

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DAN  
INDIKASI PENYIMPANGAN PADA BUMN STUDI KASUS PADA  
PT (PERSERO) JASA RAHARJA**

**SKRIPSI**



Disusun oleh:

**Anna marito Barasa**

**NIM: 12100784**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA  
2014**

**Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Indikasi Penyimpangan  
pada BUMN Studi Kasus pada PT (Persero) Jasa Raharja**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis**

**Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta**

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat**

**Guna Memperoleh Gelar**

**Sarjana Ekonomi**

**Disusun oleh:**

**Anna Marito Barasa**

**12100784**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**YOGYAKARTA**

**2014**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DAN INDIKASI  
PENYIMPANGAN PADA BUMN STUDI KASUS PADA  
PT (PERSERO) JASA RAHARJA**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

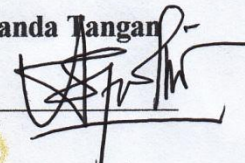
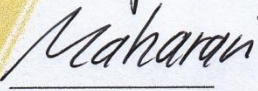
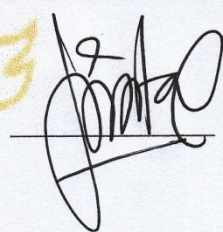
**ANNA MARITO BARASA  
12100784**

dalam Ujian Skripsi Program Studi S1 Akuntansi  
Fakultas Bisnis  
Universitas Kristen Duta Wacana  
dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Ekonomi pada tanggal 30 JAN 2014

**Nama Dosen**

1. Astuti Yuli Setyani, SE, M.Si, Ak
2. Maharani Dhian Kusumawati, SE, M.Sc., Ak
3. Christine Novita Dewi, SE.,M.Acc.,Akt

**Tanda Tangan**

Yogyakarta, 11 FEB 2014

**Disahkan Oleh:**

Dekan,



Dra. Srihadi Santoso, MM

Wakil Dekan I Akuntansi

Dra. Putriana Kristanti, MM; Akt

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

**Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Indikasi Penyimpangan pada BUMN Studi Kasus pada PT (Persero) Jasa Raharja**

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar sarjana saya.

Yogyakarta, 24 Januari 2014



(Anna Marito Barasa)

12100784

**HALAMAN MOTTO**

*Diberkatilah orang yang mengandalkan TUHAN, yang menaruh harapannya  
pada TUHAN! (Yeremia 17:7)*

*Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti  
untuk Tuhan dan bukan untuk manusia (Kolose 3:23)*

©UKDW

## HALAMAN PERSEMBAHAN

### Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- Tuhan Yesus Kristus, Tuhan dan juru selamat yang selalu menuntun langkahku dan senantiasa memberiku kekuatan dalam kehidupanku.
- Keluargaku terkasih, Bunda, Bapak, Kak Titin, Kak Hetty, Kak Liza, kak Riris dan adikku Mimi yang selalu mengasihiku dan senantiasa mendukung dalam doa.
- Ibu Christine Novita Dewi, SE.,M.Acc.,Akt., yang memberikanku banyak ilmu dan yang dengan sabar membimbingku selama penyusunan skripsi ini.
- Jammes hatta yang senantiasa memberiku motivasi dan yang tak henti - hentinya memberi semangat untukku.
- Sahabat - sahabat dan teman - temanku yang selalu mendukungku dalam doa dan memberi semangat padaku terutama kakak Febe Ermalisa, Kakak Francisca Wahyu Rudhita, dan teman-teman UKDW Village
- Almamaterku Universitas Kristen Duta Wacana.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, karena atas kasihNya maka penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Penerapan GCG dan Indikasi Penyimpangan pada BUMN Studi Kasus pada PT (Persero) Jasa Raharja”**. Skripsi ini dibuat untuk pemenuhan atas tugas yang merupakan syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Di Universitas Kristen Duta Wacana.

Dalam proses penyusunan Skripsi ini, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan dan bimbingan yang selama ini telah diberikan oleh:

1. Ibu Christine Novita Dewi, SE.,M.Acc.,Akt selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk, serta semangat kepada Penulis dalam penyusunan laporan ini.
2. Orangtua penulis (Maksun Barasa dan Nurka Tumanggor) dan saudara Penulis (Kak Titin, kak Hetty, Kak Liza, Kak Riris, dan Adikku Mimi) yang telah memberikan dukungannya baik secara moral maupun materi, dan tak henti – hentinya berdoa untuk Penulis.
3. Dr. Singgih Santoso, SE, MM. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana
4. Para Dosen Fakultas Bisnis umumnya dan para dosen Akuntansi khususnya yang banyak memberikan ilmu pada penulis.
5. Para Staf Administrasi Fakultas Ekonomi yang telah mendukung Penulis dalam menyusun Skripsi ini.
6. Jammes Hatta yang telah memberikan dukungan moral dan materi dan selalu ada saat Penulis membutuhkan bantuan.

7. kak Febe, Kak dita, ika, Meilin, Vivie, Putri, kak Topan dan teman - teman akuntansi 2010, serta teman yang belum penulis sebutkan yang telah memberikan semangat dan bantuan, baik moral maupun spiritual dalam penyusunan Skripsi sehingga Penulis dapat menyelesaikannya dengan baik.
8. Semua pihak yang tidak dapat Penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan kepada Penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis juga menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan, oleh karena itu penulis dengan senang hati akan menerima saran dan kritik yang membangun.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada para pembaca, dan apabila terdapat salah kata dalam penyusunan Skripsi ini, penulis mengucapkan permohonan maaf yang sebesar-besarnya.

Yogyakarta, Januari 2014

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGAJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kontribusi Penelitian .....	10
1.5 Batasan Penelitian .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN STUDI PUSTAKA</b>	
2.1 <i>Corporate Governance</i> .....	12
2.1.1 Prinsip-Prinsip dan Tujuan Penerapan GCG pada BUMN .....	13
2.1.2 Penilaian GCG.....	17
2.1.3 Organ Perusahaan .....	21
2.2 Komite Audit.....	24
2.2.1 Peran Komite Audit.....	25
2.2.2 Independensi Komite Audit.....	28
2.2.3 Aktivitas Komite Audit ( Rapat ).....	29
2.2.4 Ukuran Komite Audit ( Size ).....	32
2.2.5 Kompetensi (Expertise) Komite Audit.....	32
2.3 Internal Control ( Pengendalian Internal).....	34

2.3.1 Lingkungan Pengendalian ( Control Environment ).....	36
2.3.2 Penilaian Resiko ( Risk Assessment ).....	37
2.3.3Aktivitas Pengendalian ( Control Activities ).....	37
2.3.4 Informasi dan Komunikasi.....	38
2.3.5 Pemantauan ( Monitoring ).....	39
2.3.6 Faktor Pengendalian Internal.....	39
2.4 Laporan Pemeriksaan BPK.....	40
2.4.1 Pemeriksaan Keuangan.....	40
2.4.2 Pemeriksaan Kinerja.....	40
2.4.3 Pemeriksaan dengan Tujuan Tertentu.....	41
2.5 Kerangka Pemikiran.....	42

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	43
3.2 Desain Penelitian .....	43
3.3Metode Pengumpulan Data .....	45
3.4 Teknik Analisis Data .....	46

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

4.1 Profil Perusahaan.....	49
4.2 Sejarah PT (Perrsero) Jasa Rharja .....	51
4.3 Struktur Organisasi.....	54
4.4 Dewan Komisaris.....	55
4.4.1 Komposisi Dewan Komisaris.....	55
4.4.2 Independensi Dewan Komisaris.....	56
4.5 Komite Audit.....	58
4.5.1 Komposisi Komite Audit.....	59
4.5.2 Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit.....	62
4.5.3 Rapat Komite Audit.....	64
4.5.4 Independensi Komite Audit.....	65
4.6 Dewan Direksi.....	66
4.6.1 Komposisi Dewan Direksi.....	66
4.6.2 Independensi Dewan Direksi.....	67
4.6.3 Fungsi Dewan Direksi.....	67

