah peredaran usaha dengan jumlah nilai paling sedikit Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah); atau
- Diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan.

Pasal 67 ayat (2) dan ayat (3) UUPT, dalam hal terdapat anggota direksi atau anggota dewan komisaris yang tidak menandatangani laporan tahunan, yang bersangkutan harus menyebutkan alasannya secara tertulis, atau alasan tersebut dinyatakan oleh direksi dalam surat tersendiri yang dilekatkan dalam laporan tahunan. Dalam hal terdapat anggota direksi atau anggota dewan komisaris yang tidak menandatangani laporan dan tidak memberi alasan secara tertulis, yang bersangkutan dianggap telah menyetujui isi laporan tahunan.

Penjelasan Pasal 67 ayat (2) UUPT, yang dimaksud dengan “alasan secara tertulis” adalah agar RUPS dapat menggunakannya sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian terhadap laporan tersebut. Anggota direksi atau anggota dewan komisaris yang tidak memberikan alasan, antara lain karena yang bersangkutan telah meninggal dunia, alasan tersebut dinyatakan oleh direksi dalam surat tersendiri yang dilekatkan pada laporan tahunan.

Jadi menurut Pasal 69 ayat (1) UUPT, laporan tahunan tersebut disampaikan oleh direksi setelah ditelaah oleh dewan komisaris yang diberikan kepada RUPS untuk dapat diperiksa oleh pemegang saham sebagaimana diatur dalam Pasal 67 ayat (1) UUPT. Kemudian RUPS akan memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta laporan tugas pengawasan dewan komisaris. Berdasarkan penjelasan tersebut pemegang saham mempunyai hak melakukan pemeriksaan laporan tahunan perusahaan (termasuk laporan keuangan) yang diajukan oleh direksi setelah ditelaah oleh dewan komisaris yang diberikan kepada RUPS.

Contoh kasus:

Akhir tahun lalu PT. Garuda Indonesia Tbk (GIAA) tercatat membukukan telah mencatatkan laba bersih senilai US\$ 809.846 pada 2018, setara Rp 11,49 miliar (kurs Rp 14.200/US\$). Kondisi ini berbanding terbalik dengan kondisi yang sama di tahun sebelumnya yang rugi sebesar US\$ 216.582.416.

Laba bersih ini dibukukan ketika perusahaan justru mencatatkan perlambatan pendapatan. Total penjualan tahun lalu naik 4,69% year-on-year (YoY) menjadi US\$4,37 miliar dibandingkan pencapaian 2017 senilai US\$4,18 miliar. Padahal, penjualan tahun 2017 mencapai 8,11%. Melambatnya pertumbuhan penjualan itu karena pendapatan dari penerbangan tidak berjadwal (haji dan charter) anjlok 11,5%. Sebelumnya pos pendapatan ini tumbuh 56,2%. Di sisi lain, pendapatan dari penerbangan berjadwal hanya naik 4,01% ke US\$3,54 miliar.

Sehingga secara operasional perusahaan penerbangan pelat merah ini mestinya merugi karena total beban usaha yang dibukukan perusahaan tahun lalu mencapai US\$4,58 miliar, alias US\$ 206,08 juta lebih besar dibandingkan pendapatan yang dibukukan pada tahun 2018.

Berdasarkan laporan keuangannya, kinerja tahun lalu diselamatkan oleh 'pendapatan kompensasi atas hak pemasangan peralatan layanan konektivitas dan hiburan dalam pesawat dan manajemen konten' pada 2018 senilai US\$ 239,94 juta (sekitar Rp 2,9 triliun), yang sebelumnya belum dibukukan sepanjang 2017. Pendapatan ini dikantongi dari PT. Mahata Aero Teknologi. Pada 31 Oktober 2018, Grup Garuda, termasuk Sriwijaya Air, mengadakan perjanjian kerja sama dengan Mahata untuk penyediaan layanan hiburan dan konektivitas dalam penerbangan (wi-fi on board) yang disetujui pada 26 Desember 2018.

Menurut catatan tersebut, nantinya perusahaan tersebut akan melakukan dan menanggung seluruh biaya penyediaan, pelaksanaan, pemasangan, pengoperasian, perawatan/pembongkaran dan pemeliharaan, penggantian peralatan layanan konektivitas dan hiburan dalam pesawat, serta manajemen konten.

PT. Mahata juga membayar biaya kompensasi atas hak pemasangan layanan konektivitas dalam penerbangan di 153 pesawat milik Garuda sebesar US\$ 131,94 juta ditambah dengan biaya kompensasi sebesar US\$80 juta atas hak pengelolaan layanan hiburan dalam pesawat dan manajemen konten untuk 99 pesawat Garuda setelah ditandatanganinya perjanjian. Inilah yang kemudian ditolak oleh dua komisaris Garuda Indonesia. Terdapat beberapa pos keuangan yang pencatatannya tak sesuai standar akuntansi yang membuat kinerja Garuda Indonesia untung pada 2018, padahal seharusnya merugi.

Keberatan mereka sampaikan terkait kerja sama penyediaan layanan konektivitas dalam penerbangan. Dalam dokumen yang didapat oleh awak media, tertulis bahwa dua komisaris ini Chairal Tanjung dan Dony Oskaria yang menolak menandatangani laporan keuangan Garuda 2018. Keduanya merupakan perwakilan dari PT. Trans Airways, pemegang saham Garuda Indonesia dengan kepemilikan sebesar 25,61%.

Menurut Catatan tersebut, hingga akhir 2018 belum ada pembayaran yang masuk dari Mahata Aero Teknologi. Walau begitu, Garuda Indonesia dalam laporan keuangan sudah mengakuinya sebagai pendapatan tahun lalu. Dari pihak Trans Airways berpendapat angka itu terlalu signifikan hingga mempengaruhi neraca keuangan Garuda Indonesia. Jika nominal dari kerja sama tersebut belum masuk sebagai pendapatan, perusahaan sebenarnya masih merugi US\$244.958.308.

Adapun dengan mengakui pendapatan dari perjanjian PT. Mahata maka perusahaan membukukan laba sebesar US\$5.018.308 dalam surat yang ditujukan kepada manajemen Garuda Indonesia.

6.6. Penolakan Agenda RUPS Oleh Pemegang Saham.

Sengketa di dalam perusahaan terkadang tidak bisa dihindari. Berbagai bentuk sengketa bisa terjadi sebab perusahaan tempat berkumpulnya orang banyak yang tentunya masing-masing memiliki kepentingan atau tujuan yang berbeda. Apabila terjadi penolakan oleh Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengadakan RUPS maka UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas mengatur mekanisme yang dapat ditempuh oleh Pemegang Saham.

Sebagaimana telah dijelaskan dalam Tata Cara RUPS, ketika Pemegang Saham menyampaikan permintaan untuk diadakan RUPS maka dalam waktu selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari Direksi atau Dewan Komisaris harus menggelar RUPS. Namun jika terjadi sengketa di internal perusahaan maka tidak jarang terjadi penolakan. Mengatasi hal itu maka UU No. 40 Tahun 2007 mengatur mekanisme hukum untuk mengadakan RUPS.

Terhadap penolakan RUPS, Pemegang Saham dapat menyampaikan permohonan kepada Ketua Pengadilan Negeri untuk memberi izin kepada Pemegang Saham memanggil sendiri para Pemegang Saham lain untuk kemudian diadakan RUPS. Dimana Pemohon (Pemegang Saham) harus dapat membuktikan kepentingan yang wajar dan kepentingan diadakannya RUPS di hadapan Ketua Pengadilan Negeri.

Setelah menerima permohonan, Ketua Pengadilan Negeri memanggil dan mendengarkan keterangan Pemohon, Direksi dan Dewan Komisaris untuk memperoleh penjelasan. Apabila menurut Pengadilan telah terpenuhi syarat dan Pemohon memiliki kepentingan yang wajar untuk diselenggarakannya RUPS maka Pengadilan akan mengeluarkan penetapan tentang pemberian izin diadakannya RUPS. Namun apabila Pemohon tidak bisa membuktikan telah cukup syarat dan adanya kepentingan yang wajar maka Ketua Pengadilan dapat melakukan penolakan.

Penetapan Ketua Pengadilan Negeri atas permohonan tersebut bersifat final dan mengikat (*final and binding*). Namun jika terjadi penolakan dari Ketua Pengadilan, dan Pemohon tidak puas atas penolakan tersebut maka dapat menempuh upaya hukum kasasi ke Mahkamah Agung RI. Penetapan Ketua Pengadilan Negeri yang memberikan izin diadakannya RUPS memuat ketentuan mengenai:

1. Bentuk RUPS, mata acara RUPS sesuai dengan permohonan pemegang saham, jangka waktu pemanggilan RUPS, kuorum kehadiran, dan/atau ketentuan tentang persyaratan pengambilan keputusan RUPS, serta penunjukan ketua rapat, sesuai dengan atau tanpa terikat pada ketentuan Undang-Undang ini atau anggaran dasar; dan/atau.
2. Perintah yang mewajibkan Direksi dan/atau Dewan Komisaris untuk hadir dalam RUPS.

Dengan terbitnya penetapan izin atas permohonan tersebut, pemanggilan RUPS dapat dilakukan oleh Dewan Komisaris atau oleh Pemegang Saham secara tercatat dan memuat hari, tanggal dan mata acara diadakannya RUPS disertai pemberitahuan bahan yang akan dibahas di dalam rapat berada di kantor perseroan. Tenggang waktu pemanggilan adalah 14 (empat belas) hari sebelum tanggal diadakannya RUPS.



RANGKUMAN

UUPT memberikan perlindungan pemegang saham mayoritas yang diberi hak untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu, seperti:

1. Melayangkan gugatan terhadap perseroan apabila dirugikan sebagai implikasi dari keputusan RUPS, Direksi dan atau Dewan Komisaris.
2. Pemegang saham minoritas dapat meminta kepada persero agar sahamnya dibeli kembali atas dasar pemegang saham minoritas tidak setuju terhadap perseroan terkait perubahan anggaran dasar, pengalihan atau penjaminan kekayaan perseroan yang nilainya lebih dari 50% serta penggabungan, peleburan, pengambil alihan atau pemisahan.

Terdapat 4 (empat) elemen dalam prinsip GCG diterapkan di sebuah perseroan secara konsisten, maka kepentingan pemegang saham minoritas terlindungi. Seperti halnya pemegang saham minoritas diberikan sejumlah hak, adalah sebagai berikut:

1. Hak untuk meminta keterlibatan pengadilan.
2. Hak melakukan pemeriksaan dokumen perusahaan.
3. Hak untuk mengusulkan dilaksanakannya RUPS.
4. Hak untuk mengusulkan agenda tertentu dalam RUPS, baik untuk minta pengadilan membubarkan pengadilan.
5. Hak voting dalam sistem voting kumulatif

Ada 2 jenis RUPS, yaitu RUPS tertutup dan RUPS terbuka. Aturan mengenai pelaksanaan RUPS tertutup dapat dilihat dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT). Mengenai pelaksanaan RUPS terbuka juga bersifat lebih khusus. Dalam hal ini, aturan yang dimaksud tercantum dalam Peraturan OJK 2014 yang mengalami perubahan pada 2017. Perbedaan antara RUPS terbuka dan RUPS tertutup adalah Tempat Penyelenggaraan, Pemberitahuan RUPS, Pemanggilan RUPS, Keputusan Sirkuler, Pemimpin RUPS, Suara Abstain.

Pelaksanaan RUPS dalam perusahaan telah diatur oleh Undang-Undang, mulai dari lokasi penyelenggaraan RUPS, pemberitahuan RUPS, pemanggilan RUPS, dan sebagainya.

- Lokasi Penyelenggaraan RUPS, di mana RUPS seharusnya dilaksanakan?

Menurut UU No. 40 Tahun 2014, pelaksanaan RUPS adalah di tempat Perseroan tersebut berlokasi. Lokasi tempat Perseroan juga bisa berarti tempat dilakukannya kegiatan usaha yang utama. Dalam anggaran dasar perusahaan, lokasi yang dimaksud sudah tercantum.

- Metode Pelaksanaan, selain pertemuan tatap muka, baik di lokasi Perseroan maupun di tempat lain, ada sejumlah cara alternatif yang bisa digunakan untuk melakukan RUPS. Ternyata, rapat umum ini bisa dilakukan secara online, yaitu melalui media telekonferensi, video konferensi, dan sarana media lainnya.
- Kuorum, untuk mengambil keputusan dalam RUPS, ada persyaratan kuorum serta persyaratan pengambilan keputusan yang harus dipenuhi. Persyaratan tersebut diatur dalam UU atau berdasarkan anggaran dasar.
- Jenis RUPS, berdasarkan Pasal 77 UU No. 40 Tahun 2007, RUPS ada dua jenis

RUPS, yaitu RUPS tahunan dan RUPS lainnya. Khusus untuk RUPS tahunan, pelaksanaannya wajib paling lambat 6 bulan setelah berakhirnya tahun buku.

- Penyelenggaraan RUPS, bagaimana RUPS tahunan diselenggarakan?

Pelaksanaan RUPS tahunan maupun RUPS lainnya dilakukan oleh Direksi dan harus didahului oleh pemanggilan RUPS. Direksi wajib melakukan pemanggilan RUPS dalam waktu paling lambat 15 hari setelah permintaan penyelenggaraan diterima. Permintaan penyelenggaraan RUPS dapat dilakukan oleh 2 pihak, yaitu satu atau lebih pemegang saham. Mereka harus mewakili sepersepuluh atau lebih jumlah saham yang memiliki hak suara. Pengecualian dilakukan apabila anggaran dasar menentukan aturan yang berbeda. Pihak kedua yang dapat meminta penyelenggaraan RUPS adalah Dewan Komisaris.

Apakah ada sanksi yang harus dihadapi oleh perusahaan jika pelaksanaan RUPS tahunan terlambat dilaksanakan? Maka berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007, sebenarnya tidak disebutkan secara jelas mengenai sanksi keterlambatan tersebut. Akan tetapi, hal ini dapat berarti bahwa jika RUPS tidak dilaksanakan, tanggung jawab Perseroan dianggap masih belum selesai. Selain itu, keterlambatan pelaksanaan RUPS merupakan salah satu bentuk ketidakdisiplinan manajemen dalam melakukan tugas-tugasnya.

Kewajiban bagi direksi untuk menyampaikan laporan tahunan kepada Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku perseroan berakhir. Lebih lanjut diatur dalam Pasal 67 ayat (1) UUPT bahwa laporan tahunan tersebut ditandatangani oleh semua anggota direksi dan semua anggota dewan komisaris yang menjabat pada tahun buku yang bersangkutan dan disediakan di kantor perseroan sejak tanggal panggilan RUPS untuk dapat diperiksa oleh pemegang saham.

Yang dimaksud dengan penandatanganan laporan tahunan adalah bentuk pertanggungjawaban anggota direksi dan anggota dewan komisaris dalam melaksanakan tugasnya. Dalam hal laporan keuangan perseroan diwajibkan diaudit oleh akuntan publik, laporan tahunan yang dimaksud adalah laporan tahunan yang memuat laporan keuangan yang telah diaudit.

Pasal 68 ayat (1) UUPT, Direksi wajib menyerahkan laporan keuangan perseroan kepada akuntan publik untuk diaudit. Pasal 67 ayat (2) dan ayat (3)

UUPT, dalam hal terdapat anggota direksi atau anggota dewan komisaris yang tidak menandatangani laporan tahunan, yang bersangkutan harus menyebutkan alasannya secara tertulis, atau alasan tersebut dinyatakan oleh direksi dalam surat tersendiri yang dilekatkan dalam laporan tahunan.

Penjelasan Pasal 67 ayat (2) UUPT, yang dimaksud dengan “alasan secara tertulis” adalah agar RUPS dapat menggunakannya sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian terhadap laporan tersebut. Jadi menurut Pasal 69 ayat (1) UUPT, laporan tahunan tersebut disampaikan oleh direksi setelah ditelaah oleh dewan komisaris yang diberikan kepada RUPS untuk dapat diperiksa oleh pemegang saham sebagaimana diatur dalam Pasal 67 ayat (1) UUPT. Kemudian RUPS akan memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta laporan tugas pengawasan dewan komisaris.



LATIHAN

1. Apakah pemegang saham boleh mengaudit perusahaan yang ditanamkan saham olehnya? Jika boleh, apa regulasinya? Jika tidak, apa regulasinya?
2. Sebutkan perlindungan hak pemegang saham mayoritas menurut UUPT?
3. Sebutkan dan jelaskan dengan singkat tugas utama yang perlu dilakukan dalam RUPS tahunan?
4. Apakah ada sanksi yang harus dihadapi oleh perusahaan jika pelaksanaan RUPS tahunan terlambat dilaksanakan?
5. Mengenai lokasi Penyelenggaraan RUPS, dimanakah RUPS seharusnya dilaksanakan?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 7

DEWAN KOMISARIS DAN DEWAN DIREKSI

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu mendefinisi tanggung jawab, peran dan struktur dewan komisaris dan dewan direksi
Sub Pokok Bahasan	1. Definisi dan konsep jawab dewan komisaris dan dewan direksi 2. Peran jawab dewan komisaris dan dewan direksi 3. Tanggung jawab dewan komisaris dan dewan direksi 4. Struktur pengawasan
Daftar Pustaka	1. Daniri,Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia,PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana,I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat.

PERTEMUAN 7

DEWAN KOMISARIS DAN DEWAN DIREKSI

7.1. Definisi Dan Konsep Jawab Dewan Komisaris Dan Dewan Direksi

Seperti yang kita ketahui di dalam suatu Perseroan Terbatas (Perseroan) terdapat organ-organ di dalamnya yang memegang wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Organ-organ tersebut terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Direksi dan Dewan Komisaris. Pasal 1 angka 4, angka 5 dan angka 6 Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) mengatur definisi yang dimaksud dengan ketiga organ tersebut. RUPS memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

Sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang mewakili pemegang saham untuk melakukan fungsi pengawasan atas pelaksanaan kebijakan dan strategi perusahaan yang dilakukan oleh Direksi dan memberikan arahan/nasihat Komisaris diangkat melalui oleh RUPS, namun jika pada awal pendirian pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan oleh Pendiri dalam akta pendirian. Anggota komisaris diangkat untuk jangka waktu tertentu yang telah ditetapkan didalam anggaran dasar perseroan.

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Perseroan melalui *supervise*, pemberian panduan dan nasihat kepada Direksi. Setiap anggota Dewan Komisaris bertindak mandiri dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya kepada Perseroan. Tidak satupun Komisaris mempunyai hubungan keluarga, keuangan, manajemen dan/atau kepemilikan saham dengan anggota Dewan Komisaris lainnya ataupun dengan anggota Direksi. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada pemegang saham.

Berdasarkan Pasal 1 angka (5) Undang- Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) menyebutkan bahwa pengertian Direksi dalam Perseroan Terbatas adalah organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan anggaran dasar.

Direksi diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan dalam RUPS. Direksi perusahaan memiliki jabatan sampai dengan RUPS Tahunan ke-3 (tiga) sejak tanggal pengangkatan. Pemegang Saham dalam RUPST atau RUPSLB berhak untuk memberhentikan anggota Direksi pada setiap saat sebelum masa jabatannya berakhir.

7.2. Peran Jawab Dewan Komisaris Dan Dewan Direksi

Komisaris juga memiliki hak-hak atas peran dan tugasnya antara lain Komisaris berhak mendapatkan gaji atau tunjangan yang telah ditetapkan pada RUPS. Dewan Komisaris berhak untuk memberikan nasihat kepada Direksi terkait perseroan tersebut. Diluar dari tugas komisaris sebagai Dewan Pengawas dan Penasehat, Komisaris juga berhak melakukan tindakan pengurusan Perseroan tentunya dalam keadaan tertentu.

Kewajiban Komisaris antara lain yaitu, 1). Dengan itikad baik dan penuh tanggungjawab menjalankan tugas dan perannya demi kepentingan Perusahaan. Selain itu komisaris wajib menginformasikan kepada perseroan tentang kepemilikan sahamnya beserta keluarganya. 2). Melaksanakan prinsip-prinsip GCG sesuai fungsi pengawasan yang dilakukan, melalui laporan Direksi dan Komite Audit, Dewan Komisaris memantau dan mengevaluasi pelaksanaan seluruh kebijakan strategis Perusahaan, termasuk mengenai efektivitas penerapan manajemen risiko dan pengendalian internal.

1. Tugas Komisaris independen

Sebagaimana yang dimaksud antara lain berupa:

- a) Menjamin transparansi dan keterbukaan laporan keuangan perusahaan.
- b) Perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas dan stakeholder yang lain.
- c) Diungkapkannya transaksi yang mengandung benturan kepentingan secara wajar dan adil.
- d) Kepatuhan perusahaan pada perundangan dan peraturan yang berlaku.
- e) Menjamin akuntabilitas organ perseroan.

Sebagaimana disebutkan dalam pengertian Direksi di atas, maka Direksi dalam menjalankan perseroan memiliki tugas-tugas, yaitu :

- a) Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas pengelolaan Perseroan dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan seluruh pihak yang berkepentingan dengan aktivitas Perseroan
- b) Direksi wajib tunduk pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan memastikan seluruh aktivitas Perseroan telah sesuai dengan ketentuan peraturan-peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar, keputusan RUPS serta peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Perseroan.
- c) Direksi dalam memimpin dan mengurus Perseroan semata-mata hanya untuk kepentingan dan tujuan Perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas Perseroan.
- d) Direksi senantiasa memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan secara amanah dan transparan. Untuk itu Direksi mengembangkan system pengendalian internal dan system manajemen resiko secara terstruktur dan komprehensif.
- e) Direksi akan menghindari kondisi dimana tugas dan kepentingan Perseroan berbenturan dengan kepentingan pribadi.

2. Kewenangan Direksi adalah sebagai berikut:

1. Salah satu organ Persoran yang memiliki kewenangan penuh atas pengelolaan dan hal-hal terkait kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
2. Mewakili Perseroan untuk melakukan perbuatan hukum baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan UUPT and anggaran dasar.

Kewenangan Direksi untuk mewakili Perseroan bersifat tidak terbatas dan tidak bersyarat, kecuali ditentukan lain dalam UUPT, anggaran dasar atau keputusan RUPS. Dalam hal Anggota Direksi terdiri lebih dari 1 (satu) orang, yang berwenang mewakili Perseroan adalah setiap Anggota Direksi, kecuali ditentukan lain dalam anggaran dasar. Maksud dari pengecualian ini adalah agar anggaran dasar dapat menentukan bahwa Perseroan dapat diwakili oleh Anggota Direksi tertentu sebagaimana diatur dalam Pasal 98 UUPT.

Menurut Pasal 99 UUPT, kewenangan Direksi dalam mewakili Perseroan bukan berarti tidak ada pembatasan. Namun, dalam hal tertentu Direksi tidak berwenang mewakili Perseroan apabila:

1. Dalam hal terjadi perkara di pengadilan antara Perseroan dengan Anggota Direksi yang bersangkutan; atau
2. Anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan.

Jika terjadi kondisi seperti demikian, maka Perseroan dapat diwakili oleh:

1. Anggota Direksi lainnya yang tidak mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan;
2. Dewan Komisaris dalam hal seluruh Anggota Direksi mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan; atau
3. Pihak lain yang ditunjuk oleh RUPS dalam hal seluruh anggota Direksi atau Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan.

7.3. Tanggung Jawab Dewan Komisaris Dan Dewan Direksi

7.3.1. Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertanggung jawab atas pengawasan Perseroan sebagaimana yang dimaksud dalam Pasal 108 ayat (1) UUPT yaitu dalam hal melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan, dan memberi nasehat kepada Direksi. Setiap anggota Dewan Komisaris wajib dengan itikad baik, kehati-hatian, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.

Kemudian setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian Perseroan, apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya. Jika Dewan Komisaris terdiri atas 2 (dua) anggota Dewan Komisaris atau lebih, maka tanggung jawab sebagaimana dimaksud diatas, berlaku secara tanggung renteng bagi setiap anggota Dewan Komisaris (Pasal 114 ayat (3) UUPT).

Namun, Dewan Komisaris tidak dapat dipertanggung jawabkan atas kerugian sebagaimana dimaksud pada ayat Pasal 114 ayat (3) UUPT apabila dapat membuktikan:

1. Telah melakukan pengawasan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
2. Tidak mempunyai kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan Direksi yang mengakibatkan kerugian; dan
3. Telah memberikan nasehat kepada Direksi untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.

Dalam hal terjadi kepailitan karena kesalahan atau kelalaian Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap pengurusan yang dilaksanakan oleh Direksi dan kekayaan Perseroan tidak cukup untuk membayar seluruh kewajiban Perseroan akibat kepailitan tersebut, Pasal 114 ayat (4) UUPT mengatur bahwa setiap anggota Dewan Komisaris secara tanggung renteng ikut bertanggung jawab dengan anggota Direksi atas kewajiban yang belum dilunasi.

1. Tanggung jawab Komisaris Independen

Keberadaan Komisaris Independen adalah sangat diperlukan. Secara langsung keberadaan Komisaris Independen menjadi penting, karena didalam praktek sering ditemukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang mengabaikan kepentingan pemegang saham publik (pemegang saham minoritas) serta *stakeholder* lainnya, terutama pada perusahaan di Indonesia yang menggunakan dana masyarakat.

2. Tanggung Jawab Komisaris Independen

Komisaris Independen memiliki tanggung jawab pokok untuk mendorong diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di dalam perusahaan melalui pemberdayaan Dewan Komisaris agar dapat melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi secara efektif dan lebih memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Dalam upaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik maka Komisaris Independen harus secara proaktif mengupayakan agar Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi yang terkait dengan, namun tidak terbatas pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi bisnis yang efektif, termasuk di dalamnya memantau jadwal, anggaran dan efektifitas strategi tersebut.
- b. Memastikan bahwa perusahaan mengangkat eksekutif dan manajer-manajer profesional.
- c. Memastikan bahwa perusahaan memiliki informasi, sistem pengendalian, dan sistem audit yang bekerja dengan baik.
- d. Memastikan bahwa perusahaan mematuhi hukum dan perundangan yang berlaku maupun nilai-nilai yang ditetapkan perusahaan dalam menjalankan operasinya.
- e. Memastikan resiko dan potensi krisis selalu diidentifikasi dan dikelola dengan baik.
- f. Memastikan prinsip-prinsip dan praktek *Good Corporate Governance* dipatuhi dan diterapkan dengan baik.

7.3.2. Tanggung Jawab Dewan Direksi

Tanggung jawab sebagaimana dimaksud diatas, berlaku juga bagi anggota Dewan Komisaris yang sudah tidak menjabat 5 (lima) tahun sebelum putusan pernyataan pailit diucapkan. Namun, anggota Dewan Komisaris tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas kepailitan Perseroan sebagaimana dimaksud diatas, apabila dapat membuktikan bahwa:

1. Kepailitan tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
2. Telah melakukan tugas pengawasan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
3. Tidak mempunyai kepentingan pribadi, baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan oleh Direksi yang mengakibatkan kepailitan; dan
4. Telah memberikan nasehat kepada Direksi untuk mencegah terjadinya kepailitan

Menurut Pasal 97 ayat (2) UUPT, setiap Anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perseroan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya. Apabila Direksi terdiri dari atas 2 (dua) Anggota Direksi atau lebih, tanggung jawab sebagaimana dimaksud diatas, berlaku secara tanggung renteng bagi setiap Anggota Direksi.

Berdasarkan Pasal 97 ayat (3) UUPT, anggota Direksi tidak dapat dipertanggung jawabkan atas kerugian sebagaimana yang dimaksud diatas, apabila dapat membuktikan, sebagai berikut:

1. Kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya.
2. Telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
3. Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian.
4. Telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau selanjutnya kerugian tersebut.

Dalam hal kepailitan terjadi karena kesalahan atau kelalaian Direksi dan harta pailit tidak cukup untuk membayar seluruh kewajiban Perseroan dalam kepailitan tersebut, maka Pasal 104 ayat (2) UUPT mengatur bahwa setiap Anggota Direksi secara tanggung-renteng bertanggung jawab atas seluruh kewajiban yang tidak terlunasi dari harta pailit tersebut.

Tanggung jawab yang dimaksud diatas, berlaku juga bagi Direksi yang salah atau lalai yang pernah menjabat sebagai anggota Direksi dalam jangka waktu 5 (lima) tahun sebelum putusan pernyataan pailit diucapkan. Anggota Direksi dapat tidak bertanggung jawab atas kepailitan Perseroan sebagaimana dimaksud diatas, jika dapat membuktikan bahwa: (i) kepailitan tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya; (ii) telah melakukan pengurusan dengan itikad baik, kehati-hatian, dan penuh tanggung jawab untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan; (iii) tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang dilakukan; dan (iv) telah mengambil tindakan untuk mencegah terjadinya kepailitan.

7.4. Struktur Pengawasan

7.4.1. Tanggung Jawab Struktur Pengawasan

Pengurus memiliki Tugas dan Tanggungjawab yang spesifik antara lain :

1. Menyusun Rencana Strategis (Renstra).
2. Memastikan organisasi kepengurusan berjalan dengan baik sesuai tanggung jawab dan otoritas masing-masing anggotanya.

3. Mengangkat manajer dan menetapkan uraian tugasnya, menerima rencana kerja dan mengevaluasi kinerjanya, dan memutuskan remunerasi serta perkembangan kariernya (UU No. 25/92 ps 31).
4. Menyusun struktur serta kebijakan organisasi pengelolaan CU.
5. Membuat rencana-rencana yang komprehensif dalam hal pelayanan dan pengembangan fasilitas.
6. Menetapkan indikator kinerja utama (*key performance indikator*) dengan mengacu pada komponen uang, orang dan pertumbuhan.
7. Menganalisa dan mengevaluasi perkembangan CU dalam menuju pada target maupun sasarannya.
8. Menjaga struktur pengawasan CU yang demokratis dan tingkat partisipasi anggotanya. Hal ini antara lain dilakukan dengan:
9. Menyelenggarakan Rapat Anggota
10. Memastikan kegiatan operasional berjalan secara efektif dan menghasilkan dengan melakukan evaluasi terhadap tim kerja maupun rencana kerja anggotanya.
11. Mempertahankan hubungan yang efektif dengan CU lain, masyarakat sekitar dan pemerintah.
12. Memberikan kepemimpinan yang mampu mendukung dan mengembangkan CU.

7.5. Contoh kasus tanggung jawab dewan komisaris dan dewan direksi , komisaris independen , struktur pengawasan

Salah satu contohnya adalah kasus audit umum yang dialami oleh PT. Kereta Api Indonesia (PT. KAI). Kasus ini menunjukkan bagaimana proses tata kelola yang dijalankan dalam suatu perusahaan, dan bagaimana peran dari tiap-tiap organ pengawas didalam memastikan penyajian laporan keuangan tidak salah saji dan mampu menggambarkan keadaan keuangan perusahaan yang sebenarnya. Sebagai perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pelayanan public, PT.KAI memiliki business environment yang berbeda dengan perusahaan swasta lainnya dan merupakan pembelajaran yang menarik bagi perusahaan lainnya terutama mengenai bagaimana membangun pengawasan yang efektif.

Kasus ini juga dapat menjadi pembelajaran bagi departemen teknis maupun Kementerian BUMN sebagai wakil pemegang saham untuk menerapkan *public governance*. Kasus PT.KAI bermuara pada perbedaan pandangan antara manajemen dan komisaris, khususnya komisaris yang merangkap sebagai ketua komite audit. Diaman komisaris tersebut menyetujui dan mendatangi laporan keuangan yang telah diaudit oleh Auditor eksternal. Dan Komisaris meminta untuk dilakukan audit ulang agar laporan dapat disajikan secara transparan dan sesuai dengan fakta yang ada.

Perbedaan pandangan antara Manajemen dan Komisaris bersumber pada perbedaan pendapat atas 4 hal, yaitu :

1) Masalah piutang PPN

Piutang PPN per 31 desember 2005 senilai Rp. 95,2 Milyar, menurut Komite Audit harus dicadangkan penghapusannya pada tahun 2005 karena diragukan kolektibilitasnya, tetapi tidak dilakukan oleh manajemen dan tidak di koreksi oleh auditor. Manajemen menganggap bahwa pemberian jasa yang dilakukan tidak kena PPN, namun karena Dirjen Pajak menagih PPN atas jasa tersebut, PT KAI menagih PPN tersebut kepada pelanggan.

2) Masalah beban ditangguhkan yang berasal dari penurunan nilai persediaan.

Saldo beban yang ditangguhkan per 31 desember 2005 sebesar Rp. 6 milyar yang merupakan penurunan nilai persediaan tahun 2002 yang belum diamortisasi, menurut Komite Audit harus dibebankan sekaligus pada tahun 2005 sebagai beban usaha

3) Masalah persediaan dalam perjalanan

Berkaitan dengan pengalihan persediaan suku cadang Rp 104 milyar yang dialihkan dari satu unit kerja ke unit kerja lainnya di lingkungan PT. KAI yang belum selesai proses akuntansinya per 31 desember 2015 menurut Komite audit seharusnya telah menjadi beban tahun 2016.

4) Masalah Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditentukan Statusnya (BPYBDS) dan Penyertaan Modal Negara (PMN) (BPYBDS) sebesar Rp. 674,5 milyar dan PMN sebesar Rp. 70 milyar yang dalam laporan audit digolongkan sebagai pos tersendiri di bawah hutang jangka panjang, menurut Komite Audit harus direklasifikasi menjadi kelompok ekuitas dalam neraca tahun buku 2005.

Menurut teori dan *best practices* dalam *good corporate governance*, dewan komisaris dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya memiliki 3 fungsi, yaitu :

- a) *Advising*, Memberi nasehat bagaimana seharusnya Direksi bersikap. Oleh sebab itu, sebaiknya dewan Komisaris terdiri dari beberapa latar belakang.
- b) *Protecting*, Melindungi perusahaan dari sesuatu yang tidak diharapkan. Misalnya, memberikan argumentasi dan pendapat independen yang kuat atas sesuatu yang dapat merugikan perusahaan dan tidak sejalan dengan prinsip-prinsip GCG.
- c) *Supervising*. Mengawasi pengelolaan perusahaan agar mampu menciptakan value yang optimal bagi stakeholders.

Peran vital yang dijalankan oleh komite audit adalah membantu Dewan Komisaris dalam 3 hal tersebut diatas, yaitu *advising, supervising, dan protecting* (dengan cara memberikan analisis bagaimana memproteksi perusahaan). Hal terpenting yang harus dipahami adalah bahwa Komite audit tidak memiliki suara untuk mengatasnamakan perusahaan sehingga tidak diperkenankan berbicara di luar perusahaan. Karena komite audit merupakan tools Dewan Komisaris dengan demikian yang berhak berbicara adalah dewan Komisaris.

- 1) Mereview audit plan
- 2) Mendiskusikan penunjukan auditor eksternal. Pada saat proses lelang, Komite Audit harus sudah ikut untuk melihat apakah auditor eksternal layak dipilih dan melihat fairness proses pemilihan. Yang akan bicara kepada Direksi adalah Dewan Komisaris, bukan Komite Audit. Jangan sampai Komite Audit over duties (berlebih-lebihan).
- 3) Mereview transaksi-transaksi besar untuk dilaporkan kepada Dewan Komisaris, kemudian Dewan Komisaris berkomunikasi dengan Direksi. Agar pengawasan Dewan Komisaris dapat berjalan dengan baik, Komite Audit dapat membantu Dewan Komisaris untuk memberikan nasehat dengan cara :
 - Mereview sistem internal control, ada pemisahan fungsi atau tidak (internal control setting) bagus atau tidak. Hal ini dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
 - Komunikasi antara Komite Audit, Dewan Komisaris dan manajemen. Seharusnya Komite Audit membantu Dewan Komisaris dalam menelaah/mereview laporan manajemen karena tidak selalu 100 % laporan keuangan dipahami oleh Dewan Komisaris, terutama karena latar belakang

yang bukan keuangan. Jadi fungsi Komite Audit adalah mentransformasikan angka-angka kedalam suatu bentuk usulan kepada Dewan Komisaris agar Dewan Komisaris dapat memberikan advise kepada Direksi.

SOLUSI DAN REKOMENDASI

Dengan pembahasan kasus audit umum PT. Kereta Api Indonesia, beberapa pelajaran berharga dapat dipetik dari kasus tersebut, diantaranya adalah :

- 1) Perselisihan antara Dewan Komisaris dan Direksi sebenarnya dapat diselesaikan dengan cara yang lebih elegan. Apabila Dewan Komisaris merasa Direksi tidak capable memimpin perusahaan, Dewan Komisaris dapat mengusulkan kepada pemegang saham untuk mengganti Direksi.

Hal ini akan jauh lebih baik dan tentunya mampu menghindarkan perusahaan dari *social cost* yang tidak perlu. *Social cost* seringkali timbul karena *public judgement* yang sudah terlanjur dijatuhkan dan seringkali *public judgement* ini tidak fair bagi perusahaan.

- 2) Dewan Komisaris merupakan suatu dewan, sehingga akan sangat ideal apabila Dewan Komisaris mempunyai satu orang juru bicara yang mengatasmakan seluruh Dewan Komisaris sehingga Dewan Komisaris memiliki satu suara. Namun demikian bukan berarti tidak diperkenankan adanya perbedaan pendapat dalam Dewan Komisaris. Perbedaan pendapat diakomodir dengan jelas dalam dissenting opinion yang harus dicatat dalam risalah rapat.

Untuk itulah perlunya kebijaksanaan (*wisdom*) dari anggota Dewan Komisaris untuk memilah-milah informasi apa saja yang merupakan *public domain* dan informasi yang merupakan *private domain*. Hal ini terkait dengan pelaksanaan prinsip GCG yaitu transparansi, karena transparansi bukan berarti memberikan seluruh informasi perusahaan kepada semua orang, namun harus tepat sasaran dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

- 3) Sesuai dengan SA 380, Komunikasi Auditor Eksternal dengan Komite Audit merupakan faktor yang sangat menentukan dalam proses audit suatu perusahaan. Kasus PT. Kereta Api merupakan cerminan bahwa komunikasi yang intens antara Auditor Eksternal dengan Komite Audit sangat diperlukan. Kendala komunikasi yang dihadapi pada kasus PT. Kereta Api salah satunya dipicu oleh

adanya pergantian anggota Komite Audit pada saat pelaksanaan audit. Auditor eksternal mengalami hambatan karena terdapat kekosongan beberapa bulan sebelum anggota Komite Audit yang baru diangkat.

- 4) Komunikasi antara Komite Audit dengan Internal Auditor yang belum tercipta dengan baik merupakan salah satu faktor yang turut memiliki andil dalam memicu kasus ini. Sebagaimana diketahui bersama bahwa Komite Audit sangat mengandalkan Internal Auditor dalam menjalankan tugasnya untuk mengetahui berbagai hal yang terjadi dalam operasional perusahaan.

Sebagai ilustrasi mengenai kurangnya komunikasi antara Komite Audit dan Auditor Internal, sejak Komite Audit aktif September 2005, sampai dengan saat ini belum pernah satu kalipun terjadi komunikasi antara Komite Audit dengan Auditor Internal untuk proses audit tahun buku 2006.

- 5) Terkait dengan prinsip konsistensi yang harus diterapkan dalam akuntansi, perlu ditekankan bahwa pelaksanaan prinsip konsistensi dengan tetap berpegang pada pengetahuan dan prinsip akuntansi yang berlaku. Dengan demikian bukan berarti kebijakan akuntansi yang telah dilakukan tahun lalu akan dianggap konsisten apabila tahun ini tetap dilakukan.



