

2. LANDASAN TEORI

2.1. SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

2.1.1. Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Menurut Konsorium Organisasi Profesi Audit Internal (2004), mendefinisikan sistem pengendalian internal sebagai berikut : “Semua tindakan yang dilakukan oleh manajemen, direksi, komisaris, ataupun pihak lain untuk mengelola resiko dan meningkatkan kemungkinan tercapainya sasaran dan tujuan yang ditetapkan dengan manajemen merencanakan, mengorganisir dan mengarahkan pelaksanaan tindakan yang memadai untuk meningkatkan kepastian bahwa tujuan akan tercapai.”

Menurut American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) yang dikutip oleh Tunggal (2013) pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya – yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang wajar mengenai pencapaian tujuan pada hal – hal berikut ini:

1. Keandalan pelaporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun laporan keuangan bagi para investor, kreditor, dan para pengguna lainnya. Manajemen memiliki tanggung jawab hukum maupun professional untuk meyakinkan bahwa informasi disajikan dengan wajar sesuai dengan ketentuan dalam pelaporan seperti misalnya GAAP (*Generally Accepted Accounting Principles*). Tujuan pengendalian internal yang efektif terhadap laporan keuangan adalah untuk memenuhi tanggung jawab pelaporan keuangan ini;

2. Efektivitas dan efisiensi operasi

Pengendalian dalam suatu perusahaan akan mendorong penggunaan sumber daya perusahaan secara efisien dan efektif untuk mengoptimalkan sasaran yang dituju perusahaan. Sebuah tujuan penting atas pengendalian tersebut adalah akurasi informasi keuangan dan nonkeuangan mengenai kegiatan operasi perusahaan yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan oleh para pengguna laporan; dan

3. Ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Perusahaan publik, perusahaan non publik, maupun organisasi nirlaba diharuskan untuk mematuhi beragam ketentuan hukum dan peraturan. Beberapa peraturan ada yang terkait dengan akuntansi secara tidak langsung, misalnya perlindungan terhadap lingkungan dan hukum hak – hak sipil. Sedang yang terkait erat dengan akuntansi, misalnya peraturan pajak penghasilan dan kecurangan.

Agoes (2004) mendefinisikan "Sistem pengendalian intern sebagai kebijakan dan prosedur yang ditetapkan untuk memperoleh keyakinan yang memadai bahwa tujuan satuan usaha yang spesifik akan dicapai."

Mulyadi (2001) mendefinisikan "Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran - ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, metode dan ukuran - ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen."

Berdasarkan beberapa definisi tentang sistem pengendalian internal di atas, penulis menggunakan definisi sistem pengendalian internal yang dikemukakan oleh Mulyadi (2001) di mana menekankan pada pengkoordinasian dalam manajemen.

2.1.2. Tujuan Sistem Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi (2001) tujuan dari pengendalian internal adalah sebagai berikut:

1. Menjaga keamanan harta kekayaan milik organisasi

Melindungi harta kekayaan organisasi dari kerugian yang disebabkan oleh kesalahan yang disengaja maupun yang tidak disengaja dalam transaksi penanganan harta organisasi. Kesalahan yang tidak disengaja misalnya penulisan jumlah pendapatan yang tidak sesuai dengan yang sebenarnya sedangkan kesalahan yang disengaja misalnya penggelapan harta milik organisasi yang biasanya disertai pemalsuan pencatatan.

2. Memeriksa ketepatan dan kebenaran atau keandalan data akuntansi

Data akuntansi yang teliti dan andal sangat diperlukan oleh organisasi karena mencerminkan keadaan organisasi yang sebenarnya dan mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh manajemen.

3. Meningkatkan atau mendorong efisiensi operasi kegiatan

Dalam setiap melakukan kegiatan harus mempertimbangkan faktor efisiensi, apabila ada kegiatan yang kurang efisien maka manajemen harus memperhatikan dan mencari penyebab dari ketidak efisienan kegiatan tersebut, dengan menemukan penyebab ketidak efisienan maka akan dapat dicarikan jalan keluar untuk perbaikan. Dengan demikian kegiatan yang dilakukan dapat berjalan secara efisien.