4.7 Anak Perusahaan.....	68
4.7.1 Sejarah Anak Perusahaan.....	68
4.7.2 Visi, Misi, dan Bidang Usaha Anak Perusahaan.....	69
4.7.3 Kepemilikan dan Komposisi Saham Anak Perusahaan.....	69
<b>BAB V HASIL PENELITIAN</b>	
5.1 Aturan Penerapan GCG di Indonesia .....	70
5.2 Capaian Skor GCG PT (persero) Jasa Raharja.....	71
5.3 Indikator Assessment GCG pada BUMN.....	73
5.4 Hasil Temuan LHP 2005-2006 dan Pemetaannya dalam Indikator dan Parameter GCG.....	74
5.5 Hasil Temuan LHP 2009-2010 dan Pemetaannya dalam Indikator dan Parameter GCG.....	102
5.6 Pembahasan Keseluruhan.....	128
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan.....	132
6.2 Keterbatasan.....	134
6.3 Saran.....	134
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>135</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>138</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kasus korupsi di lingkungan PT (persero) Jasa Raharja.....	8
Tabel 2.1 Perubahan Indikator dan Persentase Penilaian GCG.....	18
Tabel 2.2 Kriteria Penilaian GCG.....	19
Tabel 2.3 Faktor Penilaian dan Bobot Penilaian GCG pada Bank Umum.....	20
Tabel 2.4 Nilai Komposit dan Predikat Komposit Hasil Assessment GCG pada Bank Umum.....	21
Tabel 4.1 Ringkasan Sejarah Pendirian Jasa Raharja .....	54
Tabel 4.2 Komposisi Dewan Komisaris PT Jasa .....	56
Tabel 4.3 Independensi Dewan Komisaris PT Jasa Raharja.....	57
Tabel 4.4 Komposisi Komite Audit PT Jasa Raharja.....	60
Tabel 4.5 Komposisi Dewan Direksi PT Jasa .....	66
Tabel 5.1 Peraturan Menteri dan Surat Edaran mengenai Penerapan GCG pada BUMN di Indonesia .....	71
Tabel 5.2 Hasil Assessment Penerapan GCG pada PT (persero) Jasa Raharja ....	72
Tabel 5.3 Pemetaan hasil temuan LHP 2005-2006 dalam indikator dan parameter GCG.....	75
Tabel 5.4 Daftar Piutang dari Operator yang telah beku operasi dan telah direstrukturisasi.....	80
Tabel 5.5 Daftar Piutang dari Operator yang masih di monitoring perkembangannya.....	92
Tabel 5.6 Data Manifest Penumpang pada Pelabuhan Batam.....	100
5.7 Pemetaan LHP 2009-2010 dalam indikator dan parameter GCG .....	102
Tabel 5.8 Periode dan Tanggal Pembayaran IWKBU.....	114
Tabel 5.9 Periode dan Tanggal Pembayaran IWKL.....	119

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 GCG di Asia : Pandangan Investor terhadap kualitas GCG di Asia....	2
Gambar 1.2 Tingkat assessment GCG PT (Persero) Jasa Raharja tahun 2004 sampai 2012.....	7
Gambar 2.1 Komponen Pengendalian Internal COSO .....	36
Gambar 2.2 Model Kerangka Berfikir Penelitian.....	42
Gambar 3.1 Kerangka desain penelitian .....	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT (persero) Jasa Raharja tahun 2012.....	55
Gambar 4.2 Kepemilikan dan Komposisi saham anak perusahaan (PT Asuransi Jasaraharja Putera).....	69
Gambar 5.1 Gambaran PT (persero) Jasa Raharja tahun 2004-2012.....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pemetaan temuan LHP pada GCG 2005-2006

Lampiran 2 Pemetaan temuan LHP pada GCG 2009-2010

Lampiran 3 Perubahan isi Keputusan Menteri BUMN Nomor : KEP-117/M-MBU/2002 menjadi Peraturan Menteri Negara BUMN Per-01/MBU/2011

©UKDW

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DAN  
INDIKASI PENYIMPANGAN PADA BUMN STUDI KASUS PT  
(PERSERO) JASA RAHARJA**

**Anna Marito Barasa**

Program Studi Akuntansi  
Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana

**ABSTRAK**

Seiring depan pemantapan penerapan GCG pada BUMN di Indonesia peraturan yang menyangkut pelaksanaan GCG pun turut berubah demi mendukung pengimplementasi GCG yang optimal. Index GCG yang diperoleh PT (persero) Jasa Raharja dari tahun 2004 hingga tahun 2012 selalu mengalami peningkatan.

Pada rentang waktu yang sama juga PT (persero) Jasa Raharja menerima dua LHP PDTT dari BPK RI. LHP tahun 2005-2006 merupakan LHP PDTT untuk instrumen keuangan mengenai pendapatan underwriting, beban underwriting, investasi dan belanja modal dan LHP PDTT tahun 2009-2010.

Sebagian besar hasil temuan pada kedua LHP berada pada aspek pengujian terhadap Dewan Direksi. Temuan berupa lemahnya sistem pengendalian internal yang terdapat pada PT (persero) Jasa Raharja dan juga belum adanya SOP Akuntansi yang mengatur dengan tegas mengenai kegiatan operasi perusahaan.

Hasil penelitian yang menunjukkan perolehan skor GCG yang tinggi pada PT (persero) Jasa Raharja ternyata belum dapat sepenuhnya menjamin keberadaan dan pengimplementasi tata kelola yang baik pada perusahaan.

**Kata Kunci:** *good corporate governance* (GCG), LHP, SPI, PDTT, Komite Audit

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

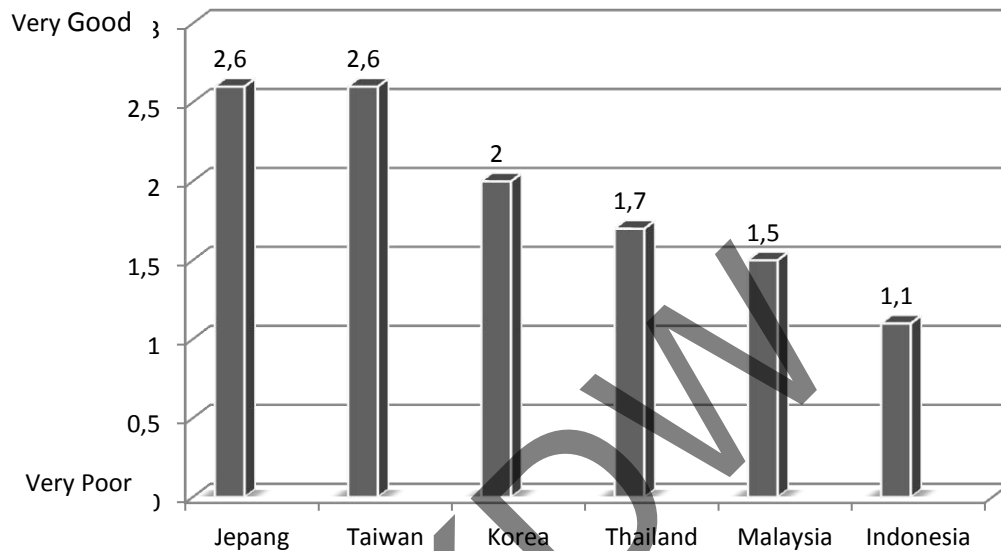
Bermula dari sejarah krisis yang melanda Asia di tahun 1997-1998, ketika krisis finansial menggoncang negara-negara Asia seperti Indonesia, Malaysia, Jepang, Korea, Hongkong, dan Singapura yang dikenal dengan sebutan negara pencipta *economic miracle*. Salah satu penyebab krisis finansial yang melanda negara-negara tersebut adalah lemahnya pelaksanaan tata kelola (*corporate governance*) dan kurangnya daya saing badan usaha milik negara (BUMN) maupun perusahaan swasta (I Nyoman dkk, 2003:3). Sejak saat itu perhatian terhadap penerapan *good corporate governance* (GCG) mulai bermunculan.