RANGKUMAN

Di dalam suatu Perseroan Terbatas (Perseroan) terdapat organ-organ di dalamnya yang memegang wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Organ-organ tersebut terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Direksi dan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang mewakili pemegang saham untuk melakukan fungsi pengawasan atas pelaksanaan kebijakan dan strategi perusahaan yang dilakukan oleh Direksi dan memberikan arahan/nasihat Komisaris diangkat melalui oleh RUPS, namun jika pada awal pendirian pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan oleh Pendiri dalam akta pendirian.

Pasal 1 angka (5) Undang- Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) menyebutkan bahwa pengertian Direksi dalam Perseroan Terbatas adalah organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengelolaan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan anggaran dasar.

Kewajiban Komisaris antara lain yaitu, 1). Dengan itikad baik dan penuh tanggungjawab menjalankan tugas dan perannya demi kepentingan Perusahaan. Selain itu komisaris wajib menginformasikan kepada perseroan tentang kepemilikan sahamnya beserta keluarganya. 2). Melaksanakan prinsip-prinsip GCG sesuai fungsi pengawasan yang dilakukan, melalui laporan Direksi dan Komite Audit, Dewan Komisaris memantau dan mengevaluasi pelaksanaan seluruh kebijakan strategis Perusahaan, termasuk mengenai efektivitas penerapan manajemen risiko dan pengendalian internal.

Direksi dalam menjalankan perseroan memiliki tugas-tugas, yaitu :

- a) Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas pengelolaan Perseroan dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan seluruh pihak yang berkepentingan dengan aktivitas Perseroan
- b) Direksi wajib tunduk pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan memastikan seluruh aktivitas Perseroan telah sesuai dengan ketentuan peraturan-peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar, keputusan RUPS serta peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Perseroan.
- c) Direksi dalam memimpin dan mengurus Perseroan semata-mata hanya untuk kepentingan dan tujuan Perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas Perseroan.
- d) Direksi senantiasa memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan secara amanah dan transparan. Untuk itu Direksi mengembangkan system pengendalian internal dan system manajemen resiko secara terstruktur dan komprehensif.
- e) Direksi akan menghindari kondisi dimana tugas dan kepentingan Perseroan berbenturan dengan kepentingan pribadi.

Pasal 114 ayat (4) UUPT mengatur bahwa setiap anggota Dewan Komisaris secara tanggung renteng ikut bertanggung jawab dengan anggota Direksi atas kewajiban yang belum dilunasi. Tanggung jawab Komisaris Independen, keberadaan Komisaris Independen adalah sangat diperlukan.

Secara langsung keberadaan Komisaris Independen menjadi penting, karena didalam praktek sering ditemukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang mengabaikan kepentingan pemegang saham publik (pemegang saham minoritas) serta *stakeholder* lainnya, terutama pada perusahaan di Indonesia yang menggunakan dana masyarakat.

Tanggung Jawab Komisaris Independen, Komisaris Independen memiliki tanggung jawab pokok untuk mendorong diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di dalam perusahaan melalui pemberdayaan Dewan Komisaris agar dapat melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi secara efektif dan lebih memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Menurut Pasal 97 ayat (2) UUPT, setiap Anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perseroan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya. Apabila Direksi terdiri dari atas 2 (dua) Anggota Direksi atau lebih, tanggung jawab sebagaimana dimaksud diatas, berlaku secara tanggung renteng bagi setiap Anggota Direksi.



LATIHAN

1. Jelaskan pengertian Direksi dalam Perseroan Terbatas berdasarkan Pasal 1 (satu) angka (5) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT)!
2. Sebutkan kewajiban Komisaris?
3. Sebutkan tugas dan wewenang Direksi dalam menjalankan perseroan?
4. Pasal 114 ayat (3) UUPT, menyatakan bahwa Dewan Komisaris tidak dapat dipertanggung jawabkan atas kerugian Perseroan, mengapa?
5. Sebutkan tugas dan tanggungjawab Pengurus Pengawas dalam *Good Corporate Governance* (GCG)?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 8

UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS)

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam soal.
Sub Pokok Bahasan	UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS) • Aspek kebudiluhuran 9% • Materi perkuliahan 21%
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, <i>Penerapan Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat.

PERTEMUAN 8

Soal Latihan Ujian Semester Good Corporate Governance

1. Apa yang dimaksud dengan Good Corporate Governance?
2. Bagaimana awalnya mula munculnya praktek GCG di Indonesia?
3. Berikan alasan, mengapa penerapan GCG perlu dilakukan di perusahaan di Indonesia?
4. Adakah kelemahan dari penerapan GCG di Indonesia?
5. Sebutkan contoh nyata penerapan GCG di suatu perusahaan?
2. Di Indonesia timbul dengan istilah *Code for GCG*, apakah itu sebenarnya?
3. Apa yang menyebabkan timbulnya teori agensi?
4. Diantara *Corporate Governance* dan *Public Governance*, mana yang lebih menjadi prioritas area penegakan Governance di Indonesia saat ini?
5. Sebutkan dan jelaskan prinsip-prinsip GCG?
6. Apa saja hak pemegang saham baik pemegang sahan minoritas dan mayoritas?
7. Berikan tanggapan kalian mengenai perlakuan yang adil terhadap para pemegang saham?
8. Apa dampak yang terjadi jika suatu perusahaan tidak menerpakan prinsip-prinsip GCG?
9. Bagaimana pandangan Anda mengenai GCG dari sudut pandang sebagai pemilik perusahaan?
10. Sebutkan Tugas dan Tanggungjawab yang spesifik pada struktur pengawasan?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 9

KOMISARIS INDEPENDEN

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa memahami dan mampu mendefinisikan Peran dan tanggungjawab Komisaris Independen
Sub Pokok Bahasan	1. Definisi dan konsep Komisaris Independen 2. Peran Komisaris Independen 3. Tanggung jawab Komisaris Independen 4. Komposisi Komisaris Independen 5. Keefektifan Komisaris Independen bagi GCG
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, <i>Penerapan Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. 5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. 6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.04/2015 Tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. 7. Yahya Harahap. 2016. <i>Hukum Perseroan Terbatas</i>. Jakarta: Sinar Grafika.

PERTEMUAN 9

KOMISARIS INDEPENDEN

9.1. Definisi Dan Konsep Komisaris Independen

Komisaris Independen menurut Penjelasan Pasal 120 ayat (2) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) adalah Komisaris dari pihak luar bahwa Komisaris Independen yang ada di dalam pedoman tata kelola Perseroan yang baik (*code of good corporate governance*) adalah Komisaris dari pihak luar.

Anggaran dasar Perseroan dapat mengatur adanya 1 (satu) orang atau lebih Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Komisaris Utusan. [Pasal 120 ayat (1) UUPT]. Komisaris Independen diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dari pihak yang tidak terafiliasi dengan pemegang saham utama, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya. [Pasal 120 ayat (2) UUPT].

Sedangkan menurut Pasal 1 angka 2 jo. Pasal 6 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.04/2015 Tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit (Peraturan OJK 55/2015), Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang berasal dari luar Emiten atau Perusahaan Publik dan memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik (Peraturan OJK 33/2014).

Dalam rangka memberdayakan fungsi pengawasan Dewan Komisaris, keberadaan Komisaris Independen adalah sangat diperlukan. Secara langsung keberadaan Komisaris Independen menjadi penting, karena didalam praktek sering ditemukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan yang mengabaikan kepentingan pemegang saham publik (pemegang saham minoritas) serta *stakeholder* lainnya, terutama pada perusahaan di Indonesia yang menggunakan dana masyarakat didalam pembiayaan usahanya.

Komisaris Independen adalah anggota dewan komisaris yang tidak terafiliasi dengan Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi

kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan.

Disadari bahwa menurut UUPT tersebut diatas bahwa semua Komisaris pada hakekatnya harus bersikap independen dan diharapkan mampu melaksanakan tugasnya secara independen, semata-mata untuk kepentingan perusahaan, terlepas dari pengaruh berbagai pihak yang memiliki kepentingan yang dapat berbenturan dengan kepentingan pihak lain. Dengan demikian tanpa harus mempertentangkan, pengertian Komisaris Independen di dalam UUPT sama dengan anggota Dewan Komisaris.

Pertimbangan Independen adalah cara pandang atau penyelesaian masalah dengan mengesampingkan kepentingan pribadi dan menghindari benturan kepentingan. Profesional adalah penguasaan tugas atau pekerjaan yang didasarkan kepada keahlian dan keterampilan yang teruji serta dukungan oleh dedikasi dan etika profesi.

Stakeholders adalah seluruh pihak yang memiliki kepentingan secara langsung atau tidak langsung terhadap kesinambungan perusahaan, termasuk didalamnya pemegang saham, karyawan, pemerintah, pelanggan, Pemasok Kreditor, dan masyarakat. Benturan Kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis perusahaan dengan kepentingan ekonomis pribadi Direktur, Komisaris, atau pemegang saham utama perusahaan.

9.1.1. Ukuran Dewan Komisaris

Dewan komisaris merupakan mekanisme pengendalian intern tertinggi yang bertanggungjawab untuk memonitor tindakan manajemen puncak. Dewan Komisaris sebagai organ perusahaan bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa perusahaan melaksanakan GCG (KNKG, 2006).

Ukuran Dewan Komisaris yang dimaksud disini adalah banyaknya jumlah anggota Dewan Komisaris dalam suatu perusahaan. Semakin besar jumlah anggota Dewan Komisaris, semakin mudah untuk mengendalikan manajer dan semakin efektif dalam memonitor aktivitas manajemen.

Ukuran Dewan Komisaris dihitung dengan menghitung presentase jumlah total dari anggota Dewan Komisaris baik yang berasal dari internal maupun eksternal perusahaan sampel.

Rumus menghitung ukuran Dewan Komisaris :

$$UDK = DK \text{ internal} + DK \text{ eksternal}$$

Keterangan:

UDK : Jumlah total anggota Dewan Komisaris

DK internal : Anggota Dewan Komisaris internal

DK eksternal : Anggota Dewan Komisaris eksternal Peran Komisaris Independen

Mekanisme (pengendalian) internal dalam perusahaan antara lain struktur kepemilikan dan pengendalian yang dilakukan oleh Dewan Komisaris dalam hal ini komposisi dewan. Fungsi kontrol yang dilakukan oleh Dewan Komisaris diambil dari teori agensi. Dari perspektif teori agensi, Dewan Komisaris mewakili mekanisme internal utama untuk mengontrol perilaku oportunistik manajemen sehingga dapat membantu menyelaraskan kepentingan pemegang saham dan manajer.

9.1.2. Proporsi Dewan Komisaris Independen

Proporsi Dewan Komisaris independen dapat dihitung dengan cara menghitung presentase anggota Dewan Komisaris yang berasal dari luar perusahaan terhadap seluruh ukuran Dewan Komisaris perusahaan sampel.

Rumus menghitung proporsi Dewan Komisaris Independen :

$$PDKI = \frac{DK \text{ luar}}{UDK} \times 100 \%$$

Keterangan:

PDKI : Proporsi Dewan Komisaris Independen

DKluar : Jumlah anggota Dewan Komisaris berasal dari luar perusahaan

UDK : Ukuran Dewan Komisaris

9.2. Peran Komisaris Independen

Tugas komisaris yang utama adalah mengawasi pekerjaan Direksi, dimana tugas pengawasan ini meliputi:

- a. Pengawasan preventif, tujuan untuk menjaga agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan sebelumnya, yang dapat merugikan perseroan yang dilakukan oleh Direksi.
- b. Pengawasan represif, untuk mengontrol tindakan Direksi apakah semua tindakan

yang telah dilakukannya tidak merugikan perseroan ataukah tidak bertentangan dengan akta pendirian/atau anggaran dasar dan undang-undang, dan apakah segala sesuatu yang telah ditentukan didalam RUPS telah dijalankan.

Apabila Direksi dalam tindakannya bertentangan dengan anggaran dasar atau undang-undang ataupun keputusan RUPS maka dapat diberhentikan untuk sementara (*geschort*), namun apabila dapat membuktikan bahwa mereka tidak bersalah, dapat diangkat kembali.

Tugas Komisaris Independen secara umum, adalah sebagai berikut:

- a. Menjamin transparansi dan keterbukaan laporan keuangan perusahaan.
- b. Perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas & *stakeholder* yang lain.
- c. Diungkapkannya transaksi yang mengandung benturan kepentingan secara wajar dan adil.
- d. Kepatuhan perusahaan pada perundangan dan peraturan yang berlaku.
- e. Menjamin akuntabilitas organ perseroan.

9.3. Tanggungjawab Komisaris Independen

Komisaris Independen memiliki tanggung jawab pokok untuk mendorong diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di dalam perusahaan melalui pemberdayaan Dewan Komisaris agar dapat melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi secara efektif dan lebih memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Dalam upaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik maka Komisaris Independen harus secara proaktif mengupayakan agar Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi yang terkait dengan, namun tidak terbatas pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi bisnis yang efektif, termasuk di dalamnya memantau jadwal, anggaran dan efektifitas strategi tersebut.
- b. Memastikan bahwa perusahaan mengangkat eksekutif dan manajer-manajer profesional.
- c. Memastikan bahwa perusahaan memiliki informasi, sistem pengendalian, dan sistem audit yang bekerja dengan baik.
- d. Memastikan bahwa perusahaan mematuhi hukum dan perundangan yang berlaku

- maupun nilai-nilai yang ditetapkan perusahaan dalam menjalankan operasinya.
- e. Memastikan resiko dan potensi krisis selalu diidentifikasi dan dikelola dengan baik.
 - f. Memastikan prinsip-prinsip dan praktek GCG dipatuhi dan diterapkan dengan baik.

9.4. Komposisi Komisaris Independen

Komisaris Independen menurut Penjelasan Pasal 120 ayat (2) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) adalah Komisaris dari pihak luar. Pasal 120 ayat (2) UUPT juga mengatur bahwa Komisaris Independen diangkat dari pihak yang tidak terafiliasi dengan pemegang saham utama, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya.

Menurut Pasal 120 ayat (1) UUPT mengenai Anggaran dasar Perseroan dapat mengatur adanya 1 (satu) orang atau lebih komisaris independen dan 1 (satu) orang komisaris utusan. Apabila Anggaran Dasar Perseroan Terbatas (Perseroan) mengatur bahwa dalam Dewan Komisaris terdapat Komisaris Independen, maka keberadaan Komisaris Independen tersebut menjadi wajib.

Akan tetapi hal di atas tidak berlaku bagi perusahaan yang tercatat di bursa saham Indonesia. Yang berlaku adalah dalam hal Dewan Komisaris terdiri dari 2 (dua) orang anggota Dewan Komisaris, 1 (satu) di antaranya adalah Komisaris Independen. Jika terdiri lebih dari 2 (dua) orang anggota Dewan Komisaris, maka jumlah Komisaris Independen wajib paling kurang 30% (tiga puluh persen) dari jumlah seluruh anggota Dewan Komisaris.

Pasal 6 POJK 55/2015 mengamanatkan bahwa Komisaris Independen wajib memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik (POJK 33/2014), di antaranya adalah

- a. Dalam hal Dewan Komisaris terdiri dari 2 (dua) orang anggota Dewan Komisaris, 1 (satu) di antaranya adalah Komisaris Independen.
- b. Dalam hal Dewan Komisaris terdiri lebih dari 2 (dua) orang anggota Dewan Komisaris, jumlah Komisaris Independen wajib paling kurang 30% (tiga puluh persen) dari jumlah seluruh anggota Dewan Komisaris.

Selain memenuhi ketentuan diatas, Komisaris Independen harus memenuhi persyaratan sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 21 ayat (2) POJK 33/2014 berikut:

- a. Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya;
- b. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut;
- c. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut; dan
- d. tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.

Sebagai informasi, Komisaris Independen yang telah menjabat selama 2 (dua) periode masa jabatan dapat diangkat kembali pada periode selanjutnya sepanjang Komisaris Independen tersebut menyatakan dirinya tetap independen kepada RUPS yang diungkapkan dalam laporan tahunan

9.5. Keefektifan Komisaris Independen bagi GCG

Saat ini di dalam suatu perseroan, diwajibkan mempunyai sekurang kurangnya satu orang Komisaris Independen, yang berasal dari luar perusahaan serta tidak mempunyai hubungan bisnis dengan perusahaan atau afiliasinya.

Tujuan menghadirkan seorang Komisaris Independen adalah sebagai penyeimbang pengambilan keputusan Dewan Komisaris. Oleh sebab itu, harus ada tolak ukur penilaian kinerja Dewan Komisaris.

Dalam konstruksi hukum Perseroan Terbatas, kinerja perseroan adalah indikator performa *Board of Director*. Hal ini sebagai konsekuensi bahwa BOD menjalankan fungsi kepengurusan. *Board of Directors* adalah diangkat oleh pemegang saham untuk mewakili kepentingan mereka.

Dengan demikian badan ini bukanlah independen, tetapi dalam setiap masalah berpihak kepada pemegang saham. Konsep ini berdasarkan pemikiran bahwa perseroan didirikan oleh pemilik sebagai pemegang saham terutama untuk kepentingannya.

Kedudukan pemegang saham minoritas yang jumlahnya besar dan tersebar tidak dapat dipersatukan dan sering tidak terwakili dalam pengambilan keputusan, sehingga menyebabkan kedudukan dan kewenangannya juga kurang penting, dalam mengangkat dan menentukan siapa yang akan menjadi *board of directors*. Akhirnya yang menentukan keanggotaan badan tersebut adalah pemegang saham mayoritas.

Dalam hal ini fungsi dan efektifitas dari Komisaris Independen berperan, namun demikian efektifitasnya sangat tergantung dari desain, kualitas pengawasan yang patut diterapkan secara terus menerus, serta perilaku dan tanggung jawab hukum terhadap Komisaris. Kedudukan Komisaris Independen didesain dan dituangkan dalam anggaran dasar perseroan.

Keterkaitan antara aspek pengawasan dan tanggung jawab secara yuridis dalam setiap langkah usaha yang dilakukan oleh manajemen akan sangat mempengaruhi kemandirian dan keputusan yang dibuat oleh Komisaris Independen. Hendaknya setiap Komisaris Independen juga harus senantiasa memahami prinsip-prinsip dalam melaksanakan GCG/Tata Kelola Perusahaan yang baik meliputi:

1. Keadilan, adanya perlindungan dan perlakuan sama kepada para pemegang saham minoritas dan juga asing. Kemudian melarang untuk pembagian pihak sendiri dan kecurangan *insider trading*, dan sistem remunerasi yang adil;
2. Transparansi, antara lain pengungkapan informasi yang benar dan tepat tentang kondisi perusahaan secara terbuka ke semua pemangku kepentingan agar mereka tahu pasti apa yang telah dan bisa terjadi.

Diperlukan sistem audit yang terbuka, sistem informasi manajemen, mengembangkan teknologi informasi, dan pelaporan tahunan perusahaan bermutu yang memuat berbagai informasi yang diperlukan.

3. Akuntabilitas, antara lain ada pengawasan yang efektif terhadap manajemen perusahaan yang merupakan pertanggungjawaban kepada perusahaan dan pemegang saham. Diperlukan keseimbangan kekuasaan antara pemegang saham, Komisaris, dan Direksi.

Ada pelaporan keuangan dengan cara dan waktu yang tepat, pertanggungjawaban dari Komisaris dan Direksi, penanganan konflik, dan audit efektif.

4. Tanggung jawab, mencerminkan adanya kepatuhan perusahaan pada peraturan dan Undang-Undang yang berlaku, penegakkan etika dan lingkungan bisnis, kedisiplinan, kesadaran dan keterlibatan sosial.
5. Etika dan budaya kerja, sebagai landasan moral dan nilai-nilai integritas yang mengatur komisaris dan direksi serta pihak karyawan (manajemen dan non-manajemen). Prinsip-prinsip GCG diterjemahkan ke dalam perilaku kerja karyawan perusahaan.

Dalam prakteknya, keberhasilan penerapan GCG tidaklah semudah memahami batasan atau konsepnya. Sebaik-baik prinsip-prinsip GCG dan peraturan bukanlah jaminan tidak akan timbul penyimpangan kalau tanpa adanya integritas termasuk moralitas yang baik dari individunya. Tidak jarang terjadi fenomena kesalahpahaman, kekurangtaatan (ketidakpatuhan), dan konflik peran dan fungsi pengambilan keputusan diantara para pengelola perusahaan. Kalau sudah seperti itu keberhasilan GCG sangatlah bergantung pada integritas dari para pengelola perusahaan bersangkutan.



RANGKUMAN

Komisaris Independen adalah anggota dewan komisaris yang tidak terafiliasi dengan Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan.

Disadari bahwa menurut UUPT bahwa semua Komisaris pada hakekatnya harus bersikap independen dan diharapkan mampu melaksanakan tugasnya secara independen, semata-mata untuk kepentingan perusahaan, terlepas dari pengaruh berbagai pihak yang memiliki kepentingan yang dapat berbenturan dengan kepentingan pihak lain. Dengan demikian tanpa harus mempertentangkan, pengertian Komisaris Independen didalam UUPT sama dengan anggota Dewan Komisaris.

Menurut Pasal 21 ayat (1) jo. Pasal 4 Peraturan OJK 33/2014, untuk menjadi Komisaris Independen, maka harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
- b. Cakap melakukan perbuatan hukum.
- c. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
 1. Tidak pernah dinyatakan pailit.
 2. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit.
 3. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
 4. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
 - a) Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan.
 - b) Pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
 - c) Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
 - d. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
 - e. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Emiten atau Perusahaan Publik.

Selain persyaratan itu, Pasal 21 ayat (2) Peraturan OJK 33/2014 menyebutkan bahwa Komisaris Independen juga wajib memenuhi persyaratan :

- a. Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.

- b. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.
- c. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.
- d. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.

Tugas Komisaris Independen secara umum, adalah sebagai berikut:

- a. Menjamin transparansi dan keterbukaan laporan keuangan perusahaan.
- b. Perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas & *stakeholder* yang lain.
- c. Diungkapkannya transaksi yang mengandung benturan kepentingan secara wajar dan adil.
- d. Kepatuhan perusahaan pada perundangan dan peraturan yang berlaku.
- e. Menjamin akuntabilitas organ perseroan.

Komisaris Independen memiliki tanggung jawab pokok untuk mendorong diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik GCG dalam perusahaan melalui pemberdayaan Dewan Komisaris agar dapat melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi secara efektif dan lebih memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Dalam upaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik maka Komisaris Independen harus secara proaktif mengupayakan agar Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi yang terkait dengan, namun tidak terbatas pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi bisnis yang efektif, termasuk di dalamnya memantau jadwal, anggaran dan efektifitas strategi tersebut.
- b. Memastikan bahwa perusahaan mengangkat eksekutif dan manajer-manajer profesional.
- c. Memastikan bahwa perusahaan memiliki informasi, sistem pengendalian, dan sistem audit yang bekerja dengan baik.
- d. Memastikan bahwa perusahaan mematuhi hukum dan perundangan yang berlaku maupun nilai-nilai yang ditetapkan perusahaan dalam menjalankan operasinya.
- e. Memastikan resiko dan potensi krisis selalu diidentifikasi dan dikelola dengan baik.

f. Memastikan prinsip-prinsip dan praktek GCG dipatuhi dan diterapkan dengan baik.

Dalam hal fungsi dan efektifitas dari Komisaris Independen berperan, namun demikian efektifitasnya sangat tergantung dari desain, kualitas pengawasan yang patut diterapkan secara terus menerus, serta perilaku dan tanggung jawab hukum terhadap Komisaris. Kedudukan Komisaris Independen didesain dan dituangkan dalam anggaran dasar perseroan.

Keterkaitan antara aspek pengawasan dan tanggung jawab secara yuridis dalam setiap langkah usaha yang dilakukan oleh manajemen akan sangat mempengaruhi kemandirian dan keputusan yang dibuat oleh komisaris independen. Hendaknya setiap Komisaris Independen juga harus senantiasa memahami prinsip-prinsip dalam melaksanakan GCG/Tata Kelola Perusahaan yang baik meliputi:

1. Keadilan, adanya perlindungan dan perlakuan sama kepada para pemegang saham minoritas dan juga asing. Kemudian melarang untuk pembagian pihak sendiri dan kecurangan *insider trading*, dan sistem remunerasi yang adil.
2. Transparansi, pengungkapan informasi yang benar dan tepat tentang kondisi perusahaan secara terbuka ke semua pemangku kepentingan agar mereka tahu pasti apa yang telah dan bisa terjadi. Diperlukan sistem audit yang terbuka, sistem informasi manajemen, mengembangkan teknologi informasi, dan pelaporan tahunan perusahaan bermutu yang memuat berbagai informasi yang diperlukan.
3. Akuntabilitas, pengawasan yang efektif terhadap manajemen perusahaan yang merupakan pertanggungjawaban kepada perusahaan dan pemegang saham. Diperlukan keseimbangan kekuasaan antara pemegang saham, Komisaris, dan Direksi. Ada pelaporan keuangan dengan cara dan waktu yang tepat, pertanggung-jawaban dari Komisaris dan Direksi, penanganan konflik, dan audit efektif.
4. Tanggung jawab, mencerminkan adanya kepatuhan perusahaan pada peraturan dan Undang-Undang yang berlaku, penegakkan etika dan lingkungan bisnis, kedisiplinan, kesadaran dan keterlibatan sosial.
5. Etika dan budaya kerja, sebagai landasan moral dan nilai-nilai integritas yang mengatur komisaris dan direksi serta pihak karyawan (manajemen dan non-manajemen). Prinsip-prinsip GCG diterjemahkan ke dalam perilaku kerja karyawan perusahaan.

Dalam prakteknya, keberhasilan penerapan GCG tidaklah semudah memahami batasan atau konsepnya. Sebaik-baik prinsip-prinsip GCG dan peraturan bukanlah jaminan tidak akan timbul penyimpangan kalau tanpa adanya integritas termasuk moralitas yang baik dari individunya.

Tidak jarang terjadi fenomena kesalahpahaman, kekurangtaatan (ketidakpatuhan), dan konflik peran dan fungsi pengambilan keputusan diantara para pengelola perusahaan. Kalau sudah seperti itu keberhasilan GCG sangatlah bergantung pada integritas dari para pengelola perusahaan bersangkutan.



LATIHAN

1. Apa dan wajibkah Komisaris Independen ada di dalam PT?
2. Apabila Anggaran Dasar Perseroan Terbatas (Perseroan) mengatur bahwa dalam Dewan Komisaris terdapat Komisaris Independen, maka keberadaan Komisaris Independen tersebut menjadi wajib, mengapa?
3. Sebutkan persyaratan untuk menjadi Komisaris Independen menurut Pasal 21 ayat (1) jo. Pasal 4 Peraturan OJK 33/2014?
4. Sebutkan prinsip-prinsip dalam melaksanakan GCG/Tata Kelola Perusahaan yang harus dipahami oleh setiap Komisaris Independen ?
5. Seorang anggota komisaris independen (Z) perusahaan Tbk A adalah pegawai dari pemegang saham (X) 100% perusahaan B.

Perusahaan B adalah pemegang saham pengendali perusahaan Tbk A dengan jumlah saham terbesar dengan jumlah sebanyak 41% dari total saham. Yang mana seperti dijelaskan di atas Komisaris independen (Z) adalah pegawai dari X (pemegang saham 100% dari perusahaan B, yang mengendalikan perusahaan Tbk A). Apakah kondisi seperti diatas bisa dikatakan sebagai Terafiliasi?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 10

KOMITE AUDIT

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu memahami dan mendefinisikan Peran, Komposisi dan tanggungjawab Komite Audit. melalui pembelajaran <i>e-learning</i>
Sub Pokok Bahasan	1. Definisi dan konsep Komite Audit 2. Peran Komite Audit 3. Tanggung jawab Komite Audit 4. Komposisi Komite Audit 5. Keefektifan Komite Audit bagi CG
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. 5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. 6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.04/2015 Tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. 7. Yahya Harahap. 2016. Hukum Perseroan Terbatas. Jakarta: Sinar Grafika.

PERTEMUAN 10

KOMITE AUDIT

10.1. Definisi Dan Konsep Komite Audit

Keberadaan komite audit pada saat ini telah diterima sebagai suatu bagian dari tata kelola organisasi perusahaan yang baik *Good Corporate Governance* (GCG). Selain itu kehadiran komite audit akhir-akhir ini telah mendapat respon yang positif dari berbagai pihak, antara lain pemerintah, Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam), BEI, Investor, serta Advokat.

Komite audit di Indonesia masih merupakan hal yang relatif baru. Perkembangan komite audit di Indonesia sangat terlambat dibandingkan dengan negara lain. Hal tersebut antara lain disebabkan pemerintah baru saja menetapkan kebijakan tentang pemberlakuan komite audit pada BUMN tertentu pada tahun 1999. Mengingat pentingnya keberadaan komite audit dalam meningkatkan kinerja perusahaan, terutama dari aspek pengendalian, maka komite audit perlu mendapatkan perhatian dari manajemen dan dewan komisaris serta pihak-pihak terkait yang bertindak sebagai regulator

Pengertian komite audit menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) dalam Pedoman Umum GCG Indonesia yaitu Komite audit adalah sekelompok orang yang dipilih oleh kelompok yang lebih besar untuk mengerjakan pekerjaan tertentu atau untuk melakukan tugas-tugas khusus atau sejumlah anggota dewan komisaris perusahaan klien yang bertanggungjawab untuk membantu auditor dalam mempertahankan independensinya dari manajemen.

Komite audit merupakan salah satu unsur kelembagaan dalam konsep GCG yang diharapkan mampu memberikan kontribusi tinggi dalam level penerapannya. Keberadaannya diharapkan mampu meningkatkan kualitas pengawasan internal perusahaan, serta mampu mengoptimalkan mekanisme *checks and balances*, yang pada akhirnya ditujukan untuk memberikan perlindungan yang optimum kepada para pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.

Tujuan dan manfaat utama Pembentukan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsinya

Tujuan utama pembentukan komite audit adalah untuk membantu dewan komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi dewan komisaris, yakni melaksanakan pengawasan atas pengelolaan perusahaan oleh direksi. Satu elemen penting dalam pengawasan oleh dewan komisaris adalah bekerjasama erat dengan direksi dan manajemen perusahaan untuk mewujudkan kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan standar etika.

Pengawasan ini mencakup upaya untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki kebijakan akuntansi, pengendalian internal, dan akuntan publik independen dan objektif yang dapat mengidentifikasi adanya *fraud*, mengantisipasi risiko-risiko, dan memastikan bahwa informasi yang dikeluarkan perusahaan kepada pemegang saham dan publik adalah benar.

2. Memberikan kepastian mengenai kebenaran dan keandalan laporan keuangan perusahaan

Salah satu perkembangan penting dalam aspek auditing dan *corporate reporting* adalah kewajiban bagi Dewan Komisaris dan Direksi membuat pernyataan eksplisit dalam laporan tahunan perusahaan bahwa perusahaan mereka telah mematuhi semua peraturan terkait dan kebenaran laporan tahunan mereka.

Para investor bersandar pada Dewan Komisaris untuk memastikan bahwa laporan perusahaan dan prosesnya telah berjalan dengan jujur dan menyeluruh. Dalam konteks inilah, Komite Audit berperan penting sebagai *the ultimate guardian of shareholders interests*, dengan cara memberikan assurance atau kepastian kepada dewan komisaris mengenai kualitas dan keandalan informasi keuangan yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk publik.

3. Memperkuat independensi auditor eksternal dan auditor internal

1. Komite audit meningkatkan independensi auditor eksternal melalui keterlibatan mereka dalam hal-hal sebagai berikut:

a. Proses pemilihan auditor eksternal

Komite audit berperan sebagai pemberi rekomendasi kepada dewan komisaris tentang auditor eksternal mana yang dapat dipergunakan oleh perusahaan, dengan mempertimbangkan kualitas, cakupan, dan

kesesuaian dengan hukum dan peraturan terkait, terutama aspek independensi

b. Proses *review fee* auditor eksternal

Komite Audit memastikan kewajarannya sesuai dengan cakupan dan tingkat kualitas yang ditawarkan, dan kemudian memberikan hasil review tersebut kepada Dewan Komisaris.

c. Proses audit itu sendiri

Dalam hal ini, komite audit terlibat setidaknya di tiap tahapan, yaitu:

1. Tahapan pre audit dimana auditor eksternal memberikan paparan tentang cakupan audit, metodologi, sumber daya dan jadwal audit yang akan dilaksanakan.
 2. Tahapan ditengah-tengah atau akhir proses audit, dimana auditor eksternal memberikan paparan tentang temuan-temuan mereka dan atau mendiskusikan kesulitan-kesulitan proses audit yang menghambat auditor eksternal untuk menyelesaikan tugas mereka.
 3. Tahapan post-audit dimana auditor eksternal mendiskusikan hasil akhir audit dan temuan-temuan mereka sebelum laporan benar-benar sudah dalam status selesai.
2. Komite Audit meningkatkan independensi auditor internal melalui keterlibatan mereka dalam hal sebagai berikut:
- a. Proses pengangkatan dan pemberhentian ketua internal audit
Dalam hal ini, Komite Audit memberikan pandangan dan saran kepada dewan komisaris tentang observasi dan penilaian mereka terhadap kompetensi dan kinerja ketua internal audit beserta rekomendasi langkah yang sebaiknya dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
 - b. Proses penetapan cakupan dan metodologi internal audit
Dalam hal ini, keterlibatan tidak langsung Komite Audit akan memastikan bahwa cakupan rencana kerja internal audit disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan krusial perusahaan dan metodologi serta pelaksanaannya sudah memenuhi harapan atau sasaran yang diinginkan.

- c. Proses pelaksanaan *follow-up* hasil laporan internal audit

Dalam hal ini, keterlibatan Komite Audit sebatas memonitor pelaksanaan *follow-up* tersebut oleh manajemen yang bersangkutan, dan memberikan opini atau masukan kepada dewan komisaris yang kemudian akan memberikan masukan ataupun teguran kepada Direksi bilamana ada hal yang patut disampaikan.

- d. Proses evaluasi kompetensi dan kinerja internal audit secara keseluruhan

Dalam hal ini, Komite Audit memastikan adanya kompetensi yang cukup dengan sumber daya yang memadai bagi internal audit perusahaan untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

10.2. Pedoman Kerja Komite Audit (*Audit Committee Charter*)

Hendaknya merumuskan dengan jelas ruang lingkup tanggungjawab pengawasan yang diemban Komite Audit dan bagaimana tanggungjawab ini dilaksanakan. Peran ini harus diputuskan oleh Dewan Komisaris, dan dirancang sedemikian rupa agar sesuai dengan kebutuhan spesifik perusahaan dan dengan jelas memberikan garis besar tugas dan tanggungjawab Komite. Termasuk struktur, proses, dan persyaratan keanggotaan. *Audit Committee Charter* idealnya bertugas menguraikan tugas dan kewajiban anggota Komite Audit dan menetapkan pedoman bagi hubungan komite audit dengan manajemen, satuan pengawas internal (internal audit), kantor akuntan publik (auditor eksternal) dan pihak-pihak lain yang terkait.

10.3. Pembentukan Komite Audit

Syarat pembentukan Komite Audit berdasarkan POJK 55/2015, adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit minimal terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yaitu satu orang Ketua yang harus berasal dari Komisaris Independen dan 2 anggota lainnya dari pihak eksternal.
2. Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris, serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
3. Masa tugas anggota Komite Audit tidak boleh lebih lama dari masa jabatan Dewan Komisaris dan dapat dipilih kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Persyaratan lain anggota Komite Audit antara lain:

1. Memiliki integritas yang tinggi, mempunyai kompetensi dan pengalaman serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memahami laporan keuangan dan bisnis usaha Perseroan khususnya yang terkait dengan proses audit, manajemen risiko, dan peraturan perundang-undangan lainnya.
3. Memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang mempunyai latar belakang pendidikan di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Sebagai pihak independen, antara lain tidak memiliki saham Perseroan, tidak mempunyai hubungan usaha dengan Perseroan dalam 6 (enam) bulan terakhir, serta tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan anggota Komisaris, Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.

10.4. Peran Komite Audit

Keberadaan dari komite audit hendaknya dapat dimanfaatkan dengan maksimal dalam rangka penerapan *good corporate governance*, karena komite audit mampu memberikan peran yang besar dalam penerapan *good corporate governance*. Komite audit pada dasarnya mampu mendorong manajemen perusahaan untuk melakukan berbagai pengembangan berkaitan dengan upaya-upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG. Kemampuan komite audit untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG, membuat cita-cita untuk menciptakan GCG bukan hanya cita-cita yang tertulis saja tetapi sungguh-sungguh dapat diwujudkan.

Peran komite audit untuk menciptakan GCG melalui pemenuhan prinsip-prinsip GCG dapat dipahami dari pembahasan yang dipaparkan sebagai berikut :

a. Peran komite audit memenuhi prinsip *fairness* (kesetaraan)

Manajemen perusahaan dalam kegiatan operasional yang dilakukan membutuhkan kerja sama dengan banyak pihak. Dalam rangka menjalin kerja sama yang baik, manajemen perusahaan hendaknya berlaku adil terhadap seluruh pihak yang ada, di mana tidak ada pihak yang lebih dipentingkan atau semua dianggap sama, sesuai dengan hak dan kewajiban masing-masing pihak. Kemampuan untuk berlaku *fair* kepada seluruh pihak yang terlibat dalam kerja sama membuat manajemen perusahaan terhindar dari tuntutan pihak tertentu yang dirugikan.

Pada praktik yang terjadi, umumnya manajemen perusahaan mementingkan pihak tertentu akibat ketergantungan yang besar terhadap pihak tersebut. Hal ini menyebabkan manajemen perusahaan harus mengorbankan kepentingan dari pihak yang lain. Suatu contoh adalah perhatian yang lebih besar kepada investor sebagai pemegang saham membuat manajemen perusahaan berusaha untuk memberikan keuntungan yang besar dengan melakukan manipulasi pajak, sehingga pemerintah menjadi pihak yang dirugikan dan suatu saat akan menuntut perusahaan bila dapat dibuktikan. Hal tersebut bukan merupakan pengelolaan usaha yang sehat atau menyalahi aturan fairness sebagai upaya untuk menciptakan GCG.

Komite Audit memiliki kemampuan untuk memenuhi prinsip kewajaran di mana Komite Audit memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan kepada manajemen perusahaan dalam rangka memberikan perlakuan yang wajar atau setara kepada seluruh pihak yang berkaitan dengan perusahaan. Kondisi yang ada mendatangkan kemampuan untuk memperlakukan seluruh pihak *stakeholders* secara adil.

b. Peran Komite Audit memenuhi prinsip *responsibility* (pertanggungjawaban)

Perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional dibatasi oleh adanya aturan atau undang-undang yang harus ditaati. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan juga melakukan bisnis yang sehat, bukan untuk kepentingan perusahaan sendiri tetapi juga memperhatikan nilai-nilai etika dalam bisnis. Kondisi yang ada membuat adanya prinsip *responsibility* merupakan bagian dari prinsip *good corporate governance*, sebab dalam prinsip *responsibility* diupayakan perusahaan tidak melakukan pelanggaran terhadap aturan atau undang-undang yang berlaku atau mampu memenuhi tanggung jawab sosial yang seharusnya dimiliki.