4. Mendorong ditaatinya kebijaksanaan-kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan.

Dalam setiap melakukan kegiatan harus selalu berpegang teguh pada kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah dilakukan oleh manajemen.

2.1.3. Prinsip – Prinsip Sistem Pengendalian Internal

Menurut Al Haryono Jusup (2005) ada .tujuh buah prinsip pengendalian internal yang pokok meliputi:

1. Penetapan tanggung jawab secara jelas

Untuk menciptakan pengendalian internal yang baik, manajemen harus menetapkan tanggung jawab secara jelas dan tiap orang memiliki tanggung jawab untuk tugas yang diberikan kepadanya. Apabila perumusan tanggung jawab tidak jelas dan terjadi suatu kesalahan, maka akan sulit untuk mencari siapa yang bertanggung jawab atas kesalahan tersebut.

2. Penyelenggaraan pencatatan yang memadai

Untuk melindungi aktiva dan menjamin bahwa semua karyawan melaksanakan prosedur yang ditetapkan, diperlukan pencatatan yang baik. Catatan yang bisa dipercaya akan menjadi sumber informasi yang dapat digunakan manajemen untuk memonitor operasi organisasi. Salah satunya adalah merancang formulir-formulir secara cermat dan sesuai dengan kebutuhan dan menggunakan dengan benar.

3. Pengasuransian kekayaan dan karyawan organisasi

Kekayaan organisasi harus diasuransikan dengan jumlah pertanggungan yang memadai, demikian pula karyawan yang menangani kas dan surat-surat berharga harus dipertanggungjawabkan. Salah satu cara mempertanggungjawabkan karyawan adalah dengan membeli polis asuransi atas kerugian akibat pencurian oleh karyawan.

4. Pemisahan pencatatan dan penyimpanan aktiva

Prinsip pokok pengendalian internal mensyaratkan bahwa pegawai yang menyimpan atau bertanggungjawab atas aktiva tertentu, tidak diperkenankan mengurus catatan akuntansi atas aktiva yang bersangkutan.

5. Pemisahan tanggung jawab atas transaksi yang berkaitan

Pertanggungjawaban atas transaksi yang berkaitan harus ditetapkan pada orang-orang atau bagian-bagian dalam organisasi sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang akan diperiksa oleh orang lain.

6. Penggunaan peralatan mekanis (jika memungkinkan)

Apabila keadaan memungkinkan, sebaiknya organisasi menggunakan peralatan-peralatan mekanis seperti kas register, check protector, mesin pencatat waktu dan peralatan mekanis lainnya.

7. Pelaksanaan Pemeriksaan secara Independen

Apabila suatu sistem pengendalian internal telah dirancang dengan baik, penyimpangan tetap mungkin terjadi sepanjang waktu. Oleh karena itu perlu pengkajian ulang secara teratur untuk memastikan bahwa prosedur-prosedur telah diikuti dengan benar. Pengkajian ulang ini harus dilakukan oleh pemeriksa internal yang tidak terlibat langsung dalam operasi suatu organisasi. Apabila pemeriksa internal berkedudukan independen, maka ia dapat melakukan evaluasi mengenai efisiensi operasi secara menyeluruh dan efektif tidaknya sistem pengendalian internal.

2.1.4. Unsur – Unsur Sistem Pengendalian Internal

Dalam melaksanakan sistem pengendalian intern perlu diperhatikan unsur pokok sistem pengendalian intern. Adapun unsur pokok sistem pengendalian intern yang mengacu pada pendapat Mulyadi (2001) adalah:

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Pemisahan tanggung jawab fungsional dalam unit - unit organisasi yang dibentuk sangat penting karena merupakan pengendalian untuk mencegah terjadinya kecurangan - kecurangan. Selain itu, dengan adanya pemisahan tanggung jawab fungsional, maka akan dapat dilakukan internal check di antara unit organisasi pelaksana.

2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.

Dengan adanya sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang baik dalam suatu perusahaan tentunya akan menjamin dihasilkannya informasi yang dapat dipercaya mengenai kekayaan, utang, pendapatan dan biaya yang dimiliki perusahaan itu sendiri.

3. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Dalam pembagian tanggung jawab fungsional, sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara - cara untuk menjamin praktek yang sehat. Adapun cara - cara umum yang ditempuh perusahaan dalam menciptakan praktek yang sehat seperti penggunaan formulir bernomor urut tercetak, pemeriksaan mendadak, tidak adanya perangkapan tugas, adanya perputaran jabatan, adanya pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak, diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya, pembetulan staf intern.

4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Bagaimanapun baiknya sistem, bila tidak ditunjang oleh kejujuran serta kecakapan karyawannya, maka sistem tersebut tidak akan bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Agar memperoleh karyawan yang jujur dan cakap, hal yang perlu dilakukan manajemen adalah sewaktu dimulai dilakukannya penyaringan penerimaan karyawan baru dengan cara wawancara yang ketat mengenai latar belakang dan pengalaman - pengalaman dari pelamar.

2.2. GOOD CORPORATE GOVERNANCE

2.2.1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Ada beberapa pengertian tentang corporate governance, yaitu:

Menurut Tunggal (2013) *Corporate Governance* adalah hubungan antara *stakeholders* yang digunakan untuk menentukan arah dan pengendalian kinerja suatu perusahaan.

Menurut *Form of Corporate Governance in Indonesia* (2001) *Corporate Governance* dapat didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya sehubungan dengan hak – hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Menurut Surat Edaran Meneg. PM & P. BUMN No. S. 106/M. PM P.BUMN/2000, tanggal 17 April 2000, *Good Corporate Governance* diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif dan bersumber dari budaya perusahaan, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi perusahaan yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung :

1. Pengembangan perusahaan
2. Pengelolaan sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, dan
3. Pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.

Menurut Keputusan Menteri BUMN nomor KEP-117/M-MBU/2002, *Corporate Governance* adalah “seperangkat proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.”

Menurut Monks (2004), *good corporate governance* secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (value added) untuk semua *stakeholder*.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, penulis menggunakan definisi yang dikemukakan oleh *Form of Corporate Governance in Indonesia* (2001) di mana *corporate governance* sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya sehubungan dengan hak – hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

2.2.2. Tujuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance*

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan *Good Corporate Governance* menurut Tunggal (2013) adalah:

1. Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan;
2. Aktiva perusahaan dijaga dengan baik;
3. Perusahaan menjalankan praktik – praktik bisnis yang sehat;
4. Kegiatan – kegiatan perusahaan dilakukan secara transparan

2.3.3. Manfaat Pelaksanaan *Good Corporate Governance*

Struktur perusahaan yang mengembangkan *good corporate governance* berpetonsi mendatangkan manfaat bagi semua pihak yang terlibat (Anand, 2007), yaitu:

1. Pemegang saham diuntungkan karena kebutuhan mereka terpenuhi
2. Anggota dewan mendapat manfaat karena peran mereka terdefinisi secara jelas dan dewan diorganisir sehingga bisa berfungsi efektif
3. Anggota eksekutif, termasuk Chief Executive Officer, diuntungkan karena mereka memiliki sistem untuk mendukung tujuan mereka dan dukungan dari dewan di belakang mereka.
4. Karyawan mendapat manfaat karena peran mereka terdefinisi secara jelas dan pekerjaan mereka tidak akan terancam oleh manajemen yang buruk
5. Masyarakat mendapat manfaat jika perusahaan menetapkan langkah-langkah yang efektif terhadap *checks and balances*, dan bahkan lebih sehingga ketika perusahaan memperluas upaya Corporate Governance untuk menyertakan kewajiban kepada komunitas mereka.