GCG merupakan istilah yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 1992 oleh *Cadbury Committee* dalam *The Report of The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, menjelaskan bahwa "*corporate governance is the system by which companies are directed and controlled*". Berdasarkan laporan *Cadbury* tersebut *Corporate Governance* dapat dipahami sebagai suatu sistem dalam perusahaan yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan tersebut.

Menurut survey McKinsey & Co dalam I Nyoman dkk (2003:4) para investor menganggap bahwa kualitas GCG di Indonesia tergolong dalam peringkat terburuk di Asia dibandingkan dengan lima negara lainnya yang dijadikan objek penelitian (gambar 1.1), padahal para investor lebih tertarik untuk berinvestasi pada perusahaan dengan keefektifan GCG yang tinggi, karena tingkat



keefektifan GCG berbanding lurus terhadap kepercayaan investor. Para investor mempercayai GCG dapat meningkatkan nilai perusahaan dengan cara peningkatan kinerja keuangan dan mengurangi risiko kecurangan.



sumber:McKinsey & Co (2002), McKinsey Global Investor Opinion on Corporate Governance dalam I Nyoman dkk (2003:5)

**Gambar 1.1 GCG di Asia : Pandangan Investor terhadap kualitas GCG di Asia**

BUMN adalah perusahaan yang seluruh maupun sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara. Dasar hukum utama dalam pembentukan BUMN adalah UUD 1945 pasal 33 mengenai perekonomian nasional dan kesejahteraan sosial. Salah satu tujuan dibentuknya BUMN dijelaskan dalam UU nomor 19 tahun 2003 pasal 2 ayat 1 bagian a adalah mendukung perekonomian nasional melalui penerimaan negara. Hingga tahun 2011 berdasarkan statistik kementerian BUMN menjelaskan jumlah BUMN yang kepemilikan modalnya diatas 51% berjumlah 140 perusahaan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa tujuan didirikannya BUMN diharapkan dapat membantu perekonomian negara dan kesejahteraan sosial, namun berbagai fakta yang ada justru memperlihatkan pencapaian tujuan didirikannya BUMN ini belum dapat terpenuhi secara

maksimal, bahkan beberapa kasus lebih memperlihatkan BUMN justru merugikan negara melalui tindak-tanduk pemenuhan kepentingan pribadi para pejabat BUMN dengan menggunakan kekayaan negara. Data *Indonesia Corruption Watch* (ICW) dalam *Vivanews* menyatakan bahwa data hasil *monitoring* korupsi pada tahun 2008, BUMN turut menyumbang kerugian negara sebesar 529 miliar. Pemerintah berharap dengan diwajibkannya penerapan GCG sebagai landasan operasional dapat memaksimalkan kinerja BUMN dan dapat mengurangi kerugian negara yang diakibatkan oleh BUMN.

Menyadari akan pentingnya perbaikan kinerja perusahaan dan pentingnya pembuatan sebuah aturan yang menegaskan mengenai pelaksanaan tata kelola yang baik pada perusahaan yang ada di Indonesia, khususnya pada BUMN, maka dikeluarkanlah Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktik Tata Kelola Perusahaan BUMN. Dalam pasal 2 keputusan Menteri ini menjelaskan bahwa perusahaan BUMN harus menjadikan GCG sebagai landasan dalam operasional perusahaan BUMN dan harus melaksanakannya secara konsisten.

Keberadaan Komite Audit diharapkan dapat memperbaiki tatacara pengelolaan perusahaan karena Komite Audit berfungsi untuk melakukan pengawasan kegiatan manajemen dan juga melakukan pengawasan dalam proses pembuatan laporan keuangan perusahaan sehingga laporan keuangan tersebut menjadi suatu informasi yang terintegritas dan benar-benar menggambarkan keadaan perusahaan sebenarnya (Marta,2004). Selain itu Komite Audit juga merupakan penghubung antara manajemen dengan Dewan Komisaris maupun dengan pihak eksternal lainnya (Keputusan BUMN nomor-117/M-MBU/2002).

Di Indonesia pemerintah juga sudah mempertimbangkan mengenai keberadaan Komite Audit khususnya pada BUMN. Dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 pada pasal 14 juga telah di tegaskan bahwa setiap BUMN wajib membentuk Komite Audit yang bekerja secara kolektif dan juga bertugas untuk membantu komisaris dalam memastikan efektifitas sistem pengendalian perusahaan. Dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-103/MBU/2002 mengatur mengenai pembentukan Komite Audit bagi BUMN yang diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja BUMN sesuai dengan tugas dan fungsi pembentukan BUMN tersebut peraturan menteri ini juga didukung dengan peraturan menteri negara BUMN nomor:PER-10/MBU/2012 juga menjelaskan mengenai kewajiban BUMN untuk membentuk Komite Audit sebagai salah satu organ pendukung Dewan Komisaris maupun dewan pengawas BUMN. Dalam keputusan menteri ini dijelaskan tugas dari Komite Audit pada pasal 3 ayat 1 adalah:

- menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern maupun Auditor Ekstern sehingga dapat mencegah pelaporan yang tidak memenuhi standar
- memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen perusahaan serta pelaksanaannya.
- memastikan bahwa telah terdapat prosedur reuiu yang memuaskan terhadap informasi yang dikeluarkan BUMN, termasuk brosur, laporan keuangan berkala, proyeksi/forecast dan lain-lain informasi keuangan yang disampaikan kepada pemegang saham.

- mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris/Dewan Pengawas.
- melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris/Dewan Pengawas sepanjang masih dalam lingkup tugas dan kewajiban Komisaris/Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Secara garis besar, Komite Audit mempunyai peran yang penting dalam penerapan GCG karena Komite Audit merupakan bagian dari perusahaan yang dapat menjamin integritas informasi perusahaan kepada para investor.

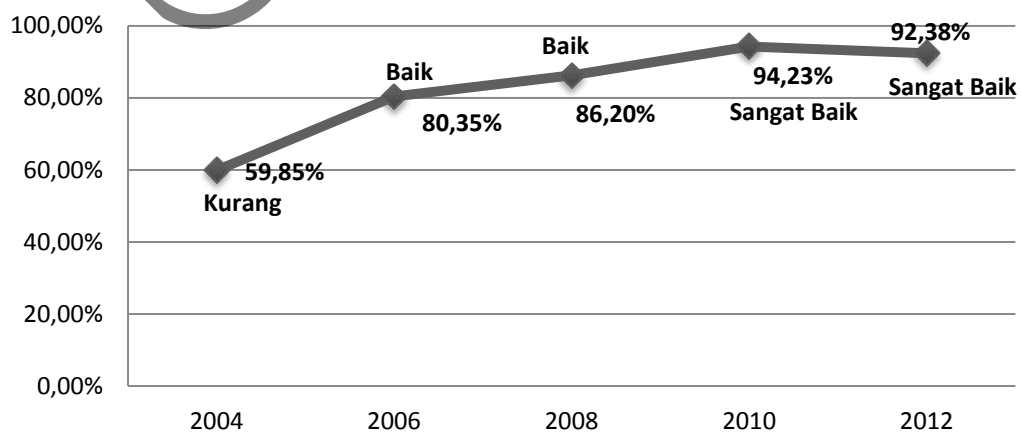
Salah satu tugas Komite Audit juga bertanggung jawab terhadap pelaksanaan sistem pengendalian perusahaan. Di dalam Keputusan Menteri BUMN nomor KEP-117/M-MBU/2002 mengenai penerapan GCG pada perusahaan BUMN pada pasal 22 menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal merupakan bagian penting dalam mewujudkan GCG pada lingkungan perusahaan BUMN. Sistem pengendalian internal merupakan 'roh' bagi sebuah perusahaan. Sistem pengendalian internal suatu perusahaan berperan dalam pencegahan terhadap terjadinya penyimpangan. COSO dalam Boyton *et.al* (2003:373) menyatakan dengan adanya suatu sistem pengendalian yang baik dalam perusahaan diharapkan dapat menyediakan keyakinan yang memadai mengenai keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum yang berlaku, dan efektivitas dan efisiensi operasi. Dengan adanya sistem pengendalian internal yang baik dan didukung oleh peran optimal Komite Audit, diharapkan pencapaian terhadap GCG pada perusahaan milik negara (BUMN) dapat terpenuhi. Sehingga dengan adanya tata kelola yang baik pada BUMN diharapkan

dapat meningkatkan kinerja dan meminimalkan berbagai kecurangan yang merugikan BUMN di Indonesia.