Keberadaan Komite Audit di perusahaan diharapkan mampu mewujudkan hal tersebut, sebab dengan adanya Komite Audit ada pengawasan bagi operasional bisnis perusahaan yang dilakukan oleh anggota manajemen dengan tujuan untuk tidak melakukan pelanggaran terhadap aturan atau undang-undang yang berlaku, sehingga perusahaan tidak melakukan pelanggaran terhadap pihak-pihak lain, sesuai dengan aturan atau undang-undang yang berlaku. Hal ini membuktikan bahwa keberadaan Komite Audit mampu menciptakan GCG dengan

upaya memenuhi prinsip pertanggung-jawaban.

c. Peran komite audit memenuhi prinsip *accountability* (akuntabilitas)

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip yang harus dipenuhi untuk menciptakan GCG, di mana ada rincian terhadap hak dan kewajiban yang dimiliki oleh manajemen perusahaan dalam rangka mengembangkan bisnis perusahaan. Komite Audit memiliki peran untuk memenuhi prinsip akuntabilitas dalam usaha melakukan pengawasan terhadap proses manajemen risiko dan keberlangsungan fungsi pengawasan di perusahaan.

Komite Audit memiliki kekuatan untuk melakukan pemeriksaan terhadap laporan dari auditor internal perusahaan. Hal tersebut membuat komite audit memiliki kesempatan untuk melakukan peninjauan terhadap struktur organisasi dan deskripsi kerja masing-masing bagian di perusahaan, beserta dengan sistem pengendalian internal yang sudah dimiliki oleh perusahaan. Hal ini dimaksudkan guna melihat apakah ada kemampuan untuk mengelola risiko terutama yang berkaitan dengan peluang yang akan dimanfaatkan oleh anggota manajemen perusahaan dalam rangka melakukan kecurangan untuk mendatangkan keuntungan bagi pihak itu sendiri.

Manfaat lain dari peran Komite Audit untuk melakukan pemeriksaan terhadap laporan auditor internal adalah kemampuan meninjau anggota manajemen perusahaan yang harus bertanggung jawab atas kesalahan atau kecurangan yang mendatangkan kerugian bagi perusahaan, sehingga dengan demikian upaya untuk menciptakan kejelasan akuntabilitas di perusahaan semakin jelas dengan keberadaan Komite Audit.

d. Peran komite audit memenuhi prinsip *transparency* (keterbukaan informasi)

Pengawasan yang dilakukan oleh Komite Audit merupakan pengawasan menyeluruh tentang hal-hal yang dilakukan oleh Dewan Direksi dalam menjalankan operasional perusahaan. Pengawasan menyeluruh tersebut bukan hanya pengawasan dalam bidang laporan keuangan saja, tetapi juga perilaku-perilaku yang ada saat menjalankan operasional perusahaan. Tugas komite audit tersebut pada akhirnya akan mendatangkan dorongan bagi Direksi untuk lebih terbuka terhadap informasi yang dimiliki terutama untuk menyeimbangkan informasi yang akhirnya tidak ada indikasi bagi direksi perusahaan untuk

menggunakan informasi lebih yang dimiliki untuk tindak kecurangan.

Pengawasan yang dilakukan oleh Komite Audit akan membuat ada banyak informasi yang dilaporkan atau diungkapkan, sehingga sesuai dengan informasi tersebut tidak ada pihak-pihak yang terkait dengan perusahaan (*stakeholders*) yang dirugikan. Pengelolaan secara sehat untuk meningkatkan nilai yang dimiliki dari *stakeholders* atau penciptaan GCG akan dapat dipenuhi oleh adanya fungsi dari Komite Audit tersebut.

Keberadaan Komite Audit di perusahaan diharapkan akan mendorong manajemen perusahaan untuk melakukan proses penelaahan, pemeriksaan dan pengawasan terhadap upaya penyusunan laporan keuangan. Hal tersebut diharapkan juga membuat manajemen perusahaan untuk terbuka dalam penyajian laporan keuangan bahkan informasi-informasi lain yang dipandang penting yang disajikan bersama dengan laporan keuangan.

Peranan Komite Audit berkaitan dengan GCG dapat juga disebabkan oleh kemampuan dari Komite Audit untuk mengelola risiko. Risiko tersebut hendaknya dapat diminimalisasi atau dikelola dengan baik oleh manajemen perusahaan termasuk di dalamnya berbagai risiko yang menyebabkan adanya berbagai kecurangan sehingga menghambat adanya GCG.

Komite audit akan menjalankan fungsi berkaitan dengan tata kelola dunia usaha yang sehat, sebagai indikator GCG melalui kemampuan dari Komite Audit dalam rangka menjalankan peran sebagai supervisi atau pengawas.

Oleh karena itu, Komite Audit memiliki fungsi penting dengan tindakan pengawasan operasional perusahaan yang dilakukan untuk menghindari atau mengelola risiko usaha yang timbul dengan memberikan dorongan melakukan pengelolaan usaha yang sehat sebagai bentuk dari GCG.

10.5. Tanggungjawab Komite Audit

Menurut Pasal 10 Peraturan OJK 55/2015, dalam menjalankan fungsinya, Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit meliputi:

- a. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Emiten atau Perusahaan Publik kepada publik dan/atau pihak otoritas antara lain laporan keuangan, proyeksi, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

- b. Melakukan penelaahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik.
- c. Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara manajemen dan Akuntan atas jasa yang diberikannya.
- d. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan, dan imbalan jasa.
- e. Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas temuan auditor internal;
- f. Melakukan penelaahan terhadap aktivitas pelaksanaan manajemen risiko yang dilakukan oleh Direksi, jika Emiten atau Perusahaan Publik tidak memiliki fungsi pemantau risiko di bawah Dewan Komisaris.
- g. Menelaah pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.
- h. Menelaah dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Emiten atau Perusahaan Publik. dan
- i. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Emiten atau Perusahaan Publik.

Peranan dan tanggungjawab Komite Audit harus dengan jelas tercantum dalam Pedoman Kerja Komite Audit (*Audit Committee Charter*). Peran dan tanggungjawab Komite Audit dapat berlainan tergantung kondisi suatu perusahaan tertentu, namun pada dasarnya mengarah pada pemberian bantuan kepada Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya tentang internal kontrol, pelaporan keuangan dan manajemen.

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG, 2002) peran dan tanggungjawab Komite Audit harus termasuk:

- a. Pelaporan keuangan, dalam hal pelaporan keuangan, peran dan tanggungjawab Komite Audit adalah
 - 1) Mengawasi atas proses pelaporan keuangan dengan menekankan agar standar dan kebijaksanaan keuangan yang berlaku terpenuhi.
 - 2) Memeriksa ulang laporan keuangan apakah sudah sesuai dengan standar dan kebijaksanaan tersebut dan apakah sudah konsisten dengan informasi lain

yang diketahui oleh anggota Komite Audit.

- 3) Mengawasi audit laporan keuangan eksternal dan menilai mutu pelayanan dan kewajaran biaya yang diajukan auditor eksternal.
- b. Manajemen Risiko dan Kontrol, dalam hal manajemen risiko dan kontrol, peran dan tanggung jawab Komite Audit adalah :
- 1) Mengawasi proses manajemen risiko dan kontrol, termasuk identifikasi risiko dan evaluasi kontrol untuk mengecilkan risiko tersebut.
 - 2) Mengawasi laporan auditor internal dan auditor eksternal untuk memastikan bahwa semua bidang kunci risiko dan kontrol diperhatikan.
 - 3) Menjamin bahwa pihak manajemen melaksanakan semua rekomendasi yang terkait dengan risiko dan kontrol, yang dibuat oleh auditor internal dan auditor eksternal.
- c. *Corporate Governance*, tanggungjawab Komite Audit di bidang *Corporate Governance* adalah memberikan kepastian bahwa perusahaan tunduk secara layak pada undang-undang dan peraturan yang berlaku, melaksanakan urusannya dengan pantas dan mempertahankan kontrol yang efektif terhadap benturan kepentingan dan manipulasi terhadap pegawainya.
- Dalam hal *Corporate Governance* peran dan tanggungjawab Komite Audit harus termasuk juga :
- 1) Mengawasi proses *Corporate Governance*.
 - 2) Memastikan bahwa manajemen senior membudayakan *Corporate Governance*.
 - 3) Memonitor bahwa perusahaan tunduk pada *Code of Conduct*.
 - 4) Mengerti semua pokok persoalan yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja finansial atau non finansial perusahaan.
 - 5) Memonitor bahwa perusahaan tunduk pada tiap undang-undang dan peraturan yang berlaku.
 - 6) Mengharuskan auditor internal melaporkan secara tertulis hasil pemeriksaan *Corporate Governance* dan temuan lainnya.

Peran Komite Audit menurut Forum *Corporate Governance* in Indonesia adalah mengawasi dan memberi masukan kepada dewan komisaris dalam hal terciptanya mekanisme pengawasan. Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tugas dan tanggungjawab Komite Audit yaitu Komite Audit melakukan

pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.

10.6. Komposisi Komite Audit

Menurut Pasal 4 (empat) Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015, tentang Pembentukan dalam Komite Audit paling sedikit terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak dari luar Emiten atau Perusahaan Publik. *National Code* (NCG, 2001) dan berbagai peraturan terkait merekomendasikan agar anggota komite audit minimal 3 (tiga) orang. Jumlah anggota Komite Audit dapat bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain tergantung kebutuhan, budaya perusahaan dan ruang lingkup tanggungjawab komite audit yang diharapkan.

Tujuannya adalah agar jumlah ini memungkinkan Komite bekerja secara efisien dan efektif, dimana semua anggota berpartisipasi aktif, dan menjadi cermin dari adanya bauran pengalaman dan pengetahuan yang memadai. Umumnya, tiga sampai lima orang anggota telah dapat memenuhi tujuan ini. Disamping itu, para anggota ini harus independen, dan minimal salah seorang di antaranya memiliki pemahaman atau keahlian di bidang keuangan.

10.7. Informasi dan Komunikasi Komite Audit Dengan Berbagai Pihak

1. Komunikasi Komite Audit dengan Dewan Komisaris

Salah satu fungsi pokok komite audit adalah membantu tugas komisaris dalam aspek pengendalian perusahaan. Dalam rapat internal yang diselenggarakan secara rutin, komite audit melaporkan hasil tugas yang dibebankan oleh komisaris dalam bentuk laporan berkala. Selain itu, apabila ditugaskan secara khusus oleh komisaris, maka komite audit akan membuat laporan khusus yang ditunjukkan kepada komisaris.

2. Komunikasi Komite Audit dengan Manajemen

Komunikasi antara komite audit dengan manajemen memegang peranan yang cukup penting dalam rangka meningkatkan pengendalian perusahaan, dalam rangka melaksanakan tanggungjawabnya Komite Audit memerlukan interaksi yang signifikan dan efektif dengan manajemen.

Namun hal tersebut tidak berarti bahwa kehadiran manajemen dalam tiap rapat merupakan keharusan, yang baik adalah jika manajemen berpartisipasi secara aktif dalam rapat komite, selain itu komite audit juga bertanggungjawab untuk melaporkan aktivitas manajemen yang krusial bagi Komite Audit.

3. Komunikasi Komite Audit dengan Auditor Internal

Komunikasi antara audit internal dengan komite audit, antara lain diatur dalam Pernyataan Standar Auditing (*Statement on Auditing Standard-SAS*) No. 61, dalam standar tersebut disebutkan 8 (delapan) hal yang perlu dikomunikasikan oleh auditor internal dengan komite audit yaitu:

- a. Pertanggungjawaban atas struktur kendali internal dan bahwa laporan keuangan bebas dari kesalahan material.
- b. Seleksi kebijakan akuntansi.
- c. Estimasi akuntansi.
- d. Dampak penyesuaian dari hasil audit.
- e. Pertanggungjawaban data non keuangan yang disepakati bersama.
- f. Ketidaksepatan antara manajemen dan auditor internal.
- g. diskusi pemilihan auditor eksternal.
- h. Masalah proses akuntansi, seperti keterlambatan penyampaian laporan atau batas waktu laporan yang tidak masuk akal.

4. Komunikasi Komite Audit dengan Auditor Eksternal

Salah satu tanggungjawab Komite Audit adalah menilai laporan audit dari auditor eksternal. Kedudukan Komite Audit yang merupakan kepanjangan tangan dari dewan komisaris dan kompetensi yang dimilikinya diharapkan dapat mengoptimalkan fungsi auditor eksternal bagi perusahaan. Komunikasi antara Komite Audit dengan auditor eksternal dapat berbentuk lisan maupun tulisan.

Dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP), Standar Auditing No. 380 dijelaskan aturan mengenai komunikasi antara akuntan publik (auditor eksternal) dengan Komite Audit, masalah yang dapat dikomunikasikan antara lain meliputi:

- a. Tanggungjawab auditor berdasarkan standar auditing yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntansi Indonesia.
- b. Kebijakan akuntansi yang signifikan.
- c. Pertimbangan manajemen dan estimasi akuntansi.

- d. Penyesuaian audit yang signifikan.
- e. Informasi lain dalam dokumen yang berisi laporan keuangan auditan.
- f. Ketidaksepakatan dengan manajemen.
- g. Konsultasi dengan akuntan lain.
- h. Masalah besar yang dibicarakan dengan manajemen sebelum mengambil Keputusan untuk mempertahankan auditor.
- i. Kesulitan yang dijumpai dalam pelaksanaan audit.

10.8. Keefektifan Komite Audit bagi GCG

Efektivitas keberadaan Komite Audit pada suatu perusahaan tergantung pada kompetensi dan independensi para anggotanya. Menurut komisi Treadway (1987) setiap anggota Komite Audit harus proaktif, waspada dan memahami peran dan fungsinya. Komite Audit kemungkinan harus bersikap kritis terhadap kebijakan dan tindakan manajemen, atau mengambil posisi yang bertentangan dengan manajemen.

Oleh karena itu, komisi penyelidikan tindak penipuan dan kecurangan umumnya merekomendasi bahwa keanggotaan Komite Audit bukan berasal dari eksekutif perusahaan atau setidaknya untuk mayoritas anggotanya. Komite Audit dengan komposisi keanggotaan tersebut dalam menjalankan peran dan fungsinya diharapkan tidak terjadi konflik kepentingan. *Self-regulatory* ini dikembangkan di perusahaan berdasarkan bingkai *corporate governance* dan *legal framework*, serta dengan mempertimbangkan keunikan kebutuhan dan budaya masing-masing perusahaan, seperti:

1. Pedoman Kerja Komite Audit (*Audit Committee Charter*).
2. Komposisi Komite Audit
3. Rapat Komite Audit
4. Kebijakan Disklosur
5. Remunerasi Komite Audit.
6. Sumber daya untuk Komite Audit.
7. Penilaian efektivitas Komite Audit.

10.9. Peran Penting Komite Audit bagi GCG

Peran penting komite audit untuk menciptakan GCG, membuat adanya tuntutan untuk mempertahankan independensi komite audit dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan. Komite Audit harus independen yaitu tidak dapat dipengaruhi oleh pihak lain dalam menjalankan peran pengawasan. Hal ini dibutuhkan agar temuan dalam tindak pengawasan yang dilakukan oleh komite audit mampu bersifat obyektif dalam arti sesuai dengan kondisi sebenarnya, sehingga terus mendapatkan upaya perbaikan bagi manajemen perusahaan agar selalu mampu menjalankan operasi usaha sesuai dengan tata nilai yang seharusnya berlaku.

Komite audit yang independen akan berlaku adil kepada setiap pihak yang berkaitan dengan perusahaan. karena tidak membawa kepentingan dari pihak manapun tetapi berlaku adil kepada seluruh pihak berkaitan dengan kegiatan pemeriksaan yang dilakukan. Peran penting Komite Audit dalam GCG tersebut mendatangkan tuntutan untuk memasukkan Komite Audit sebagai bagian dari pengembangan usaha.



RANGKUMAN

Keberadaan komite audit pada saat ini telah diterima sebagai suatu bagian dari tata kelola organisasi perusahaan yang baik (GCG). Selain itu kehadiran komite audit akhir-akhir ini telah mendapat respon yang positif dari berbagai pihak, antara lain pemerintah, Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam), BEI, Investor, serta Advokat.

Komite audit di Indonesia masih merupakan hal yang relatif baru. Perkembangan komite audit di Indonesia sangat terlambat dibandingkan dengan negara lain. Hal tersebut antara lain disebabkan pemerintah baru saja menetapkan kebijakan tentang pemberlakuan komite audit pada BUMN tertentu pada tahun 1999. Mengingat pentingnya keberadaan komite audit dalam meningkatkan kinerja perusahaan, terutama dari aspek pengendalian, maka komite audit perlu mendapatkan perhatian dari manajemen dan dewan komisaris serta pihak-pihak terkait yang bertindak sebagai regulator.

Tujuan dan Manfaat Utama Pembentukan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsinya

Tujuan utama pembentukan komite audit adalah untuk membantu dewan komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi dewan komisaris, yakni melaksanakan pengawasan atas pengelolaan perusahaan oleh direksi. Satu elemen penting dalam pengawasan oleh dewan komisaris adalah bekerjasama erat dengan direksi dan manajemen perusahaan untuk mewujudkan kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan standar etika.

Pengawasan ini mencakup upaya untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki kebijakan akuntansi, pengendalian internal, dan akuntan publik independen dan objektif yang dapat mengidentifikasi adanya fraud, mengantisipasi risiko-risiko, dan memastikan bahwa informasi yang dikeluarkan perusahaan kepada pemegang saham dan publik adalah benar.

2. Memberikan kepastian mengenai kebenaran dan keandalan laporan keuangan perusahaan

Salah satu perkembangan penting dalam aspek auditing dan corporate reporting adalah kewajiban bagi dewan komisaris dan direksi membuat pernyataan eksplisit dalam laporan tahunan perusahaan bahwa perusahaan mereka telah mematuhi semua peraturan terkait dan kebenaran laporan tahunan mereka.

Para investor bersandar pada dewan komisaris untuk memastikan bahwa laporan perusahaan dan prosesnya telah berjalan dengan jujur dan menyeluruh. Dalam konteks inilah, komite audit berperan penting sebagai the ultimate guardian of shareholders interests, dengan cara memberikan assurance atau kepastian kepada dewan komisaris mengenai kualitas dan keandalan informasi keuangan yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk publik.

3. Memperkuat independensi auditor eksternal dan auditor internal

1. Komite audit meningkatkan independensi auditor eksternal melalui keterlibatan mereka dalam hal-hal sebagai berikut:

a. Proses pemilihan auditor eksternal

Komite audit berperan sebagai pemberi rekomendasi kepada dewan komisaris tentang auditor eksternal mana yang dapat dipergunakan oleh

perusahaan, dengan mempertimbangkan kualitas, cakupan, dan kesesuaian dengan hukum dan peraturan terkait, terutama aspek independensi

b. Proses review fee auditor eksternal

Komite audit memastikan kewajarannya sesuai dengan cakupan dan tingkat kualitas yang ditawarkan, dan kemudian memberikan hasil review tersebut kepada dewan komisaris.

c. Proses audit itu sendiri

Dalam hal ini, komite audit terlibat setidaknya ditiap tahapan, yaitu:

1. Tahapan pre-audit dimana auditor eksternal memberikan paparan tentang cakupan audit, metodologi, sumber daya dan jadwal audit yang akan dilaksanakan.
 2. Tahapan ditengah-tengah atau akhir proses audit, dimana auditor eksternal memberikan paparan tentang temuan-temuan mereka dan atau mendiskusikan kesulitan-kesulitan proses audit yang menghambat auditor eksternal untuk menyelesaikan tugas mereka.
 3. Tahapan post-audit dimana auditor eksternal mendiskusikan hasil akhir audit dan temuan-temuan mereka sebelum laporan benar-benar sudah dalam status selesai.
2. Komite audit meningkatkan independensi auditor internal melalui keterlibatan mereka dalam hal sebagai berikut:
- a. Proses pengangkatan dan pemberhentian ketua internal audit
Dalam hal ini, komite audit memberikan pandangan dan saran kepada dewan komisaris tentang observasi dan penilaian mereka terhadap kompetensi dan kinerja ketua internal audit beserta rekomendasi langkah yang sebaiknya dilakukan oleh dewan komisaris dan direksi.
 - b. Proses penetapan cakupan dan metodologi internal audit
Dalam hal ini, keterlibatan tidak langsung komite audit akan memastikan bahwa cakupan rencana kerja internal audit disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan krusial perusahaan dan metodologi serta pelaksanaannya sudah memenuhi harapan atau sasaran yang diinginkan.

c. Proses pelaksanaan follow-up hasil laporan internal audit

Dalam hal ini, keterlibatan komite audit sebatas memonitor pelaksanaan follow-up tersebut oleh manajemen yang bersangkutan, dan memberikan opini atau masukan kepada dewan komisaris yang kemudian akan memberikan masukan ataupun teguran kepada direksi bilamana ada hal yang patut disampaikan.

d. Proses evaluasi kompetensi dan kinerja internal audit secara keseluruhan

Dalam hal ini, komite audit memastikan adanya kompetensi yang cukup dengan sumber daya yang memadai bagi internal audit perusahaan untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Syarat pembentukan Komite Audit berdasarkan POJK 55/2015, adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit minimal terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yaitu satu orang Ketua yang harus berasal dari Komisaris Independen dan 2 (dua) anggota lainnya dari pihak eksternal.
2. Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris, serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
3. Masa tugas anggota Komite Audit tidak boleh lebih lama dari masa jabatan Dewan Komisaris dan dapat dipilih kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Persyaratan anggota Komite Audit antara lain:

1. Memiliki integritas yang tinggi, mempunyai kompetensi dan pengalaman serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memahami laporan keuangan dan bisnis usaha Perseroan khususnya yang terkait dengan proses audit, manajemen risiko, dan peraturan perundang-undangan lainnya.
3. Memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang mempunyai latar belakang pendidikan di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Sebagai pihak independen, antara lain tidak memiliki saham Perseroan, tidak mempunyai hubungan usaha dengan Perseroan dalam 6 (enam) bulan terakhir, serta tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan anggota Komisaris, Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.

Peran komite audit untuk menciptakan good corporate governance melalui pemenuhan prinsip-prinsip *good corporate governance* dapat dipahami dari pembahasan yang dipaparkan sebagai berikut ini :

- a. Peran komite audit memenuhi prinsip fairness (kesetaraan)
- b. Peran komite audit memenuhi prinsip responsibility (pertanggungjawaban)
- c. Peran komite audit memenuhi prinsip accountability (akuntabilitas)
- d. Peran komite audit memenuhi prinsip transparency (keterbukaan informasi)

Menurut Pasal 4 (empat) Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015, tentang Pembentukan dalam Komite Audit paling sedikit terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak dari luar Emiten atau Perusahaan Publik.

National Code (NCG, 2001) dan berbagai peraturan terkait merekomendasikan agar anggota komite audit minimal 3 (tiga) orang. Jumlah anggota komite audit dapat bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain tergantung kebutuhan, budaya perusahaan dan ruang lingkup tanggungjawab komite audit yang diharapkan. Tujuannya adalah agar jumlah ini memungkinkan komite bekerja secara efisien dan efektif, dimana semua anggota berpartisipasi aktif, dan menjadi cermin dari adanya bauran pengalaman dan pengetahuan yang memadai. Umumnya, tiga sampai lima orang anggota telah dapat memenuhi tujuan ini. Disamping itu, para anggota ini harus independen, dan minimal salah seorang di antaranya memiliki pemahaman atau keahlian di bidang keuangan.

Efektivitas keberadaan komite audit pada suatu perusahaan tergantung pada kompetensi dan independensi para anggotanya. Menurut komisi Treadway (1987) setiap anggota komite audit harus proaktif, waspada dan memahami peran dan fungsinya. Komite audit kemungkinan harus bersikap kritis terhadap kebijakan dan tindakan manajemen, atau mengambil posisi yang bertentangan dengan manajemen.

Oleh karena itu, komisi penyelidikan tindak penipuan dan kecurangan umumnya merekomendasi bahwa keanggotaan komite audit bukan berasal dari eksekutif perusahaan atau setidaknya untuk mayoritas anggotanya. Komite audit dengan komposisi keanggotaan tersebut dalam menjalankan peran dan fungsinya diharapkan tidak terjadi konflik kepentingan.



LATIHAN

1. Apa pengertian Komite Audit menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia ?
2. Apa pentingnya keberadaan komite audit dalam meningkatkan kinerja perusahaan ?
3. Apa tujuan dan uanfaat utama pembentukan Komite Audit untuk perusahaan ?
4. Sebutkan syarat pembentukan Komite Audit berdasarkan POJK 55/2015 ?
5. Keberadaan dari komite audit hendaknya dapat dimanfaatkan dengan maksimal dalam rangka penerapan *good corporate governance* (GCG), karena komite audit mampu memberikan peran yang besar dalam penerapan GCG.
6. Sebutkan peran komite audit untuk menciptakan *good corporate governance* melalui pemenuhan prinsip-prinsip GCG?
7. Sebutkan dan jelaskan komunikasi Komite Audit dengan berbagai pihak oleh suatu perusahaan?
8. Sebutkan tanggungjawab Komite Audit menurut Pasal 10 (sepuluh) Peraturan OJK 55/2015?
9. Bagaimana komposisi Komite Audit menurut Pasal 4 (empat) Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015 ?
10. Bagaimana efektivitas keberadaan komite audit pada suatu perusahaan?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 11

AUDIT INTERNAL

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu memahami tentang Audit Internal
Sub Pokok Bahasan	1. Peran audit internal 2. Manajemen risiko
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i> , Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> , edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i> , Salemba Empat. 4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. 5. Pradana, Yana, A dan Rikumahu, B. 2014. Penerapan Manajemen Risiko terhadap Perwujudan Good Corporate Governance pada Perusahaan Asuransi. <i>Trikonomika</i> , 13(2):195–204

PERTEMUAN 11

AUDIT INTERNAL

11.1. Definisi Dan Konsep Audit Internal

Audit Internal atau Internal Audit memiliki peranan penting dalam keberjalanan perusahaan. Pada era modern ini perkembangan Manajemen organisasi khususnya di perusahaan sangat memerlukan peran audit internal. Audit internal digunakan untuk mendukung keberjalanan manajemen perusahaan sebagai fungsi controlling yang menjamin perusahaan berjalan sesuai dengan perencanaan dan mengarah kepada tujuan.

Biasanya audit internal dilakukan oleh unit yang berada di dalam perusahaan yang memang ditugaskan untuk melakukan audit terhadap perusahaan yang bersangkutan. Pelaksana dari audit internal adalah auditor internal. Pelaksana dari audit internal atau auditor internal biasanya ada pada perusahaan besar dimana perusahaan tersebut memiliki struktur organisasi yang kompleks dengan berbagai tugas dan fungsi masing-masing.

Pengertian audit internal secara umum adalah suatu penilaian atas keyakinan, independen, obyektif dan aktivitas konsultasi yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi. Ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan yang sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian, dan tata kelola.

Berikut ini beberapa pengertian dari beberapa ahli mengenai internal audit, sebagai berikut:

1. Menurut Sukrisno Agoes (2004:221),

Internal audit (pemeriksaan intern) adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku.

Peraturan pemerintah misalnya peraturan di bidang perpajakan, pasar modal, lingkungan hidup, perbankan, perindustrian, investasi dan lain-lain. Ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi misalnya standar akuntansi keuangan.

2. Menurut Mulyadi (2002:29),

Audit intern adalah auditor yang bekerja dalam perusahaan (perusahaan negara maupun perusahaan swasta) yang tugas pokoknya adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi, menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur kegiatan organisasi, serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian organisasi.

3. Audit internal menurut IIA (*Institute of Internal Auditor*) yang dikutip oleh Boynton (2001:980) adalah *Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.*

(Audit internal adalah aktivitas independen, keyakinan objektif, dan konsultasi yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi. Audit internal ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan melakukan pendekatan sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen resiko, pengendalian dan proses tata kelola).

4. Menurut Sukrisno Agoes (2004:222), tujuan pemeriksaan yang dilakukan oleh internal auditor adalah membantu semua pimpinan perusahaan (manajemen) dalam melaksanakan tanggungjawabnya dengan memberikan analisa, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, internal auditor harus melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

- a) Menelaah dan menilai kebaikan, memadai tidaknya dan penerapan dari sistem pengendalian manajemen, pengendalian intern dan pengendalian operasional lainnya serta mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang tidak terlalu mahal.
- b) Memastikan ketaatan terhadap kebijakan, rencana dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen.
- c) Memastikan seberapa jauh harta perusahaan dipertanggungjawabkan dan dilindungi dari kemungkinan terjadinya segala bentuk pencurian, kecurangan dan penyalahgunaan.

- d) Memastikan bahwa pengelolaan data yang dikembangkan dalam organisasi dapat dipercaya.
- e) Menilai mutu pekerjaan setiap bagian dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen.
- f) Menyarankan perbaikan-perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

Auditor Internal juga punya Kualitas Auditor Internal yang diharapkan, diantaranya sebagai berikut :

1. Independen, yaitu keadaan atau posisi dimana kita tidak terikat dengan pihak manapun artinya tidak memihak auditee
2. Pendengar dan pengamat yang baik
3. Pencatat yang baik
4. Komunikatif dan bijaksana, tidak menyinggung perasaan auditee
5. Memiliki pemahaman tentang audit dan auditee yang cukup

11.1.1. Tugas Dan Tanggung Jawab Auditor Internal

1. Mencari informasi awal terkait bagian yang akan diaudit (*auditee*) Salah satu hal penting yang harus dikuasai auditor adalah pengetahuan yang cukup tentang *auditee*. Pengetahuan yang dimaksud di sini mencakup cara kerja, prosedural, hierarki jabatan, dan catatan mutu atau laporan yang selama ini digunakan dalam kegiatan sehari-hari. Tanpa menguasai hal ini, maka tidak banyak yang bisa dilakukan auditor saat mengaudit.
2. Melakukan tinjauan dokumen dan persyaratan lain yang berkaitan dengan *auditee* Memeriksa dokumen dan persyaratan lain untuk kemudian dicatat hal-hal yang bersifat *critical* merupakan faktor penting kesuksesan audit, dengan meninjau dokumen *auditee*, auditor akan mengetahui proses-proses penting yang perlu ditelusuri lebih jauh.
3. Mempersiapkan program audit tahunan dan jadwal pelaksanaan audit secara terperinci Dalam kamus ISO 9001, tidak dikenal audit mendadak. Semua kegiatan audit internal harus direncanakan dari awal dan diinformasikan kepada seluruh auditee. Karena, tujuan audit internal bukan untuk mencari-cari kesalahan, akan tetapi untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

4. Membuat daftar pertanyaan audit (*audit checklist*) Audit checklist dibuat untuk mempermudah auditor mengingat hal-hal penting yang perlu ditanyakan. Selain itu, *audit checklist* juga dapat dijadikan pedoman oleh auditee untuk mempersiapkan diri sebelum diaudit.
5. Melaksanakan pemeriksaan sistem secara menyeluruh Dalam pelaksanaan audit, seorang auditor harus jeli dan telaten dalam memeriksa area *auditee*. Auditor tidak boleh hanya berpaku pada audit *checklist* dan standar, tapi lebih dari itu, auditor dapat memeriksa lingkungan kerja *auditee*, komitmen dan kesungguhan mereka dalam memperbaiki sistem.
Dengan mengabaikan komitmen, kegiatan audit internal hanya akan terlihat seperti audit administratif belaka yang hanya berkutat pada ini belum lengkap, itu kurang bagus, dan ini itu belum ditandatangani!
6. Mengumpulkan dan menganalisis bukti audit yang cukup dan relevan Semua masalah atau temuan yang ditemukan selama proses audit harus didukung dengan bukti yang cukup. Artinya, auditor tidak boleh gegabah dalam melaporkan temuan. Harus ada bukti kuat bahwa auditee melakukan kesalahan. Satu hal yang perlu dicatat, audit internal tidak hanya mengumpulkan temuan melainkan juga mengumpulkan bukti-bukti prestasi yang sudah dicapai.
7. Melaporkan temuan audit atau masalah-masalah yang ditemukan selama audit internal Auditor harus menerbitkan laporan temuan audit internal untuk ditindaklanjuti oleh auditee. Auditee harus diberi tenggat waktu tertentu agar proses perbaikan tidak dibiarkan berlarut-larut.
8. Memantau tindak lanjut hasil audit internal sampai dinyatakan selesai Untuk memastikan seluruh temuan telah diperbaiki, maka auditor internal harus memeriksa tindakan yang sudah dilakukan setelah melewati tenggat waktu perbaikan yang diberikan.

Beberapa peran yang dapat dibawakan oleh auditor internal adalah :

- a) Peran sebagai pemecah masalah temuan audit pada hakikatnya adalah masalah. Auditor intern harus mampu menggunakan metode pemecahan masalah (*problem solving*) yang rasional.
- b) Temuan yang ada dari pelaksanaan audit bisa menjurus pada timbulnya konflik bila seorang auditor kurang mampu menyelesaikannya dengan audit.

Dari penjelasan teori dan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa audit internal mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Tanpa keberadaan auditor internal, perbaikan sistem sulit untuk dicapai. Karena sistem akan berjalan apa adanya tanpa adanya upaya untuk melakukan evaluasi.

11.1.2. Wewenang Internal Audit

Wewenang Internal Audit menurut IIA yang dijelaskan pada standar atribut adalah sebagai berikut :

- Akses penuh yang tidak terbatas dan bebas kepada catatan, fisik aset, dan personil perusahaan yang berkaitan dengan penugasan. Kewenangan ini penting bagi pembentukan independensi internal audit dalam menjalankan dan melaporkan tugas-tugasnya, sekaligus menjamin semua ruang lingkup penugasan dapat dijangkau oleh auditor internal (referensi : standar atribut 100-tujuan, kewenangan dan tanggung jawab Internal Audit).
- Akses yang bebas dan tidak terbatas kepada board (jajaran komisaris) perusahaan. Kewenangan ini juga penting bagi penciptaan independensi internal audit dalam menjalankan dan melaporkan tugas-tugasnya (referensi: standar atribut 100-tujuan, kewenangan dan tanggung jawab Internal Audit).

Wewenang Internal Audit adalah keleluasan auditor internal untuk melakukan audit terhadap catatan-catatan, harta milik, operasi/aktifitas yang sedang berjalan dan para pegawai badan usaha.

11.1.3. Tanggung Jawab Internal Audit

Fungsi Internal Audit harus bertanggung jawab membantu organisasi dalam mempertahankan pengendalian yang efektif dengan mengevaluasi efektifitas, efisiensi dan mendorong perbaikan yang berkelanjutan. Aktifitas Internal Audit harus mengevaluasi kecukupan dan efektifitas pengendalian untuk mengurangi atau meminimalkan risiko dalam proses tata kelola organisasi, operasi, dan sistem informasi organisasi, yang mempengaruhi :

- Pencapaian tujuan strategis organisasi
- kehandalan dan integritas informasi operasional dan keuangan
- efektifitas dan efisiensi operasional dan programnya
- Pengamanan aset organisasi

- kepatuhan terhadap hukum, regulasi, kebijakan, kontrak dan prosedur

Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) menyatakan secara lebih terperinci mengenai tanggungjawab auditor internal dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP). Auditor internal bertanggungjawab untuk menyediakan jasa analisis dan evaluasi, memberikan keyakinan, rekomendasi dan informasi kepada manajemen entitas dan Dewan Komisaris atau pihak lain yang setara wewenang dan tanggungjawabnya tersebut.

Auditor internal mempertahankan objektivitasnya yang berkaitan dengan aktifitas yang diauditnya. menurut Amin widjaja Tunggal (2000:21), tanggungjawab auditor internal adalah menerapkan program Internal Audit, mengarahkan personal, dan aktifitas-aktifitas departemen Internal Audit juga menyiapkan rencana tahunan untuk pemeriksaan semua unit perusahaan dan menyajikan program yang telah dibuat untuk persetujuan.

11.1.4. Fungsi Audit Internal

Internal audit memiliki berbagai fungsi diantaranya :

1. Pengawasan pada seluruh aktivitas yang sulit ditangani oleh pimpinan puncak.
2. Pengidentifikasian dan minimalisasi resiko.
3. Report Validation kepada manajer.
4. Mendukung dan membantu manajemen pada bidang-bidang teknis.
5. Membantu proses decision making.
6. Menganalisis masa mendatang (bukan untuk hal yang telah terjadi).
7. Membantu manajer dalam mengelola perusahaan.

11.1.5. Jenis Kegiatan Internal Audit

Jenis-jenis audit yang umum dilakukan oleh Internal Audit adalah audit keuangan, audit kepatuhan, audit operasional dan audit khusus, berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing jenis audit tersebut:

1. Audit keuangan adalah pengujian terhadap penyajian laporan keuangan dengan membandingkan dengan kriteria yang ditentukan dan dapat diterima secara umum, biasanya di Indonesia mengacu kepada Pedoman Standar Akuntansi Keuangan (PSAK). Jenis audit keuangan ini bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan yang disajikan secara keseluruhan adalah wajar jika dibandingkan dengan kriteria yang ditentukan.

2. Audit kepatuhan adalah serangkaian pengujian atas kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan. Tujuan dari jenis Internal Audit ini adalah untuk menilai tingkat kepatuhan suatu organisasi atau karyawan terhadap prosedur, peraturan dan regulasi yang telah ditetapkan.
3. Audit operasional adalah serangkaian pengujian terhadap operasional suatu organisasi. tujuan jenis Internal Audit ini untuk mengukur efektifitas maupun efesiensi penggunaan sumber daya atas suatu aktifitas dalam organisasi

11.1.6. Ruang Lingkup Audit Internal

Ruang lingkup internal audit adalah sebagai berikut:

Pada penjelasannya ruang lingkup internal audit adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis keefektifan (*Reliabilitas & Integritas*) informasi finansial dan operasional serta alat yang dipakai untuk mengidentifikasi, mengukur, mengelompokkan, dan melaporkan informasi tersebut.
2. Melakukan pengamatan terhadap sistem yang ada dalam rangka memastikan adanya kesesuaian antara kegiatan/aktivitas/program yang dijalankan organisasi dengan kebijakan, peraturan, prosedur, hukum, rencana yang berdampak signifikan pada kegiatan organisasi.
3. Mengamati berbagai metode yang dipakai dalam menjaga aset/harta perusahaan. Apabila dibutuhkan maka akan melakukan verifikasi terhadap harta-harta tersebut.
4. Memberi penilaian terhadap efektifitas dan keekonomisan dalam pemakaian sumber daya.
5. Melakukan pengamatan terhadap kegiatan operasional atau program organisasi/perusahaan apakah hasil yang diperoleh konsisten dan sesuai dengan tujuan dan perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya.

11.1.7. Perbedaan Audit Internal dan Eksternal

Perbedaan audit internal dan eksternal. Perbedaan keduanya adalah sebagai berikut:

1. Internal Audit:
 - Dilaksanakan oleh auditor internal yang merupakan bagian dari perusahaan.
 - Auditor internal dianggap tidak independen oleh pihak eksternal perusahaan.
 - Internal audit memiliki tujuan pemeriksaan untuk membantu manajemen dalam menjalankan tugasnya melalui cara memberikan saran dari analisa, penilaian

terkait aktivitas yang di audit.

- Internal Audit Report memaparkan mengenai temuan pemeriksaan/audit findings yang berkaitan dengan adanya penyimpangan dan penyalahgunaan, kekurangan pengendalian internal yang disertai dengan saran perbaikan.
- Pelaksanaan internal audit mengacu pada Internal Audit Standards yang ditetapkan oleh Institute of Internal Auditors atau Norma Pemeriksaan Intern yang ditetapkan oleh BPKP maupun BPK serta Norma pemeriksaan satuan pengawasan intern BUMN/BUMD oleh SPI (Standar Pemeriksaan Intern belum disusun oleh Ikatan Akuntan Indonesia)
- Keberjalanan pemeriksaan internal dilakukan lebih mendetail dan membutuhkan waktu sepanjang tahun. Hal ini disebabkan internal auditor memiliki kesediaan waktu yang lebih untuk perusahaannya.
- Penanggungjawab internal auditor tidak harus sebagai akuntan yang terdaftar.
- Gaji maupun tunjangan yang diperoleh internal auditor diperoleh dari perusahaan.
- Pada tahap penyerahan laporan internal audit tidak perlu disertai dengan "Surat Pernyataan Langganan"
- Internal Auditor biasanya tertarik pada kesalahan material dan non-material.