2.2.4. Syarat Pelaksanaan *Good Corporate Governance*

Comitte Basel yang dikutip oleh Tunggal (2013) telah menerbitkan beberapa tulisan mengenai pentingnya *corporate governance* yang antara lain mengupas prasyarat dasar yang harus dipenuhi dalam menerapkan *corporate governance* yang baik, mencakup:

1. *corporate value*, kode perilaku (*codes of conduct*) dan standar perilaku lainnya yang pantas, dan sistem yang digunakan untuk menjamin kepatuhan;
2. strategi *corporate* yang disusun dengan baik sehingga mampu mengukur keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dan kontribusi tiap – tiap individu;
3. tanggung jawab dan kewenangan pengambilan keputusan yang jelas dari level yang paling rendah hingga tingkat direksi dan komisaris;
4. membangun mekanisme interaksi dan kerjasama antara komisaris, direksi, dan auditor;
5. sistem pengendalian internal yang kuat, termasuk fungsi audit internal dan eksternal, fungsi manajemen risiko yang terpisah dari lini bisnis, serta *check and balance* lainnya;
6. monitoring secara khusus atas adanya risiko konflik kepentingan, termasuk hubungan bisnis dengan peminjam yang berafiliasi dengan bank, pemegang saham, direksi, atau pembuat keputusan kunci yang ada dalam perusahaan (misalnya: *traders*);
7. adanya insentif financial dan manajerial yang diberikan kepada direksi, manajemen madya, dan pegawai agar bertindak dengan cara yang sesuai (*appropriate manner*) dalam bentuk kompensasi, promosi, dan pengakuan lainnya; dan
8. informasi yang memadai kepada internal perusahaan dari masyarakat.

2.2.5. Teori *Good Corporate Governance*

Ada empat *theoretical frameworks* yang dipakai untuk menjelaskan dan menganalisa *corporate governance* yang dirujuk oleh Retno dan Priantinah (2012):

1. Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Menurut Brigham & Houston (2006: 26-31) para manajer diberi kekuasaan oleh pemilik perusahaan, yaitu pemegang saham, untuk membuat keputusan, dimana hal ini menciptakan potensi konflik kepentingan yang dikenal sebagai teori keagenan (*agency theory*). Hubungan keagenan (*agency relationship*) terjadi ketika satu atau lebih individu, yang disebut sebagai prinsipal menyewa individu atau organisasi lain, yang disebut sebagai agen, untuk melakukan sejumlah jasa dan mendelegasikan kewenangan untuk membuat keputusan kepada agen tersebut.

2. Teori Stakeholder (*Stakeholder Theory*)

Stakeholder adalah semua pihak baik internal maupun eksternal yang memiliki hubungan baik bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. Batasan *stakeholder* tersebut di atas mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya memperhatikan *stakeholder*, karena mereka adalah pihak yang mempengaruhi dan dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung atas aktivitas serta kebijakan yang diambil dan dilakukan perusahaan. Jika perusahaan tidak memperhatikan *stakeholder* bukan tidak mungkin akan menuai protes dan dapat mengeliminasi legitimasi *stakeholder* (Adam C. H, 2002 dalam Nor Hadi, 2011: 94-95).

3. Teori Kontrak Sosial (*Social Contract Theory*)

J. J Rousseau (1762) dalam Nor Hadi (2011: 96) berpendapat bahwa alam bukanlah wujud dari konflik, melainkan memberikan hak kebebasan bagi individu-individu untuk berbuat secara kreatif. Kontrak sosial (*social contract*) di buat sebagai media untuk mengatur tatanan (pranata) sosial kehidupan masyarakat.

4. Teori Persinyalan (*Signalling Theory*)

Teori sinyal membahas mengenai dorongan perusahaan untuk memberikan informasi kepada pihak eksternal. Dorongan tersebut disebabkan karena terjadinya asimetri informasi antara pihak manajemen dan pihak eksternal. Untuk mengurangi asimetri informasi maka perusahaan harus mengungkapkan informasi yang dimiliki, baik informasi keuangan maupun non keuangan. Salah satu informasi yang wajib untuk diungkapkan oleh perusahaan adalah informasi

tentang tanggung jawab sosial perusahaan atau CSR. Informasi ini dapat dimuat dalam laporan tahunan atau laporan sosial perusahaan terpisah. Perusahaan melakukan pengungkapan CSR dengan harapan dapat meningkatkan reputasi dan nilai perusahaan (Ni Wayan Rustiarini, 2010: 3). (Retno dan Priantinah: 2012)