Jaminan sosial nasional merupakan sebuah program negara yang bertujuan memberikan kepastian perlindungan kepada setiap masyarakatnya guna menjamin warga negaranya untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar yang layak, sebagaimana dalam deklarasi PBB tentang HAM tahun 1948. Di Indonesia jaminan sosial ini diatur dalam pembukaan UUD 1945 mengenai tujuan didirikannya negara Indonesia, yaitu untuk memajukan kesejahteraan umum dan diperjelas lagi pada UUD 1945 bab XIV mengenai perekonomian sosial dan kesejahteraan sosial serta didukung dengan UU no 40 tahun 2004 yang menjelaskan sistem jaminan sosial nasional.

PT (persero) Jasa Raharja merupakan salah satu BUMN yang seluruh modalnya dimiliki oleh negara dan yang didirikan untuk pemenuhan kesejahteraan sosial seperti yang dijelaskan dalam UUD 1945. PT (persero) Jasa Raharja merupakan satu-satunya BUMN yang menangani asuransi kecelakaan dan nasabah dari Jasa Raharja adalah semua penduduk Indonesia tanpa terkecuali. PT (persero) Jasa Raharja bergerak di bidang asuransi sosial yang mempunyai 27 kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Asuransi sosial yang diberikan PT (persero) Jasa Raharja merupakan perlindungan bagi setiap masyarakat penggunaan transportasi dari resiko kecelakaan yang mungkin saja terjadi. Lingkup jaminan kegiatan operasi PT (persero) Jasa Raharja diatur dalam UU no 33 dan 34 tahun 1964 yang secara umum membahas hak penumpang angkutan darat, lautan, maupun udara dalam memperoleh jaminan sosial berupa dana santunan apabila mengalami kecelakaan dalam perjalanan.

Dalam memenuhi peraturan menteri BUMN, PT (persero) Jasa Raharja telah berupaya dalam melaksanakan GCG pada lingkungan perusahaan, dengan membentuk Komite Audit pada tahun 2003 yang merupakan pendukung terbentuknya tata kelola perusahaan yang baik. Berdasarkan pada laporan tahunan perusahaan, perusahaan melakukan *Assesment* GCG setiap 2 tahun sekali oleh *Assessor Independent* dan perusahaan juga boleh melakukan *selfassessment* pada tahun pertama yang biasanya dilakukan oleh satuan pengawas internal. Evaluasi kinerja GCG pada PT Jasa Raharja ini dilakukan berdasarkan keputusan Surat Sekretaris Kementerian BUMN No:S-168/MBU/2008 dengan 160 parameter terukur dan untuk penilaian GCG di tahun 2012 menggunakan Surat Sekretaris Kementerian BUMN No:SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Pada BUMN dengan 830 parameter. Hasil *assessment* dari tahun 2004 hingga tahun 2012 kualitas penerapan GCG pada PT (persero) Jasa Raharja mengalami peningkatan hingga tahun 2010 walaupun mengalami penurunan skor ditahun 2012 namun tetap pada kategori sangat baik (gambar 1.2).



**Gambar 1.2 Tingkat *assessment* GCG PT (Persero) Jasa Raharja tahun 2004 sampai 2012**

Kasus korupsi yang bermunculan menyeret nama berbagai BUMN, juga termasuk PT (persero) Jasa Raharja. Dari beberapa media massa penulis menemukan setidaknya terdapat 4 kasus korupsi (tabel 1.1) yang terjadi pada lingkungan PT (persero) Jasa Raharja dalam tahun 2008 hingga 2013. Pada tahun 2005-2006 (triwulan 1) dan tahun 2009-2010 (semester 1) BPK melakukan pemeriksaan dengan tujuan tertentu terhadap sistem pengendalian internal PT (Persero) Jasa Raharja.

**Tabel 1.1 Kasus korupsi di lingkungan PT (persero) Jasa Raharja**

Kasus	Taksiran Kerugian	Sumber
<b>Korupsi dana sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan oleh kepala kejarji Bagansiapiapi (kasus terjadi pada tahun 2008-2009 dan dilapor pada tahun 2010)</b>	Rp. 263 Juta	www.riauterkini.com dan Laporan Tahunan Jasa Raharja 2010-2012
<b>Korupsi dana santunan pada PT Jasa Raharja Bungo, Jambi (13 juni 2011)</b>	Rp. 250 Juta	www.metrojambi.com
<b>Korupsi PT Jasa Raharja Dumai 2009</b>	RP. 1.308 Miliar	www.dumaipos.com AR KPK 2011 dan AR KPK 2012
<b>Penggelapan dana perusahaan di kantor Cabang :</b>		
<b>a. Sulawesi Selatan</b>	Rp. 528,48 juta	AR Jasa Raharja 2010
<b>b. NAD</b>	Rp. 250 juta	AR Jasa Raharja 2010
<b>Korupsi SWDKLLJ (Sumbangan Wajib Dana Lalu Lintas Jalan) di lingkungan perusahaan</b>	Tidak disebutkan nominalnya	AR Jasa Raharja 2010

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis mengambil penelitian dengan judul **“Penerapan GCG dan Indikasi Penyimpangan pada BUMN Studi Kasus pada PT (Persero) Jasa Raharja”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah apakah pemberian skor GCG benar-benar dapat menjamin adanya tata kelola yang baik pada PT (persero) Jasa Raharja dan dapat menjamin pengimplementasian sistem pengendalian internal yang baik yang dapat meminimalisir terjadinya penyimpangan dalam lingkungan PT Jasa Raharja.

Rumusan masalah ini akan dikaji berdasarkan atas data sekunder yaitu buku, literatur, artikel, makalah, dan sumber lainnya yang berhubungan dengan topik penelitian.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah skor GCG yang diperoleh sebuah perusahaan dapat menjamin adanya tata kelola yang benar-benar menggambarkan keadaan sebenarnya terjadi di PT (persero) Jasa Raharja karena GCG merupakan sebuah tolak ukur investor dalam melihat gambaran keadaan perusahaan dan apakah skor GCG yang diperoleh juga dapat menjamin pengimplementasian sistem pengendalian internal yang baik yang dapat



meminimalisir tingkat keterjadian penyimpangan dalam lingkungan PT (persero) Jasa Raharja.

#### 1.4 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak, antara lain :

1) BUMN

menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi yang patut dipertimbangkan oleh BUMN agar menjadikan GCG sebagai dasar dalam kegiatan perusahaan bukan hanya sebagai formalitas, sehingga BUMN dapat mencapai tujuan dari pendirian BUMN yaitu mendukung perekonomian nasional.

2) Pembuat Kebijakan

- memberikan informasi membangun yang dapat membantu pembuat kebijakan apabila melakukan revisi kedepannya dapat lebih menekankan pengimplementasian GCG yang maksimal pada BUMN sehingga terdapat jaminan bahwa pemberian skor GCG pada BUMN memang benar-benar menggambarkan keadaan perusahaan
- memberikan gambaran pengimplementasi GCG pada BUMN yang belum sepenuhnya diterapkan pada BUMN, sehingga penerapan GCG pada BUMN benar-benar dapat dievaluasi dari penerapannya bukan hanya sebagai sebuah formalitas untuk meningkatkan pencitraan perusahaan.