2. Eksternal Audit:

- Audit eksternal dilaksanakan oleh auditor eksternal yang berasal dari luar perusahaan (Kantor Akuntan Publik).
- Auditor Eksternal dianggap sebagai pihak yang independen.
- Tujuan Eksternal audit adalah memberikan masukan terkait kewajaran laporan finansial yang disusun manajemen perusahaan.
- Isi dari external audit report yaitu pendapat tentang kewajaran financial report. Selain laporan tersebut juga disertai management letter yang berisi tentang kelemahan pengendalian internal dan saran perbaikannya yang akan dilaporkan kepada manajemen perusahaan.
- Standar yang digunakan pada audit eksternal adalah Standar Profesional Akuntan Publik dari Ikatan Akuntan Indonesia.
- Pelaksanaan audit eksternal dilaksanakan dengan sampling dikarenakan waktu yang terbatas. Selain itu biaya pemeriksaan akan jauh lebih besar bila

dilaksanakan secara mendetail.

- Pimpinan dari audit eksternal berasal dari akuntan publik yang terdaftar dan memiliki register number/registered public accountant.
- Auditor eksternal memperoleh fee atas jasa audit yang dilakukannya.
- Sebelum memberikan laporan hasil audit, auditor harus menyertakan "Surat Pernyataan Langgan/Client Representation Letter.
- External Auditor hanya fokus dan tertarik pada kesalahan material yang berpengaruh terhadap kewajaran laporan finansial perusahaan.

11.2. Manajemen risiko

Risiko tidak dapat dihindari dan ada pada setiap aktivitas organisasi publik maupun swasta. Risiko mengacu pada ketidakpastian suatu peristiwa dan hasil di masa depan. Risiko didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat menciptakan rintangan dalam pencapaian tujuan organisasi, karena faktor internal dan eksternal, tergantung dari tipe risiko yang ada dalam situasi tertentu. Manajemen risiko adalah suatu pendekatan yang mengadopsi sistem yang konsisten untuk mengelola semua risiko yang dihadapi oleh perusahaan. Manajemen risiko merupakan komponen integral dari manajemen yang baik dan pengambilan keputusan pada setiap tingkat dalam suatu organisasi. Manajemen risiko berkaitan dengan membuat keputusan yang berkontribusi terhadap pencapaian dari tujuan suatu organisasi dengan menerapkan manajemen risiko pada tingkat aktivitas individual maupun area fungsional.

Visi, misi dan tujuan organisasi mendapatkan dukungan lebih seiring dengan membudayanya manajemen risiko di organisasi tersebut. Manajemen risiko melibatkan identifikasi risiko, memprediksi berapa besar kemungkinan dan dampak apabila risiko tersebut terjadi, memutuskan tindakan apa yang harus dilakukan pada risiko tersebut dan mengimplementasikan keputusan tersebut.

Manajemen risiko membantu proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan hal-hal di luar kontrol perusahaan yang mempengaruhi pencapaian sasaran perusahaan. Manajemen risiko diterapkan karena akan menghasilkan lebih banyak informasi mengenai risiko organisasi, dan menghasilkan manajemen yang lebih baik, dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

11.2.1. Jenis-Jenis Manajemen Risiko

Seiring dengan perkembangannya, manajemen risiko dibagi menjadi beberapa hal; Risiko Operasional, Risiko Bahaya, Risiko Keuangan, Risiko Strategis.

1. Manajemen Risiko Operasional, manajemen ini terkait dengan risiko yang timbul dari kegagalan fungsi proses internal, misalnya karena kesalahan manusia, kegagalan sistem, faktor eksternal seperti bencana, dll. Dalam manajemen risiko operasional, ada empat faktor risiko termasuk manusia, proses, sistem, dan eksternal. Dengan memahami manajemen risiko ini, perusahaan dapat mengambil langkah pencegahan atau bahkan sanksi sehingga kapasitas produksi dan layanan tetap terjaga seperti hal-hal yang tidak diinginkan terjadi.
2. Manajemen Hazard, terkait dengan kondisi potensial yang mengakibatkan kebangkrutan dan kerusakan. Ketika kita membahas bahaya, tentu saja kita juga membahas perilaku. Risiko perilaku adalah peristiwa yang dapat menyebabkan kerugian bisnis. Dalam hal ini ada tiga jenis bahaya yang harus diketahui, termasuk bahaya hukum, bahaya fisik dan bahaya moral.

Contoh bahaya hukum seperti pelanggaran atau pengabaian peraturan bisnis yang dapat menyebabkan kebangkrutan, seperti pelanggaran SOP atau peraturan perusahaan yang pada akhirnya memiliki konsekuensi fatal. Sementara bahaya fisik dapat berupa mesin yang sudah tua dan berisiko kehilangan selama produksi. Seperti kecelakaan karyawan karena mesin dan sebagainya. Untuk moral hazard, misalnya, sikap karyawan di lingkungan kerja menimbulkan kerugian. Sebagai contoh, karyawan tidak jujur dan sering korupsi uang. Atau karyawan yang tidak melayani konsumen dengan baik sehingga berdampak buruk bagi perusahaan.

3. Manajemen Risiko Finansial, adalah upaya untuk memantau risiko dan melindungi hak properti, laba, aset, dan aset entitas bisnis. Dalam praktiknya, proses manajemen risiko ini mencakup mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko jika terbukti mengancam keberlanjutan organisasi. Manajemen ini sangat penting karena ini adalah salah satu sumber daya perusahaan. Karena itu seorang akuntan harus benar-benar mempertimbangkan berbagai risiko lain yang berkaitan dengan keuangan, seperti Risiko likuiditas, Kontinuitas pasar, Risiko kredit, Risiko regulasi, Risiko pajak, risiko akuntansi.

Manajemen ini juga tidak terlepas dari perubahan nilai tukar mata uang yang terkait erat dengan perubahan inflasi, neraca perdagangan, kapasitas utang, tingkat bunga, dan sebagainya.

11.2.2. Tujuan Manajemen Risiko

Secara umum ada enam tujuan manajemen risiko di perusahaan atau entitas bisnis, termasuk:

1. Melindungi Perusahaan, memberikan perlindungan bagi perusahaan dari tingkat risiko yang signifikan yang dapat menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan.
2. Membantu Pembuatan Kerangka Kerja, membantu dalam proses menciptakan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten untuk risiko yang ada dalam proses bisnis dan fungsi dalam perusahaan.
3. Mendorong Manajemen Proaktif, dorong manajemen untuk bertindak proaktif dalam mengurangi potensi risiko, dan menjadikan manajemen risiko sebagai sumber keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.
4. Sebagai Peringatan untuk Berhati-hati, dorong semua individu di perusahaan untuk bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.
5. Meningkatkan Kinerja Perusahaan, membantu meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan informasi tingkat risiko yang disebutkan dalam peta risiko/peta risiko. Ini juga berguna dalam mengembangkan strategi dan meningkatkan proses manajemen risiko secara berkelanjutan.
6. Sosialisasi Manajemen Risiko, membangun kemampuan individu dan manajemen untuk mensosialisasikan pemahaman risiko dan pentingnya manajemen risiko.

11.2.3. Manfaat Manajemen Risiko

Selalu ada ketidakpastian didalam berbisnis sehingga anda hanya bisa mengembangkan strategi untuk mencegah atau meminimalkan dampak ancaman tersebut yang dapat mengganggu perusahaan anda. Oleh sebab itu tim manajemen harus mempersiapkan diri secara strategis untuk menangani risiko tersebut.

Berikut beberapa manfaat manajemen risiko bagi perusahaan secara umum, yaitu :

1. Mempermudah untuk menemukan bisnis yang bermasalah, Banyak risiko bisnis yang dihadapi perusahaan yang terkadang tidak terdapat dalam buku. Dengan

manajemen risiko memungkinkan anda untuk memantau proyek mana yang bermasalah dan perlu untuk diperhatikan. Bahkan anda dapat melihat risiko yang tidak terlihat dengan memanfaatkan tim ahli untuk mengidentifikasi dan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang seluruh jenis risiko. Anda dapat menelusuri secara detail setiap proses bisnis yang sudah anda jalankan karena manajemen risiko akan membuat anda menjadi faham tentang kinerja perusahaan.

2. Meningkatkan kesadaran tim akan risiko, Kesadaran akan potensi risiko diawal akan membuat tim manajemen melakukan intervensi untuk mengurangi ancaman risiko sebelum berdampak buruk terhadap perusahaan.
3. Menemukan respons yang tepat sebelum ancaman datang, Dalam berbisnis, anda akan selalu menghadapi berbagai kemungkinan termasuk menghadapi ancaman yang dapat berdampak buruk terhadap bisnis anda. Meskipun anda dapat membuat perkiraan ancaman tersebut namun anda dapat mengembangkan respons terhadap peristiwa yang tidak menguntungkan.
4. Komunikasi semakin meningkat, manajemen risiko yang baik akan meningkatkan pembicaraan karena hal ini akan menciptakan diskusi antar tim dan pemangku jabatan karena terdorong untuk membahas tentang berbagai risiko dan cara mengantisipasinya. Tim manajemen juga bisa melibatkan tim terkait diluar manajemen agar mereka terlibat dalam pembicaraan sehingga akan terjalin hubungan kerja yang positif.
5. Semua tim akan tetap fokus, Dengan mengelola risiko secara aktif maka tim akan dapat mempertahankan fokus untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen risiko sangat mendukung hal ini karena berfungsi untuk menilai proyek mana saja yang tidak akan tercapai.
6. Memberikan informasi dan dukungan kepada dewan direksi, Dewan direksi terkadang sulit untuk mengidentifikasi risiko karena mereka tidak memiliki keahlian dan pengalaman dibidang tersebut. Manajemen risiko akan memberikan sumber daya dan konsultasi kepada dewan direksi yang bertanggung jawab atas manajemen risiko dan membuat mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.

11.2.4. Komponen Manajemen Risiko

Ada beberapa komponen dan proses dalam manajemen risiko. Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) komponen tersebut adalah:

1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*), komponen ini adalah sikap manajemen di semua level terhadap operasi secara umum dan konsep kontrol secara khusus. Hal ini mencakup: etika, kompetensi, serta integritas dan kepentingan terhadap kesejahteraan organisasi.
2. Penentuan Sasaran (*Objective Setting*), perusahaan menetapkan tujuan operasional sebagai dasar untuk mengidentifikasi dan mengelola segala risiko. Sasaran ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu *strategic objective*; fokus pada upaya realisasi visi dan misi (baca: pengertian visi dan misi). *Activity objective*: fokus pada kegiatan operasional, reportasi, dan COMPLIANSI.
3. Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*), manajemen melakukan identifikasi terhadap berbagai kejadian potensial yang berpengaruh pada strategi dan pencapaian tujuan perusahaan. Berbagai kejadian tak pasti tersebut bisa memberikan dampak positif, namun bisa juga memberikan risiko.
4. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), risk assessment memungkinkan sebuah organisasi untuk menilai sebuah kejadian atau keadaan dan kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen perlu melakukan analisis (baca: pengertian analisis) dampak yang mungkin terjadi akibat risiko tersebut dengan dua perspektif, yaitu: *Likelihood* (kecenderungan/ peluang), *Impact/consequence* (besaran dari realisasi risiko)
5. Tanggapan Risiko (*Risk Response*), manajemen melakukan penilaian terhadap risiko, lalu menentukan sikap atau respon terhadap risiko tersebut. Respon dari manajemen ini tergantung apa risiko yang dihadapi. Respon atau tanggapan tersebut bisa dalam bentuk: Menghindari risiko (*avoidance*), Mengurangi risiko (*reduction*), Memindahkan risiko (*sharing*), Menerima risiko (*acceptance*)
6. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), proses ini merupakan penyusunan prosedur atau kebijakan yang membantu memastikan bahwa respon terhadap risiko yang dipilih memadai dan terlaksana dengan baik. Aktivitas ini meliputi Pembuatan kebijakan dan prosedur, Delegasi wewenang, Pengamanan kekayaan

perusahaan, Pemisahan fungsi, Supervisi.

7. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication), aktivitas ini fokus pada identifikasi informasi dan menyampaikannya kepada pihak terkait melalui media komunikasi yang sesuai. Dengan begitu, setiap orang yang mendapatkan informasi tersebut dapat melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.
8. Pemantauan (Monitoring), monitoring adalah komponen terakhir dalam manajemen risiko. Proses pemantauan dilakukan secara terus menerus untuk memastikan setiap komponen lainnya berfungsi sebagaimana mestinya. Hal penting yang perlu diperhatikan dalam proses monitoring adalah pelaporan yang tidak lengkap atau berlebihan.

11.2.5. Tahapan Menyusun Manajemen Risiko

Setelah menyadari pentingnya peran manajemen risiko, selanjutnya kita dapat menyusun rancangan. Sebagai awalan, kita harus melihat situasi terkini dalam organisasi atau perusahaan untuk bisa menerapkannya. Sebagaimana fungsinya untuk mengendalikan organisasi, tahapan-tahapan ini akan membantu kita menyusun manajemen yang baik.

1. Identifikasi risiko, adalah tahap pertama untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi. Lewat tahap inilah, akar permasalahan yang terjadi dapat ditelisik untuk mendapatkan gambaran risiko di masa mendatang. Ada sejumlah teknik yang dapat digunakan dalam mengidentifikasinya adalah *Brainstorming*, Survei, Wawancara, *Focus group discussion*, Informasi historis, Kelompok kerja, Analisis SWOT.
2. Analisis risiko, setelah risiko berhasil teridentifikasi, maka gambaran potensi kerugian akan dapat terlihat. Pada tahap ini akan muncul penilaian awal atas bahaya dan bagaimana proyeksi pengendaliannya. Kita dapat memutuskan bagaimana langkah-langkah yang tepat untuk mengendalikan risiko tersebut.
3. Pengelolaan risiko, tahapan berikutnya adalah bagaimana mengelola sebuah risiko untuk menjadi bahan keputusan membentuk sebuah strategi baru dalam sebuah organisasi. Tahapan ini akan menguji keterampilan dari pimpinan untuk dapat membentuk strategi baru agar risiko yang dihadapi mampu terantisipasi dengan baik.

Pengelolaan risiko itu sendiri terbagi atas sejumlah kategori, yakni:

- *Risk avoidance*, yaitu kondisi saat pimpinan atau pemegang kuasa memutuskan apakah melakukan atau tidak melakukan aktivitas yang mengandung risiko. Meski tetap diputuskan untuk melakukannya, maka sebaiknya disertai dengan sejumlah ukuran pertimbangan potensi keuntungan dan kerugian atas aktivitas tersebut.
 - *Risk reduction*. Tindakan ini dikenal dengan metode mengurangi kemungkinan terjadi risiko atau mengurangi dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu risiko.
 - *Risk sharing or transfer*, yaitu mengambil tindakan atau transfer beberapa risiko melalui sejumlah cara. Memindahkan risiko ke pihak lain biasanya dilakukan dalam bentuk asuransi, *outsourcing*, atau *hedging*.
 - *Risk acceptance*, yaitu pilihan untuk menerima risiko yang terjadi.
 - *Create a risk management plan*, tahapan ini adalah membuat rencana manajemen risiko.
4. Implementasi manajemen risiko, tahapan-tahapan menyusun manajemen risiko telah dilewati dan selanjutnya adalah bagian dari implementasi. Implementasi berarti melaksanakan tahapan-tahapan di atas dalam rangka mengurangi atau menanggulangi risiko. Implementasi metode dilaksanakan setelah memilih respons yang akan digunakan untuk menangani risiko.
 5. Pengawasan risiko, tahapan ini menjadi yang paling akhir setelah proses pembelajaran, pengembangan pengetahuan, dan implementasi. Monitoring atau pengawasan dilakukan dari proses awal, kemudian melakukan identifikasi risiko, dan pengukuran risiko untuk mengetahui efektivitas respons yang telah dipilih serta mengidentifikasi risiko yang baru atau berubah.

11.2.6. Penerapan Manajemen Risiko

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, pimpinan bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko. Apabila diimplementasikan dalam perusahaan, maka yang bertanggung jawab adalah Dewan Komisaris dan Direksi. Lantas bagaimana seharusnya penerapan risiko yang baik dalam sebuah organisasi terjadi?

1. Pengawasan aktif dari komisaris dan direksi, ibarat sebuah kapal laut, nakhoda adalah pimpinan perusahaan. Sosok pimpinan yang dimaksud adalah dewan

komisaris dan direksi. Tugas mereka memastikan dan mengawasi setiap unit kecil dalam sebuah organisasi telah menerapkan manajemen risiko yang ditentukan.

Pimpinan perusahaan tidak boleh segan untuk terjun langsung melakukan atau memperbaiki hal-hal kecil sebab bukan tidak mungkin masalah besar yang timbul berasal dari persoalan sepele yang tidak langsung ditangani.

2. Pelaksanaan kebijakan dan penerapan prosedur, ini adalah langkah untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur, yaitu laporan dan sistem informasi telah diterapkan sesuai dengan ketentuan. Gunanya agar pihak manajemen bisa menganalisis perubahan kondisi pasar.
3. Kenali risiko, mengenal risiko saat ini atau akan datang lahir dari sejumlah proses sejak diterapkannya identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi. Maka pada tahap tersebut, pimpinan harus benar-benar memastikan bahwa manajemen risiko terkontrol di setiap unit.
Hal tersebut akan berguna bagi pimpinan untuk mengetahui risiko yang berasal dari aktivitas baru dalam perusahaan.
4. Mewujudkan kendali internal, terakhir, apabila semua telah dipastikan keberlangsungannya berjalan sesuai dengan ketentuan, maka peran pimpinan selanjutnya adalah memastikan setiap unitnya telah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan sehingga prinsip kepatuhan dapat terpenuhi.

A. Manajemen Risiko Dalam Penerapan di BUMN

Dasar hukum penerapan manajemen risiko dan persyaratan mengenai manajemen risiko yang berlaku di BUMN tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara Pasal 25, adalah sebagai berikut:

1. Direksi dalam setiap pengambilan keputusan atau tindakan, harus mempertimbangkan risiko usaha.
2. Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG.
3. Pelaksanaan program manajemen risiko dapat dilakukan, dengan:
 - Membentuk unit kerja tersendiri yang ada di bawah Direksi; atau
 - Memberi penugasan kepada unit kerja yang ada dan relevan untuk

menjalankan fungsi manajemen risiko.

- Direksi wajib menyampaikan laporan profil manajemen risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala perusahaan.

B. Manajemen Risiko Dalam Penerapan di PERBANKAN

Manajemen risiko merupakan proses dalam mengelola, mengontrol ketidakpastian yang berkaitan dengan risiko. Ada saatnya perbankan dihadapkan dengan berbagai risiko yang semakin kompleks sehingga perbankan diharuskan meningkatkan penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir risiko yang terjadi seperti krisis perbankan.

Untuk mengatasi krisis tersebut, bank menggunakan *Standar Based II* dimana terdapat 8 jenis alternatif penilaian profil risiko yang wajib dikelola dan dilaporkan oleh seluruh bank yaitu penilaian risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko stratejik, risiko reputasi dan risiko kepatuhan.

Untuk mengelola risiko kredit, bank menerapkan manajemen risiko kredit dan wajib melaporkannya dalam laporan tahunan bank dengan harapan peluang atas kredit macet dapat diminimalisir. Sedangkan untuk mengelola risiko pasar yakni dengan melakukan inovasi secara terus-menerus terhadap model yang telah digunakan sesuai dengan standar yang ada.

Penerapan manajemen risiko dalam perbankan harus didukung dengan cara pengelolaannya dimana hal tersebut dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu :

1. Identifikasi, pengelolaan manajemen risiko dengan cara identifikasi dapat dilakukan dengan menganalisis segala sumber risiko dari produk dan aktivitas bank serta memastikan bahwa risiko tersebut telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diterapkan secara luas.
2. Pengukuran, pengelolaan manajemen risiko dengan cara pengukuran wajib dilakukan secara berkala baik untuk produk, portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis bank.
3. Pemantauan, pengelolaan manajemen risiko dengan cara pemantauan dapat dilakukan dengan menyiapkan satu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan.
4. Pengendalian, pengelolaan manajemen risiko dengan proses pengendalian risiko yang memadai harus diterapkan oleh setiap bank untuk mengurangi potensi

kerugian seperti penerbitan garansi, keamanan aset dan kredit derivatif.

C. Manajemen Risiko Dalam Penerapan di Perusahaan Publik

Salah satu elemen penting dalam menjalankan bisnis adalah dengan menyeimbangkan strategi bisnis dengan pengelolaan risikonya, sehingga perusahaan akan mendapatkan hasil optimal. Salah satu risiko yang penting adalah risiko operasional yang tanpa disadari sebenarnya sudah dikenal oleh setiap perusahaan yang ada. Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan karena internal, manusia atau karyawan, sistem, atau adanya problem eksternal yang terjadi. Terdapat 5 indikator penting dalam manajemen risiko dalam operasional perusahaan berikut ini:

1. Persentase Kenaikan Biaya Bahan Baku

Dalam mengukur indikator risiko di bidang operasional, sebaiknya mengetahui persentase kenaikan biaya bahan baku terlebih dahulu. Misalnya saja mulai dari kelangkaan bahan baku yang perlu harus diwaspadai mulai dari harga dari pemasok hingga perawatannya.

Persentase untuk mengetahui kenaikan biaya bahan baku sendiri dapat dihitung dengan menjumlahkan harga bahan baku termasuk biaya penyimpanan dan perawatannya. Setelah itu, hasilnya dibagi dengan total dari periode sebelumnya lalu dikali 100%.

2. Persentase Kenaikan Harga Pokok Penjualan

Pengertian harga pokok penjualan di sini adalah jumlah pengeluaran dan beban yang diperkenankan kepada perusahaan. Baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menghasilkan barang atau jasa.

Mengetahui persentase kenaikan harga pokok penjualan sangat bermanfaat dalam berbagai situasi. Misalnya saja adanya kenaikan bahan baku yang tentunya berpengaruh pada harga pokok penjualan. Untuk mengetahui persentase kenaikan harga pokok penjualan, bisa mengurangi total penjualan dengan laba kotor. Persentase ini didapatkan dengan membandingkan harga pokok penjualan dalam satu periode dengan periode sebelumnya.

3. Persentase Kenaikan Upah Pekerja Pabrik

Salah satu indikator risiko dalam operasional yang paling penting lainnya adalah kenaikan upah pekerja. Pada praktiknya, seorang pengusaha haruslah meninjau

upah pekerjaanya secara berkala dengan memperhatikan kemampuan perusahaan dan produktivitas.

Untuk mengetahui persentasenya, dapat membandingkan upah yang dibayarkan pada para pekerja dalam satu periode dengan periode sebelumnya. Tuntutan gaji yang terlalu tinggi bisa membuat perusahaan kolaps dan ujungnya ini akan membuat semua pihak mengalami kerugian.

4. Persentase Kapasitas Produksi yang Menganggur

Kapasitas produksi yang menganggur seringkali terjadi karena kurangnya penjualan. Ketika permintaan penjualan meningkat, pekerja dan fasilitas produksi yang menganggur kembali digunakan. Untuk mengukur efektivitas produksi, bisa menghitung persentase kapasitas produksi yang menganggur. Persentase ini menggambarkan kapasitas produksi yang tidak terpakai dibandingkan dengan kapasitas produksi yang dipakai.

5. Persentase Nilai Investasi Kapasitas yang Menganggur

Selain mengetahui kapasitas produksi yang menganggur, perlu juga mengetahui nilai investasi dari kapasitas yang menganggur tersebut. Untuk mengetahui efektivitas investasi produksi dengan melihat persentase nilai investasi dari kapasitas yang menganggur. Persentase ini didapatkan dengan membandingkan nilai uang/investasi yang dikeluarkan dari kapasitas yang tidak terpakai dengan nilai uang seluruh kapasitas.

Dalam perusahaan, akan selalu ada masalah operasional yang siap menghampiri. Walaupun sangat akrab dalam wilayah para pengusaha, namun karakteristik risiko operasional sendiri belum dipelajari dengan baik dibanding dengan risiko lainnya sehingga pengukuran risiko ini pun juga belum baik.

Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk terus berupaya untuk mengelola dan menurunkan risiko operasional misalnya seperti memperbaiki sistem yang ada, memberikan training terhadap karyawan dan lainnya. Evaluasi diri atau self-assessment juga bisa dilakukan oleh para atasan untuk melihat seberapa besar risiko operasional yang dihadapi oleh perusahaan.

11.2.6. Efektifitas Manajemen Risiko

Delapan proses tadi bisa dibilang cukup panjang. Agar lebih mudah kita akan meringkas kedelapan langkah tadi menjadi tiga langkah yang bisa mengefektifkan manajemen risiko, adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, proses perencanaan ini bisa disesuaikan dengan keadaan perusahaan. Untuk perusahaan besar misalnya perencanaan manajemen risiko membutuhkan persiapan banyak. Sedangkan perusahaan kecil mungkin hanya memerlukan beberapa spreadsheet yang fokus pada risiko dari beberapa produk. Perencanaan ini dimulai dengan mendaftar risiko yang mungkin terjadi. Kemudian dilanjutkan dengan penilaian risiko mana yang mungkin terjadi dan bagaimana tingkat keberhasilan mengatasi risiko tersebut. Terakhir menentukan rencana tindakan yang akan diambil.

Tujuan perencanaan ini adalah mengidentifikasi risiko utama, memprioritaskan risiko tersebut berdasarkan kecenderungan dan dampak, dan menilai seberapa efektif kendali saat ini pada risiko yang dihadapi.

Gambar 11.1.
Tips Manajemen Risiko



2. Penanganan, untuk penanganan risiko kita bisa menggunakan empat cara yang sama seperti pada proses yang diberikan COSO yaitu menghindari, mengurangi, memindahkan dan menerima. Menangani risiko dengan menghindari bisa sangat efektif bila keuntungan yang didapat tidak sebanding dengan risiko yang akan diterima.

Tapi strategi ini juga tidak bisa digunakan sebagai cara utama karena kita mungkin melewatkan keuntungan besar dari risiko yang kita hadapi. Jadi kita harus tahu secara jelas bagaimana karakteristik dari risiko tersebut dan telah mengujinya dengan beberapa cara lain. Cara yang kedua adalah dengan mengurangi risiko yang diterima.

Cara ini bisa dibilang paling umum dan cocok pada rentang risiko yang luas. Kita tetap bisa beraktivitas seperti biasa namun dengan bahaya yang berkurang. Namun kekurangannya adalah saat kontrol kita tidak efektif risiko yang kita takutkan bisa terjadi. Memindahkan risiko ini sering sekali kita gunakan. Risiko dapat dipindahkan melalui asuransi. Properti, kendaraan, rumah yang memiliki risiko seperti hilang, rusak atau terbakar bisa kita pindahkan risikonya ke perusahaan asuransi dengan asuransi yang kita pilih sehingga menjadi lebih aman.

Dalam kasus risiko yang ringan, langkah terbaik yang bisa kita pilih adalah menerimanya. Untuk risiko yang mendapatkan nilai dampak dan kecendrungan yang rendah, solusi sederhana dan murah akan lebih menguntungkan jika kita menerimanya dan melanjutkan bisnis seperti biasa.

3. Monitoring, langkah terakhir yang dilakukan adalah monitoring atau mengontrol sistem yang sudah dibuat. Kontrol ini dilakukan mulai dari proses awal, apakah perlu ada modifikasi pada perencanaan atau yang lainnya. Begitu juga pada penanganan agar tetap berjalan dengan baik.

Dengan ketiga langkah ini jalannya manajemen risiko akan lebih efektif. Semua tindakan yang diambil dapat lebih menguntungkan dan minim risiko. Perusahaan pun dapat berkembang dan lebih maju lagi dengan tingkat kerugian yang berkurang.



RANGKUMAN

Pengertian audit internal secara umum adalah suatu penilaian atas keyakinan, independen, obyektif dan aktivitas konsultasi yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi. Auditor Internal juga punya Kualitas Auditor

Internal yang diharapkan, diantaranya adalah Independen yaitu keadaan atau posisi dimana kita tidak terikat dengan pihak manapun artinya tidak memihak auditee, Pendengar dan pengamat yang baik, Pencatat yang baik, Komunikatif dan bijaksana, tidak menyinggung perasaan auditee, Memiliki pemahaman tentang audit dan auditee yang cukup.

Tugas Dan Tanggung Jawab Auditor Internal

1. Mencari informasi awal terkait bagian yang akan diaudit (*auditee*) Salah satu hal penting yang harus dikuasai auditor adalah pengetahuan yang cukup tentang *auditee*.
2. Melakukan tinjauan dokumen dan persyaratan lain yang berkaitan dengan *auditee* Memeriksa dokumen dan persyaratan lain untuk kemudian dicatat hal-hal yang bersifat *critical* merupakan faktor penting kesuksesan audit, dengan meninjau dokumen *auditee*, auditor akan mengetahui proses-proses penting yang perlu ditelusuri lebih jauh.
3. Mempersiapkan program audit tahunan dan jadwal pelaksanaan audit secara terperinci dalam kamus ISO 9001, tidak dikenal audit mendadak.
4. Membuat daftar pertanyaan audit (*audit checklist*) Audit checklist dibuat untuk mempermudah auditor mengingat hal-hal penting yang perlu ditanyakan.
5. Melaksanakan pemeriksaan sistem secara menyeluruh dalam pelaksanaan audit, seorang auditor harus jeli dan telaten dalam memeriksa area *auditee*.
6. Mengumpulkan dan menganalisis bukti audit yang cukup dan relevan. Semua masalah atau temuan yang ditemukan selama proses audit harus didukung dengan bukti yang cukup.
7. Melaporkan temuan audit atau masalah-masalah yang ditemukan selama audit internal Auditor harus menerbitkan laporan temuan audit internal untuk ditindaklanjuti oleh auditee.
8. Memantau tindak lanjut hasil audit internal sampai dinyatakan selesai Untuk memastikan seluruh temuan telah diperbaiki, maka auditor internal harus memeriksa tindakan yang sudah dilakukan setelah melewati tenggat waktu perbaikan yang diberikan.

Tugas Dan Tanggung Jawab Auditor Internal

Bahwa internal audit memiliki berbagai fungsi diantaranya :

1. Pengawasan pada seluruh aktivitas yang sulit ditangani oleh pimpinan puncak.
2. Pengidentifikasian dan minimalisasi resiko.
3. Report Validation kepada manajer.
4. Mendukung dan membantu manajemen pada bidang-bidang teknis.
5. Membantu proses decision making.
6. Menganalisis masa mendatang (bukan untuk hal yang telah terjadi).
7. Membantu manajer dalam mengelola perusahaan.

Jenis Kegiatan Internal Audit

1. Audit keuangan adalah pengujian terhadap penyajian laporan keuangan dengan membandingkan dengan kriteria yang ditentukan dan dapat diterima secara umum, biasanya di Indonesia mengacu kepada Pedoman Standar Akuntansi Keuangan (PSAK).
2. Audit kepatuhan adalah serangkaian pengujian atas kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan. Tujuan dari jenis Internal Audit ini adalah untuk menilai tingkat kepatuhan suatu organisasi atau karyawan terhadap prosedur, peraturan dan regulasi yang telah ditetapkan.
3. Audit operasional adalah serangkaian pengujian terhadap operasional suatu organisasi. tujuan jenis Internal Audit ini untuk mengukur efektifitas maupun efesiensi penggunaan sumber daya atas suatu aktifitas dalam organisasi

Ruang lingkup internal audit yang telah dialih bahasakan oleh Paul A. Rajoe.

1. Menganalisis keefektifan (Reliabilitas & Integrasi) informasi finansial dan operasional serta alat yang dipakai untuk mengidentifikasi, mengukur, mengelompokkan, dan melaporkan informasi tersebut.
2. Melakukan pengamatan terhadap sistem yang ada dalam rangka memastikan adanya kesesuaian antara kegiatan/aktivitas/program yang dijalankan organisasi dengan kebijakan, peraturan, prosedur, hukum, rencana yang berdampak signifikan pada kegiatan organisasi.
3. Mengamati berbagai metode yang dipakai dalam menjaga aset/harta perusahaan. Apabila dibutuhkan maka akan melakukan verifikasi terhadap harta-harta tersebut.
4. Memberi penilaian terhadap efektifitas dan keekonomisan dalam pemakaian sumber daya.

5. Melakukan pengamatan terhadap kegiatan operasional atau program organisasi/perusahaan apakah hasil yang diperoleh konsisten dan sesuai dengan tujuan dan perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Perbedaan Audit Internal dan Eksternal

Sukrisno Agoes mengemukakan perbedaan audit internal dan eksternal. Perbedaan keduanya adalah sebagai berikut:

1. Internal Audit:

- Dilaksanakan oleh auditor internal yang merupakan bagian dari perusahaan.
- Auditor internal dianggap tidak independen oleh pihak eksternal perusahaan.
- Internal audit memiliki tujuan pemeriksaan untuk membantu manajemen dalam menjalankan tugasnya melalui cara memberikan saran dari analisa, penilaian terkait aktivitas yang di audit.
- Internal Audit Report memaparkan mengenai temuan pemeriksaan/audit findings yang berkaitan dengan adanya penyimpangan dan penyalahgunaan, kekurangan pengendalian internal yang disertai dengan saran perbaikan.
- Pelaksanaan internal audit mengacu pada Internal Audit Standards yang ditetapkan oleh Institute of Internal Auditors atau Norma Pemeriksaan Intern yang ditetapkan oleh BPKP maupun BPK serta Norma pemeriksaan satuan pengawasan intern BUMN/BUMD oleh SPI (Standar Pemeriksaan Intern belum disusun oleh Ikatan Akuntan Indonesia)
- Keberjalanan pemeriksaan internal dilakukan lebih mendetail dan membutuhkan waktu sepanjang tahun.
- Penanggungjawab internal auditor tidak harus sebagai akuntan yang terdaftar.
- Gaji maupun tunjangan yang diperoleh internal auditor diperoleh dari perusahaan.
- Pada tahap penyerahan laporan internal audit tidak perlu disertai dengan "Surat Pernyataan Langganan"
- Internal Auditor biasanya tertarik pada kesalahan material dan non-material.

2. Eksternal Audit:

- Audit eksternal dilaksanakan oleh auditor eksternal yang berasal dari luar perusahaan (Kantor Akuntan Publik).
- Auditor Eksternal dianggap sebagai pihak yang independen.

- Tujuan Eksternal audit adalah memberikan masukan terkait kewajaran laporan finansial yang disusun manajemen perusahaan.
- Isi dari external audit report yaitu pendapat tentang kewajaran *financial report*.
- Standar yang digunakan pada audit eksternal adalah Standar Profesional Akuntan Publik dari Ikatan Akuntan Indonesia.
- Pelaksanaan audit eksternal dilaksanakan dengan sampling dikarenakan waktu yang terbatas. Selain itu biaya pemeriksaan akan jauh lebih besar bila dilaksanakan secara mendetail.
- Pimpinan dari audit eksternal berasal dari akuntan publik yang terdaftar dan memiliki register number/registered public accountant.
- Auditor eksternal memperoleh fee atas jasa audit yang dilakukannya.
- Sebelum memberikan laporan hasil audit, auditor harus menyertakan "Surat Pernyataan Langgan/Client Representation Letter.
- External Auditor hanya fokus dan tertarik pada kesalahan material yang berpengaruh terhadap kewajaran laporan finansial perusahaan.

Manajemen risiko merupakan komponen integral dari manajemen yang baik dan pengambilan keputusan pada setiap tingkat dalam suatu organisasi. Manajemen risiko berkaitan dengan membuat keputusan yang berkontribusi terhadap pencapaian dari tujuan suatu organisasi dengan menerapkan manajemen risiko pada tingkat aktivitas individual maupun area fungsional.

Seiring dengan perkembangannya, manajemen risiko dibagi menjadi beberapa hal;

1. Manajemen Risiko Operasional, manajemen ini terkait dengan risiko yang timbul dari kegagalan fungsi proses internal, misalnya karena kesalahan manusia, kegagalan sistem, faktor eksternal seperti bencana, dll.
2. Manajemen Hazard, terkait dengan kondisi potensial yang mengakibatkan kebangkrutan dan kerusakan. Ketika kita membahas bahaya, tentu saja kita juga membahas perilaku. Risiko perilaku adalah peristiwa yang dapat menyebabkan kerugian bisnis.
3. Manajemen Risiko Finansial, adalah upaya untuk memantau risiko dan melindungi hak properti, laba, aset, dan aset entitas bisnis. Dalam praktiknya, proses manajemen risiko ini mencakup mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko jika terbukti mengancam keberlanjutan organisasi.

Secara umum ada enam tujuan manajemen risiko di perusahaan atau entitas bisnis, termasuk:

1. Melindungi Perusahaan, memberikan perlindungan bagi perusahaan dari tingkat risiko yang signifikan yang dapat menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan.
2. Membantu Pembuatan Kerangka Kerja, membantu dalam proses menciptakan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten untuk risiko yang ada dalam proses bisnis dan fungsi dalam perusahaan.
3. Mendorong Manajemen Proaktif, dorong manajemen untuk bertindak proaktif dalam mengurangi potensi risiko, dan menjadikan manajemen risiko sebagai sumber keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.
4. Sebagai Peringatan untuk Berhati-hati, dorong semua individu di perusahaan untuk bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.
5. Meningkatkan Kinerja Perusahaan, membantu meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan informasi tingkat risiko yang disebutkan dalam peta risiko/peta risiko.
6. Sosialisasi Manajemen Risiko, membangun kemampuan individu dan manajemen untuk mensosialisasikan pemahaman risiko dan pentingnya manajemen risiko.

Berikut beberapa manfaat manajemen risiko bagi perusahaan secara umum, yaitu :

1. Mempermudah untuk menemukan bisnis yang bermasalah, Banyak risiko bisnis yang dihadapi perusahaan yang terkadang tidak terdapat dalam buku.
2. Meningkatkan kesadaran tim akan risiko, Kesadaran akan potensi risiko diawal akan membuat tim manajemen melakukan intervensi untuk mengurangi ancaman risiko sebelum berdampak buruk terhadap perusahaan.
3. Menemukan respons yang tepat sebelum ancaman datang, Dalam berbisnis, anda akan selalu menghadapi berbagai kemungkinan termasuk menghadapi ancaman yang dapat berdampak buruk terhadap bisnis anda.
4. Komunikasi semakin meningkat, manajemen risiko yang baik akan meningkatkan pembicaraan karena hal ini akan menciptakan diskusi antar tim dan pemangku jabatan karena terdorong untuk membahas tentang berbagai risiko dan cara

mengantisipasinya.

5. Semua tim akan tetap focus, Dengan mengelola risiko secara aktif maka tim akan dapat mempertahankan fokus untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen risiko sangat mendukung hal ini karena berfungsi untuk menilai proyek mana saja yang tidak akan tercapai.
6. Memberikan informasi dan dukungan kepada dewan direksi, Dewan direksi terkadang sulit untuk mengidentifikasi risiko karena mereka tidak memiliki keahlian dan pengalaman dibidang tersebut.