2.2.6. Organ Perusahaan

Organ perusahaan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Dewan Direksi berperan penting dalam pelaksanaan prinsip-prinsip *corporate governance* dengan efektif. Oleh karena itu setiap organ di perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tanggung jawab masing-masing secara independen dan semata-mata untuk kepentingan perusahaan. Penjelasan atas organ-organ perusahaan yang berperan dalam pelaksanaan *corporate governance* menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2006) adalah sebagai berikut:

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS merupakan wadah bagi para pemegang saham untuk mengambil keputusan penting yang berkaitan dengan modal yang ditanam dalam perusahaan. Perundang-undangan RUPS harus diselenggarakan sesuai dengan kepentingan perusahaan dan dengan memperhatikan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, serta persiapan yang memadai, sehingga dapat mengambil keputusan yang sah. Penyelenggaraan RUPS merupakan tanggung jawab Direksi, dimana apabila Direksi berhalangan, maka penyelenggaraan RUPS dilakukan oleh Dewan Komisaris atau pemegang saham sesuai dengan perundang-undangan dan anggaran dasar perusahaan.

2. Dewan Komisaris

Kepengurusan Perusahaan Terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan (*two-board system*) yaitu Dewan Komisaris dan Direksi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan. Dewan Komisaris bertugas dan bertanggung jawab mengawasi, serta memberikan nasihat kepada Direksi. Dewan Komisaris juga harus memastikan efektivitas pelaksanaan *corporate governance* dalam perusahaan, dan bila perlu melakukan penyesuaian. Namun demikian, Dewan

Komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional. Dewan Komisaris dapat membentuk komite dalam melaksanakan tugasnya, dimana usulan dari komite akan disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk memperoleh keputusan. Dalam pelaksanaan *corporate governance*, bagi perusahaan yang sahamnya tercatat dibursa efek, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan yang menghimpun dan mengelola dana masyarakat, perusahaan yang produk atau jasanya digunakan oleh masyarakat luas, serta perusahaan yang mempunyai dampak luas terhadap kelestarian lingkungan, sekurang-kurangnya harus membentuk komite audit, sedangkan komite lain dibentuk dengan kebutuhan.

Komite Penunjang Dewan Komisaris

A. Komite Audit

Komite Audit bertugas membantu Dewan Komisaris untuk memastikan bahwa:

- a. Laporan keuangan disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum
- b. Struktur pengendalian internal perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik
- c. Pelaksanaan audit internal maupun eksternal telah dilaksanakan sesuai dengan standar audit yang berlaku
- d. Tindak lanjut temuan hasil audit dilaksanakan oleh manajemen
- e. Memproses calon auditor eksternal termasuk imbalan jasanya untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris. Komite Audit memiliki peranan dalam meningkatkan kualitas transparansi dan akuntabilitas dari laporan keuangan dan fungsi- fungsi perusahaan.

B. Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas membantu Dewan Komisaris dalam menetapkan kriteria pemilihan calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta sistem Remunerasinya. Sistem Remunerasi harus ditetapkan berdasarkan *performed based* dan kepentingan para pemegang saham.

C. Komite Kebijakan Risiko

Komite Kebijakan Risiko bertugas membantu Dewan Komisaris dalam mengkaji sistem manajemen risiko yang disusun oleh Direksi serta menilai toleransi risiko yang dapat diambil oleh perusahaan. Dalam konsep *corporate governance*, pengendalian resiko merupakan salah satu bentuk akuntabilitas dan tanggung jawab Dewan Direksi dan Dewan Komisaris dalam pengambilan keputusan.

D. Komite Kebijakan *Corporate Governance*

Komite Kebijakan *corporate governance* bertugas membantu Dewan Komisari dalam mengkaji kebijakan *corporate governance* secara menyeluruh yang telah disusun oleh Direksi serta menilai konsistensi penerapannya, termasuk yang berhubungan dengan etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan.

3. Dewan Direksi

Direksi bertugas dalam pengelolaan perusahaan dan mempertanggung jawabkannya kepada pemegang saham melalui RUPS. Komposisi Direksi juga harus profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.