## 1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada menjelaskan bagaimana kesesuaian antara skor yang diperoleh BUMN dalam penerapan GCG terhadap keadaan tata kelola yang sebenarnya terjadi. Apakah skor GCG yang diperoleh BUMN tersebut berbanding lurus dengan keadaan *factual*, khususnya dalam penelitian ini pada PT (persero) Jasa Raharja. Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan teori yang ada dengan keadaan *factual*. Penelitian ini menggunakan data dari laporan hasil pemeriksaan (LHP) BPK terhadap PT (Persero) Jasa Raharja tahun buku 2005-2006 triwulan 1, LHP tahun buku 2009-2010 semester 1, kasus korupsi yang melibatkan PT (persero) Jasa Raharja pada tahun penelitian (2005-2012) yang diperoleh dari laporan tahunan KPK dan dari berbagai surat kabar, dan peraturan-peraturan menteri BUMN mengenai penerapan GCG di lingkungan BUMN. Sehingga hasil penelitian akan menggambarkan keadaan PT (Persero) Jasa Raharja.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

PT (persero) Jasa Raharja merupakan satu-satunya BUMN yang menangani asuransi kecelakaan di Indonesia. Pemberian skor GCG seharusnya benar-benar dapat menggambarkan keadaan tata kelola perusahaan bukan hanya sebagai suatu formalitas untuk meningkatkan pencitraan perusahaan saja karena penilaian terhadap GCG merupakan salah satu aspek yang dilihat oleh para investor.

Sebagai salah satu BUMN, seharusnya PT (persero) Jasa raharja dapat melaksanakan fungsi pembentukan BUMN bagi negara yang dijelaskan dalam UU nomor 19 tahun 2003 pasal 2 ayat 1 bagian a adalah untuk mendukung perekonomian nasional melalui penerimaan negara, selain mendukung perekonomian nasional seharusnya PT (persero) Jasa raharja juga benar-benar dapat melaksanakan jaminan sosial untuk masyarakat Indonesia sesuai dengan tujuan pembentukan perusahaan asuransi tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa seluruh hasil temuan BPK pada LHP tahun 2005-2006 berada pada indikator penilaian Dewan Direksi, begitu juga dengan hasil temuan BPK pada LHP tahun 2009-2010 sebagian besar temuan berada pada indikator penilaian Dewan Direksi. Pada persentase penilaian GCG, indikator penilaian untuk Dewan Direksi sebesar 33% dari 100%, dalam penilaian ini dewan Direksi mengambil komposisi yang cukup besar, sedangkan pada hasil penilaian GCG pada PT (persero) Jasa Raharja yang menunjukkan skor dengan kategori “baik” tahun 2006 dan “sangat baik” tahun 2010 yang bersamaan

dengan munculnya LHP PDDT tahun 2005-2006 dan 2009-2010 yang sebagian besar hasil temuan berada pada indikator penilaian Dewan Direksi dengan komposisi penilaian sebesar 33%, sehingga hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara skor GCG yang diperoleh dengan keberadaan tata kelola perusahaan yang sebenarnya terjadi.

Hasil penelitian yang menunjukkan perolehan skor GCG yang tinggi pada PT (persero) Jasa Raharja ternyata belum dapat sepenuhnya menjamin keberadaan dan pengimplementasi tata kelola yang baik pada perusahaan, proses penilaian GCG pada BUMN dengan menggunakan indikator yang telah ditetapkan cenderung belum sepenuhnya mengevaluasi secara mendasar pelaksanaan GCG pada lingkungan BUMN, sehingga hasil penilaian GCG belum sepenuhnya dapat menggambarkan tata kelola yang ada. Diharapkan *assessment* yang dilakukan terhadap penerapan GCG pada BUMN untuk kedepannya dapat dilakukan perbaikan penilaian, sehingga penilaian yang dilakukan lebih mendalam, terlebih pada penilaian Dewan Direksi karena dari hasil LHP yang menunjukkan temuan yang sebagian besar berada pada tanggung jawab direksi, karena direksi merupakan jajaran manajemen tertinggi yang terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan, sehingga para pembuat kebijakan sebaiknya benar-benar memperhatikan mengenai parameter yang lebih tepat agar hasil dari penilaian GCG tersebut dapat benar-benar menggambarkan adanya sebuah tata kelola yang sesuai dengan skor penilaian yang diperoleh BUMN, bukan hanya sebagai sebuah skor yang digunakan sebagai pencitraan perusahaan saja atau sebagai pemenuhan terhadap peraturan yang mewajibkan penerapan GCG pada BUMN.

## 6.2 Keterbatasan

Meskipun penulis telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian dengan semaksimal mungkin, namun masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini. Keterbatasan peneliti dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang eksploratif yang membutuhkan informasi yang lebih banyak mengenai perubahan peraturan penerapan GCG pada BUMN dan penjelasan yang lebih luas mengenai PT (persero) Jasa Raharja, dalam penelitian ini informasi yang diperoleh terbatas spada tahun 2005-2006 dan 2009-2010, sehingga tidak dapat menggambarkan hasil penelitian yang lebih rinci lagi.
2. Penelitian ini hanya sebatas membahas mengenai penggambaran tata kelola perusahaan dilihat dari pemberian skor GCG dan kejadian yang muncul terkait penilaian GCG, yaitu pemberian LHP BPK RI pada BUMN khususnya PT (persero) Jasa Raharja .

## 6.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disebutkan maka saran yang dapat diberikann adalah dibutuhkannya penelitian lebih lanjut untuk membahas GCG pada BUMN dengan lebih mendalam ataupun penelitian yang membandingkan penerapan GCG pada BUMN dan perusahaan terbuka ataupun penelitian yang membahas mengenai tindak lanjut BUMN terhadap hasil LHP yang diberikan oleh BPK RI.

Selain itu, hasil pemeriksaan juga menyebutkan pembayaran IWKL tidak dilakukan tepat waktu (tabel 5.8) dan PT (persero) Jasa Raharja tidak mencatat keterlambatan pembayaran tersebut sebagai piutang. Pada PT JR KC DKI Jakarta, tidak semua operator kapal laut diikat dengan perjanjian. Sampai dengan bulan Mei 2010, jumlah perusahaan pelayaran yang terdaftar pada PT JR KC DKI Jakarta sebanyak 11 perusahaan, tetapi PT JR DKI KC Jakarta hanya membuat kesepakatan dengan dua perusahaan (PT Pelni dan PT Bangka Belitung Jaya Line).

Temuan ini termasuk dalam penilaian GCG pada aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 26 mengenai Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang, dan tanggung jawab secara tegas dalam parameter nomor 87 yaitu Direksi menetapkan kebijakan operasional dan standar operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti perusahaan.

- **Catatan transaksi pendapatan IWPU belum memadai.**

Penerimaan IWPU dipungut dari setiap penumpang melalui operator pesawat udara (PU). Mekanisme penerimaan IWPU sesuai PKS antara PT JR dengan operator PU adalah operator PU menyerahkan data *manifest* penumpang pesawat bulan berjalan setiap tanggal 10 bulan berikutnya kepada PT JR. Berdasarkan data *manifest* tersebut, PT JR akan menagih besarnya IW kepada operator PU antara tanggal 10 s.d. 20 dan PT JR menerima IWPU sebelum tanggal 27.

Penerimaan IWPU merupakan jumlah penerimaan terbesar dari IW yaitu sebesar Rp165.538.226.730 atau 54,81% dan Rp87.421.315.000,00 atau 54,46% untuk tahun 2009 dan 2010 (s.d. Juni 2010). Dari jumlah IWPU

itu, sebesar Rp161.063.920.230 untuk tahun 2009 dan Rp87.421.315.000 untuk tahun 2010 (s.d. Juni) berasal dari PT JR KC DKI Jakarta atau 97% dari total penerimaan IWPU nasional. PT JR KC DKI Jakarta memberikan BA sebesar Rp38.561.555.713 atau 24% dari jumlah IWPU untuk tahun 2009. Hasil pemeriksaan BPK RI menemukan:

- 1) Catatan transaksi pendapatan IWPU belum memadai. Data *manifest* yang diterima dari operator PU tidak sesuai dengan data *manifest* yang dipersyaratkan dalam Manual Administrasi Bidang IW yang diterbitkan PT JR tahun 2000. Data *manifest* penumpang yang diterima adalah rekap penumpang yang didasarkan pada berita acara penumpang yang diangkut dari bandara keberangkatan.
- 2) Operator PU terlambat menyampaikan data *manifest* penumpang kepada PT JR, yaitu rata-rata diatas tanggal 10 bulan berikutnya sehingga penagihan oleh PT JR dan pembayaran IWPU oleh operator PU juga terlambat.
- 3) Terdapat pembayaran IWPU secara mengangsur/mencicil Para operator membayar IWPU kepada PT JR dengan cara mengangsur/mencicil sehingga terjadi tunggakan piutang IWPU yang jumlahnya cukup material yaitu per 30 Desember 2009 sebesar Rp73.936.165.104 dan 30 Juli 2010 sebesar Rp82.624.478.593.
- 4) Tidak ada mekanisme rekonsiliasi penerimaan IWPU dengan pihak Departemen Perhubungan dan PT Angkasa Pura I dan II untuk meyakini kebenaran data *manifest* dari operator sehingga tidak dapat diketahui kebenaran jumlah IWPU yang seharusnya diterima PT JR. Kondisi di atas

tidak sesuai komponen pengendalian intern berbasis COSO yaitu aktifitas pengendalian yang menyatakan bahwa pengendalian preventif diperlukan dalam melakukan kerjasama dengan pihak operator. Temuan ini termasuk dalam penilaian GCG pada aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 26 mengenai Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang, dan tanggung jawab secara tegas dalam parameter nomor 87 yaitu Direksi menetapkan kebijakan operasional dan standar operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti perusahaan.

- **Direksi PT JR telah menetapkan indikator dan ukuran kinerja untuk setiap organ PT JR namun belum membuat indikator dan ukuran kinerja kepada masing-masing individu.**

Hasil reviu terhadap aktifitas pengendalian dalam hal menetapkan dan memantau indikator dan ukuran kinerja menunjukkan bahwa PT (persero) Jasa Raharja telah memiliki indikator dan ukuran kinerja untuk setiap organ, namun perusahaan belum membuat indikator dan ukuran kinerja untuk setiap individu. Temuan ini dalam penilaian GCG termasuk kedalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 28 mengenai Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan pada parameter nomor 95 mengenai apakah Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi yang diterapkan secara objektif dan transparan. Sebaiknya Direksi segera membuat ukuran kinerja untuk masing-masing individu sehingga dapat diketahui pencapaian kinerja dari setiap SDM yang ada pada perusahaan.



- **Implementasi program DASI-JR belum memadai dan belum direviu konsultan IT**

Hasil temuan ini dalam penilaian GCG termasuk kedalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 28 mengenai Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan pada parameter mengenai apakah Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi yang diterapkan secara objektif dan transparan nomor 100 mengenai Direksi menerapkan sistem tentang teknologi informasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Sebaiknya PT (persero) Jasa Raharja segera melakukan reviu terhadap DASI-JR agar dapat menghindari informasi dan laporan yang dihasilkan oleh sistem informasi yang kurang andal dan tidak tepat waktu.

- **Pencatatan pendapatan iuran wajib (IW) belum memadai karena dicatat secara cash basis dan perusahaan tidak mencatat piutang kepada perusahaan angkutan umum (angkutan darat dan laut) yang terlambat membayar IW.**

Temuan ini dalam penilaian GCG termasuk dalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 29 mengenai Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan dalam parameter nomor 105 mengenai kewajiban Direksi menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan LK sesuai dengan SAK.

- **PT Jasa Raharja tidak memiliki mekanisme rekonsiliasi terkait pencatatan nilai dan pendapatan investasi pada Divisi Investasi, Keuangan dan Akuntansi.**

PT JR dalam menempatkan / melepaskan investasi melibatkan tiga divisi, yaitu Divisi Investasi, Keuangan, dan Akuntansi dibawah koordinasi Direktur Keuangan. Divisi Investasi bertanggung jawab pada aktifitas analisis, penempatan/pelepasan, monitoring pendapatan dan penyimpanan instrumen investasi. Divisi Keuangan membayar/menerima pokok investasi dan menerima pendapatan investasi. Divisi Akuntansi mencatat nilai dan pendapatan investasi untuk tujuan laporan keuangan.

Khusus siklus kegiatan penempatan investasi pada instrumen pasar uang dan pasar modal di PT JR adalah sebagai berikut:

- a. Divisi Keuangan setiap hari menyerahkan saldo kas harian yang tersedia untuk diinvestasikan kepada Divisi Investasi dan membayar penempatan investasi yang dilakukan oleh Divisi Investasi.
- b. Divisi Investasi dengan dana yang tersedia membuat kajian rencana penempatan dana pada instrumen pasar uang dan pasar modal yang menghasilkan return yang optimal, dan melimpahkan berkas penempatan pada divisi keuangan.
- c. Divisi Akuntansi mencatatkan realisasi penempatan investasi tersebut berdasarkan data yang diterima dari Divisi Investasi.
- d. Selanjutnya Divisi Investasi memonitor jumlah pendapatan investasi yang akan diterima pada tanggal jatuh tempo pembayaran. Divisi

Keuangan memonitor realisasi pendapatan investasi dari mutasi rekening koran PT JR, kemudian mengusulkan pencatatan kepada Divisi Akuntansi. Untuk tujuan pencatatan nilai wajar investasi dalam laporan keuangan, Divisi Akuntansi meminta daftar posisi investasi kepada Divisi Investasi untuk dibandingkan dengan catatan Divisi Akuntansi namun mekanisme ini tidak didokumentasikan dalam berita acara rekonsiliasi. Berdasarkan penjelasan ketiga divisi diketahui, Direksi PT JR tidak mengatur mekanisme rekonsiliasi nilai dan pendapatan investasi perusahaan.

Temuan ini dalam penilaian GCG termasuk dalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 29 mengenai Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan dalam parameter nomor 105 mengenai kewajiban Direksi menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan LK sesuai dengan SAK.

- **PT JR belum sepenuhnya menerapkan dan mengevaluasi kegiatan Manajemen Risiko.**

Penerapan MR pada setiap aktivitas perusahaan sangat diperlukan guna mengurangi atau mengantisipasi risiko yang akan terjadi. Perkembangan lingkungan internal maupun eksternal akan memengaruhi kinerja perusahaan, sehingga perusahaan dituntut dapat mengelola risiko yang ada dengan baik dan berkesinambungan.

a. PT JR belum sepenuhnya menerapkan Manajemen Risiko pada level atau fungsi operasional. Sampai dengan tanggal 25 September 2010, baru sepuluh KC yang mengirimkan hasil risk assessment sehingga Divisi

Litbang dan MR belum dapat mengkompilasi hasil risk assessment dari seluruh RTU.

b. Komite Pengarah manajemen resiko (MR) PT JR belum mengevaluasi penerapan MR. Pedoman MR PT JR menyebutkan bahwa Komite Pengarah MR terdiri dari para Direktur dengan Direktur Keuangan (Dirkeu) sebagai ketua dan bertanggungjawab kepada Dirut. Salah satu tugas Komite Pengarah adalah mengevaluasi efektifitas penerapan MR perusahaan secara berkala, meliputi metodologi pengukuran risiko, implementasi sistem informasi manajemen, ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan batasan risiko, serta mengkaji ulang untuk mengantisipasi apabila terjadi perubahan situasi, kondisi dan perkembangan eksternal dan internal perusahaan. Hasil wawancara dengan Dirut, Dirkeu dan Direktur Operasional (Dirop) pada tanggal 27 dan 28 September 2010 diketahui bahwa Komite Pengarah MR belum pernah mengevaluasi penerapan MR pada PT JR.

Semua hasil temuan tersebut dalam penilaian GCG termasuk dalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 29 mengenai apakah Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan dalam parameter nomor 106 mengenai Direksi menerapkan manajemen resiko sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Sebaiknya PT (persero) Jasa Raharja segera menerapkan dan mengevaluasi kegiatan Manajemen Risiko agar fungsi pengendalian risiko

menjadi lebih efektif dan hasil identifikasi risiko dapat digunakan sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan.