Ada beberapa komponen dan proses dalam manajemen risiko. Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) komponen tersebut adalah:

1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*), komponen ini adalah sikap manajemen di semua level terhadap operasi secara umum dan konsep kontrol secara khusus.
2. Penentuan Sasaran (*Objective Setting*), perusahaan menetapkan tujuan operasional sebagai dasar untuk mengidentifikasi dan mengelola segala risiko.
3. Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*), manajemen melakukan identifikasi terhadap berbagai kejadian potensial yang berpengaruh pada strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
4. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), risk assessment memungkinkan sebuah organisasi untuk menilai sebuah kejadian atau keadaan dan kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi.
5. Tanggapan Risiko (*Risk Response*), manajemen melakukan penilaian terhadap risiko, lalu menentukan sikap atau respon terhadap risiko tersebut.
6. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), proses ini merupakan penyusunan prosedur atau kebijakan yang membantu memastikan bahwa respon terhadap risiko yang dipilih memadai dan terlaksana dengan baik.
7. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*), aktivitas ini fokus pada identifikasi informasi dan menyampaikannya kepada pihak terkait melalui media komunikasi yang sesuai.
8. Pemantauan (*Monitoring*), monitoring adalah komponen terakhir dalam manajemen risiko. Proses pemantauan dilakukan secara terus menerus untuk

memastikan setiap komponen lainnya berfungsi sebagaimana mestinya.

Sebagaimana fungsinya untuk mengendalikan organisasi, tahapan-tahapan ini akan membantu kita menyusun manajemen yang baik.

1. Identifikasi risiko, adalah tahap pertama untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi. Lewat tahap inilah, akar permasalahan yang terjadi dapat ditelisik untuk mendapatkan gambaran risiko di masa mendatang.
2. Analisis risiko, setelah risiko berhasil teridentifikasi, maka gambaran potensi kerugian akan dapat terlihat. Pada tahap ini akan muncul penilaian awal atas bahaya dan bagaimana proyeksi pengendaliannya.
3. Pengelolaan risiko, tahapan berikutnya adalah bagaimana mengelola sebuah risiko untuk menjadi bahan keputusan membentuk sebuah strategi baru dalam sebuah organisasi. Pengelolaan risiko itu sendiri terbagi atas sejumlah kategori, yakni:
 - *Risk avoidance*, yaitu kondisi saat pimpinan atau pemegang kuasa memutuskan apakah melakukan atau tidak melakukan aktivitas yang mengandung risiko. Meski tetap diputuskan untuk melakukannya, maka sebaiknya disertai dengan sejumlah ukuran pertimbangan potensi keuntungan dan kerugian atas aktivitas tersebut.
 - *Risk reduction*. Tindakan ini dikenal dengan metode mengurangi kemungkinan terjadi risiko atau mengurangi dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu risiko.
 - *Risk sharing or transfer*, yaitu mengambil tindakan atau transfer beberapa risiko melalui sejumlah cara. Memindahkan risiko ke pihak lain biasanya dilakukan dalam bentuk asuransi, *outsourcing*, atau *hedging*.
 - *Risk acceptance*, yaitu pilihan untuk menerima risiko yang terjadi.
 - *Create a risk management plan*, tahapan ini adalah membuat rencana manajemen risiko.
4. Implementasi manajemen risiko, tahapan-tahapan menyusun manajemen risiko telah dilewati dan selanjutnya adalah bagian dari implementasi.
5. Pengawasan risiko, tahapan ini menjadi yang paling akhir setelah proses pembelajaran, pengembangan pengetahuan, dan implementasi.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, pimpinan bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko. Lantas bagaimana seharusnya penerapan risiko yang baik dalam sebuah organisasi terjadi?

1. Pengawasan aktif dari komisaris dan direksi, ibarat sebuah kapal laut, nakhoda adalah pimpinan perusahaan. Sosok pimpinan yang dimaksud adalah dewan komisaris dan direksi
2. Pelaksanaan kebijakan dan penerapan prosedur, ini adalah langkah untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur, yaitu laporan dan sistem informasi telah diterapkan sesuai dengan ketentuan.
3. Kenali risiko, mengenal risiko saat ini atau akan datang lahir dari sejumlah proses sejak diterapkannya identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi.
4. Mewujudkan kendali internal, terakhir, apabila semua telah dipastikan keberlangsungannya berjalan sesuai dengan ketentuan, maka peran pimpinan selanjutnya adalah memastikan setiap unitnya telah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan sehingga prinsip kepatuhan dapat terpenuhi.

Dasar hukum penerapan manajemen risiko dan persyaratan mengenai manajemen risiko yang berlaku di BUMN tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara Pasal 25, adalah sebagai berikut:

1. Direksi dalam setiap pengambilan keputusan/tindakan, harus mempertimbangkan risiko usaha.
2. Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG.
3. Pelaksanaan program manajemen risiko dapat dilakukan, dengan:
 - Membentuk unit kerja tersendiri yang ada di bawah Direksi; atau
 - Memberi penugasan kepada unit kerja yang ada dan relevan untuk menjalankan fungsi manajemen risiko.
 - Direksi wajib menyampaikan laporan profil manajemen risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala perusahaan.

Manajemen risiko merupakan proses dalam mengelola, mengontrol ketidakpastian yang berkaitan dengan risiko. Bank menggunakan *Standar Based II* dimana terdapat 8 jenis alternatif penilaian profil risiko yang wajib dikelola dan dilaporkan oleh seluruh bank yaitu penilaian risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko stratejik, risiko reputasi dan risiko kepatuhan.

Penerapan manajemen risiko dalam perbankan harus didukung dengan cara pengelolaannya dimana hal tersebut dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu :

1. Identifikasi, pengelolaan manajemen risiko dengan cara identifikasi dapat dilakukan dengan menganalisis segala sumber risiko dari produk dan aktivitas bank serta memastikan bahwa risiko tersebut telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diterapkan secara luas.
2. Pengukuran, pengelolaan manajemen risiko dengan cara pengukuran wajib dilakukan secara berkala baik untuk produk, portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis bank.
3. Pemantauan, pengelolaan manajemen risiko dengan cara pemantauan dapat dilakukan dengan menyiapkan satu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan.
4. Pengendalian, pengelolaan manajemen risiko dengan proses pengendalian risiko yang memadai harus diterapkan oleh setiap bank untuk mengurangi potensi kerugian seperti penerbitan garansi, keamanan aset dan kredit derivatif.

Terdapat 5 indikator penting dalam manajemen risiko dalam operasional perusahaan berikut ini:

1. Persentase Kenaikan Biaya Bahan Baku

Dalam mengukur indikator risiko di bidang operasional, sebaiknya mengetahui persentase kenaikan biaya bahan baku terlebih dahulu. Misalnya saja mulai dari kelangkaan bahan baku yang perlu harus diwaspadai mulai dari harga dari pemasok hingga perawatannya.

2. Persentase Kenaikan Harga Pokok Penjualan

Pengertian harga pokok penjualan di sini adalah jumlah pengeluaran dan beban yang diperkenankan kepada perusahaan. Baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menghasilkan barang atau jasa.

3. Persentase Kenaikan Upah Pekerja Pabrik

Salah satu indikator risiko dalam operasional yang paling penting lainnya adalah kenaikan upah pekerja. Pada praktiknya, seorang pengusaha haruslah meninjau upah pekerjanya secara berkala dengan memperhatikan kemampuan perusahaan dan produktivitas.

4. Persentase Kapasitas Produksi yang Menganggur

Kapasitas produksi yang menganggur seringkali terjadi karena kurangnya penjualan.

5. Persentase Nilai Investasi Kapasitas yang Menganggur

Selain mengetahui kapasitas produksi yang menganggur, perlu juga mengetahui nilai investasi dari kapasitas yang menganggur tersebut.

Kedelapan langkah menjadi tiga langkah yang bisa mengefektifkan manajemen risiko, adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, proses perencanaan ini bisa disesuaikan dengan keadaan perusahaan. Untuk perusahaan besar misalnya perencanaan manajemen risiko membutuhkan persiapan banyak..
2. Penanganan, untuk penangan risiko kita bisa menggunakan empat cara yang sama seperti pada proses yang diberikan COSO yaitu menghindar, mengurangi, memindahkan dan menerima.
3. Monitoring, langkah terakhir yang dilakukan adalah monitoring atau mengontrol sistem yang sudah dibuat. Kontrol ini dilakukan mulai dari proses awal, apakah perlu ada modifikasi pada perencanaan atau yang lainnya. Begitu juga pada penanganan agar tetap berjalan dengan baik.

Dengan ketiga langkah ini jalannya manajemen risiko akan lebih efektif. Semua tindakan yang diambil dapat lebih menguntungkan dan minim risiko. Perusahaan pun dapat berkembang dan lebih maju lagi dengan tingkat kerugian yang berkurang.



LATIHAN

1. Jelaskan pengertian audit internal secara umum?
2. Sebutkan sikap auditor dalam pencapaian tujuan dari internal audit ?
3. Sebutkan fungsi Audit Internal?
4. Jelaskan wewenang Internal Audit menurut IIA?
5. Jelaskan ruang lingkup Audit Internal menurut Guy dkk?
6. Jelaskan secara singkat perbedaan Audit Internal dan Eksternal?
7. Apa peran manajemen risiko dalam menghadapi tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan?
8. Seberapa pentingkah peran Board Member dalam pelaksanaan manajemen risiko?
9. Bagaimanakah penerapan risiko yang baik dalam sebuah organisasi?
10. Dari kedelapan langkah efektifitas dalam manajemen risiko, mana yang lebih mengefektifkan manajemen risiko, jelaskan!



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 12

TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu memahami tentang Konsep <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) dan penerapannya.
Sub Pokok Bahasan	1. Peranan stakeholders 2. Peranan kreditor 3. Definisi dan konsep <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) 4. Hubungan CSR dengan CG
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

PERTEMUAN 12

TANGGUNG JAWAB SOSIAL

12.1. Peranan Stakeholders

Stakeholder adalah semua pihak dalam masyarakat, baik individu, komunitas atau kelompok masyarakat, yang memiliki hubungan dan kepentingan dalam suatu organisasi/perusahaan dan isu/masalah yang diangkat. Dalam terjemahan bahasa Indonesia, arti dari stakeholder kepentingan adalah pemangku kepentingan atau pihak yang berkepentingan. *Stakeholder* adalah bagian penting dari sebuah organisasi yang memiliki peran aktif dan pasif dalam mengembangkan tujuannya.

Stakeholder dapat ditemukan di mana-mana, terutama dalam kegiatan bisnis sehingga masing-masing perusahaan tidak lepas dari keberadaan tokoh-tokoh penting ini. Kehadiran *stakeholder* dalam kegiatan bisnis akan diperlukan untuk membantu mengembangkan tujuan perusahaan. Namun, tidak semua stakeholder akan memiliki pengaruh positif terhadap perusahaan.

Stakeholder dalam bisnis atau perusahaan termasuk pemegang saham, karyawan, staf, karyawan, pemasok, distributor, dan konsumen. Bahkan, pesaing perusahaan juga bisa disebut sebagai *stakeholder* karena akan memengaruhi stabilitas perusahaan.

Agar lebih memahami mengenai arti stakeholder, maka kami sajikan beberapa pendapat para ahli sebagai berikut:

- Menurut ISO 2600 SR, *stakeholder* adalah individu atau kelompok yang memiliki minat dalam keputusan dan kegiatan organisasi.
- Menurut AA1000 SES, *stakeholder* adalah kelompok yang dapat mempengaruhi dan / atau dipengaruhi oleh kegiatan, produk atau layanan, dan kinerja suatu organisasi.
- Menurut Wibisono, *stakeholder* adalah orang atau kelompok yang memiliki minat langsung/tidak langsung yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh kegiatan dan keberadaan perusahaan.

12.1.1. Peran dan Fungsi Stakeholder

Stakeholder dalam aktivitas bisnis memiliki peran yang berbeda sesuai dengan fungsi dan tugas masing-masing tetapi memiliki tujuan yang sama untuk

mengembangkan perusahaan dalam aktivitas bisnis. Peran beberapa stakeholder adalah sebagai berikut:

1. Pemegang Saham/Pemili, pemegang saham bertindak sebagai investor yang menyediakan modal untuk menjalankan perusahaan. Pemegang saham juga bertindak sebagai pengawas di perusahaan untuk mengamati kinerja karyawan serta kondisi keuangan dalam perusahaan.
2. Karyawan, kinerja perusahaan akan sangat tergantung pada kinerja sumber daya manusia di dalamnya. Karyawan memiliki peran penting dalam bisnis di mana mereka adalah orang-orang yang secara langsung terkait dengan proses produksi.

Kondisi yang nyaman dan harmonis di antara karyawan akan menghasilkan kerja sama yang baik dengan mengesampingkan minat masing-masing.

3. Pemasok (*Supplier*), pemasok berperan dalam menyediakan bahan baku yang akan digunakan untuk produksi. Jika ada keterlambatan pasokan bahan baku, itu akan mengganggu proses produksi yang akan berdampak pada proses pemasaran dan distribusi.
4. Konsumen, konsumen bertindak sebagai pengguna dan pengamat hasil produk dari suatu perusahaan. Produk terlaris yang dipasarkan sangat bergantung pada selera orang sehingga saran konsumen sangat penting bagi kemajuan perusahaan.
5. Bank (*Creditor*), individu atau lembaga keuangan yang memberikan pinjaman kepada pengusaha. Secara umum, kreditor memberikan pinjaman dengan kondisi tertentu untuk menjamin bahwa uang mereka akan dikembalikan tepat waktu dan prestasi mereka.
6. Konsumen, perusahaan hanya dapat berjalan jika mereka menargetkan konsumen sebagai pengguna produk atau layanan yang dijual. Untuk mendapatkan konsumen, perusahaan harus menyediakan produk terbaik dengan harga yang wajar.
7. Pesaing (*Competitor*), persaingan bisnis harus terjadi di semua industri. Pesaing langsung adalah perusahaan yang memiliki produk/layanan yang sama di industri tertentu, seperti Toyota dan Honda.

8. Pemerintah, pihak-pihak yang memiliki wewenang dan kekuasaan untuk mengeluarkan izin dilakukan. Masyarakat yang masih kental dengan kegiatan KKN mungkin saja gagal atau memfasilitasi rencana yang disiapkan oleh perusahaan.

12.1.2. Klasifikasi Stakeholder

Secara umum, stakeholder dapat dikelompokkan berdasarkan kekuatan, posisi, dan pengaruhnya. Klasifikasi stakeholder adalah sebagai berikut:

1. Stakeholder Utama (Primer), Stakeholder utama ini terkait langsung dengan pembuatan kebijakan, program, dan proyek. Mereka adalah penentu utama dalam kegiatan pengambilan keputusan. Beberapa contoh stakeholder utama adalah 1). Masyarakat dan tokoh masyarakat; masyarakat adalah mereka yang akan terkena dampak dan mendapat manfaat dari kebijakan, proyek, dan program. Sedangkan tokoh masyarakat adalah anggota masyarakat yang dianggap sebagai aspirasi masyarakat. 2). Manajer Publik: lembaga publik yang memiliki tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan implementasinya.
2. Stakeholder Pendukung (Sekunder), stakeholder sekunder adalah pihak-pihak yang tidak terkait langsung dengan kebijakan, program, dan proyek. Namun, para stakeholder sekunder memiliki keprihatinan dan kekhawatiran yang berkontribusi terhadap menyuarakan pendapat yang dapat mempengaruhi sikap para stakeholder utama dan keputusan hukum pemerintah. Beberapa contoh stakeholder sekunder adalah 1). Instansi pemerintah di daerah tertentu tetapi tidak memiliki tanggung jawab langsung, 2). Instansi pemerintah yang menangani masalah tetapi tidak memiliki otoritas langsung dalam mengambil keputusan, 3). Organisasi non-pemerintah lokal (LSM) yang bergerak dibidang dampak, rencana atau manfaat yang akan muncul, 4). Universitas yang merupakan kelompok akademis berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan pemerintah, 5). Pengusaha atau Badan Usaha yang terkait dengan permasalahan.
3. Stakeholder Kunci, adalah elemen eksekutif berdasarkan level mereka (legislatif dan instansi) yang memiliki otoritas hukum untuk mengambil keputusan. Misalnya, stakeholder kunci dari suatu proyek di kabupaten, seperti 1).

Pemerintah Kabupaten, 2). DPR Kabupaten, 3). Kantor yang bertanggung jawab atas proyek tersebut.

Sedangkan dalam dunia bisnis, pembagian kelompok Stakeholder dapat dibagi menjadi dua, yaitu Stakeholder Internal dan Stakeholder Eksternal. Pihak-pihak yang termasuk dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 12.1.
Perbedaan Stakeholder Internal dan Stakeholder Eksternal

Stakeholders Internal	Stakeholders External
Pemegang saham	Konsumen
Manajemen dan Top Executive	Penyalur (distributor)
Pegawai	Pemasok (supplier)
Keluarga Pegawai	Bank (creditor)
	Pemerintah
	Pesaing (competitor)
	Komunitas
	Pers

12.1.3. Peranan Stakeholders dalam Corporate Governance

Peranan stakeholders dalam *Corporate Governance* terbagi atas 6 sub prinsip antara lain

1. Hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang dicakup dalam perundang-undangan atau perjanjian harus dihormati.
2. Jika kepentingan *stakeholder* dilindungi oleh undang-undang, maka stakeholders seharusnya memiliki kesempatan untuk menuntut secara efektif atas hak-hak yang dilanggar.
3. Mekanisme peningkatan kinerja bagi partisipasi karyawan harus diperkenankan untuk berkembang.
4. Jika Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) berpartisipasi dalam proses GCG, maka stakeholder harus memiliki akses atas informasi yang relevan, memadai dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala.
5. *Stakeholders* termasuk didalamnya individu karyawan dan serikat karyawan, seharusnya dapat secara bebas mengkomunikasikan kepedulian mereka terhadap praktik ilegal atau tidak etis kepada Dekom, dan tindakan tersebut seharusnya

tidak mempengaruhi hak-hak mereka.

6. Kerangka CG harus dilengkapi dengan kerangka *insolvency* yang efisien dan efektif serta penegakan hukum (*enforcement*) yang efektif atas hak-hak kreditur.

12.1.4. Definisi dan konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR)

CSR (*Corporate Social Responsibility*) adalah suatu konsep atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai rasa tanggung jawab perusahaan terhadap sosial maupun lingkungan sekitar dimana perusahaan itu berada, seperti melakukan suatu kegiatan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar dan menjaga lingkungan, memberikan beasiswa untuk anak tidak mampu di daerah tersebut, dana untuk pemeliharaan fasilitas umum, sumbangan untuk membangun desa/fasilitas masyarakat.

Berikut ini adalah definisi CRS:

1. Menurut UU No. 40 Tahun 2007 Tanggung jawab sosial perusahaan dan lingkungannya atau CSR adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, bagi perseroan sendiri, komunitas setempat maupun masyarakat pada umumnya.
2. Berdasar pada Trinidad and Tobacco Bureau of Standards (TTBS), *Corporate Social Responsibility* diartikan sebagai komitmen usaha untuk bertindak etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat secara lebih luas.
3. *World Business Council for Sustainable Development* mendefinisikan CSR sebagai komitmen berkelanjutan kalangan bisnis untuk berperilaku etis dan memberikan sumbangan pada pembangunan ekonomi sekaligus memperbaiki mutu hidup angkatan kerja, keluarganya, komunitas local, masyarakat secara keseluruhan.
4. *Corporate Social Responsibility* adalah komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui praktik bisnis yang baik dan berkontribusi sebagian sumber daya perusahaan.
5. CSR Forum mendefinisikan *Corporate Social Responsibility* sebagai bisnis yang dilakukan secara transparan dan terbuka serta berdasarkan pada nilai-nilai moral dan menjunjung tinggi rasa hormat kepada karyawan, komunitas dan lingkungan.

6. Menurut Gunawan Widjaja seperti yang di tuliskan di dalam bukunya pengertian CSR adalah kerja sama antara perusahaan (tidak hanya perseroan terbatas) dengan segala sesuatu dan segala hal (*stakeholders* yang secara langsung maupun tidak langsung berinteraksi dengan perusahaan tersebut untuk tetap menjamin keberadaab dan kelangsungan usaha (*sustainability*) perusahaan tersebut.
7. Ada pula pihak yang mendefinisikan CSR (*Corporate Social Responsibility*) sebagai suatu tindakan atau konsep yang dilakukan oleh perusahaan (sesuai kemampuan perusahaan tersebut) sebagai bentuk tanggungjawab mereka terhadap sosial/lingkungan sekitar dimana perusahaan itu berada.

Kegiatan CSR akan menjamin keberlanjutan bisnis yang dilakukan, hal tersebut disebabkan karena 1). Menurunnya gangguan social yang sering terjadi akibat pencemaran lingkungan, bahkan dapat menumbuh kembangkan dukungan atau pembelaan masyarakat setempat. 2). Terjaminnya pasokan bahan baku secara berkelanjutan untuk jangka panjang. 3). Tambahan keuntungan dari unit bisnis baru, yang semula merupakan kegiatan CSR yang dirancang oleh korporat.

Adapun 5 (lima) pilar yang mencakup kegiatan CSR adalah

1. Pengembangan kapasitas SDM di lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan masyarakat sekitarnya.
2. Penguatan ekonomi masyarakat sekitar kawasan wilayah kerja perusahaan.
3. Pemeliharaan hubungan relasional antara korporasi dan lingkungan sosialnya yang tidak dikelola dengan baik sering mengundang kerentanan konflik.
4. Perbaikan tata kelola perusahaan yang baik
5. Pelestarian lingkungan, baik lingkungan fisik, social serta budaya.

Konsep CSR memang sangat berkaitan erat dengan konsep *sustainability development* (pembangunan yang berkelanjutan). Konsep CSR dengan demikian memiliki arti bahwa selain memiliki tanggung jawab untuk mendatangkan keuntungan bagi para pemegang saham dan untuk menjalankan bisnisnya sesuai ketentuan hukum yang berlaku, suatu perusahaan juga memiliki tanggung jawab moral, etika, dan filantropik.

Adanya konsep CSR mewajibkan perusahaan untuk memiliki pandangan yang lebih luas yaitu bahwa perusahaan juga memiliki tanggung jawab terhadap pihak-pihak lain seperti karyawan, supplier, konsumen, komunitas setempat, masyarakat secara luas, pemerintah, dan kelompok-kelompok lainnya, seperti konsep CSR Triple Bottom Line, adalah konsep pengukuran kinerja perusahaan secara holistik dengan memasukan tak hanya ukuran kinerja ekonomis berupa perolehan profit, tapi juga ukuran kepedulian sosial dan pelestarian lingkungan. Disebut triple karena konsep ini memasukkan tiga ukuran kinerja sekaligus *economic, environmental, social* (EES) atau istilahnya 3P (People-Planet-Profit). Tujuannya jelas, perusahaan tak hanya menjadi economic animal, tapi juga entitas yang bertanggung jawab secara sosial terhadap lingkungannya.

Ide dibalik TBL tersebut adalah adanya pergeseran paradigma pengelolaan bisnis dari *shareholders-focused* ke *stakeholders-focused*. Dari fokus kepada perolehan laba secara membabi-butakan menjadi perhatian pada kepentingan pihak-pihak yang terkait (*stakeholder interest*) baik langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Konsekuensinya, peran dunia bisnis semakin signifikan sebagai alat pemberdaya masyarakat dan pelestari lingkungan.

12.1.5. Manfaat CSR (*Corporate Social Responsibility*)

1. Masyarakat:

- Meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar dan kelestarian lingkungan
- Adanya beasiswa untuk anak tidak mampu di daerah tersebut.
- Meningkatnya pemeliharaan fasilitas umum.
- Adanya pembangunan desa/fasilitas masyarakat yang bersifat sosial dan berguna untuk masyarakat banyak khususnya masyarakat yang berada di sekitar perusahaan tersebut berada.

2. Perusahaan:

- Meningkatkan citra perusahaan.
- Mengembangkan kerja sama dengan perusahaan lain.
- Memperkuat brand merk perusahaan dimata masyarakat.
- Membedakan perusahaan tersebut dengan para pesaingnya.
- Memberikan inovasi bagi perusahaan

Contoh Kasus :

Contoh perusahaan yang menerapkan CSR adalah PT PLN (Persero).

PLN telah “berkomitmen menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, mengupayakan tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi dan menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan”, PLN bertekad menyelaraskan pengembangan ketiga aspek dalam penyediaan listrik, yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan.

Untuk itu, PLN mengembangkan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai wujud nyata dari Tanggungjawab Sosial Perusahaan Wewenang dan tanggung jawab Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) PT PLN (Persero), mencakup di antaranya:

- Menyusun dan melaksanakan kebijakan pemberdayaan masyarakat di lingkungan perusahaan sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan dan CSR dengan lingkup kegiatan *Community relation, Community Services, Community Empowering* dan Pelestarian alam.
- Menyusun dan melaksanakan program kepedulian sosial perusahaan.
- Menyusun dan melaksanakan program kemitraan sosial dan bina UKM dan peningkatan citra perusahaan.
- Memastikan tersedianya dan terlaksananya program pelestarian alam termasuk penghijauan dan upaya pengembangan citra perusahaan sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance*.

Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) :

- a) *Community Relation*, Kegiatan ini menyangkut pengembangan kesepahaman melalui komunikasi dan informasi kepada para pihak yang terkait. Beberapa kegiatan yang dilakukan PLN antara lain: melaksanakan sosialisasi instalasi listrik, contohnya melalui penerangan kepada pelajar SMA di Jawa Barat tentang SUTT/SUTET, dan melaksanakan sosialisasi bahaya layang-layang di daerah Sumenep, Pulau Madura, Jawa Timur.
- b) *Community Services*, Program bantuan dalam kegiatan ini berkaitan dengan pelayanan masyarakat atau kepentingan umum. Kegiatan yang dilakukan selama tahun 2011, antara lain memberikan :
 - Bantuan bencana alam.

- Bantuan peningkatan kesehatan di sekitar instalasi PLN, antara lain di Kelurahan Asemrowo, Surabaya yang berada di sekitar SUTT 150kV Sawahan, Waru.
 - Bantuan sarana umum pemasangan turap untuk warga pedesaan di Kecamatan Rumpin, Kabupaten Bogor, Jawa Barat serta bantuan pengaspalan jalan umum di Bogor, Buleleng, Bali.
 - Bantuan perbaikan sarana ibadah.
 - Operasi Katarak gratis di Aceh, Pekanbaru, Jawa Barat, dan kota lainnya di Indonesia
 - Bantuan Sarana air bersih,
- c) *Community Empowering*, Kegiatan ini terdiri dari program-program yang memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya. Kegiatan yang dilakukan antara lain:
- Bantuan alat pertanian kepada kelompok tani Ngaran Jaya Kabupaten Kulonprogo, Jawa Tengah.
 - Bantuan pengembangan budi daya pertanian pepaya organik untuk komunitas di sekitar Gunung Merapi Yogyakarta yang bekerja sama dengan Fakultas Pertanian UGM.
 - Bantuan pengembangan pola tanam padi SRI produktivitas tinggi
 - Bantuan pelatihan pengembangan budidaya tanaman organik di sekitar instalasi PLN
 - Pemberdayaan anggota PKK Asemrowo, Surabaya.
 - Program budi daya jamur tiram masyarakat Desa Umbul Metro, Lampung.
 - Bantuan Pelatihan budidaya rumput lain di Kalimantan Timur
 - Bantuan Pelatihan kelompok tani tambak ikan tawar Danau Sentani, Papua
 - Pelatihan manajemen UKM dan Kiat-kiat pengembangan UKM di Papua
 - Pelatihan manajemen pemasaran dan keuangan bagi pengrajin souvenir khas Papua
 - Penyuluhan pertanian untuk petani di Genyem, Papua
 - Pemberian bibit coklat masyarakat dibawah ROW P3B Sumatera

Analisis:

Keputusan manajemen perusahaan untuk melaksanakan program-program CSR secara berkelanjutan, pada dasarnya merupakan keputusan yang rasional. Sebab implementasi program-program CSR akan menimbulkan efek lingkaran emas yang akan dinikmati oleh perusahaan dan seluruh stakeholder-nya. Melalui CSR, kesejahteraan dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat lokal maupun masyarakat luas akan lebih terjamin.

Kondisi ini pada gilirannya akan menjamin kelancaran seluruh proses atau aktivitas produksi perusahaan serta pemasaran hasil-hasil produksi perusahaan. Sedangkan terjaganya kelestarian lingkungan dan alam selain menjamin kelancaran proses produksi juga menjamin ketersediaan pasokan bahan baku produksi yang diambil dari alam.

Bila CSR benar-benar dijalankan secara efektif maka dapat memperkuat atau meningkatkan akumulasi modal sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Modal sosial, termasuk elemen-elemennya seperti kepercayaan, kohesifitas, altruisme, gotong royong, jaringan dan kolaborasi sosial memiliki pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Melalui beragam mekanismenya, modal sosial dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kepentingan publik, meluasnya partisipasi dalam proses demokrasi, menguatnya keserasian masyarakat dan menurunnya tingkat kekerasan dan kejahatan.

Tanggung jawab perusahaan terhadap kepentingan publik dapat diwujudkan melalui pelaksanaan program CSR yang berkelanjutan dan menyentuh langsung aspek-aspek kehidupan masyarakat. Dengan demikian realisasi program-program CSR merupakan sumbangan perusahaan secara tidak langsung terhadap penguatan modal sosial secara keseluruhan. Berbeda halnya dengan modal finansial yang dapat dihitung nilainya kuantitatif, maka modal sosial tidak dapat dihitung nilainya secara pasti. Namun demikian, dapat ditegaskan bahwa pengeluaran biaya untuk program-program CSR merupakan investasi perusahaan untuk memupuk modal sosial.

12.2. Hubungan CSR dengan CG

Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi penting dan relevan bagi perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan lingkungan dan masyarakat yang secara langsung maupun tidak telah dimanfaatkan sumber dayanya.

GCG merupakan suatu sistem, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham dan dewan komisaris serta dewan direksi demi tercapainya tujuan korporasi. Dalam arti luas mengatur hubungan seluruh kepentingan stakeholders dapat dipenuhi secara proporsional.

GCG dimaksud untuk mengatur hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan signifikan dalam strategi korporasi. GCG juga untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Timbulnya kesadaran untuk menerapkan prinsip Good Corporate Governance itu tidak terlepas dari tuntutan perekonomian modern yang mengharuskan setiap perusahaan dikelola secara baik dan bertanggung jawab dengan mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing, meliputi pemegang saham, direksi, dewan komisaris serta pihak-pihak lain.

Aktivitas ekonomi yang dijalankan perusahaan sebagaimana prinsip etika bisnis diharapkan bermanfaat tidak hanya bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat. Penerapan etika bisnis tersebut merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab sosial-moral suatu institusi bisnis dan para pelaku dunia usaha terhadap masyarakat dan lingkungannya.

Menerapkan Penerapan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan (Corporate Social Responsibility CSR) secara benar berarti juga memenuhi prinsip responsibilitas yang diusung GCG. Penerapan CSR secara konsisten merupakan bagian dari upaya memaksimalkan nilai perusahaan. CSR merupakan komitmen perusahaan berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan tetap mengedepankan peningkatan kualitas hidup karyawan beserta keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat luas.



RANGKUMAN

Stakeholder adalah semua pihak dalam masyarakat, baik individu, komunitas atau kelompok masyarakat, yang memiliki hubungan dan kepentingan dalam suatu organisasi/perusahaan dan isu/masalah yang diangkat. Dalam terjemahan bahasa Indonesia, arti dari stakeholder kepentingan adalah pemangku kepentingan atau

pihak yang berkepentingan. *Stakeholder* adalah bagian penting dari sebuah organisasi yang memiliki peran aktif dan pasif dalam mengembangkan tujuannya.

Stakeholder dapat ditemukan di mana-mana, terutama dalam kegiatan bisnis sehingga masing-masing perusahaan tidak lepas dari keberadaan tokoh-tokoh penting ini. *Stakeholder* dalam bisnis atau perusahaan termasuk pemegang saham, karyawan, staf, pemasok, distributor, dan konsumen. Bahkan, pesaing perusahaan juga bisa disebut sebagai *stakeholder* karena akan memengaruhi stabilitas perusahaan.

Peran stakeholder dalam aktivitas bisnis dengan tujuan untuk mengembangkan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pemegang Saham/Pemili, pemegang saham bertindak sebagai investor yang menyediakan modal untuk menjalankan perusahaan.
2. Karyawan, kinerja perusahaan akan sangat tergantung pada kinerja sumber daya manusia di dalamnya.
3. Pemasok (Supplier), pemasok berperan dalam menyediakan bahan baku yang akan digunakan untuk produksi.
4. Konsumen, konsumen bertindak sebagai pengguna dan pengamat hasil produk dari suatu perusahaan.
5. Bank (*Creditor*), individu atau lembaga keuangan yang memberikan pinjaman kepada pengusaha.
6. Konsumen, perusahaan hanya dapat berjalan jika mereka menargetkan konsumen sebagai pengguna produk atau layanan yang dijual.
7. Pesaing (*Competitor*), persaingan bisnis harus terjadi di semua industri.
8. Pemerintah, pihak-pihak yang memiliki wewenang dan kekuasaan untuk mengeluarkan izin dilakukan.

Secara umum, stakeholder dapat dikelompokkan berdasarkan kekuatan, posisi, dan pengaruhnya. Klasifikasi stakeholder adalah sebagai berikut:

1. Stakeholder Utama (Primer), Stakeholder utama ini terkait langsung dengan pembuatan kebijakan, program, dan proyek. Mereka adalah penentu utama dalam kegiatan pengambilan keputusan.
2. Stakeholder Pendukung (Sekunder), stakeholder sekunder adalah pihak-pihak yang tidak terkait langsung dengan kebijakan, program, dan proyek. Namun,

para stakeholder sekunder memiliki keprihatinan dan kekhawatiran yang berkontribusi terhadap menyuarakan pendapat yang dapat mempengaruhi sikap para stakeholder utama dan keputusan hukum pemerintah.

3. Stakeholder Kunci, adalah elemen eksekutif berdasarkan level mereka (legislatif dan instansi) yang memiliki otoritas hukum untuk mengambil keputusan.

Peranan stakeholders dalam *Corporate Governance* terbagi atas 6 sub prinsip antara lain

1. Hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang dicakup dalam perundang-undangan atau perjanjian harus dihormati.
2. Jika kepentingan *stakeholder* dilindungi oleh undang-undang, maka stakeholders seharusnya memiliki kesempatan untuk menuntut secara efektif atas hak-hak yang dilanggar.
3. Mekanisme peningkatan kinerja bagi partisipasi karyawan harus diperkenankan untuk berkembang.
4. Jika Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) berpartisipasi dalam proses GCG, maka stakeholder harus memiliki akses atas informasi yang relevan, memadai dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala.
5. *Stakeholders* termasuk didalamnya individu karyawan dan serikat karyawan, seharusnya dapat secara bebas mengkomunikasikan kepedulian mereka terhadap praktik ilegal atau tidak etis kepada Dekom, dan tindakan tersebut seharusnya tidak mempengaruhi hak-hak mereka.
6. Kerangka CG harus dilengkapi dengan kerangka *insolvency* yang efisien dan efektif serta penegakan hukum (*enforcement*) yang efektif atas hak-hak kreditur.

CSR (*Corporate Social Responsibility*) adalah suatu konsep atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai rasa tanggung jawab perusahaan terhadap social maupun lingkungan sekitar dimana perusahaan itu berada, seperti melakukan suatu kegiatan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar dan menjaga lingkungan, memberikan beasiswa untuk anak tidak mampu di daerah tersebut, dana untuk pemeliharaan fasilitas umum, sumbangan untuk membangun desa/fasilitas masyarakat. Kegiatan CSR akan menjamin keberlanjutan bisnis yang dilakukan, hal tersebut disebabkan karena 1). Menurunnya gangguan social yang sering terjadi akibat pencemaran lingkungan, bahkan dapat menumbuh kembangkan

dukungan atau pembelaan masyarakat setempat. 2). Terjaminnya pasokan bahan baku secara berkelanjutan untuk jangka panjang. 3). Tambahan keuntungan dari unit bisnis baru, yang semula merupakan kegiatan CSR yang dirancang oleh korporat. Adapun 5 (lima) pilar yang mencakup kegiatan CSR adalah

1. Pengembangan kapasitas SDM di lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan masyarakat sekitarnya.
2. Penguatan ekonomi masyarakat sekitar kawasan wilayah kerja perusahaan.
3. Pemeliharaan hubungan relasional antara korporasi dan lingkungan sosialnya yang tidak dikelola dengan baik sering mengundang kerentanan konflik.
4. Perbaikan tata kelola perusahaan yang baik
5. Pelestarian lingkungan, baik lingkungan fisik, social serta budaya.

Konsep CSR memang sangat berkaitan erat dengan konsep *sustainability development* (pembangunan yang berkelanjutan). Adanya konsep CSR mewajibkan perusahaan untuk memiliki pandangan yang lebih luas yaitu bahwa perusahaan juga memiliki tanggung jawab terhadap pihak-pihak lain seperti karyawan, supplier, konsumen, komunitas setempat, masyarakat secara luas, pemerintah, dan kelompok-kelompok lainnya, seperti konsep CSR Triple Bottom Line, adalah konsep pengukuran kinerja perusahaan secara holistik dengan memasukan tak hanya ukuran kinerja ekonomis berupa perolehan profit, tapi juga ukuran kepedulian sosial dan pelestarian lingkungan. Disebut triple-P karena konsep ini memasukkan tiga ukuran kinerja sekaligus *economic, environmental, social* (EES) atau istilahnya 3P (People-Planet-Profit). Tujuannya jelas, perusahaan tak hanya menjadi economic animal, tapi juga entitas yang bertanggung jawab secara sosial terhadap lingkungannya.

Manfaat CSR (*Corporate Social Responsibility*)

1. Masyarakat:

- Meningkatnya kesejahteraan masyarakat sekitar dan kelestarian lingkungan
- Adanya beasiswa untuk anak tidak mampu di daerah tersebut.
- Meningkatnya pemeliharaan fasilitas umum.
- Adanya pembangunan desa/fasilitas masyarakat yang bersifat sosial dan berguna untuk masyarakat banyak khususnya masyarakat yang berada di sekitar perusahaan tersebut berada.

2. Perusahaan:

- Meningkatkan citra perusahaan.
- Mengembangkan kerja sama dengan perusahaan lain.
- Memperkuat brand merk perusahaan dimata masyarakat.
- Membedakan perusahaan tersebut dengan para pesaingnya.
- Memberikan inovasi bagi perusahaan

GCG dimaksud untuk mengatur hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan signifikan dalam strategi korporasi. GCG juga untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Timbulnya kesadaran untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* itu tidak terlepas dari tuntutan perekonomian modern yang mengharuskan setiap perusahaan dikelola secara baik dan bertanggung jawab dengan mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing, meliputi pemegang saham, direksi, dewan komisaris serta pihak-pihak lain.

Aktivitas ekonomi yang dijalankan perusahaan sebagaimana prinsip etika bisnis diharapkan bermanfaat tidak hanya bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat. Penerapan etika bisnis tersebut merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab sosial-moral suatu institusi bisnis dan para pelaku dunia usaha terhadap masyarakat dan lingkungannya.

Menerapkan Penerapan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara benar berarti juga memenuhi prinsip responsibilitas yang diusung GCG. Penerapan CSR secara konsisten merupakan bagian dari upaya memaksimalkan nilai perusahaan. CSR merupakan komitmen perusahaan berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan tetap mengedepankan peningkatan kualitas hidup karyawan beserta keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat luas.