2.2.7. Prinsip – prinsip *Good Corporate Governance*

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) tahun 2006, prinsip yang diperlukan dalam konsep *good corporate governance* yaitu *transparency, accountability, responsibility, independency dan fairness*. Kelima prinsip tersebut dijelaskan sebagai berikut.

1. *Transparency* (keterbukaan informasi)

Transparency yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

Code provisions pelaksanaan prinsip *transparency* menurut KNKG (2006) adalah :

- a. Informasi tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan.

- b. Informasi 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 Dewan Komisaris dan anggota keluarga, sistem manajemen risiko, pengawasan dan sistem pengendalian internal, struktur GCG dan mekanisme dan tingkat kepatuhan, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
- c. Memenuhi kewajiban memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, kerahasiaan pekerjaan, dan hak-hak pribadi.
- d. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada *stakeholders*.

2. *Accountability* (akuntabilitas)

Accountability yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Code provisions pelaksanaan prinsip *accountability* menurut KNKG (2006) adalah:

- a. Penetapan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing.
- b. Semua organ perusahaan dan semua karyawan memiliki kualifikasi sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan peran dalam penerapan GCG.
- c. Sistem pengendalian internal yang efektif.
- d. Ada ukuran kinerja, sistem penghargaan dan sanksi.
- e. Berpegang pada etika bisnis dan kode etik.

3. *Responsibility* (pertanggungjawaban)

Responsibility yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.

Code provisions pelaksanaan prinsip *responsibility* menurut KNKG (2006) adalah:

- a. Pengambilan keputusan yang hati – hati, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, kepatuhan pada anggaran dasar dan rumah tangga.

- b. Tanggung jawab sosial.

4. *Independency* (kemandirian)

Independency yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Code provisions pelaksanaan prinsip *independency* menurut KNKG (2006) adalah:

- a. Menghindari adanya dominasi dalam organ perusahaan.
- b. Setiap organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan yang ada.

5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

Fairness yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak - hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Code provisions pelaksanaan prinsip *fairness* menurut KNKG (2006) adalah:

- a. *Stakeholders* bisa memberi masukan dan pendapat serta mempunyai akses ke informasi perusahaan.
- b. *Stakeholders* mendapat haknya sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
- c. Kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, dalam pengembangan karir karyawan.

2.3. *FAMILY BUSINESS*

2.3.1. Pengertian *Family Business*

Ada beberapa definisi mengenai *family business* dari berbagai literatur, di antaranya sebagai berikut :

Menurut Chua, Sharma dan Chrisman (1999) *family business* adalah bisnis yang diatur dan / atau dikelola dengan tujuan untuk membentuk dan meraih visi bisnis yang ditetapkan oleh sebuah persekutuan dominan yang dikontrol oleh

anggota - anggota keluarga atau sejumlah kecil keluarga dengan cara yang berpotensi untuk berkelanjutan lintas generasi dalam keluarga.

Menurut Poza (2009), perusahaan dinyatakan sebagai bisnis keluarga ketika seorang pengusaha atau CEO penerusnya dan satu atau lebih anggota keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap perusahaan.

Tracey (2001) menyatakan bahwa suatu perusahaan tergolong sebagai perusahaan keluarga manakala pemiliknya berfikir dan menginginkan perusahaannya sebagai perusahaan keluarga.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, penulis menggunakan definisi yang dikemukakan Poza (2009) di mana ketika satu atau lebih anggota keluarga mempunyai pengaruh terhadap perusahaan maka perusahaan itu disebut perusahaan keluarga.

2.3.2. Karakteristik *Family Business*

Beberapa karakteristik *family business* menurut Poza (2009):

1. Kehadiran keluarga
2. Tumpang tindih antara keluarga, manajemen, dan kepemilikan, dengan kecenderungan menang - kalah, yang dalam ketiadaan pertumbuhan perusahaan membuat bisnis keluarga sangat rentan lenyap selama suksesi
3. Sumber keunggulan kompetitif yang unik, yang berasal dari interaksi keluarga, manajemen, dan kepemilikan, terutama ketika keluarga kompak
4. Mimpi dari pemilik untuk menjaga bisnis tetap dalam keluarga (tujuan menjadi bisnis yang berkelanjutan dari generasi ke generasi).