- **Penempatan/perpanjangan deposito oleh KC di Bank Pembangunan Daerah (BPD) senilai Rp4.515.000.000,00 per 30 Juni 2010 yang dilakukan oleh yang tidak berwenang atau tidak dukung dengan ijin tertulis dari Divisi Investasi.**

Temuan tersebut dalam penilaian GCG termasuk dalam aspek pengujian Direksi pada indikator nomor 29 mengenai apakah Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan dalam parameter nomor 107 mengenai apakah Direksi menetapkan dan menerapkan SPI untuk melindungi dan mengamankan investasi dan aset perusahaan.

## **5.6 Pembahasan Keseluruhan**

Seiring dengan pematapan penerapan GCG pada BUMN di Indonesia, peraturan yang menyangkut pelaksanaan GCG juga turut berubah demi mendukung pengimplementasi GCG yang optimal. Skor GCG yang diperoleh PT (persero) Jasa Raharja dari tahun 2004 hingga tahun 2012 selalu mengalami peningkatan. Pada rentang waktu yang sama juga PT (persero) Jasa Raharja menerima dua LHP PDTT dari BPK RI. LHP tahun 2005-2006 merupakan LHP PDTT untuk instrumen keuangan mengenai pendapatan underwriting, beban underwriting, investasi dan belanja modal. Dari hasil penelusuran LHP tahun 2005-2006 dalam komponen penilaian GCG pada BUMN menghasilkan temuan-temuan yang membutuhkan perhatian khusus.

Hasil pemeriksaan BPK yang terdapat pada LHP apabila di petakan pada parameter penilaian GCG, dari keenam aspek pengujian yang ada menunjukkan hasil penemuan secara keseluruhan berada pada aspek pengujian Dewan Direksi. Pada komposisi penilaian GCG dalam Surat Kementerian BUMN nomor S-168/MBU/2008 persentase penilaian untuk dewan Direksi sebesar 33%. Dari hasil LHP 2005-2006 menunjukkan sebagian besar pemeriksaan menjelaskan ketidakpatuhan PT (persero) Jasa Raharja terhadap perjanjian dengan pihak ketiga. Pada perjanjian kerjasama dengan pihak ketiga, PT (persero) Jasa Raharja kebanyakan kurang cermat dalam membuat perjanjian sebagai bukti pada perjanjian mengenai pemungutan iuran wajib pada pihak ketiga menunjukkan ketidaktelitian PT (persero) Jasa Raharja dalam membuat perjanjian apalagi dalam perjanjian tidak membahas mengenai sanksi terhadap pelanggaran perjanjian sehingga sebagian besar perjanjian tidak mengarah kepada perlindungan terhadap kekayaan perusahaan, hal ini mengakibatkan munculnya pelanggaran-pelanggaran terhadap perjanjian yang menimbulkan kerugian yang material bagi perusahaan. Temuan lainnya berupa belum dijalankannya semua SOP dengan benar yang menimbulkan pengambilan keputusan dalam kegiatan operasi yang tidak sepenuhnya mengutamakan keuntungan perusahaan, sehingga hal ini mengakibatkan kerugian bagi PT (persero) Jasa Raharja.

Selain LHP tahun 2005-2006, PT (persero) Jasa Raharja juga menerima LHP PDDT untuk tahun buku 2009-2010. Pemeriksaan di tahun 2009-2010 ini adalah pemeriksaan BPK RI terhadap pengimplementasian sistem pengendalian internal pada entitas yang diaudit. Hasil pemeriksaan ini setelah dipetakan dalam komponen penilaian GCG memunculkan hasil yang tidak jauh berbeda dengan

LHP 2005-2006, yaitu sebagian besar berada pada aspek pengujian terhadap Dewan Direksi. Temuan berupa lemahnya sistem pengendalian internal yang terdapat pada PT (persero) Jasa Raharja dan juga belum adanya SOP Akuntansi yang mengatur dengan tegas mengenai kegiatan operasi perusahaan, sehingga hal ini mengakibatkan kerugian yang material bagi perusahaan, diikuti dengan berita di tahun 2008-2011 mengenai munculnya berbagai kasus korupsi yang melibatkan PT (persero) Jasa Raharja dengan nilai yang material. Setidaknya dari 4 kasus korupsi yang diperoleh penulis dari surat kabar, terdapat 1 kasus korupsi yang ditangani oleh KPK karena nilai kerugian perusahaan akan kasus tersebut telah mencapai angka diatas 1 Miliar rupiah.

Skor GCG pada PT (persero) Jasa raharja yang selalu mengalami peningkatan belum sepenuhnya dapat menjamin adanya sistem tata kelola yang baik pada perusahaan asuransi ini, hal ini dibuktikan dengan pemberian dua LHP PDDT oleh BPK RI yang sebagian besar hasil temuan menunjukkan kelemahan sistem pengendalian internal perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasi. COSO (2011) mengatakan bahwa dengan adanya suatu sistem pengendalian yang baik dalam perusahaan diharapkan dapat menyediakan keyakinan yang memadai mengenai keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum yang berlaku, dan efektivitas dan efisiensi operasi. Sistem pengendalian internal yang baik merupakan penjamin bagi informasi yang tersaji merupakan informasi yang benar-benar menggambarkan keadaan perusahaan, selain itu dengan adanya sistem pengendalian yang baik pada perusahaan diharapkan dapat menciptakan tata kelola yang baik pula.

Dalam proses bisnis jajaran manajemen tertinggi yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan adalah dewan Direksi, sementara hasil pemetaan kedua LHP menunjukkan sebagian besar temuan audit berada pada aspek penilaian Direksi yang merupakan temuan-temuan pada penyelenggaraan kegiatan operasional yang tidak hati-hati sehingga dapat merugikan perusahaan. Persentase penilaian Dewan Direksi dalam penilaian GCG adalah sebesar 33% dari total penilaian GCG. Hasil *assesment* (tabel 5.2) menunjukkan nilai yang sangat tinggi bagi dewan Direksi PT (persero) Jasa Raharja, namun hal ini bertolak belakang dengan kenyataan yang menunjukkan PT (persero) Jasa Raharja menerima dua LHP PDTT yang hasil pemeriksaannya sebagian besar mengarah pada temuan tanggung jawab Direksi. Sebagai satu-satunya BUMN yang menangani asuransi kecelakaan di Indonesia dengan nasabah semua penduduknya, seharusnya sebuah tata kelola yang baik merupakan sebuah nilai mutlak bagi PT (persero) Jasa Raharja bukan hanya sebagai formalitas pemenuhan terhadap peraturan Kementerian BUMN ataupun bukan hanya untuk pencitraan perusahaan saja.



## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

PT (persero) Jasa Raharja merupakan satu-satunya BUMN yang menangani asuransi kecelakaan di Indonesia. Pemberian skor GCG seharusnya benar-benar dapat menggambarkan keadaan tata kelola perusahaan bukan hanya sebagai suatu formalitas untuk meningkatkan pencitraan perusahaan saja karena penilaian terhadap GCG merupakan salah satu aspek yang dilihat oleh para investor.

Sebagai salah satu BUMN, seharusnya PT (persero) Jasa raharja dapat melaksanakan fungsi pembentukan BUMN bagi negara yang dijelaskan dalam UU nomor 19 tahun 2003 pasal 2 ayat 1 bagian a adalah untuk mendukung perekonomian nasional melalui penerimaan negara, selain mendukung perekonomian nasional seharusnya PT (persero) Jasa raharja juga benar-benar dapat melaksanakan jaminan sosial untuk masyarakat Indonesia sesuai dengan tujuan pembentukan perusahaan asuransi tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa seluruh hasil temuan BPK pada LHP tahun 2005-2006 berada pada indikator penilaian Dewan Direksi, begitu juga dengan hasil temuan BPK pada LHP tahun 2009-2010 sebagian besar temuan berada pada indikator penilaian Dewan Direksi. Pada persentase penilaian GCG, indikator penilaian untuk Dewan Direksi sebesar 33% dari 100%, dalam penilaian ini dewan Direksi mengambil komposisi yang cukup besar, sedangkan pada hasil penilaian GCG pada PT (persero) Jasa Raharja yang menunjukkan skor dengan kategori “baik” tahun 2006 dan “sangat baik” tahun 2010 yang bersamaan

dengan munculnya LHP PDDT tahun 2005-2006 dan 2009-2010 yang sebagian besar hasil temuan berada pada indikator penilaian Dewan Direksi dengan komposisi penilaian sebesar 33%, sehingga hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara skor GCG yang diperoleh dengan keberadaan tata kelola perusahaan yang sebenarnya terjadi.