LATIHAN

1. Stakeholder merupakan bagian penting dari sebuah organisasi yang memiliki peran aktif dan pasif dalam mengembangkan tujuannya, jelaskan apa yang dimaksud dengan stakeholder?
2. Sebutkan peranan stakeholders dalam *Corporate Governance* ?
3. Secara umum, stakeholder dapat diklasifikasikan berdasarkan kekuatan, posisi, dan pengaruhnya. Sebutkan klasifikasi stakeholder tersebut?
4. Jelaskan perbedaan stakeholder internal dengan stakeholder eksternal?
5. Berikan argument atau pendapat anda tentang kaitan antara CSR dengan *business sustainability* (keberlanjutan bisnis)!
6. Adakah hubungan antara CSR dan GCG ? berikan penjelasan anda dengan jelas disertai dengan teori yang mendukung!
7. Sebutkan 5 pilar yang mencakup kegiatan CSR?
8. Apa yang dimaksud dengan konsep CSR Triple Bottom Line dan mengapa disebut 3P?
9. Berikan contoh dan jelaskan perusahaan di Indonesia yang menerapkan CSR!
10. Menurut Anda, apakah terdapat hubungan CSR dengan laba perusahaan?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 13

PELAPORAN DAN AUDIT GCG

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa dapat memahami konsep pelaporan dan Audit <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).
Sub Pokok Bahasan	1. Pengungkapan GCG. 2. Transparansi implementasi. 3. Ketelitian penerbitan informasi. 4. Ketepatan waktu penerbitan informasi. 5. Frekuensi penyampaian informasi perusahaan. 6. Kelengkapan laporan keuangan untuk Rapat Umum Pemegang Saham.
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 2. Surya, I., & Yustiavandana, I., 2006, Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana. 3. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

PERTEMUAN 13

PELAPORAN DAN AUDIT GCG

13.1. Pengungkapan GCG

Era globalisasi yang dialami oleh hampir seluruh negara di dunia, membuat banyak perusahaan bersaing antara satu dengan yang lainnya, begitu juga di Indonesia. Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) diperlukan agar perilaku para pelaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk.

Good Corporate Governance (GCG) adalah salah satu pilar dalam sistem ekonomi pasar, bahkan dengan menerapkan GCG secara baik diyakini dapat menolong perusahaan dan perekonomian negara yang sedang tertimpa krisis untuk bangkit menuju arah yang lebih sehat, perusahaan yang menerapkan GCG juga mampu bersaing mengelola secara dinamis serta profesional.

Dalam pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) penerbit KNKG tahun 2006 menjelaskan bahwa kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan (*twoboard system*) yaitu dewan komisaris (dewan pengawas) dan dewan direksi (dewan manajemen). Keduanya memiliki kesamaan persepsi terhadap visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai dewan pengawas, anggota dewan komisaris baik secara bersama-sama dan atau sendiri-sendiri berhak memiliki akses untuk memperoleh informasi tentang perusahaan secara tepat waktu dan lengkap.

Dalam pedoman GCG 2006 juga disebutkan bahwa dewan komisaris sebagai organ perusahaan yang bertugas dan bertanggungjawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan, memberikan nasihat kepada direksi, memastikan bahwa perusahaan melaksanakan GCG dan memastikan bahwa direksi telah memperhatikan kepentingan semua pemangku kepentingan.

Gambar 13.1.
Contoh Pengungkapan Good Corporate Governance (GCG)

**LAPORAN PELAKSANAAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*
PT BANK CENTRAL ASIA Tbk
TAHUN 2013**

Laporan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* ("GCG") PT Bank Central Asia Tbk ("BCA") tahun 2013 disusun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006, dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tanggal 29 April 2013 Perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

Laporan Pelaksanaan GCG BCA tahun 2013 terdiri dari:

- I. **Transparansi Pelaksanaan GCG** sebagaimana dimaksud pada butir IX Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tanggal 29 April 2013; dan
- II. **Laporan Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan GCG** tahun 2013.

I. Transparansi Pelaksanaan GCG

A. Pengungkapan Pelaksanaan GCG meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, terdiri dari:

a. Jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota Dewan Komisaris

Per 31 Desember 2013, jumlah anggota Dewan Komisaris BCA adalah 5 (lima) orang, terdiri dari 1 (satu) Presiden Komisaris, 1 (satu) Komisaris, dan 3 (tiga) Komisaris Independen. Jumlah anggota Dewan Komisaris BCA tidak melebihi jumlah anggota Direksi BCA. Jumlah Komisaris Independen BCA adalah 60 % dari jumlah anggota Dewan Komisaris BCA.

Susunan anggota Dewan Komisaris BCA per 31 Desember 2013 berdasarkan akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan BCA No. 143 tanggal 12 Mei 2011 dan akta Berita Acara RUPS Luar Biasa BCA No. 206 tanggal 16 Mei 2012, adalah sebagai berikut:

Jabatan	Nama
Presiden Komisaris	Djohan Emir Setijoso
Komisaris	Tonny Kusnadi
Komisaris Independen	Cyrillus Harinowo
Komisaris Independen	Raden Pardede
Komisaris Independen	Sigit Pramono

Jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota Direksi

Per 31 Desember 2013, jumlah anggota Direksi BCA adalah 10 (sepuluh) orang, terdiri dari 1 (satu) Presiden Direktur, 1 (satu) Wakil Presiden Direktur, dan 8 (delapan) Direktur. Seorang anggota Direksi merangkap selaku Direktur Kepatuhan.

Kriteria umum dalam pemilihan anggota Dewan Komisaris dan Direksi
Independensi Dewan Komisaris

Independensi Direksi

- b. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris
- Tugas dan Tanggung Jawab Direksi,
- c. Rekomendasi Dewan Komisaris

13.2. Transparansi Implementasi

Sebuah bisnis yang berhasil dalam persaingan tentu memiliki cara tersendiri untuk bertahan. Bukan rahasia lagi bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) adalah salah satu kunci penting yang menentukan kesuksesan sebuah bisnis. Melalui penerapan GCG dalam perusahaan, kinerja dan iklim investasi perusahaan dapat terus ditingkatkan.

Salah satu aspek dalam GCG adalah terkait keterbukaan atau transparansi perusahaan. Dengan adanya keterbukaan informasi atas proses kerja yang berlangsung, para pemangku kepentingan akan terlayani dengan baik. Oleh karena itu perusahaan harus mempunyai pedoman pokok pelaksanaan asas transparansi dalam GCG tersebut, seperti :

1. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya yang memiliki benturan kepentingan, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

Dengan demikian perusahaan yang telah melakukan penerapan GCG secara menyeluruh merupakan langkah yang harus dilakukan. Melalui penerapan GCG, perusahaan mampu memelihara kepercayaan dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan tersebut di hadapan publik. Ini pun merupakan suatu bentuk penilaian terhadap diri sendiri (*self-assessment*) atas penerapan tata kelola perusahaan yang

dilakukannya. Diharapkan sebuah perusahaan harus dapat melakukan komunikasi dua arah dengan klien, regulator, dan komunitas pasar modal yang sebagai kunci utama terselenggaranya keterbukaan informasi dan transparansi perusahaan.

13.3. Ketelitian Penerbitan Informasi

Laporan keuangan merupakan hal penting bagi perusahaan yang telah *go public* dan memiliki peranan penting dalam menilai tingkat kinerja yang dilakukan. Tujuan laporan keuangan adalah memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja keuangan, dan arus kas suatu entitas yang bermanfaat bagi sebagian besar kalangan pengguna laporan keuangan dalam pembuatan keputusan ekonomi. Dalam penyajiannya, laporan keuangan biasanya disajikan secara tahunan.

Persepsi para pengguna laporan keuangan untuk menilai apakah laporan keuangan tersebut bermanfaat adalah berdasarkan cepat lambatnya publikasi. Audit Delay yang cepat juga akan merangsang perusahaan untuk lebih cepat mempublikasikan laporan keuangan tersebut, karena keterlambatan publikasi akibat dari audit delay yang lama akan menyebabkan reaksi pasar yang negatif. Hal tersebut akan memberikan dampak buruk bagi perusahaan maupun bagi kantor akuntan publik.

Oleh karena itu, auditor dituntut untuk mengurangi audit delay dalam menghilangkan citra buruk yang mungkin akan diterima perusahaan maupun kantor akuntan public. Ketepatan waktu penyajian laporan keuangan (*timeless*) dan lamanya penyelesaian audit (*audit delay*) sebagai tolok ukur keberhasilan suatu

13.4. Ketepatan Waktu Penerbitan Informasi

Perusahaan yang *go public* setiap tahun diwajibkan untuk menyampaikan laporan tahunan (*annual report*) kepada Bursa Efek Indonesia (BEI) dan para pemodal (*stockholder*). Menurut Keputusan Ketua BAPEPAM No. Kep36/PM/2003, No.1 Peraturan X.K.2 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Keuangan Berkala, menyatakan laporan keuangan berkala disertai dengan Laporan Akuntan disampaikan kepada BAPEPAM selambat-lambatnya pada akhir bulan ketiga setelah tanggal laporan keuangan tahunan.

Hasil audit atas perusahaan wajib diumumkan ke publik paling tidak melalui 2 (dua) surat kabar harian berbahasa Indonesia, secara periodik dan tepat waktu.

Pengungkapan laporan keuangan yang memadai dapat ditempuh melalui penerapan regulasi informasi yang baik. Untuk menyelenggarakan regulasi informasi, terutama bagi para pelaku pasar modal, pemerintah telah menunjuk BAPEPAM dan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Peraturan mengenai dokumen perusahaan yang harus diserahkan kepada BAPEPAM diatur dalam keputusan ketua BAPEPAM No. Kep. 40/PM/1997 dan dokumen yang terbuka untuk umum diatur dalam keputusan ketua BAPEPAM No. Kep. 39/PM/1997. Selain itu peraturan BAPEPAM diatur dalam No. SE 24/PM/1987 juga mensyaratkan bahwa penyusunan laporan keuangan harus sesuai dengan standart akuntansi keuangan yang dikeluarkan oleh IAI. Peraturan ini memberikan otoritas pada IAI untuk memberlakukan regulasi mengenai informasi perusahaan publik di Indonesia melalui Standart Akuntansi Keuangan (SAK).

Ketepatan waktu pelaporan keuangan (*timelines*) merupakan karakteristik penting bagi laporan keuangan dimana laporan keuangan yang dilaporkan secara tepat waktu akan mengurangi informasi asimetri. Pelaporan keuangan juga merupakan wahana bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan berbagai informasi dan pengukuran secara ekonomi mengenai sumber daya yang dimiliki serta kinerja kepada berbagai pihak yang mempunyai kepentingan atas informasi tersebut.

Hal ini mencerminkan betapa pentingnya ketepatan waktu (*timelines*) penyajian laporan keuangan kepada publik, dan perusahaan diharapkan untuk tidak menunda penyajian laporan keuangannya yang dapat menyebabkan manfaat informasi yang disajikan menjadi berkurang. Semakin lama waktu tertunda dalam penyajian laporan keuangan suatu perusahaan ke publik maka semakin banyak kemungkinan terdapatnya insider information mengenai perusahaan tersebut.

Apabila hal ini terjadi maka akan mengarahkan pasar tidak dapat lagi bekerja dengan baik. Untuk itu, regulator memandang perlu menentukan suatu regulasi yang mengatur batas waktu penerbitan laporan keuangan yang harus dipenuhi oleh setiap emiten. Tujuannya adalah untuk menjaga relevansi dan reliabilitas informasi yang dibutuhkan para pelaku bisnis dipasar modal sehingga pasar dapat bekerja dengan baik dan menggairahkan aktivitas bisnis investasi dalam upaya menggerakkan roda perekonomian suatu negara.

Ketepatan waktu penyajian laporan keuangan ke publik adalah sebagai sinyal dari perusahaan yang menunjukkan adanya informasi yang bermanfaat dalam kebutuhan untuk pembuatan keputusan dari investor. Keputusan yang dimaksud adalah keputusan untuk membeli atau menjual kepemilikan yang dimiliki oleh investor. Artinya informasi laba dari laporan keuangan yang dipublikasikan akan menyebabkan kenaikan atau penurunan harga saham. Semakin panjang waktu untuk publikasi laporan keuangan tahunan sejak akhir tahun buku suatu perusahaan maka Semakin besar kemungkinan informasi tersebut bocor kepada investor tertentu atau bahkan menimbulkan terjadinya insider trading dan rumor-rumor lain di bursa saham.

Supaya laporan keuangan dapat lebih bermanfaat maka laporan keuangan tersebut harus telah diaudit oleh akuntan publik. Lamanya waktu penyelesaian audit (*audit delay*) akan mempengaruhi ketepatan waktu publikasi informasi laporan keuangan auditan, disamping faktor-faktor spesifik perusahaan itu sendiri.

Keterlambatan pelaporan bisa berakibat buruk bagi perusahaan baik langsung maupun tidak langsung. Ketepatan waktu pelaporan sangat diperlukan oleh para pemakai laporan keuangan, pemakai tidak hanya perlu memiliki informasi keuangan yang relevan dengan prediksi dan keputusannya, tetapi informasi harus lebih bersifat baru, dan tidak hanya berhubungan dengan periode yang lalu.

13.5. Frekuensi Penyampaian Informasi Perusahaan

Pelaporan keuangan yang melingkupi laporan keuangan dan cara-cara lain untuk melaporkan informasi. Jika dalam laporan keuangan terdiri dari laporan posisi keuangan, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas, maka dalam pelaporan keuangan termasuk di dalamnya prospektus, peramalan oleh manajemen dan berbagai pengungkapan informasi lainnya. Walaupun begitu, pelaporan keuangan adalah unsur utama pelaporan keuangan.

Publikasi laporan keuangan memiliki tujuan untuk menyampaikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja serta arus kas perusahaan yang berguna bagi sebagian besar pengguna laporan keuangan dalam rangka membuat suatu keputusan ekonomi dan bisnis, sekaligus menunjukkan pertanggungjawaban manajemen atas sumber daya perusahaan yang dikelolanya.

Kecepatan publikasi laporan keuangan akan memengaruhi pengguna laporan keuangan dalam proses pengambilan keputusan karena semakin cepat waktu publikasinya, maka semakin cepat keputusan dapat diambil. Kecepatan pelaporan keuangan memberikan pengaruh pada nilai laporan keuangan. Keterlambatan penyampaian laporan keuangan dapat dikatakan akan menyebabkan distorsi nilai dan manfaat dari laporan keuangan bersangkutan.

The Steering Committee of the Business Reporting Research Project (FASB,2000), menyediakan beberapa motif perusahaan dalam meyajikan informasi melalui internet :

1. Mengurangi biaya cetak dan Posting laporan tahunan (annual report).
2. Akses yang lebih luas daripada praktek tradisional.
3. Memberikan informasi yang terkini.
4. Mempercepat waktu dalam distribusi informasi.
5. Menjalin komunikasi dengan konsumen yang tidak teridentifikasi sebelumnya.
6. Menambah praktek pengungkapan tradisional.
7. Meningkatkan jumlah dan data yang diungkapkan.
8. Memperbaiki akses pada investor potensial untuk perusahaan kecil.

Dalam hal ini terdapat beberapa keunggulan pengungkapan laporan keuangan, yaitu dengan *Internet Financial Reporting* (IFR), pertama adalah penghematan biaya. Dengan adanya pengungkapan laporan keuangan melalui Internet Financial Reporting (IFR), maka perusahaan tidak perlu lagi mencetak laporan keuangan dengan menggunakan kertas. Hal ini tentu saja mengurangi biaya penggunaan kertas dan biaya pendistribusian laporan keuangan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Pihak yang ingin melihat laporan keuangan dapat langsung memperolehnya melalui internet. Kedua, kemudahan diakses, dimana investor akan lebih mudah mengakses informasi laporan keuangan melalui internet secara cepat kapan pun mereka mau. Investor dapat mengakses informasi setidaknya: laporan keuangan triwulanan, laporan keuangan tahunan, *financial history*, jumlah saham yang beredar, dan sebagainya. Ketiga adanya penerimaan informasi yang *up to date* secara cepat.

13.6. Kelengkapan Laporan Keuangan Untuk Rapat Umum Pemegang Saham

Laporan Tahunan Perusahaan, mengenai laporan perusahaan, dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) dikenal dengan laporan tahunan. Pasal 66 UUPT mengatur sebagai berikut:

1. Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf b UUPT, Direksi menyampaikan laporan tahunan kepada RUPS setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perseroan berakhir.
2. Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf b UUPT, Laporan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memuat sekurang-kurangnya:
 - Laporan keuangan yang terdiri atas sekurang-kurangnya neraca akhir tahun buku yang baru lampau dalam perbandingan dengan tahun buku sebelumnya, laporan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan, laporan arus kas, dan laporan perubahan ekuitas, serta catatan atas laporan keuangan tersebut.
 - Laporan mengenai kegiatan Perseroan, termasuk laporan tentang hasil atau kinerja Perseroan.
 - Laporan pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
 - Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf d UUPT, Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan, termasuk sengketa atau perkara yang melibatkan Perseroan.
 - Laporan mengenai tugas pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris selama tahun buku yang baru lampau;
 - Nama anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris;
 - Gaji dan tunjangan bagi anggota Direksi dan gaji atau honorarium dan tunjangan bagi anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun yang baru lampau.
 - Laporan keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a disusun berdasarkan standar akuntansi keuangan.
 - Neraca dan laporan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a bagi Perseroan yang wajib diaudit, harus disampaikan kepada Menteri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat kewajiban bagi direksi untuk menyampaikan laporan tahunan kepada Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku perseroan berakhir.



RANGKUMAN

Good Corporate Governance (GCG) adalah salah satu pilar dalam sistem ekonomi pasar, bahkan dengan menerapkan GCG secara baik diyakini dapat menolong perusahaan dan perekonomian negara yang sedang tertimpa krisis untuk bangkit menuju arah yang lebih sehat, perusahaan yang menerapkan GCG juga mampu bersaing mengelola secara dinamis serta profesional.

Dalam pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) penerbit KNKG tahun 2006 menjelaskan bahwa kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan (*two board system*) yaitu dewan komisaris (dewan pengawas) dan dewan direksi (dewan manajemen). Keduanya memiliki kesamaan persepsi terhadap visi, misi, dan nilai perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai dewan pengawas, anggota dewan komisaris baik secara bersama-sama dan atau sendiri-sendiri berhak memiliki akses untuk memperoleh informasi tentang perusahaan secara tepat waktu dan lengkap.

Salah satu aspek dalam GCG adalah terkait keterbukaan atau transparansi perusahaan. Dengan adanya keterbukaan informasi atas proses kerja yang berlangsung, para pemangku kepentingan akan terlayani dengan baik. Oleh karena itu perusahaan harus mempunyai pedoman pokok pelaksanaan asas transparansi dalam GCG tersebut, seperti :

1. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya

dalam perusahaan dan perusahaan lainnya yang memiliki benturan kepentingan, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

Laporan keuangan merupakan hal penting bagi perusahaan yang telah *go public* dan memiliki peranan penting dalam menilai tingkat kinerja yang dilakukan. Tujuan laporan keuangan adalah memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja keuangan, dan arus kas suatu entitas yang bermanfaat bagi sebagian besar kalangan pengguna laporan keuangan dalam pembuatan keputusan ekonomi. Dalam penyajiannya, laporan keuangan biasanya disajikan secara tahunan.

Persepsi para pengguna laporan keuangan untuk menilai apakah laporan keuangan tersebut bermanfaat adalah berdasarkan cepat lambatnya publikasi. *Audit Delay* yang cepat juga akan merangsang perusahaan untuk lebih cepat mempublikasikan laporan keuangan tersebut, karena keterlambatan publikasi akibat dari *audit delay* yang lama akan menyebabkan reaksi pasar yang negatif. Hal tersebut akan memberikan dampak buruk bagi perusahaan maupun bagi kantor akuntan publik. Oleh karena itu, auditor dituntut untuk mengurangi *audit delay* dalam menghilangkan citra buruk yang mungkin akan diterima perusahaan maupun kantor akuntan publik. Ketepatan waktu penyajian laporan keuangan dan lamanya penyelesaian audit (*audit delay*) sebagai tolok ukur keberhasilan suatu

Perusahaan yang *go public* setiap tahun diwajibkan untuk menyampaikan laporan tahunan kepada Bursa Efek Indonesia (BEI) dan para pemodal (*stockholder*). Menurut Keputusan Ketua BAPEPAM No. Kep36/PM/2003, No.1 Peraturan X.K.2 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Keuangan Berkala, menyatakan laporan keuangan berkala disertai dengan Laporan Akuntan disampaikan kepada BAPEPAM selambat-lambatnya pada akhir bulan ketiga setelah tanggal laporan keuangan tahunan.

Hasil audit atas perusahaan wajib diumumkan ke publik paling tidak melalui 2 (dua) surat kabar harian berbahasa Indonesia, secara periodik dan tepat waktu. Pengungkapan laporan keuangan yang memadai dapat ditempuh melalui penerapan regulasi informasi yang baik. Untuk menyelenggarakan regulasi informasi, terutama bagi para pelaku pasar modal, pemerintah telah menunjuk BAPEPAM dan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Ketepatan waktu pelaporan keuangan (timelines) merupakan karakteristik penting bagi laporan keuangan dimana laporan keuangan yang dilaporkan secara tepat waktu akan mengurangi informasi asimetri. Pelaporan keuangan juga merupakan wahana bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan berbagai informasi dan pengukuran secara ekonomi mengenai sumber daya yang dimiliki serta kinerja kepada berbagai pihak yang mempunyai kepentingan atas informasi tersebut.

Ketepatan waktu penyajian laporan keuangan ke publik adalah sebagai sinyal dari perusahaan yang menunjukkan adanya informasi yang bermanfaat dalam kebutuhan untuk pembuatan keputusan dari investor. Keputusan yang dimaksud adalah keputusan untuk membeli atau menjual kepemilikan yang dimiliki oleh investor. Artinya informasi laba dari laporan keuangan yang dipublikasikan akan menyebabkan kenaikan atau penurunan harga saham. Semakin panjang waktu untuk publikasi laporan keuangan tahunan sejak akhir tahun buku suatu perusahaan maka Semakin besar kemungkinan informasi tersebut bocor kepada investor tertentu atau bahkan menimbulkan terjadinya insider trading dan rumor-rumor lain di bursa saham.

Supaya laporan keuangan dapat lebih bermanfaat maka laporan keuangan tersebut harus telah diaudit oleh akuntan publik. Lamanya waktu penyelesaian audit (*audit delay*) akan mempengaruhi ketepatan waktu publikasi informasi laporan keuangan auditan, disamping faktor-faktor spesifik perusahaan itu sendiri.

Keterlambatan pelaporan bisa berakibat buruk bagi perusahaan baik langsung maupun tidak langsung. Ketepatan waktu pelaporan sangat diperlukan oleh para pemakai laporan keuangan, pemakai tidak hanya perlu memiliki informasi keuangan yang relevan dengan prediksi dan keputusannya, tetapi informasi harus lebih bersifat baru, dan tidak hanya berhubungan dengan periode yang lalu.

Publikasi laporan keuangan memiliki tujuan untuk menyampaikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja serta arus kas perusahaan yang berguna bagi sebagian besar pengguna laporan keuangan dalam rangka membuat suatu keputusan ekonomi dan bisnis, sekaligus menunjukkan pertanggungjawaban manajemen atas sumber daya perusahaan yang dikelolanya.

Kecepatan publikasi laporan keuangan akan memengaruhi pengguna laporan keuangan dalam proses pengambilan keputusan karena semakin cepat waktu publikasinya, maka semakin cepat keputusan dapat diambil. Kecepatan pelaporan keuangan memberikan pengaruh pada nilai laporan keuangan. Keterlambatan penyampaian laporan keuangan dapat dikatakan akan menyebabkan distorsi nilai dan manfaat dari laporan keuangan bersangkutan.

The Steering Committee of the Business Reporting Research Project (FASB,2000), menyediakan beberapa motif perusahaan dalam menyajikan informasi melalui internet :

1. Mengurangi biaya cetak dan Posting laporan tahunan (annual report).
2. Akses yang lebih luas daripada praktek tradisional.
3. Memberikan informasi yang terkini.
4. Mempercepat waktu dalam distribusi informasi.
5. Menjalin komunikasi dengan konsumen yang tidak teridentifikasi sebelumnya.
6. Menambah praktek pengungkapan tradisional.
7. Meningkatkan jumlah dan data yang diungkapkan.
8. Memperbaiki akses pada investor potensial untuk perusahaan kecil.

Laporan Tahunan Perusahaan, mengenai laporan perusahaan, dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseoran Terbatas (UUPT) dikenal dengan laporan tahunan. Pasal 66 UUPT mengatur sebagai berikut:

1. Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf b UUPT, Direksi menyampaikan laporan tahunan kepada RUPS setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perseroan berakhir.
2. Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf b UUPT, Laporan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memuat sekurang-kurangnya, sebagai berikut:
 - Laporan keuangan yang terdiri atas sekurang-kurangnya neraca akhir tahun buku yang baru lampau dalam perbandingan dengan tahun buku sebelumnya,

laporan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan, laporan arus kas, dan laporan perubahan ekuitas, serta catatan atas laporan keuangan tersebut.

- Laporan mengenai kegiatan Perseroan, termasuk laporan tentang hasil atau kinerja Perseroan.
- Laporan pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
- Penjelasan Pasal 66 ayat (2) huruf d UUPT, Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan, termasuk sengketa atau perkara yang melibatkan Perseroan.
- Laporan mengenai tugas pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris selama tahun buku yang baru lampau;
- Nama anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris;
- Gaji dan tunjangan bagi anggota Direksi dan gaji atau honorarium dan tunjangan bagi anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun yang baru lampau.
- Laporan keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a disusun berdasarkan standar akuntansi keuangan.
- Neraca dan laporan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a bagi Perseroan yang wajib diaudit, harus disampaikan kepada Menteri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan penjelasan diatas, terdapat kewajiban bagi Direksi untuk menyampaikan laporan tahunan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku perseroan berakhir.



LATIHAN

1. Apa yang dimaksud dengan ketepatan waktu penyajian laporan keuangan (timeless)?
2. Sebutkan pedoman pokok pelaksanaan asas transparansi dalam GCG?
3. Dengan adanya keterbukaan informasi atas proses kerja yang berlangsung, para pemangku kepentingan akan terlayani dengan baik, jelaskan alasannya?
4. Apa tujuan publikasi laporan keuangan?
5. Persepsi para pengguna laporan keuangan untuk menilai apakah laporan keuangan tersebut bermanfaat adalah berdasarkan cepat lambatnya publikasi laporan keuangan, mengapa?
6. Jelaskan alasannya, perusahaan yang *go public* setiap tahun diwajibkan untuk menyampaikan laporan tahunan (*annual report*) kepada Bursa Efek Indonesia (BEI) dan para pemodal (*stockholder*).
7. Dalam pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) penerbit KNKG tahun 2006 menjelaskan bahwa kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan (*two board system*), jelaskan kedua system tersebut?
8. Sebutkan manfaat dari motif perusahaan dalam menyajikan informasi melalui internet?
9. Bagaimana caranya hasil audit atas perusahaan wajib diumumkan ke publik?
10. Bagaimana dampaknya jika Direksi terlambat dalam menyampaikan laporan tahunan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 14

PELAPORAN DAN AUDIT GCG (LANJUTAN)

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa dapat memahami konsep pelaporan dan Audit <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).
Sub Pokok Bahasan	1. Kualitas pelaporan keuangan, 2. Kualitas audit internal 3. Kualitas komite audit 4. Kualitas audit eksternal 5. Kualitas anggota komite audit independen 6. Frekuensi rapat komite audit
Daftar Pustaka	1. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 2. Hiro Tugiman, (1995), Komite audit, PT. Eresco, Bandung, (1999), Sekilas: Komite Audit, PT. Eresco, Bandung. 3. Indra Surya, S.H., LL.M., dan Ivan Yustiavandana, S.H., LL.M, (2006), Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha, Kencana, Jakarta. 4. Solihin, Ismail, 2008, <i>Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability</i>, Salemba Empat. 5. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

PERTEMUAN 14

PELAPORAN DAN AUDIT GCG

14.1. Kualitas Pelaporan Keuangan

Globalisasi pasar keuangan yang terjadi saat ini menuntut perusahaan untuk menyajikan pelaporan keuangan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan pengguna. Dari pelaporan keuangan suatu perusahaan, maka kondisi finansial dan ekonomi perusahaan dapat diketahui. Status ekonomi dan finansial tersebut memiliki peran penting pada *corporate governance* dan harmonisasi akuntansi. Pelaporan keuangan perusahaan merupakan hasil dari proses akuntansi perusahaan dan sistem pelaporan eksternal yang mengukur dan secara rutin mengungkapkan hasil audit, data kuantitatif terkait dengan posisi keuangan dan performa perusahaan.

Pelaporan keuangan yang baik adalah pelaporan keuangan yang memenuhi tujuan dari pelaporan tersebut. Selain itu karakteristik kualitatif atas pelaporan keuangan yang baik telah ditetapkan dalam SFAC No. 8. Informasi yang tersedia pada pelaporan keuangan perusahaan akan digunakan oleh shareholder, investor, kreditur, dan orang lain yang tertarik pada seluk-beluk perusahaan dengan maksud agar dapat mengenal lebih jauh profil dan kondisi perusahaan. Selain itu, dari pelaporan keuangan maka ada atau tidaknya *fraud* atau kecurangan dalam operasi perusahaan akan dapat diketahui.

Tujuan pelaporan keuangan tidak terbatas pada isi dari laporan keuangan tetapi juga pada media pelaporan lainnya. Cakupan pelaporan keuangan lebih luas dibandingkan dengan laporan keuangan. FASB menyatakan bahwa pelaporan keuangan mencakup tidak hanya laporan keuangan tetapi juga media pelaporan informasi lainnya, yang berkaitan langsung atau tidak langsung, dengan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi, yaitu informasi tentang sumber-sumber ekonomi, hutang, laba periodik dan lain-lain.

Pelaporan keuangan yang berkualitas dapat membantu promosi perusahaan pada pasar modal yang efisien. Informasi yang tersedia pada pelaporan keuangan perusahaan akan digunakan oleh shareholder, investor, kreditur, dan orang lain yang tertarik pada seluk-beluk perusahaan dengan maksud agar dapat mengenal lebih jauh profil dan kondisi perusahaan. Selain itu, dari pelaporan keuangan maka ada

atau tidaknya fraud atau kecurangan dalam operasi perusahaan akan dapat diketahui.

Tujuan pelaporan keuangan antara lain (*Statement of Financial Accounting Concept*, Nomor 1 dalam Chariri dan Ghozali, 2007):

- a. Memberikan informasi yang bermanfaat bagi investor, kreditor, dan pemakai lainnya untuk mengambil keputusan investasi dan kredit,
- b. Memberikan informasi untuk membantu investor, kreditor, dan pemakai lainnya untuk menilai jumlah, pengakuan, dan ketidakpastian tentang penerimaan kas bersih perusahaan,
- c. Memberikan informasi tentang sumber–sumber ekonomi perusahaan serta klaim terhadap sumber–sumber ekonomi tersebut,
- d. Menyediakan informasi tentang hasil usaha perusahaan selama satu periode,
- e. Menyediakan informasi tentang cara perusahaan memperoleh dan membelanjakan kas, pinjaman dan pembayaran kembali pinjaman, dan transaksi modal, serta faktor lain yang memengaruhi likuiditas dan solvabilitas perusahaan,
- f. Menyediakan informasi tentang cara manajemen mempertanggungjawabkan pengelolaan kepada pemilik (pemegang saham) atas pemakaian sumberdaya ekonomi yang dipercayakan, dan
- g. Menyediakan informasi yang bermanfaat bagi direktur dan manajer sesuai kepentingan pemilik.

14.2. Kualitas Komite Audit

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* mengenai Komite Audit adalah Suatu komite yang beranggotakan satu atau lebih anggota Dewan Komisaris dan dapat meminta kalangan luar dengan berbagai keahlian, pengalaman, dan kualitas lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan Komite Audit.

Menurut Hiro Tugiman (1995, 8), pengertian Komite Audit adalah sekelompok orang yang dipilih oleh kelompok yang lebih besar untuk mengerjakan pekerjaan tertentu atau untuk melakukan tugas-tugas khusus atau sejumlah anggota Dewan Komisaris perusahaan klien yang bertanggungjawab untuk membantu auditor dalam mempertahankan independensinya dari manajemen.

Dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-103/MBU/2002, pengertian Komite Audit tidak diterangkan secara gamblang, tetapi pada intinya menyatakan bahwa Komite Audit adalah suatu badan yang berada dibawah Komisaris yang sekurang-kurangnya minimal satu orang anggota Komisaris, dan dua orang ahli yang bukan merupakan pegawai BUMN yang bersangkutan yang bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun pelaporannya dan bertanggungjawab langsung kepada Komisaris atau Dewan Pengawas.

Hal tersebut senada dengan Keputusan Ketua Bapepam Nomor: Kep-41/PM/2003 yang menyatakan bahwa Komite Audit adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris dalam rangka membantu melaksanakan tugas dan fungsinya. Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, yang bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Komisaris dalam melaksanakan tugasnya. Komite Audit bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggungjawab langsung kepada Komisaris.

Lebih jelas Undang-Undang Republik Indonesia No.19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Keputusan Ketua Bapepam Nomor: Kep-41/PM/2003 menyatakan bahwa :

1. BUMN maupun Emiten atau Perusahaan Publik wajib membentuk Komite Audit yang bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Komisaris dan Dewan Pengawas.
2. Komite Audit dipimpin oleh seorang ketua yang bertanggungjawab kepada Komisaris dan Dewan Pengawas.
3. Komite Audit terdiri dari sekurang-kurangnya satu orang Komisaris Independen dan sekurang-kurangnya dua orang lainnya berasal dari luar perusahaan.

Komite Audit dituntut untuk dapat bertindak secara independen, independensi Komite Audit tidak dapat dipisahkan moralitas yang melandasi integritasnya. Hal ini perlu disadari karena Komite Audit merupakan pihak yang menjembatani antara eksternal auditor dan perusahaan yang juga sekaligus menjembatani antara fungsi pengawasan Dewan Komisaris dengan Internal Auditor.

Menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Kep-117/MBU/2002 menjelaskan bahwa tujuan Komite Audit adalah membantu Dewan Komisaris atau dewan Pengawas dalam memastikan efektivitas sistem pengendalian

intern dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan internal. Sedangkan manfaat Komite Audit, adalah:

- a. Dewan Komisaris dan Direksi akan banyak terbantu dalam pengelolaan perusahaan.
- b. Bagi external auditor adalah keberadaan Komite Audit sangat diperlukan sebagai forum atau media komunikasi dengan perusahaan, sehingga diharapkan semua aktivitas dan kegiatan eksternal auditor dalam hal ini akan mengadakan pemeriksaan, disamping secara langsung kepada objek pemeriksaan juga dibantu dengan mengadakan konsultasi dengan Komite Audit.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat diketahui adanya suatu indikasi bahwa Komite Audit dibentuk karena belum memadainya peran pengawasan dan akuntabilitas Dewan Komisaris perusahaan. Fungsi audit internal belum berjalan optimal mengingat secara struktural, auditor tersebut berada pada posisi yang sulit untuk bersikap independen dan objektif. Oleh karena itu, muncul tuntutan adanya auditor independen, maka Komite audit timbul untuk memenuhi tuntutan tersebut

14.3. Kualitas Audit Internal

Auditor internal adalah seseorang yang menjalankan aktivitas independen, yang bertujuan untuk meyakinkan dan memberikan saran terhadap operasi perusahaan (IIA,2009). Pada Laporan Internal Audit 2012 (PwC, 2007), penelitian pada 250 perusahaan menemukan bahwa dua model peran audit internal yang berbeda. Pertama, fungsi audit internal yang menyediakan keyakinan pada kecukupan sistem pengendalian internal dan pekerjaan yang berfokus pada pengendalian. Kedua, fungsi auditor internal yang juga memusatkan perhatian pada pemeriksaan proses manajemen risiko.

Pentingnya internal auditing telah berkembang secara dramatis selama dekade terakhir seiring dengan semakin meningkatnya fraud dan praktik manajemen keuangan yang berubah-ubah. Di USA, Sarbanes Oxley Act Section 404 (2002) mensyaratkan bahwa perusahaan yang gopublic harus memiliki sistem pengendalian internal pelaporan keuangan yang lebih baik. Aktivitas dan kepatuhan audit internal yang baik dengan standar IIA menghasilkan sebuah peningkatan derajat

kenyamanan perusahaan yang memiliki *corporate governance* yang cukup, sebuah proses manajemen risiko, dan pengendalian internal yang baik.

14.4. Kualitas Audit Eksternal

Eksternal auditor adalah profesi audit yang melakukan audit atas laporan keuangan dari perusahaan, pemerintah, individu atau organisasi lainnya. Eksternal auditor merupakan anggota kantor akuntan publik yang memberikan jasa klien. Profesi akuntan publik menghasilkan berbagai macam jasa bagi masyarakat yang dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu jasa assurance, jasa attestasi, dan jasa non assurance.

Peran utama eksternal auditor adalah untuk memberikan pendapat apakah laporan keuangan bebas dari salah saji material. Secara normal, eksternal auditor mereview prosedur pengendalian teknologi informasi saat menilai pengendalian internal keseluruhan. Eksternal auditor ini mempunyai independensi dari perusahaan yang diaudit. Eksternal auditor bertanggung jawab atas opini terhadap pemeriksaan Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen lainnya yang dipersiapkan Direksi, yang menjadi dasar bagi stakeholders dalam menilai kondisi perusahaan.

Auditor eksternal dan auditor internal memiliki perbedaan dalam hal-hal berikut ini :

1. Perbedaan Misi, tanggung jawab utama auditor eksternal adalah memberikan opini atas kewajaran pelaporan keuangan organisasi. Mereka juga menilai apakah laporan keuangan organisasi disajikan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang diterima secara umum, diterapkan secara konsisten dari periode ke periode, dan seterusnya.

Sementara itu, tanggung jawab utama auditor internal tidak terbatas pada pengendalian internal berkaitan dengan tujuan reliabilitas pelaporan keuangan saja, namun juga melakukan evaluasi desain dan implementasi pengendalian internal, manajemen risiko, dan *governance* dalam pemastian pencapaian tujuan organisasi.

2. Perbedaan Organisasional

Auditor Internal merupakan bagian integral dari organisasi di mana klien utama mereka adalah manajemen dan dewan direksi dan dewan komisaris, termasuk komite-komite yang ada. Biasanya auditor internal merupakan karyawan

organisasi yang bersangkutan. Sebaliknya, auditor eksternal merupakan pihak ketiga alias bukan bagian dari organisasi. Mereka melakukan penugasan berdasarkan kontrak yang diatur dengan ketentuan perundang-undangan maupun standar profesional yang berlaku untuk auditor eksternal.

3. Perbedaan Fokus dan Orientasi

Auditor internal lebih berorientasi ke masa depan, yaitu kejadian-kejadian yang diperkirakan akan terjadi serta bagaimana organisasi bersiap terhadap segala kemungkinan pencapaian tujuannya. Sedangkan auditor eksternal terutama berfokus pada akurasi dan bisa dipahaminya kejadian-kejadian historis sebagaimana terefleksikan pada laporan keuangan organisasi.

4. Perbedaan Timing

Auditor internal melakukan review terhadap aktivitas organisasi secara berkelanjutan, sedangkan auditor eksternal biasanya melakukan secara periodik/tahunan.

Opini yang dikeluarkan auditor eksternal berguna untuk memastikan apakah pelaporan keuangan yang disajikan oleh entitas telah sesuai dengan standar yang berlaku umum. Selain itu, auditor eksternal dapat memberikan penilaian apakah laporan keuangan disajikan bebas dari salah saji material. Dengan sifatnya yang independen, auditor eksternal dapat memperbesar peluang untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan.