2.3.3. Bentuk *Family Business*

Soedibyo (2012) mengungkapkan terdapat dua bentuk perusahaan keluarga, yaitu:

1. *Family Owned Enterprise (FOE)*

Perusahaan yang dimiliki oleh keluarga, namun dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkungan keluarga. Dalam perusahaan ini, keluarga berperan sebagai pemilik dan tidak melibatkan diri dalam operasi di lapangan. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat berjalan secara profesional.

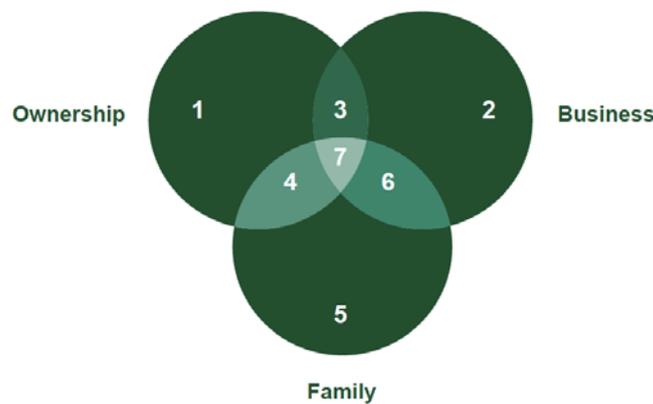
2. *Family Business Enterprise (FBE)*

Perusahaan yang dimiliki dan dikelola anggota keluarga pendirinya. Sehingga, baik kepemilikan maupun pengelolaan dipegang oleh pihak yang sama, yaitu keluarga. Tipe perusahaan ini memiliki karakteristik yaitu posisi kunci dipegang oleh anggota keluarga.

2.3.4. *Three Circle Model of Family Business*

Terdapat 3 elemen penting dalam family business yaitu, *owner*, *family*, dan *management* dengan peran dan tugas masing – masing yang saling tumpang tindih. Tiga elemen ini digambarkan dalam suatu model yang pertama kali dicetuskan oleh Tagiuri dan Davis (1982).

The Three-Circle Model of family business



Gambar 2.1 '3-circle' model of family business

Sumber : Hasil olahan penulis dari Tagiuri & Davis (1982)

Penjelasan:

1. Investor luar, yang memiliki bagian dari bisnis, tapi tidak bekerja di dalamnya dan bukan anggota keluarga.
2. Karyawan dan manajemen yang bukan anggota keluarga
3. Pemilik yang bekerja dalam bisnis, tetapi yang bukan anggota keluarga
4. Anggota keluarga yang memiliki saham dalam bisnis, namun bukan karyawan
5. Anggota keluarga yang tidak aktif terlibat dalam bisnis baik sebagai karyawan atau pemilik

6. Anggota keluarga yang ikut bekerja dalam bisnis, tetapi tidak memiliki saham
7. Pemilik yang juga anggota keluarga dan yang bekerja dalam bisnis

Masing – masing elemen mempunyai kepentingan tersendiri sehingga dalam bekerja konflik sering terjadi antara ketiga bagian ini, yaitu *owner*, *family*, dan *management*. Oleh karena itulah mengapa penerapan sistem pengendalian internal dan prinsip *good corporate governance* sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan keluarga.

2.4. PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa penelitian telah dilakukan terkait dengan sistem pengendalian internal maupun penerapan prinsip *good corporate governance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Wardoyo dan Lena (2010) terkait dengan peran auditor internal dan pengaruhnya terhadap penerapan *good corporate governance*. Dalam hal ini keberadaan auditor internal merupakan salah satu pelaksana sistem pengendalian internal. Peran auditor internal dinilai sudah baik ditinjau dari kepatuhan terhadap kode etik profesi dan standar professional auditor internal. Hasil penelitian tersebut menunjukkan korelasi positif di mana dengan adanya peranan auditor yang berjalan dengan baik dalam perusahaan menyebabkan penerapan *good corporate governance* berjalan baik pula.