Hasil penelitian yang menunjukkan perolehan skor GCG yang tinggi pada PT (persero) Jasa Raharja ternyata belum dapat sepenuhnya menjamin keberadaan dan pengimplementasi tata kelola yang baik pada perusahaan, proses penilaian GCG pada BUMN dengan menggunakan indikator yang telah ditetapkan cenderung belum sepenuhnya mengevaluasi secara mendasar pelaksanaan GCG pada lingkungan BUMN, sehingga hasil penilaian GCG belum sepenuhnya dapat menggambarkan tata kelola yang ada. Diharapkan *assessment* yang dilakukan terhadap penerapan GCG pada BUMN untuk kedepannya dapat dilakukan perbaikan penilaian, sehingga penilaian yang dilakukan lebih mendalam, terlebih pada penilaian Dewan Direksi karena dari hasil LHP yang menunjukkan temuan yang sebagian besar berada pada tanggung jawab direksi, karena direksi merupakan jajaran manajemen tertinggi yang terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan, sehingga para pembuat kebijakan sebaiknya benar-benar memperhatikan mengenai parameter yang lebih tepat agar hasil dari penilaian GCG tersebut dapat benar-benar menggambarkan adanya sebuah tata kelola yang sesuai dengan skor penilaian yang diperoleh BUMN, bukan hanya sebagai sebuah skor yang digunakan sebagai pencitraan perusahaan saja atau sebagai pemenuhan terhadap peraturan yang mewajibkan penerapan GCG pada BUMN.

## 6.2 Keterbatasan

Meskipun penulis telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian dengan semaksimal mungkin, namun masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini. Keterbatasan peneliti dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang eksploratif yang membutuhkan informasi yang lebih banyak mengenai perubahan peraturan penerapan GCG pada BUMN dan penjelasan yang lebih luas mengenai PT (persero) Jasa Raharja, dalam penelitian ini informasi yang diperoleh terbatas spada tahun 2005-2006 dan 2009-2010, sehingga tidak dapat menggambarkan hasil penelitian yang lebih rinci lagi.
2. Penelitian ini hanya sebatas membahas mengenai penggambaran tata kelola perusahaan dilihat dari pemberian skor GCG dan kejadian yang muncul terkait penilaian GCG, yaitu pemberian LHP BPK RI pada BUMN khususnya PT (persero) Jasa Raharja .

## 6.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disebutkan maka saran yang dapat diberikann adalah dibutuhkanya penelitian lebih lanjut untuk membahas GCG pada BUMN dengan lebih mendalam ataupun penelitian yang membandingkan penerapan GCG pada BUMN dan perusahaan terbuka ataupun penelitian yang membahas mengenai tindak lanjut BUMN terhadap hasil LHP yang diberikan oleh BPK RI.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvin (2011). Pengaruh Efektivitas Komite Audit terhadap Relevansi Nilai Laba Bersih dan Arus Kas dari Kegiatan Operasi. Tesis Fakultas Ekonomi Magister Universitas Indonesia.
- Boyton. Johnson. Kell (2002). *Modern Auditing*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Bronson, Scot N., Josep. Carl. Terry (2009). *Are Fully Independent Audit Committee Really Necessary*. *Journal of Accounting and Public Policy* vol.28 issue 4, pages 265-280.
- Cadbury Committee (1992). *The Financial Aspect of Corporate Governance*. Diperoleh 31 Oktober 2013 dari <http://www.ecgi.org>.
- Carcello, Joseph V., & Neal, Terry (2000). *Audit Committee Composition and Audit Reporting*. *Accounting Review* 453-467.
- Carcello, Joseph V., Hollingsworth, Carl W., Klein, April, & Neal, Terry L. (2006). *Audit Committee Financial Expertise, Competing Corporate Governance Mechanism, and Earning Management*. Working Paper. <http://ssrn.com>.
- COSO (2011). *Internal Control Integrated Framework*.
- Conny (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Gusnardi (2009). Pengaruh Peran Komite Audit, Pengendalian Internal, Audit Internal, dan Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terhadap Pencegahan Kecurangan. ISSN 1411-0390.
- Hamid, Kabir Tahir (2009). *The Impact of Composition of Audit Committee on Organizational and Physical Controls Of Banks In Nigeria*. *Nigeria Research Journal of Accounting* vol 1 no 1. [www.academia.edu](http://www.academia.edu).
- Helmiyetti (2010). Pengaruh Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Fraud Pengadaan Barang. *Jurnal UII*.
- Kasus Korupsi Jasa raharja diperoleh dari [www.metrojambi.com](http://www.metrojambi.com) pada 6 November 2013
- Kasus Korupsi Jasa raharja diperoleh dari [www.riauterkini.com](http://www.riauterkini.com) pada 6 November 2013

Kasus Korupsi Jasa raharja diperoleh dari [www.dumaipos.com](http://www.dumaipos.com) pada 6 November 2013

Kementerian BUMN. Keputusan Menteri BUMN Nomor : KEP-117/M-MBU/2002 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Keputusan Menteri BUMN Nomor : KEP-103/MBU/2002 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-05/MBU/2006 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Surat Kementerian BUMN nomor S-168/MBU/2008 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-14/MBU/2010 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Peraturan Menteri Negara BUMN Per-01/MBU/2011 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Peraturan Menteri Negara BUMN : PER-09/MBU/2012 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Per-10/MBU/2012 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. Salinan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN SK-16/S.MBU/2012 dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Kementerian BUMN. *Masterplan* BUMN 2005-2009 diperoleh dari [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id)

Komite Nasional Kebijakan Governance (2006). Pedoman Umum Good Corporate Governance di Indonesia. Diperoleh 21 November 2013 dari <http://www.governance-indonesia.com>

Laporan Tahunan PT (persero) Jasa Raharja tahun 2005-2012 diperoleh dari [www.jasaraharja.co.id](http://www.jasaraharja.co.id)

Laporan tahunan KPK tahun 2004-2012 diperoleh dari [www.kpk.go.id](http://www.kpk.go.id)

Mukhtar (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: GP Press Group.

Mulyadi (2002). *Auditing*. Buku 1. Jakarta: salemba Empat

Offiong, Udoayang Joseph., Uket (2013). *The Impact of Bank Board Compisition, Top Management Equity Interest and Audit Committee Effectiveness on Top Management Transparency. International Journal of management vol.30 no.1.*

- Pamuji, Sugeng., Aprillya (2010). Pengaruh Independensi dan Efektivitas Komite Audit terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Universitas Diponegoro*
- Rani, Pratiwi mandhega., Syafruddin (2011). Pengaruh Kinerja Komite Audit terhadap Manajemen Laba dengan Menggunakan *Earning Restatement* sebagai Proksi dari manajemen Laba. *Jurnal Universitas Diponegoro*.
- Sarbanes–Oxley Act (2002). *Public Law 107-204*.
- Sharma, Vinetta., Vic, Barry (2009). *Determinants of Audit Committee Meeting Frequency: Evidence from a Voluntary Governance System. Accounting Horizons vol 23. no.3 pages 245-263*.
- Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 9/12/DPNP tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum diperoleh dari <http://www.ojk.go.id>
- Tjager, I Nyoman., Antonius, Humprey, Bambang (2003). *Corporate Governance Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Umar, Husein. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Utama, Marta. (2004). Komite Audit, Good Corporate Governance dan Pengungkapan Informasi. *Jurnal akuntansi dan Keuangan Indonesia vol.1* halaman 61-79.
- Zhou, Jian, Chen, Ken Y. (2004). *Audit Committee, Board Characteristics and Earning Management by Commercial Banks. Working Paper*. <http://www.ssrn.com>.