14.5. Kualitas anggota komite audit independen

Komite Audit harus beranggotakan 5 (lima) orang, diangkat untuk masa jabatan lima tahun. Mereka harus memiliki pengetahuan dasar tentang manajemen keuangan. Dua diantara 5 (lima) orang anggota tersebut pernah menjadi akuntan publik. Tiga orang anggota yang lain bukan akuntan publik. Ketua Komite Audit dipegang oleh salah seorang anggota Komite Akuntan Publik, dengan syarat selama lima tahun terakhir mereka tidak berprofesi sebagai akuntan publik. Ketua dan anggota Komite Audit tidak diperkenankan menerima penghasilan dari perusahaan akuntan publik kecuali uang pensiun.

Anggota Komite Audit adalah profesional yang bukan pegawai perusahaan, satu diantaranya dipersyaratkan mempunyai latar belakang pendidikan dan

berpengalaman dalam bidang akuntansi dan auditing anggota lainnya dapat berlatar belakang pendidikan dan pengalaman dalam bidang hukum atau yang berkaitan dengan operasional atau kultur organisasi.

Syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite Audit harus memiliki keseimbangan keterampilan dan pengalaman dengan latar belakang usaha yang luas.
2. Anggota Komite Audit harus independen, objektif dan profesional.
3. Anggota Komite Audit harus memiliki integritas, dedikasi, pemahaman yang baik mengenai organisasi, lingkungan bisnis serta risiko dan kontrol.
4. Paling sedikit anggota komite audit harus memiliki pengertian yang baik tentang analisa dan penyusunan laporan keuangan.
5. Ketua Komite Audit harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan terampil berkomunikasi dengan baik.

Selain hal tersebut, menurut Keputusan Ketua Bapepam Nomor: Kep-41/PM/2003 menambahkan bahwa anggota Komite Audit tidak merangkap jabatan yang sama pada perusahaan lain pada periode yang sama.

14.6. Frekuensi Rapat Komite Audit

Keberadaan komite audit sebagai bagian dari *Good Corporate Governance* diatur dalam Surat Keputusan Badan Pengelola dan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) melalui Kep-29/PM/2004. Dalam menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya, Komite Audit dapat mengadakan rapat secara periodik sebagaimana ditetapkan oleh Komite Audit sendiri.

Frekuensi rapat Komite Audit adalah catatan terpublikasi dan tersedia untuk mengetahui keaktifan dari komite audit dan sebagai regulator pemberi tekanan atas perlunya rapat secara berkala untuk Komite Audit. Komite Audit yang melakukan rapat secara teratur akan menjadi pengawas yang lebih baik dalam mengawasi proses pelaporan keuangan. Hal tersebut merupakan motivasi riset atau isu penelitian ini.

Dalam rapatnya, Komite Audit dapat meninjau akurasi pelaporan keuangan atau dan mendiskusikan isu-isu signifikan telah dikomunikasikan dengan manajemen namun, menurut penilaian Komite Audit, mungkin memerlukan tindak lanjut. Frekuensi rapat yang lebih besar berhubungan dengan penurunan insiden masalah pelaporan keuangan dan peningkatan kualitas audit eksternal. Oleh karena itu rapat Komite Audit menjadi penting dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya.

Berdasarkan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-643/Bl/2012 Tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, menjelaskan bahwa Pertama, Komite audit mengadakan rapat secara berkala paling kurang satu kali dalam 3 (tiga) bulan. Kedua, rapat Komite Audit hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota. Ketiga, keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Keempat, setiap Komite Audit audit dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat (*dissenting opinions*), yang ditandatangani oleh seluruh Anggota Komite Audit yang hadir dan disampaikan kepada dewan komisaris.

Selain itu kebijakan penyelenggaraan rapat juga diatur dalam Piagam Komite Audit (*committee audit charter*) yang tertuang dalam Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-643/Bl/2012 Tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi frekuensi rapat Komite Audit, adalah ukuran Dewan Komisaris, Independensi Dewan Komisaris, kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, ukuran perusahaan dan ukuran Komite Audit.

Pada Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan diatas tersebut disebutkan juga bahwa Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat dewan komisaris yang ditetapkan dalam anggaran dasar. Anggota Komite Audit perlu aktif dalam melaksanakan tugasnya. Apabila Anggota Komite Audit tidak aktif dalam melaksanakan rapat, maka Komite Audit tidak dapat secara efektif melakukan pengawasan.



RANGKUMAN

Pelaporan keuangan perusahaan merupakan hasil dari proses akuntansi perusahaan dan sistem pelaporan eksternal yang mengukur dan secara rutin mengungkapkan hasil audit, data kuantitatif terkait dengan posisi keuangan dan performa perusahaan. Pelaporan keuangan yang baik adalah pelaporan keuangan yang memenuhi tujuan dari pelaporan tersebut.

Tujuan pelaporan keuangan tidak terbatas pada isi dari laporan keuangan tetapi juga pada media pelaporan lainnya. Cakupan pelaporan keuangan lebih luas dibandingkan dengan laporan keuangan. FASB menyatakan bahwa pelaporan keuangan mencakup tidak hanya laporan keuangan tetapi juga media pelaporan informasi lainnya, yang berkaitan langsung atau tidak langsung, dengan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi, yaitu informasi tentang sumber-sumber ekonomi, hutang, laba periodik dan lain-lain.

Tujuan pelaporan keuangan antara lain (*Statement of Financial Accounting Concept*, Nomor 1 dalam Chariri dan Ghazali, 2007):

- a. Memberikan informasi yang bermanfaat bagi investor, kreditor, dan pemakai lainnya untuk mengambil keputusan investasi dan kredit,
- b. Memberikan informasi untuk membantu investor, kreditor, dan pemakai lainnya untuk menilai jumlah, pengakuan, dan ketidakpastian tentang penerimaan kas bersih perusahaan,
- c. Memberikan informasi tentang sumber-sumber ekonomi perusahaan serta klaim terhadap sumber-sumber ekonomi tersebut,
- d. Menyediakan informasi tentang hasil usaha perusahaan selama satu periode,
- e. Menyediakan informasi tentang cara perusahaan memperoleh dan membelanjakan kas, pinjaman dan pembayaran kembali pinjaman, dan transaksi modal, serta faktor lain yang memengaruhi likuiditas dan solvabilitas perusahaan,
- f. Menyediakan informasi tentang cara manajemen mempertanggungjawabkan pengelolaan kepada pemilik (pemegang saham) atas pemakaian sumberdaya ekonomi yang dipercayakan, dan
- g. Menyediakan informasi yang bermanfaat bagi direktur dan manajer sesuai kepentingan pemilik.

Adanya kebangkrutan yang terjadi pada perusahaan-perusahaan besar seperti Enron dan World Com merupakan suatu tantangan dalam mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG). Meskipun perusahaan tersebut telah diaudit oleh kantor akuntan publik berkualitas namun belum bisa menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki kualitas audit yang baik.

Nama besar suatu kantor akuntan publik tidak cukup untuk menjamin kualitas audit yang dilakukan. Oleh karena itu diperlukan komite yang dapat menjaga sistem pengendalian internal yang memadai serta melakukan monitoring kinerja auditor eksternal untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik. Salah satu bentuk pengaplikasian konsep corporate governance adalah membentuk *Board governance*.

Board governance di Indonesia mengacu pada model *two-tier board structures* yang terdiri dari *supervisory boards* (dewan komisaris dan komite audit) dan *the board of management* (dewan direksi). Dewan Komisaris yang dibantu dengan Komite Audit bertugas untuk melakukan supervisi atau pengawasan, sedangkan Dewan Direksi berperan sebagai eksekutif atau pelaksana operasional perusahaan.

Dalam kaitannya dengan *corporate governance*, Komite Audit berperan untuk membantu dewan komisaris dalam memberikan pandangan mengenai masalah-masalah yang berhubungan dengan kebijakan akuntansi dan keuangan, serta melakukan pengawasan atas fungsi pengendalian intern dan eksternal perusahaan. Keberhasilan Komite Audit dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab tentunya dipengaruhi oleh berbagai keragaman sumber daya anggota Komite Audit.

Keragaman atau variasi tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek seperti usia, jenis kelamin, etnis atau ras, budaya, agama, daerah atau negara, latar belakang pendidikan, pengetahuan, kecakapan teknis dan keahlian, pengalaman dalam bisnis dan industri, karir dan pengalaman kerja. Selain adanya berbagai karakteristik dan kompetensi, kinerja Komite Audit juga tidak bisa.

Sesuai dengan Surat Edaran Bapepam Nomor: SE-03/PM/2000 diatur mengenai keanggotaan Komite Audit sebagai berikut:

- Anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh dewan komisaris. Masa tugasnya tidak dapat melebihi masa tugas komisaris.
- Komite Audit minimum beranggotakan tiga orang, termasuk minimum satu

komisaris independen yang bertindak sebagai ketua Komite Audit.

- Anggota Komite Audit harus independen, yaitu tidak mempunyai hubungan usaha maupun hubungan afiliasi dengan perusahaan, Direktur, Komisaris atau Pemegang Saham Utama.
- Anggota Komite Audit harus memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai dalam bidang tugasnya, serta mampu berkomunikasi dengan baik, menurut Bapepam, salah seorang anggota harus memiliki latar belakang pendidikan akuntansi dan keuangan.
- Anggota Komite Audit harus memiliki komitmen yang tinggi yang ditunjukkan dengan menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas.
- Komite Audit wajib mengadakan rapat sekurang-kurangnya tiga bulan sekali dengan ketentuan kuorum yang diatur dalam charternya.

Auditor internal adalah seseorang yang menjalankan aktivitas independen, yang bertujuan untuk meyakinkan dan memberikan saran terhadap operasi perusahaan (IIA,2009). Pentingnya internal auditing telah berkembang secara dramatis selama dekade terakhir seiring dengan semakin meningkatnya fraud dan praktik manajemen keuangan yang berubah-ubah. Di USA, Sarbanes Oxley Act Section 404 (2002) mensyaratkan bahwa perusahaan yang go publik harus memiliki sistem pengendalian internal pelaporan keuangan yang lebih baik. Aktivitas dan kepatuhan audit internal yang baik dengan standar IIA menghasilkan sebuah peningkatan derajat kenyamanan perusahaan yang memiliki *corporate governance* yang cukup, sebuah proses manajemen risiko, dan pengendalian internal yang baik.

Eksternal auditor adalah profesi audit yang melakukan audit atas laporan keuangan dari perusahaan, pemerintah, individu atau organisasi lainnya. Eksternal auditor merupakan anggota kantor akuntan publik yang memberikan jasa klien. Profesi akuntan publik menghasilkan berbagai macam jasa bagi masyarakat yang dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu jasa assurance, jasa attestasi, dan jasa non assurance.

Peran utama eksternal auditor adalah untuk memberikan pendapat apakah laporan keuangan bebas dari salah saji material. Secara normal, eksternal auditor mereview prosedur pengendalian teknologi informasi saat menilai pengendalian internal keseluruhan. Eksternal auditor ini mempunyai independensi dari perusahaan

yang diaudit. Eksternal auditor bertanggung jawab atas opini terhadap pemeriksaan Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen lainnya yang dipersiapkan Direksi, yang menjadi dasar bagi stakeholders dalam menilai kondisi perusahaan.

Auditor eksternal dan auditor internal memiliki perbedaan dalam hal-hal adalah perbedaan Misi, tanggung jawab utama auditor eksternal, Perbedaan Organisasional, Perbedaan Fokus dan Orientasi, Perbedaan Timing.

Opini yang dikeluarkan auditor eksternal berguna untuk memastikan apakah pelaporan keuangan yang disajikan oleh entitas telah sesuai dengan standar yang berlaku umum. Selain itu, auditor eksternal dapat memberikan penilaian apakah laporan keuangan disajikan bebas dari salah saji material. Dengan sifatnya yang independen, auditor eksternal dapat memperbesar peluang untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan.

Komite Audit harus beranggotakan 5 (lima) orang, diangkat untuk masa jabatan lima tahun. Mereka harus memiliki pengetahuan dasar tentang manajemen keuangan. Dua diantara 5 (lima) orang anggota tersebut pernah menjadi akuntan publik. Tiga orang anggota yang lain bukan akuntan publik. Ketua Komite Audit dipegang oleh salah seorang anggota Komite Akuntan Publik, dengan syarat selama lima tahun terakhir mereka tidak berprofesi sebagai akuntan publik. Ketua dan anggota Komite Audit tidak diperkenankan menerima penghasilan dari perusahaan akuntan publik kecuali uang pensiun.

Anggota Komite Audit adalah profesional yang bukan pegawai perusahaan, satu diantaranya dipersyaratkan mempunyai latar belakang pendidikan dan berpengalaman dalam bidang akuntansi dan auditing anggota lainnya dapat berlatar belakang pendidikan dan pengalaman dalam bidang hukum atau yang berkaitan dengan operasional atau kultur organisasi.

Syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite Audit harus memiliki keseimbangan keterampilan dan pengalaman dengan latar belakang usaha yang luas.
2. Anggota Komite Audit harus independen, objektif dan profesional.
3. Anggota Komite Audit harus memiliki integritas, dedikasi, pemahaman yang baik mengenai organisasi, lingkungan bisnis serta risiko dan kontrol.

4. Paling sedikit anggota komite audit harus memiliki pengertian yang baik tentang analisa dan penyusunan laporan keuangan.
5. Ketua Komite Audit harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan terampil berkomunikasi dengan baik.

Selain hal tersebut, menurut Keputusan Ketua Bapepam Nomor: Kep-41/PM/2003 menambahkan bahwa anggota Komite Audit tidak merangkap jabatan yang sama pada perusahaan lain pada periode yang sama.



LATIHAN

1. Bagaimana keadaan pelaporan keuangan perusahaan yang baik menurut GCG?
2. Apa tujuan pelaporan keuangan yang baik oleh perusahaan?
3. Sebutkan tujuan pelaporan keuangan menurut *Statement of Financial Accounting Concept*?
4. Mengapa dalam GCG, nama besar suatu kantor akuntan publik tidak cukup untuk menjamin kualitas laporan keuangan yang telah diauditnya?
5. Sebutkan keanggotaan Komite Audit menurut Surat Edaran Bapepam Nomor: SE-03/PM/2000?
6. Apa yang dimaksud dengan auditor eksternal dan apa peran utama eksternal auditor tersebut?
7. Sebutkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:
8. Mengapa Ketua dan anggota Komite Audit tidak diperkenankan menerima penghasilan dari perusahaan akuntan publik kecuali uang pension?
9. Apa yang dimaksud dengan frekuensi rapat Komite Audit?
10. Seberapa pentingkah rapat Komite Audit dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya.



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 15

PENGUKURAN KINERJA DAN PENYIMPANGAN CORPORATE GOVERNANCE (CG)

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan penerapan pengukuran kinerja <i>Corporate Governance</i> penerapan nilai kebudiluhuran dalam pengukuran kinerja CG
Sub Pokok Bahasan	1. Implementasi GCG di perusahaan 2. <i>Corporate Governance</i> scorecard, 3. <i>Corporate Governance</i> Indonesia, 4. Variabel-variabel yang mempengaruhi scorecard 5. Etika Bisnis
Daftar Pustaka	1. Anthony, R., Vijay Govindrajan, (2005), Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 11 Buku 1, Salemba Empat, Jakarta 2. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 3. Hiro Tugiman, (1995), Komite audit, PT. Eresco, Bandung, (1999), Sekilas: Komite Audit, PT. Eresco, Bandung. 4. Hansen dan Mowen (2010:109) Akuntansi Manajerial. Jakarta : Salemba Empat. 5. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

PERTEMUAN 15

PENGUKURAN KINERJA DAN PENYIMPANGAN CORPORATE GOVERNANCE (CG)

15.1. Implementasi GCG di perusahaan

Secara umum, implementasi GCG dipercaya dapat meningkatkan kinerja atau nilai perusahaan. Konsep GCG sendiri mulai diperkenalkan di Indonesia sejak tahun 1999. Penerapan mekanisme GCG ditujukan untuk mengurangi terjadinya *agency problem* pada titik terendah. *Agency problem* dapat muncul karena adanya perbedaan kepentingan antara pemilik perusahaan (*Principal*) dengan manajemen (*Agent*). Agar dapat memunculkan keselarasan pemilik perusahaan dan manajemen, dibutuhkan adanya transparansi dari pihak manajemen terhadap pemilik perusahaan, serta adanya keadilan bagi *stakeholders* lain.

Implementasi GCG dapat dilakukan melalui beberapa cara seperti membangun kesetaraan, transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas dalam mengelola perusahaan. Hanya saja, perlu diketahui bahwa penerapan mekanisme ini secara konseptual dianggap dapat menjadi penghambat bagi aktivitas manajemen laba. Karenanya, perusahaan yang menerapkan prinsip GCG secara konsisten harus meningkatkan kualitas laporan keuangan dan disertai menurunkan tingkat manajemen labanya. Ketika perusahaan menerapkan GCG, kebijakan dividen dan hutang dalam upaya meningkatkan nilai perusahaan akan lebih kuat hasilnya.

Hal ini dapat dilihat pada saat manajer melakukan pengambilan keputusan dalam hal kebijakan-kebijakan perusahaan, seperti dalam hal *leverage*, dividen, kompensasi dan lainnya. Ketika mengambil kebijakan tersebut, maka pihak manajer (*agen*) akan berusaha memenuhi tujuan prinsipal dari perusahaan, yaitu kemakmuran pemegang saham dan nilai perusahaan. Hal ini berarti perilaku oportunistik agen dapat diminimalisasi dengan adanya penerapan GCG. Membawa perusahaan menjadi lebih baik adalah tugas dari setiap elemen perusahaan, terutama dari pihak manajemen. Tentunya, setiap perusahaan memiliki visi dan misi untuk selalu menjadi lebih baik. Adanya keinginan untuk menjadi lebih baik inilah yang kemudian memunculkan kajian tentang *Corporate Governance* ataupun GCG

15.2. *Corporate Governance Scorecard*

Saat pertama kali diperkenalkan, *balanced scorecard* digunakan oleh organisasi bisnis untuk pengukuran kinerja. Dewasa ini, *balanced scorecard* tidak saja digunakan oleh organisasi bisnis tetapi juga organisasi publik. Organisasi publik adalah organisasi yang menyediakan jasa pada masyarakat dengan tujuan bukan untuk mencari profit. Untuk dapat digunakan oleh organisasi publik, *balanced scorecard* tersebut harus dimodifikasi.

Pengertian *balanced scorecard* adalah suatu alat sistem untuk memfokuskan perusahaan, meningkatkan komunikasi antar tingkatan manajemen, menentukan tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang terus menerus guna keputusan yang strategis. Menurut Hansen dan Mowen (2010:109) mengemukakan pengertian *balanced scorecard* adalah sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tujuan dan ukuran operasional.

Pemenuhan organisasi publik berbeda dengan organisasi bisnis, yang membedakan penggunaan konsep *balanced scorecard* dengan melakukan beberapa perubahan, perubahan yang terjadi tersebut adalah

- 1). Perubahan *framework* dimana yang menjadi drive dalam *balanced scorecard* untuk organisasi publik adalah misi untuk melayani masyarakat.
- 2). Perubahan posisi antara perspektif finansial dan perspektif pelanggan.
- 3). Perspektif *customer* menjadi perspektif *customer and stakeholders*.

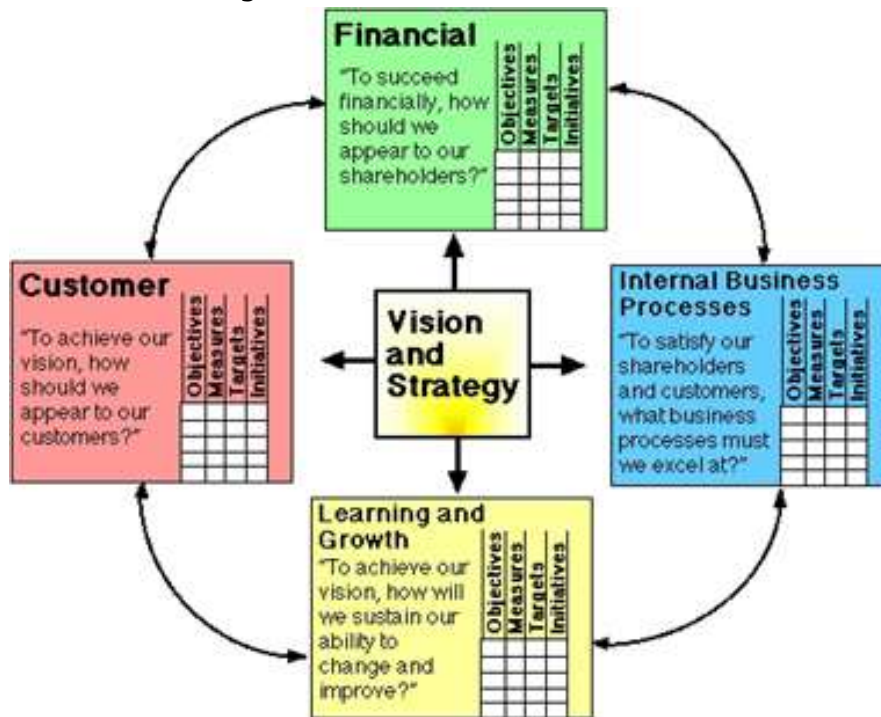
Balanced scorecard terdapat 4 (empat) perspektif untuk menciptakan suatu gabungan pengukuran strategis pengukuran *finansial* dan *non finansial* serta pengukuran ekstern dan intern adalah:

- 1). Perspektif finansial (*financial perspective*), gambaran keberhasilan finansial yang dicapai oleh organisasi atau aktivitas yang dilakukan dalam 3 (tiga) perspektive lainnya.
- 2). Perspektif pelanggan (*customer perspective*), gambaran pelanggan dan segmen pasar dimana organisasi berkompetisi.
- 3). Perspektif proses bisnis internal (*internal business process perspective*), pengidentifikasian proses-proses yang penting untuk melayani pelanggan dan pemilik organisasi.

4). Perspektif pembelanjaan dan pertumbuhan (*learning and growth*), gambaran kemampuan organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang.

Balanced scorecard sebagai suatu sistem manajemen yang mengintegrasikan visi, strategi, dan keempat perspektif secara seimbang ditunjukkan dalam gambar berikut:

Gambar 2.1
Role Design of Balanced Scorecard Performance Sistem



Visi dan strategi yang diterjemahkan ke dalam 4 (empat) perspektif yang kemudian oleh masing-masing perspektif, visi dan strategi tersebut dinyatakan dalam bentuk tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, ukuran (*measure*) dari tujuan target yang diharapkan di masa yang akan datang serta inisiatif-inisiatif atau program yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan strategis.

Tujuan dan ukuran *balanced scorecard* diturunkan dari visi dan strategi. Tujuan dan ukuran memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif, finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan dan pengukuran keuangan dalam *balanced scorecard* bukan hanya penggabungan dari ukuran-ukuran keuangan dan non keuangan yang ada melainkan merupakan hasil dari proses *top-down* berdasarkan misi dan strategi dari suatu unit usaha. Misi dan strategi harus diterjemahkan oleh *balanced scorecard* menjadi suatu tujuan dan ukuran yang nyata.

15.2.1. Tahapan Pelaksanaan Balanced scorecard

Berikut ini tahapan pelaksanaan *balanced scorecard* :

1. Mendefinisikan strategi, *balanced scorecard* membangun hubungan antara strategi dan tindakan operasional. Untuk memulai operasional perlu organisasi, secara eksplisit pada tahap ini disebutkan bahwa sasaran organisasi telah dikembangkan berdasarkan hubungan sebab akibat dengan ukuran-ukuran, sebagaimana dijelaskan pada pengukuran Keempat perspektif *balanced scorecard*:

1. Perspektif Keuangan

Balanced Scorecard menggunakan perspektif keuangan karena penilaian kinerja merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomis yang telah dilakukan. Penilaian kinerja keuangan dapat dijadikan indikator apakah strategi perusahaan, implementasi dan keputusannya sudah memberikan perbaikan yang pengukuran keseluruhannya melalui prosentase rata-rata pertumbuhan pendapatan, dan rata-rata pertumbuhan penjualan dalam target market. Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis yaitu :

- Bertumbuh (growth), Perusahaan yang sedang bertumbuh berada pada awal siklus hidup perusahaan. Mereka menghasilkan produk dan jasa yang memiliki potensi pertumbuhan. Untuk memanfaatkan potensi ini, mereka harus melibatkan sumber daya yang cukup banyak untuk mengembangkan dan meningkatkan berbagai produk dan jasa baru, membangun dan memperluas fasilitas produksi, membangun kemampuan operasi, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung terciptanya hubungan global dan memelihara serta mengembangkan hubungan yang erat dengan pelanggan. Tujuan finansial keseluruhan perusahaan dalam tahap pertumbuhan adalah persentase tingkat pertumbuhan pendapatan, dan tingkat pertumbuhan penjualan di berbagai pasar sasaran, kelompok pelanggan dan wilayah.
- Tahap Bertahan (Sustain), Setelah melalui tahap pertumbuhan, perusahaan akan berada dalam tahap bertahan, situasi dimana unit bisnis masih memiliki daya tarik bagi penanaman investasi dan investasi ulang, tetapi diharapkan

mampu menghasilkan pengembalian modal yang cukup tinggi. Kebanyakan unit bisnis di tahap bertahan akan menetapkan tujuan finansial yang terkait dengan profitabilitas. Ukuran ini menganggap investasi modal di dalam unit bisnis sudah tetap (givens /exogenous). Ukuran yang digunakan untuk unit bisnis seperti ini menyelaraskan laba akuntansi dengan tingkat investasi yang ditanamkan, ukuran seperti pengembalian investasi, return on capital employed dan nilai tambah ekonomis yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja unit bisnis tahap ini.

- Tahap Penuaian (harvest), dalam tahap kedewasaan dalam siklus hidupnya, tahap dimana perusahaan ingin “menuai” investasi yang dibuat pada dua tahap berikutnya. Bisnis tidak lagi membutuhkan investasi yang besar cukup untuk pemeliharaan peralatan dan kapabilitas, bukan perluasan atau pembangunan berbagai kapabilitas baru. Setiap proyek investasi harus memiliki periode pengembalian investasi yang definitif dan singkat. Tujuan utamanya adalah memaksimalkan arus kas kembali ke korporasi. Tujuan finansial keseluruhan untuk bisnis pada tahap menuai adalah arus kas operasi (sebelum depresiasi) dan penghematan berbagai kebutuhan modal kerja.

2. Perspektif Pelanggan

Suatu produk atau jasa dikatakan mempunyai nilai bagi pelanggannya jika manfaat yang diterimanya relatif lebih tinggi daripada pengorbanan yang dikeluarkan oleh pelanggan tersebut untuk mendapatkan produk atau jasa itu. Dan suatu produk atau jasa semakin bernilai apabila manfaatnya mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang diharapkan pelanggan. Kaplan dan Norton (2001) mengharuskan perusahaan membuat suatu segmentasi pasar dan ditentukan target pasarnya yang paling mungkin untuk dijadikan sasaran sesuai dengan kemampuan, sumber daya dan rencana jangka panjang perusahaan. Dalam Balanced Scorecard terdapat dua kelompok pengukuran dalam perspektif konsumen yaitu :

a. Kelompok pengukuran inti konsumen

- Pangsa pasar, mengukur pangsa pasar dapat segera dilakukan bila kelompok pelanggan sasaran atau segmen pasar sudah ditentukan.

Ukuran pangsa pasar keseluruhan yang didasarkan atas hubungan bisnis dengan perusahaan-perusahaan ini ditentukan jumlah bisnis keseluruhan yang telah di berikan oleh perusahaan-perusahaan ini di dalam periode tertentu. Maksudnya, pangsa bisnis dengan pelanggan sasaran ini dapat menurun, jikalau pelanggan memberikan bisnis lebih sedikit kepada pemasok.

- Kemampuan meraih konsumen baru, secara umum perusahaan yang ingin menumbuhkan bisnis menetapkan sebuah tujuan berupa peningkatan basis pelanggan dalam segmen sasaran. Akuisisi pelanggan dapat diukur dengan banyaknya jumlah pelanggan baru atau jumlah penjualan kepada pelanggan baru di segmen yang ada.
- Kemampuan mempertahankan pelanggan, untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dalam segmen pelanggan sasaran diawali dengan mempertahankan pelanggan yang ada di segmen tersebut. Penemuan riset pada rantai keuntungan jasa telah menunjukkan pentingnya retensi pelanggan. Selain mempertahankan pelanggan, banyak perusahaan menginginkan dapat mengukur loyalitas pelanggan melalui persentase pertumbuhan bisnis dengan pelanggan yang ada pada saat ini.
- Tingkat Kepuasan konsumen, retensi dan akuisisi pelanggan ditentukan oleh usaha perusahaan untuk dapat memuaskan berbagai kebutuhan pelanggan. Ukuran kepuasan pelanggan memberikan umpan balik mengenai seberapa baik perusahaan melakukan bisnis. Jika pelanggan menilai pengalaman pembeliannya sebagai pengalaman yang memuaskan barulah perusahaan dapat mengharapkan para pelanggan melakukan pembelian ulang.
- Tingkat Profitabilitas pelanggan, ukuran profitabilitas pelanggan dapat mengungkapkan pelanggan sasaran tertentu yang tidak memberikan keuntungan . Hal ini terutama mungkin terjadi dengan pelanggan baru, dimana berbagai usaha akuisisi masih harus dikurangkan dari margin yang didapat dari penjualan produk dan jasa kepada pelanggan baru.

b. Kelompok pengukuran diluar kelompok utama

Atribut ini dibagi dalam 3 kategori yaitu :

- Atribut Produk/Jasa, atribut produk dan jasa mencakup fungsionalitas produk atau jasa, harga dan mutu. Dua segmen pelanggan antara pelanggan yang menginginkan produsen berharga rendah yang terpercaya dengan pelanggan yang menginginkan pemasok yang menerapkan produk, bentuk dan jasa yang khusus.
- Hubungan Pelanggan, dimensi hubungan konsumen mencakup penyampaian produk/jasa kepada pelanggan, yang meliputi dimensi waktu tanggap dan penyerahan, serta bagaimana perasaan pelanggan setelah membeli produk/jasa dari perusahaan yang bersangkutan.
- Citra dan Reputasi, dimensi citra dan reputasi menggambarkan faktor-faktor tak berwujud yang membuat pelanggan tertarik kepada suatu perusahaan. Sebagian perusahaan melalui pengiklanan dan mutu produk serta jasa yang diberikan, mampu menghasilkan loyalitas pelanggan jauh melampaui berbagai aspek produk dan jasa yang berwujud.

3. Perspektif Proses Internal Bisnis

Dalam perspektif proses internal bisnis, perusahaan harus mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan harus melakukannya dengan sebaik-baiknya, karena proses internal tersebut memiliki nilai-nilai yang diinginkan pelanggan dan akan memberikan pengembalian yang diharapkan oleh pemegang saham. Para manajer harus memfokuskan perhatiannya pada proses bisnis internal yang menjadi penentu kepuasan pelanggan. Kinerja perusahaan dari perspektif tersebut diperoleh dari proses bisnis internal yang diselenggarakan perusahaan. Perusahaan harus memilih proses dari kompetensi yang menjadi unggulannya dan menentukan ukuran-ukuran untuk menilai kinerja proses dan kompetensi tersebut.

Berdasarkan identifikasi kebutuhan konsumen, perusahaan mendesain kemudian mengembangkan apa yang dibutuhkan oleh konsumen (fase ini termasuk fase untuk pasar) setelah itu perusahaan mulai memproduksi kemudian memasarkan dan melakukan pelayanan purna jual (fase nilai penawaran).

Hal ini guna memenuhi kepuasan pelanggan. Masing-masing perusahaan memiliki seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya.

Secara umum Kaplan dan Norton (2001) membaginya menjadi 3 prinsip dasar yaitu :

- a. Inovasi, inovasi sebagai gelombang panjang penciptaan nilai di mana perusahaan pertama kali menemukan dan mengembangkan pasar baru, pelanggan baru, serta kebutuhan yang sedang berkembang dan yang tersembunyi dari pelanggan yang ada saat ini. Kemudian dengan melanjutkan gelombang panjang penciptaan dan pertumbuhan nilai, perusahaan merancang dan mengembangkan produk dan jasa baru yang memungkinkan menjangkau pasar dan pelanggan baru dan memuaskan kebutuhan pelanggan yang baru teridentifikasi.
 - b. Operasi, proses operasi merupakan gelombang pendek penciptaan nilai di dalam perusahaan. Dimulai dengan diterimanya pesanan pelanggan dan diakhiri dengan penyampaian produk dan jasa kepada pelanggan. Proses ini menitikberatkan kepada penyampaian produk dan jasa kepada pelanggan yang ada secara efisien, konsisten dan tepat waktu.
 - c. Layanan purna jual, layanan purna jual mencakup garansi dan berbagai aktivitas perbaikan, penggantian produk yang rusak dan yang dikembalikan serta proses pembayaran.
4. Perspektif Pembelajaran dan Bertumbuh

Menurut Norton dan Kaplan, proses belajar dan bertumbuh suatu organisasi bersumber dari 3 prinsip, yaitu :

- a. People, tenaga kerja pada perusahaan dewasa ini lebih dituntut untuk dapat berpikir kritis dan melakukan evaluasi terhadap proses dan lingkungan untuk dapat memberikan usulan perbaikan. Oleh sebab itu, dalam pengukuran strategi perusahaan, salah satunya harus berkaitan secara spesifik dengan kemampuan pegawai, apakah perusahaan telah mencanangkan peningkatan kemampuan sumber daya yang dimiliki. Dalam kaitan dengan sumber daya manusia ada tiga hal yang perlu ditinjau dalam menerapkan Balanced Scorecard yaitu :
 - Tingkat Kepuasan Karyawan, kepuasan karyawan merupakan suatu

prakondisi untuk meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan kepada konsumen, dan kecepatan bereaksi. Kepuasan karyawan menjadi hal yang penting khususnya bagi perusahaan jasa.

- Tingkat Perputaran Karyawan (Retensi Karyawan), retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerjapekerja terbaiknya untuk terus berada dalam organisasinya. Perusahaan yang telah melakukan investasi dalam sumber daya manusia akan sia-sia apabila tidak mempertahankan karyawannya untuk terus berada dalam perusahaannya.
- Produktivitas Karyawan, produktivitas merupakan hasil dari pengaruh rata-rata peningkatan keahlian dan semangat, inovasi, perbaikan proses internal, dan tingkat kepuasan pelanggan. Tujuannya adalah menghubungkan output yang dihasilkan para pekerja terhadap jumlah keseluruhan pekerja.

b. System

Motivasi dan ketrampilan karyawan saja tidak cukup untuk menunjang pencapaian tujuan proses pembelajaran dan bertumbuh apabila mereka tidak memiliki informasi yang memadai. Karyawan di bidang operasional memerlukan informasi yang cepat, tepat waktu, dan akurat sebagai umpan balik. Oleh sebab itulah karyawan membutuhkan suatu sistem informasi yang mempunyai kualitas dan kuantitas yang memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

c. Organizational Procedure

Prosedur yang dilakukan suatu organisasi perlu diperhatikan untuk mencapai suatu kinerja yang handal. Prosedur dan perbaikan rutinitas harus diluruskan karena karyawan yang sempurna dengan informasi yang melimpah tidak akan memberikan kontribusi pada keberhasilan usaha apabila mereka tidak dimotivasi untuk bertindak selaras dengan tujuan perusahaan atau apabila mereka tidak diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan bertindak.

15.2.2. Manfaat dan Keunggulan Balanced Scorecard

Balanced Scorecard dimanfaatkan untuk setiap tahap sistem manajemen strategik, sejak tahap perumusan strategi sampai tahap implementasi dan pemantauan. Pada tahap perumusan strategi (*strategy formulation*), *balanced Scorecard* digunakan untuk memperluas cakrawala dalam menafsirkan hasil penginderaan terhadap trend perubahan lingkungan makro dan lingkungan industri ke perspektif yang lebih luas yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis/intern, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada tahap perencanaan strategik (*strategic planning*) *balanced scorecard* digunakan untuk menerjemahkan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategik yang komprehensif, koheran, seimbang dan terukur. Dalam tahap perencanaan strategik ini pula dirumuskan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran-sasaran strategik. Keunggulan pendekatan *balanced scorecard* dalam sistem perencanaan strategik adalah mampu menghasilkan rencana strategik yang memiliki karakteristik, adalah sebagai berikut:

1. Komprehensif, *balanced scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategik, dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan, meluas ketiga perspektif yaitu pelanggan, proses bisnis/intern, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan perspektif rencana strategik ke perspektif non keuangan tersebut menghasilkan manfaat berikut ini :
 - a. Menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang.
 - b. Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks.

Kekomprehensivan sasaran strategik merupakan respon yang pas untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks. Dengan mengarahkan sasaran-sasaran strategik keempat perspektif, rencana strategik perusahaan mencakup lingkup yang luas, yang memadai untuk menghadapi lingkungan bisnis yang kompleks.

2. Koheren, *balanced scorecard* mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat (*causal relationship*) di antara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Setiap sasaran strategik yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan

sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kekoherenan juga berarti dibangunnya hubungan sebab akibat antara keluaran yang dihasilkan sistem perumusan strategi dengan keluaran yang dihasilkan sistem perencanaan strategik.

Disamping itu, kekoherenan juga dituntut pada waktu menjabarkan inisiatif strategik ke dalam program, dan penjabaran program ke dalam rencana laba jangka pendek (*budget*). Kekoherenan diantara keluaran yang dihasilkan oleh setiap tahap perencanaan strategik penyusunan program, dan penyusunan anggaran menjanjikan kecepatan respon perusahaan terhadap setiap perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis yang dimasuki perusahaan.

3. Seimbang, keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang.

Ada 4 (empat) sasaran strategik yang perlu diwujudkan oleh perusahaan yaitu 1). Financial returns yang berlipat ganda dan berjangka panjang (perspektif keuangan), 2). Produk dan jasa yang mampu menghasilkan value terbaik bagi pelanggan (perspektif pelanggan), 3). Proses yang produktif dan *cost effective* (perspektif proses bisnis/intern), dan 4). Sumber daya manusia yang produktif dan berkomitmen (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

4. Terukur, keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem tersebut. *Balanced scorecard* mengukur sasaran-sasaran strategik yang sulit untuk diukur.

Sasaran-sasaran strategik di perspektif pelanggan, proses bisnis/intern, serta pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sasaran yang tidak mudah diukur, namun dalam pendekatan *balanced scorecard*, sasaran di ketiga perspektif non keuangan tersebut ditentukan ukurannya agar dapat dikelola sehingga dapat diwujudkan.

Dengan demikian keterukuran sasaran-sasaran strategik non keuangan sehingga kinerja keuangan dapat berlipat ganda dan berjangka panjang.

15.3. *Corporate Governance* Indonesia

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) yang kemudian, *Corporate Governance* (CG) adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku.

Pengertian *Corporate Governance* berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organisasi BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder*, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

The Indonesian Institute for Corporate Governance-IICG (2002:1) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai suatu proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan nilai-nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap mempertahankan kepentingan *stakeholders*.

Forum *Corporate Governance* in Indonesia (FCGI) mendefinisikan beberapa manfaat dari penerapan GCG yang baik, antara lain:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang padaakhirnya akan meningkatkan *corporate value*.
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk kembali menanamkan modalnya di Indonesia.
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *Shareholders's value* dan deviden.

15.5. Variabel-variabel yang mempengaruhi scorecard

Balanced Scorecard merupakan alat manajemen kontemporer (*contemporary management tool*). Kebutuhan perusahaan untuk mengimplementasikan *balanced*

scorecard dipacu oleh faktor-faktor berikut ini :

1. Lingkungan bisnis yang sangat kompetitif dan Turbulen

Lingkungan bisnis yang dimasuki oleh perusahaan sangat kompetitif dan turbulen.

Lingkungan bisnis seperti ini menuntut kemampuan perusahaan untuk :

a. Membangun keunggulan kompetitif melalui *distinctive capability*

Di dalam lingkungan bisnis yang kompetitif produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan hanya akan dipilih oleh pelanggan jika memiliki keunggulan tertentu dibandingkan dengan pesaingnya. Balanced Scorecard menyediakan kerangka untuk membangun keunggulan kompetitif melalui empat perspektif : keuangan, pelanggan, bisnis intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Diperlukan usaha cerdas, terencana, sistematis dan waktu lama untuk membangun kepercayaan dan kepuasan pelanggan, hubungan kemitraan, serta kapabilitas dan komitmen personel.

b. Membangun dan secara berkelanjutan memutakhirkan peta perjalanan untuk mewujudkan masa depan perusahaan

Lingkungan bisnis yang kompetitif pasti akan bergolak karena berbagai perubahan yang diciptakan oleh para produsen untuk menarik perhatian pelanggan. Untuk memasuki lingkungan yang bergolak seperti itu, perusahaan memerlukan peta perjalanan yang secara akurat mencerminkan kondisi lingkungan bisnis yang akan dimasuki oleh perusahaan.

Oleh Karena lingkungan bisnis senantiasa bergolak, peta perjalanan yang digunakan oleh perusahaan untuk membangun masa depannya tidak akan berumur panjang, peta perjalanan perlu dimutakhirkan secara berkelanjutan agar menggambarkan secara pas kondisi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan. Manajemen memerlukan sistem untuk membangun dan secara berkelanjutan memutakhirkan perjalanan untuk mewujudkan masa depan perusahaan.

c. Menempuh langkah-langkah strategik dalam membangun masa depan perusahaan

Lingkungan bisnis yang kompetitif menuntut perusahaan untuk menempuh langkah-langkah strategik dalam membangun masa depannya.

Untuk memotivasi personel dalam memikirkan dan melaksanakan langkah-langkah strategic perusahaan membutuhkan sistem manajemen strategik. Sistem manajemen ini menjanjikan dihasilkannya langkah-langkah strategik untuk membangun masa depan perusahaan.

- d. Mengerahkan dan memusatkan kapabilitas dan komitmen seluruh personel dalam membangun perusahaan

Lingkungan bisnis yang turbulen menjadikan masa depan sangat kompleks dan sulit untuk diprediksi dengan tepat. Dibutuhkan pemikiran dari banyak pihak dan banyak ahli untuk membuat skenario masa depan yang diperkirakan akan terjadi. Perusahaan membutuhkan sistem manajemen yang mampu menampung dan mensintesakan berbagai pemikiran dari seluruh personel perusahaan untuk membangun skenario masa depan. Masa depan perusahaan terlalu kompleks untuk dipikirkan oleh sebagian kecil personel perusahaan.

Disamping itu, lingkungan bisnis yang kompetitif menuntut kekohesivan seluruh personel dalam menghadapi lingkungan seperti itu, sehingga perusahaan memerlukan sistem manajemen yang mampu mengerahkan dan memusatkan kapabilitas dan komitmen seluruh personel dalam membangun masa depan perusahaan.

2. Sistem Manajemen yang tidak pas dengan tuntutan lingkungan bisnis

Sistem Manajemen yang tidak pas dengan tuntutan lingkungan bisnis sebagaimana yang digambarkan diatas memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Sistem Manajemen yang digunakan hanya mengandalkan anggaran tahunan sebagai alat perencanaan masa depan perusahaan

Jika dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulen sekarang ini perusahaan hanya mengandalkan anggaran tahunan sebagai alat perencanaan masa depannya, perusahaan akan sangat rentan dalam persaingan. Anggaran tahunan hanya akan menghasilkan langkah-langkah kecil ke depan yang hanya mempunyai masa pelaksanaan satu tahun atau kurang.

Langkah-langkah strategik hanya dapat direncanakan dengan baik jika perusahaan menggunakan sistem perencanaan jangka panjang yang didesain untuk itu. Sistem perumusan strategi, sistem perencanaan strategik, dan sistem

penyusunan program merupakan sistem manajemen yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk memikirkan dan merumuskan langkah-langkah strategik dalam membangun masa depan perusahaan.

- b. Tidak terdapat kekoherenan antara rencana jangka panjang (atau dikenal dengan istilah corporate plan) dengan rencana jangka pendek dan implementasinya

Banyak perusahaan telah menyusun rencana jangka panjang (berupa corporate plan), namun jarang sekali rencana jangka panjang tersebut diterjemahkan kedalam rencana jangka pendek. Ketidakkekoherenan antara rencana jangka panjang dengan rencana jangka pendek ini menyebabkan perusahaan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang diperkirakan akan terjadi.

- c. Sistem Manajemen yang digunakan tidak mengikutsertakan secara optimum seluruh personel dalam membangun masa depan perusahaan

Dalam manajemen tradisional, masa depan perusahaan dirumuskan oleh manajemen puncak dengan bantuan staf perencanaan. Manajemen menengah dan bawah serta karyawan mengimplementasikan rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek yang telah dirumuskan oleh manajemen puncak dan staf tersebut. Sistem Manajemen seperti ini cocok untuk lingkungan bisnis yang stabil, yang di dalamnya prediksi masih dapat diandalkan untuk memperkirakan masa depan perusahaan. Untuk menghindari lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulen, masa depan perusahaan sangat sulit untuk diprediksikan.

Dibutuhkan penginderaan secara terus menerus terhadap trend perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis dan diperlukan kecepatan respon terhadap trend perubahan yang teridentifikasi. Penginderaan secara terus menerus dan kecepatan respon terhadap trend perubahan hanya dapat dilakukan oleh perusahaan jika perusahaan menggunakan sistem manajemen yang melibatkan secara optimum seluruh personel dalam membangun masa depan perusahaan.

15.6. Etika Bisnis

Untuk mencapai keberhasilan dalam jangka panjang, pelaksanaan GCG perlu dilandasi oleh integritas yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pedoman perilaku yang dapat menjadi acuan bagi organ perusahaan dan semua karyawan dalam menerapkan nilai-nilai (*values*) dan etika bisnis sehingga menjadi bagian dari budaya perusahaan. Prinsip-prinsip dasar yang harus dimiliki oleh perusahaan adalah:

1. Setiap perusahaan harus memiliki nilai-nilai perusahaan yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya.
2. Untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan.

Pelaksanaan etika bisnis yang berkesinambungan akan membentuk budaya perusahaan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai perusahaan.

3. Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku agar dapat dipahami dan diterapkan.

Pedoman Pokok Pelaksanaan :

1. Nilai-Nilai Perusahaan

- 1.1. Nilai-nilai perusahaan merupakan landasan moral dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, sebelum merumuskan nilai-nilai perusahaan, perlu dirumuskan visi dan misi perusahaan.
- 1.2. Walaupun nilai-nilai perusahaan pada dasarnya universal, namun dalam merumuskannya perlu disesuaikan dengan sektor usaha serta karakter dan letak geografis dari masing-masing perusahaan.
- 1.3. Nilai-nilai perusahaan yang universal antara lain adalah terpercaya, adil dan jujur.

2. Etika Bisnis

- 2.1. Etika bisnis adalah acuan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk dalam berinteraksi dengan pemangku kepentingan.
- 2.2. Penerapan nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis secara berkesinambungan mendukung terciptanya budaya perusahaan.
- 2.3. Setiap perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati bersama dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku.

3. Pedoman Perilaku

3.1. Fungsi Pedoman Perilaku

- a. Pedoman perilaku merupakan penjabaran nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis dalam melaksanakan usaha sehingga menjadi panduan bagi organ perusahaan dan semua karyawan perusahaan;
- b. Pedoman perilaku mencakup panduan tentang benturan kepentingan, pemberian dan penerimaan hadiah dan donasi, kepatuhan terhadap peraturan, kerahasiaan informasi, dan pelaporan terhadap perilaku yang tidak etis.

3.2. Kepatuhan terhadap Peraturan

- a. Organ perusahaan dan karyawan perusahaan harus melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan perusahaan.
- b. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Direksi dan karyawan perusahaan melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan perusahaan.
- c. Perusahaan harus melakukan pencatatan atas harta, utang dan modal secara benar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

3.3. Kerahasiaan Informasi

- a. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta karyawan perusahaan harus menjaga kerahasiaan informasi perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, peraturan perusahaan dan kelaziman dalam dunia usaha.
- b. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta karyawan perusahaan dilarang menyalahgunakan informasi yang berkaitan dengan perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada informasi rencana pengambil-alihan, penggabungan usaha dan pembelian kembali saham.
- c. Setiap mantan anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan, serta pemegang saham yang telah mengalihkan sahamnya, dilarang mengungkapkan informasi yang menjadi rahasia perusahaan yang diperolehnya selama menjabat atau menjadi pemegang saham di perusahaan, kecuali informasi tersebut diperlukan untuk pemeriksaan dan

penyidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, atau tidak lagi menjadi rahasia milik perusahaan.

3.4. Pelaporan atas pelanggaran dan perlindungan bagi pelapor

- a. Dewan Komisaris berkewajiban untuk menerima dan memastikan bahwa pengaduan tentang pelanggaran terhadap etika bisnis, pedoman perilaku, peraturan perusahaan dan peraturan perundang-undangan, diproses secara wajar dan tepat waktu.
- b. Setiap perusahaan harus menyusun peraturan yang menjamin perlindungan terhadap individu yang melaporkan terjadinya pelanggaran terhadap etika bisnis, pedoman perilaku, peraturan perusahaan dan peraturan perundang-undangan.

3.5. Benturan Kepentingan

- a. Benturan kepentingan adalah keadaan dimana terdapat konflik antara kepentingan ekonomis perusahaan dan kepentingan ekonomis pribadi pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta karyawan perusahaan.
- b. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan harus senantiasa mendahulukan kepentingan ekonomis perusahaan diatas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga, maupun pihak lainnya.
- c. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi, keluarga dan pihak-pihak lain.
- d. Dalam hal pembahasan dan pengambilan keputusan yang mengandung unsur benturan kepentingan, pihak yang bersangkutan tidak diperkenankan ikut serta.
- e. Pemegang saham yang mempunyai benturan kepentingan harus mengeluarkan suaranya dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sesuai dengan keputusan yang diambil oleh pemegang saham yang tidak mempunyai benturan kepentingan.

- f. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan yang memiliki wewenang pengambilan keputusan diharuskan setiap tahun membuat pernyataan tidak memiliki benturan kepentingan terhadap setiap keputusan yang telah dibuat olehnya dan telah melaksanakan pedoman perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan.

3.6. Pemberian dan Penerimaan Hadiah dan Donasi

- a. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang memberikan atau menawarkan sesuatu, langsung atau tidak langsung, kepada pejabat negara dan atau individu yang mewakili mitra bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.
- b. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang menerima sesuatu untuk kepentingannya, langsung atau tidak langsung, dari mitra bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.
- c. Donasi oleh perusahaan ataupun pemberian suatu aset perusahaan kepada partai politik atau seorang atau lebih calon anggota badan legislatif maupun eksekutif, hanya boleh dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam batas kepatutan sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan, donasi untuk amal dapat dibenarkan.
- d. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan diharuskan setiap tahun membuat pernyataan tidak memberikan sesuatu dan atau menerima sesuatu yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.



RANGKUMAN

Secara umum, implementasi GCG dipercaya dapat meningkatkan kinerja atau nilai perusahaan. Konsep GCG sendiri mulai diperkenalkan di Indonesia sejak tahun 1999. Penerapan mekanisme GCG ditujukan untuk mengurangi terjadinya *agency problem* pada titik terendah. *Agency problem* dapat muncul karena adanya perbedaan kepentingan antara pemilik perusahaan (*Principals*) dengan manajemen (*Agents*). Implementasi GCG dapat dilakukan melalui beberapa cara seperti

membangun kesetaraan, transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab dalam mengelola perusahaan. Hanya saja, perlu diketahui bahwa penerapan mekanisme ini secara konseptual dianggap dapat menjadi penghambat bagi aktivitas manajemen laba. Karenanya, perusahaan yang menerapkan prinsip GCG secara konsisten harus meningkatkan kualitas laporan keuangan dan disertai menurunkan tingkat manajemen labanya. Ketika perusahaan menerapkan GCG, kebijakan dividen dan hutang dalam upaya meningkatkan nilai perusahaan akan lebih kuat hasilnya.

Balanced scorecard saat pertama kali diperkenalkan dan digunakan oleh organisasi bisnis untuk pengukuran kinerja. Dewasa ini, *balanced scorecard* tidak saja digunakan oleh organisasi bisnis tetapi juga organisasi publik. Organisasi publik adalah organisasi yang menyediakan jasa pada masyarakat dengan tujuan bukan untuk mencari profit. Untuk dapat digunakan oleh organisasi publik, *balanced scorecard* tersebut harus dimodifikasi.

Pengertian *balanced scorecard* adalah suatu alat sistem untuk memfokuskan perusahaan, meningkatkan komunikasi antar tingkatan manajemen, menentukan tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang terus menerus guna keputusan yang strategis. *Balanced scorecard* terdapat 4 (empat) perspektif untuk menciptakan suatu gabungan pengukuran strategis pengukuran *finansial* dan *non finansial* serta pengukuran ekstern dan intern adalah:

1. Perspektif finansial (*financial perspective*), gambaran keberhasilan finansial yang dicapai oleh organisasi atau aktivitas yang dilakukan dalam 3 (tiga) perspektive lainnya.
2. Perspektif pelanggan (*customer perspective*), gambaran pelanggan dan segmen pasar dimana organisasi berkompetisi.
3. Perspektif proses bisnis internal (*internal business process perspective*), pengidentifikasian proses-proses yang penting untuk melayani pelanggan dan pemilik organisasi.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*), gambaran kemampuan organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang.

Berikut ini tahapan pelaksanaan *balanced scorecard* :

1. Mendefinisikan strategi, *balanced scorecard* membangun hubungan antara strategi dan tindakan operasional.
2. Mendefinisikan pengukuran, menentukan

pengukuran individual yang mendukung strategi perusahaan.

3. Mengintegrasikan pengukuran dalam sistem manajemen, mengintegrasikan *balanced scorecard* dengan struktur formal dan non formal. Budaya kerja, praktek yang ada dan sumber daya manusia.
4. Meninjau ukuran yang telah ditetapkan dan hasilnya secara terus-menerus dengan konsisten oleh manajer. Ketika *balanced scorecard* sedang berjalan, dan mengevaluasinya dengan cara melalui pertanyaan antara lain:
 - a. Bagaimana organisasi berjalan menurut pengukuran.
 - b. Bagaimana strategi organisasi berubah sejak awal hingga akhir.
 - c. Bagaimana memelihara pengukuran terhadap strategi yang berubah-ubah.
 - d. Bagaimana organisasi meningkatkan memperbaiki pengukuran.

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) yang kemudian, *Corporate Governance* (CG) adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah pada perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku. Pengertian *Corporate Governance* berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organisasi BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder*, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

The Indonesian Institute for Corporate Governance-IICG (2002:1) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai suatu proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan utama meningkatkan nilai-nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap mempertahankan kepentingan *stakeholders*.

Prinsip-prinsip dasar yang harus dimiliki oleh perusahaan adalah setiap perusahaan harus memiliki nilai-nilai perusahaan yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya, untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang

disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan, Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku agar dapat dipahami dan diterapkan.

Frekuensi rapat Komite Audit adalah catatan terpublikasi dan tersedia untuk mengetahui keaktifan dari komite audit dan sebagai regulator pemberi tekanan atas perlunya rapat secara berkala untuk Komite Audit. Dalam rapatnya, Komite Audit dapat meninjau akurasi pelaporan keuangan atau dan mendiskusikan isu-isu signifikan telah dikomunikasikan dengan manajemen namun, menurut penilaian Komite Audit, mungkin memerlukan tindak lanjut. Frekuensi rapat yang lebih besar berhubungan dengan penurunan insiden masalah pelaporan keuangan dan peningkatan kualitas audit eksternal. Oleh karena itu rapat Komite Audit menjadi penting dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya.

Berdasarkan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-643/BI/2012 Tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, menjelaskan bahwa Pertama, Komite audit mengadakan rapat secara berkala paling kurang satu kali dalam 3 (tiga) bulan. Kedua, rapat Komite Audit hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota. Ketiga, keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Keempat, setiap Komite Audit audit dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat (*dissenting opinions*), yang ditandatangani oleh seluruh Anggota Komite Audit yang hadir dan disampaikan kepada dewan komisaris.



LATIHAN

1. Penerapan mekanisme GCG ditujukan untuk mengurangi terjadinya agency problem pada titik terendah. Apa penyebab munculnya Agency problem?
2. Seberapa besar pengaruh GCG dalam hubungan antara perusahaan dengan stakeholdersnya, jelaskan?
3. Apakah ada perbedaan antara pelaksanaan GCG di perusahaan BUMN dan swasta, jelaskan?

4. Sebutkan 4 (empat) perspektif *Balanced scorecard* terdapat dalam menciptakan suatu gabungan pengukuran strategis pengukuran *finansial* dan *non finansial* serta pengukuran ekstern dan intern?
5. Apakah pengawasan oleh otoritas terhadap GCG suatu perusahaan harus dilakukan rutin setahun sekali?
6. Dengan sudah digaungkannya soal GCG sejak lima tahun lalu, mengapa masih saja ada praktik KKN atau suap di perusahaan-perusahaan di Indonesia?
7. Kenapa praktik suap masih ada sampai sekarang? Pendekatannya adalah perusahaan-perusahaan itu bisa membuat kampanye anti suap dalam implementasi CSRnya.
8. Perusahaan Indonesia nantinya akan banyak yang memperluas bisnisnya di luar negeri juga, apalagi setelah AEC dimulai pada 2015, jadi apakah aturan GCG di Indonesia harus menyamakan dengan aturan GCG yang ada di ASEAN Score Card?
9. Bagaimana caranya setiap perusahaan memiliki nilai-nilai perusahaan yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya?
10. Apa rencana KNKG ke depannya supaya pelaksanaan GCG di Indonesia semakin baik?



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERTEMUAN 16

UJIAN AKHIR SEMESTER (UAS)

Capaian Pembelajaran	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam soal.
Sub Pokok Bahasan	Ujian Akhir Semester (UAS)
Daftar Pustaka	1. Anthony, R., Vijay Govindrajan, (2005), Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 11 Buku 1, Salemba Empat, Jakarta 2. Daniri, Mas Achmad, 2005, <i>Good Corporate Governance</i>, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia, PT. Ray Indonesia. 3. Hiro Tugiman, (1995), Komite audit, PT. Eresco, Bandung, (1999), Sekilas: Komite Audit, PT. Eresco, Bandung. 4. Hansen dan Mowen (2010:109) Akuntansi Manajerial. Jakarta : Salemba Empat. 5. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

PERTEMUAN 16
SOAL LATIHAN UJIAN AKHIR SEMESTER (UAS)

I. Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan benar, padat dan singkat!

1. Apa dan wajibkah Komisaris Independen ada di dalam PT?
2. Apabila Anggaran Dasar Perseroan Terbatas (Perseroan) mengatur bahwa dalam Dewan Komisaris terdapat Komisaris Independen, maka keberadaan Komisaris Independen tersebut menjadi wajib, mengapa?
3. Sebutkan persyaratan untuk menjadi Komisaris Independen menurut Pasal 21 ayat (1) jo. Pasal 4 Peraturan OJK 33/2014?
4. Sebutkan prinsip-prinsip dalam melaksanakan GCG/Tata Kelola Perusahaan yang harus dipahami oleh setiap Komisaris Independen ?
5. Seorang anggota komisaris independen (Z) perusahaan Tbk A adalah pegawai dari pemegang saham (X) 100% perusahaan B.
6. Perusahaan B adalah pemegang saham pengendali perusahaan Tbk A dengan jumlah saham terbesar dengan jumlah sebanyak 41% dari total saham. Yang mana seperti dijelaskan di atas Komisaris independen (Z) adalah pegawai dari X (pemegang saham 100% dari perusahaan B, yang mengendalikan perusahaan Tbk A). Apakah kondisi seperti diatas bisa dikatakan sebagai Terafiliasi, jelaskan?
7. Apa pengertian Komite Audit menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia ?
8. Apa pentingnya keberadaan Komite Audit dalam meningkatkan kinerja perusahaan ?
9. Apa tujuan dan uanfaat utama pembentukan Komite Audit untuk perusahaan ?
10. Sebutkan syarat pembentukan Komite Audit berdasarkan POJK 55/2015 ?
11. Keberadaan dari komite audit hendaknya dapat dimanfaatkan dengan maksimal dalam rangka penerapan *good corporate governance* (GCG), karena komite audit mampu memberikan peran yang besar dalam penerapan GCG.
12. Sebutkan peran komite audit untuk menciptakan *good corporate governance* melalui pemenuhan prinsip-prinsip GCG?

13. Sebutkan dan jelaskan komunikasi Komite Audit dengan berbagai pihak oleh suatu perusahaan?
14. Sebutkan tanggungjawab Komite Audit menurut Pasal 10 Peraturan OJK 55/2015?
15. Bagaimana komposisi Komite Audit menurut Pasal 4 (empat) Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015 ?
16. Bagaimana efektivitas keberadaan komite audit pada suatu perusahaan?
17. Jelaskan pengertian audit internal secara umum?
18. Sebutkan sikap auditor dalam pencapaian tujuan dari internal audit ?
19. Sebutkan fungsi Audit Internal?
20. Jelaskan wewenang Internal Audit menurut IIA?
21. Jelaskan ruang lingkup Audit Internal menurut Guy dkk?
22. Jelaskan secara singkat perbedaan Audit Internal dan Eksternal?
23. Apa peran manajemen risiko dalam menghadapi tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan?
24. Seberapa pentingkah peran Board Member dalam pelaksanaan manajemen risiko?
25. Bagaimanakah penerapan risiko yang baik dalam sebuah organisasi?
26. Dari kedelapan langkah efektifitas dalam manajemen risiko, mana yang lebih mengefektifkan manajemen risiko, jelaskan!
27. Stakeholder merupakan bagian penting dari sebuah organisasi yang memiliki peran aktif dan pasif dalam mengembangkan tujuannya, jelaskan apa yang dimaksud dengan stakeholder?
28. Sebutkan peranan stakeholders dalam Corporate Governance ?
29. Secara umum, stakeholder dapat diklasifikasikan berdasarkan kekuatan, posisi, dan pengaruhnya. Sebutkan klasifikasi stakeholder tersebut?
30. Jelaskan perbedaan stakeholder internal dengan stakeholder eksternal?
31. Berikan argument atau pendapat anda tentang kaitan antara CSR dengan business sustainability (keberlanjutan bisnis)!
32. Adakah hubungan antara CSR dan GCG ? berikan penjelasan anda dengan jelas disertai dengan teori yang mendukung!
33. Sebutkan 5 pilar yang mencakup kegiatan CSR?

34. Apa yang dimaksud dengan konsep CSR Triple Bottom Line dan mengapa disebut 3P?
35. Berikan contoh dan jelaskan perusahaan di Indonesia yang menerapkan CSR!
36. Menurut Anda, apakah terdapat hubungan CSR dengan laba perusahaan?
37. Apa yang dimaksud dengan ketepatan waktu penyajian laporan keuangan (timeless)?
38. Sebutkan pedoman pokok pelaksanaan asas transparansi dalam GCG?
39. Dengan adanya keterbukaan informasi atas proses kerja yang berlangsung, para pemangku kepentingan akan terlayani dengan baik, jelaskan alasannya?
40. Apa tujuan publikasi laporan keuangan?
41. Persepsi para pengguna laporan keuangan untuk menilai apakah laporan keuangan tersebut bermanfaat adalah berdasarkan cepat lambatnya publikasi laporan keuangan, mengapa?
42. Jelaskan alasannya, perusahaan yang *go public* setiap tahun diwajibkan untuk menyampaikan laporan tahunan (*annual report*) kepada Bursa Efek Indonesia (BEI) dan para pemodal (*stockholder*).
43. Dalam pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) penerbit KNKG tahun 2006 menjelaskan bahwa kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan (*two board system*), jelaskan kedua system tersebut?
44. Sebutkan manfaat dari motif perusahaan dalam menyajikan informasi melalui internet?
45. Bagaimana caranya hasil audit atas perusahaan wajib diumumkan ke publik?
46. Bagaimana dampaknya jika Direksi terlambat dalam menyampaikan laporan tahunan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)?
47. Bagaimana keadaan pelaporan keuangan perusahaan yang baik menurut GCG?
48. Apa tujuan pelaporan keuangan yang baik oleh perusahaan?
49. Sebutkan tujuan pelaporan keuangan menurut *Statement of Financial Accounting Concept*?
50. Mengapa dalam GCG, nama besar suatu kantor akuntan publik tidak cukup untuk menjamin kualitas laporan keuangan yang telah diauditnya?

51. Sebutkan keanggotaan Komite Audit menurut Surat Edaran Bapepam Nomor: SE-03/PM/2000?
52. Apa yang dimaksud dengan auditor eksternal dan apa peran utama eksternal auditor tersebut?
53. Sebutkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:
54. Mengapa Ketua dan anggota Komite Audit tidak diperkenankan menerima penghasilan dari perusahaan akuntan publik kecuali uang pension?
55. Apa yang dimaksud dengan frekuensi rapat Komite Audit?
56. Seberapa pentingkah rapat Komite Audit dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya.
51. Penerapan mekanisme GCG ditujukan untuk mengurangi terjadinya agency problem pada titik terendah. Apa penyebab munculnya Agency problem?
52. Seberapa besar pengaruh GCG dalam hubungan antara perusahaan dengan stakeholdersnya, jelaskan?
53. Apakah ada perbedaan antara pelaksanaan GCG di perusahaan BUMN dan swasta, jelaskan?
54. Sebutkan 4 (empat) perspektif Balanced scorecard terdapat dalam menciptakan suatu gabungan pengukuran strategis pengukuran finansial dan non finansial serta pengukuran ekstern dan intern?
55. Apakah pengawasan oleh otoritas terhadap GCG suatu perusahaan harus dilakukan rutin setahun sekali?
56. Dengan sudah digaungkannya soal GCG sejak lima tahun lalu, mengapa masih saja ada praktik KKN atau suap di perusahaan-perusahaan di Indonesia?
57. Kenapa praktik suap masih ada sampai sekarang? Pendekatannya adalah perusahaan-perusahaan itu bisa membuat kampanye anti suap dalam implementasi CSRnya.
58. Perusahaan Indonesia nantinya akan banyak yang memperluas bisnisnya di luar negeri juga, apalagi setelah AEC dimulai pada 2015, jadi apakah aturan GCG di Indonesia harus menyamakan dengan aturan GCG yang ada di ASEAN Score Card?

59. Bagaimana caranya setiap perusahaan memiliki nilai-nilai perusahaan yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya?
60. Apa rencana KNKG ke depannya supaya pelaksanaan GCG di Indonesia semakin baik?

=====SELAMAT MENGERJAKAN=====

	UNIVERSITAS BUDI LUHUR FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS Program Studi Akuntansi	No. Dokumen	:	F2.DPM.03.01
		No. Revisi	:	0
	RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)	Tgl. Berlaku	:	30 –01–2018

Nama Mata Kuliah / Kode	:	Tata Kelola Perusahaan (<i>Good Governance</i>)
Kode Mata Kuliah	:	AK141
Bobot MK	:	3 SKS
Semester	:	6/7
Mata Kuliah Prasyarat	:	-
Dosen Pengampu	:	
Alokasi Waktu	:	14 kali tatap muka, 3 SKS @ 50 menit = 2100 menit
Capaian Pembelajaran	:	Program Studi
		<i>Capaian pembelajaran Prodi yang ditunjang oleh mata kuliah ini (sesuai dengan dokumen Capaian Pembelajaran Prodi)</i> 1. Mahasiswa memiliki sikap dan tata nilai sesuai dengan agama, norma, etika dan budipekerti luhur (S) 2. Mahasiswa memiliki penguasaan pengetahuan sesuai disiplin ilmunya (P) 3. Mahasiswa memiliki kemampuan kerja sesuai disiplin ilmunya (KK) 4. Mahasiswa memiliki kewenangan dalam menjalankan kemampuan kerja dan bertanggungjawab (KU)
	:	Mata Kuliah : Tata Kelola Perusahaan
Deskripsi Singkat Mata Kuliah		<i>Tuliskan capaian pembelajaran dari mata kuliah ini yang menunjang capaian pembelajaran Prodi</i> 1. Mahasiswa mampu memahami teknik dan metode yang tepat dalam menganalisis Konsep <i>Corporate Governance</i> (CG) serta alasan diperlukannya praktek CG yang baik. (P5, P6, P7, KK4, KK5, KK6, KU1, KU2) 2. Mahasiswa memahami manfaat dari praktek <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap perusahaan dan perekonomian. (S 6, P 6, KK 5, KU 1, KU 2) 3. Mahasiswa memiliki pemahaman prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). (P 7, KK 6, KU 1, KU 2) 4. Mahasiswa memahami tentang konsep perilaku bisnis yang beretika dalam mewujudkan praktek <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). (S 6, P 5, P 7, KK 4, KU 2) 5. Mahasiswa mampu memahami metode yang tepat dan peran akuntan dalam mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). (S 6, P 5, P7, KK4, KK6, KU1, KU2) 6. Mahasiswa mampu memahami dan mengembangkan <i>Corporate Governance</i> scorecard di perusahaan. (P 5, KK4) 7. Mahasiswa memahami metode yang tepat dalam melakukan analisis dan evaluasi praktek <i>Corporate Governance</i> di suatu perusahaan. (S6, P 5, P7, KK4, KK6, KU1, KU2)
	:	Mata kuliah tata kelola perusahaan lebih banyak menekankan kepada penerapan <i>Good Corporates Governance</i> (GCG) pada perusahaan, sebagai tanggung jawab kepada publik dan meningkatkan nilai perusahaan dengan penciptaan nilai bagi para pemegang saham maupun stakeholder lainnya, melalui pengendalian internal dan manajemen resiko yang efektif.

Buku/Sumber Referensi		REFERENSI WAJIB : 1. Daniri,Mas Achmad, 2005, Good Corporate Governance, Konsep dan Penerapan dalam konteks Indonesia,PT Ray Indonesia 2. Surya, I., & Yustiavandana,I., 2006, Penerapan Good Corporate Governance, edisi pertama, cetakan ke-1, Kencana 3. Solihin, Ismail, 2008, Corporate Social Responsibility, From Charity to Sustainability, Salemba Empat REFERENSI TAMBAHAN : 1. Alijoyo, A. & S. Zaini, 2004, Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan, Indeks (AZ) 2. Alijoyo, A., A. Darwin, & E. M. Gunadi, 2006, Komite Audit yang Efektif, Ray Indonesia(ADG). 3. Suprayitno, G. Dkk, 2004, Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance, IICG (IICG) 4. Wallace, P & Zinkin, J., 2005, Mastering Business in Asia Corporate Governance, John Wiley & Sons (WZ) 5. Aturan-aturan yang terkait dengan corporate governance, seperti UU Perseroan Terbatas RI, SK Meneg BUMN 103 dan 117, dan berbagai aturan Bapepam dan LK serta BEI.		
Media Pembelajaran	:	SOFTWARE	HARDWARE	
		Sistem Aplikasi Pembelajaran E-Learning	Papan Tulis, LCD Proyektor, Komputer	
OTORISASI	:	KETUA PROGRAM STUDI	DOSEN PENGAMPU 1	DOSEN PENGAMPU 2
		 Dicky Arisudhana, SE, MM, Ak, CA		

Pertemuan ke	Capaian Pembelajaran/ Kemampuan Akhir	Materi Pembelajaran	Metode / Bentuk Pembelajaran	Sumber Pembelajaran	Evaluasi Pembelajaran		
					Bentuk	Indikator	Bobot
1	Mahasiswa mampu memahami teknik dan metode yang tepat dalam menganalisis dan menjelaskan definisi dan konsep <i>Corporate Governance</i> serta keterkaitannya dengan nilai kebudiluhuran yang meliputi cinta kasih, welas asih, simpati dan empati (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, P1, P3, P5, P6, P7, KK4, KK5, KK6, KU1, KU2)	Pokok Bahasan Materi : Definisi dan konsep <i>Corporate Governance</i> (CG) Sub pokok bahasan materi : 1. Pengertian CG 2. Alasan diperlukannya <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) 3. Manfaat GCG	Pembelajaran kolaboratif, diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	Aspek kebudiluhuran: 3% Materi perkuliahan: 1%
2	Mahasiswa memahami dan menjelaskan prinsip-prinsip dari <i>Corporate Governance</i> (S6, P 6, KK 5, KU 1, KU 2)	Pokok Bahasan Materi : Tinjauan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Sub pokok bahasan materi : 1. Komitmen terhadap <i>good corporate governance</i> 2. Transparansi 3. Akuntabilitas 4. Responsibilitas 5. Independensi 6. Keadilan 7. Kompetensi 8. Pernyataan misi perusahaan 9. Kepemimpinan 10. Kolaborasi staf	Pembelajaran kolaboratif, diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
3	Mahasiswa memiliki pemahaman dan wawasan tentang perkembangan dan contoh pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> di dunia, Asia dan Indonesia. (P 7, KK 6, KU 1, KU 2)	Pokok Bahasan Materi : <i>Good Corporate Governance</i> di dunia, Asia dan Indonesia. Sub pokok bahasan materi : 1. <i>Rules & regulation</i> 2. <i>Enforcement</i> 3. <i>Political & regulatory</i> 4. <i>IGAAP</i> 5. <i>CG Culture</i>	Pembelajaran kolaboratif, diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%

4	Mahasiswa memahami tentang Struktur Kepemilikan dalam konsep <i>Corporate Governance</i> . (S 6, P 5, P 7, KK 4, KU 2)	Pokok Bahasan Materi : Struktur kepemilikan Sub pokok bahasan materi : 1. Peran struktur kepemilikan 2. Kepemilikan menyebar (<i>dispersed ownership</i>) 3. Kepemilikan terkonsentrasi	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
5	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam review dan pendalaman materi melalui pembelajaran E-Learning.	Pokok Bahasan Materi : Review dan Pendalaman Materi melalui pembelajaran E-Learning	Pembelajaran E-Learning, simulasi, dan studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
6	Mahasiswa mampu menyajikan informasi keuangan dan non keuangan, akurasi penelaahan laporan keuangan perusahaan oleh pemegang saham, memahami perlindungan pemegang saham umum melalui pembelajaran e-learning (S 6, P 5, P7, KK4, KK6, KU1, KU2)	Pokok Bahasan Materi : Perlindungan terhadap hak pemegang saham Sub pokok bahasan materi : 1. Tingkat perlindungan pemegang saham umum 2. Tingkat perlindungan bagi pemegang saham minoritas 3. Usaha perusahaan mendorong pemegang saham menghadiri RUPS, 4. Akurasi penyajian informasi keuangan dan non keuangan 5. Penelaahan laporan keuangan perusahaan oleh pemegang saham, 6. Penolakan agenda RUPS oleh pemegang saham.	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%

7	Mahasiswa mampu mendefinisi tanggung jawab, peran dan struktur dewan komisaris dan dewan direksi (P 5, KK4, KK 6)	Pokok Bahasan Materi : Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Sub pokok bahasan materi : 1. Definisi dan konsep jawab dewan komisaris dan dewan direksi 2. Peran jawab dewan komisaris dan dewan direksi 3. Tanggung jawab dewan komisaris dan dewan direksi 4. Struktur pengawasan	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
8	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam soal.	UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS)	Bentuk ujian (tertulis; praktek; presentasi; proyek).	1 s.d 8	Ujian Tertulis	Ketepatan jawaban/ pembahasan	Aspek kebudiluhuran: 9% Materi perkuliahan: 21%
9	Mahasiswa memahami dan mampu mendefinisikan Peran, dan tanggunjawab Komisaris Independen. (S 6, P 5, P7, KK4, KK6, KU1, KU2)	Pokok Bahasan Materi : Komisaris Independen Sub pokok bahasan materi : 1. Definisi dan konsep Komisaris Independen 2. Peran Komisaris Independen 3. Tanggung jawab Komisaris Independen 4. Komposisi Komisaris Independen 5. Keefektifan Komisaris Independen bagi CG	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
10	Mahasiswa mampu memahami dan mendefinisikan Peran, Komposisi dan tanggungjawab Komite Audit. melalui pembelajaran e-learning. (P5, P7, KK4, KU2)	Pokok Bahasan Materi : Komite Audit Sub pokok bahasan materi : 1. Definisi dan konsep Komite Audit 2. Peran Komite Audit 3. Tanggung jawab Komite Audit 4. Komposisi Komite Audit 5. Keefektifan Komite Audit bagi CG	Pembelajaran E-Learning, simulasi, dan studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%

11	Mahasiswa mampu memahami tentang Audit Internal. (P6, P 7, KK 5)	Pokok Bahasan Materi : Audit Internal Sub pokok bahasan materi : 1. Peran audit intern 2. Manajemen risiko	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
12	Mahasiswa mampu memahami tentang Konsep <i>Corporate Social Responsibility</i> dan penerapannya. (P6, P 7, KK 5)	Pokok Bahasan Materi : Tanggung Jawab Sosial Sub pokok bahasan materi : 1. Peranan stakeholders 2. Peranan kreditor 3. Definisi dan konsep <i>Corporate Social Responsibility</i> 4. Hubungan CSR dengan CG	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	1%
13-14	Mahasiswa dapat memahami konsep pelaporan dan Audit GCG. (P5, P6, P7, KK4, KK5, KU2)	Pokok Bahasan Materi : Pelaporan dan Audit GCG Sub pokok bahasan materi : 1. Pengungkapan GCG 2. Transparansi implementasi 3. Ketelitian penerbitan informasi, 4. Ketepatan waktu penerbitan informasi 5. Frekuensi penyampaian informasi perusahaan 6. Kelengkapan laporan keuangan untuk Rapat Umum Pemegang Saham 7. Kualitas pelaporan keuangan, 8. Kualitas audit internal 9. Kualitas komite audit 10. Kualitas audit eksternal 11. Kualitas anggota komite audit independen 12. Frekuensi rapat komite audit	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	2%

15	Mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan penerapan pengukuran kinerja <i>Corporate Governance</i> penerapan nilai kebudiluhuran dalam pengukuran kinerja <i>Corporate Governance</i> (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7,S8, P6,P7, KK5, KU2).	Pokok Bahasan Materi : Pengukuran Kinerja dan Penyimpangan CG Sub pokok bahasan materi : 1. Implementasi GCG di perusahaan 2. CG scorecard, 3. CG evidence in Indonesia, 4. Variabel-variabel yang mempengaruhi scorecard 5. Etika Bisnis	Pembelajaran kolaboratif,diskusi kelompok, simulasi, studi kasus	1 s.d 8	Tugas dan Quiz	Kerapihan dan ketepatan pembahasan	Aspek kebudiluhuran: 3% Materi perkuliahan: 1%
16	Mahasiswa mampu menjawab dan menyelesaikan permasalahan yang diberikan dalam soal.	UJIAN AKHIR SEMESTER (UAS)	Bentuk ujian (tertulis)	1 s.d 8	Ujian Tertulis	Ketepatan jawaban/ pembahasan	Aspek kebudiluhuran: 10% Materi perkuliahan: 30%



UNIVERSITAS BUDI LUHUR

CERDAS BERPRESTASI



PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BUDI LUHUR
Jl. Ciledug Raya, RT.10/RW.2, Petukangan Utara, Kec. Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan
Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12260