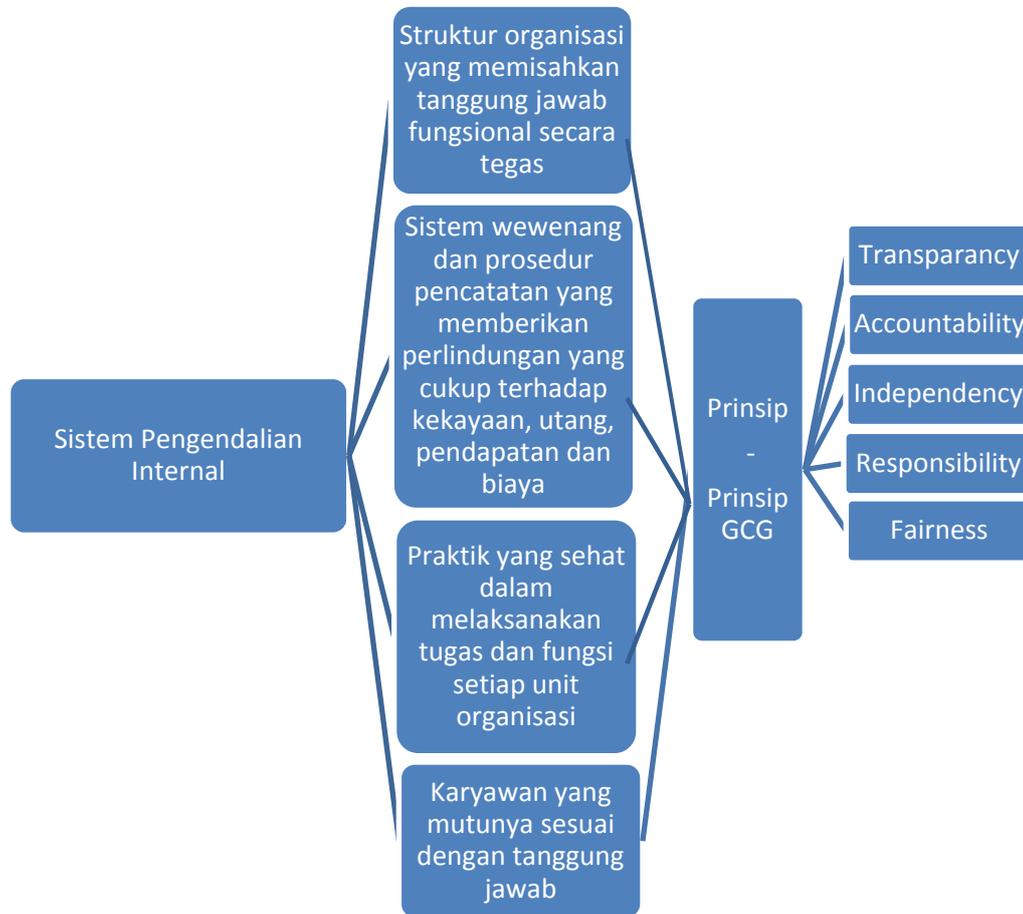
Penelitian terkait dengan pengendalian internal atas pelaporan keuangan, *corporate governance* dan peringkat kredit yang dilakukan oleh Elbannan (2008) mendapatkan temuan bahwa pengendalian internal yang baik menyebabkan perusahaan memiliki peringkat kredit yang baik, keandalan laporan keuangan, serta *corporate governance* yang kuat.

Demikian pula dengan penelitian yang membahas tentang atribut *corporate governance* dan kaitannya dengan perbaikan pengendalian internal yang dilakukan oleh Mitra dan Hossain (2011) mendapat temuan bahwa secara umum, beberapa karakteristik dewan dan kepemilikan saham berhubungan positif dengan tindakan perusahaan untuk memulihkan kelemahan pengendalian internal pada tahun fiskal segera setelah pengungkapan kelemahan pengendalian internal.

Husna (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh penerapan sistem pengendalian intern kas dan implementasi *good corporate governance* terhadap kecurangan. Didapat hasil bahwa penerapan sistem pengendalian intern kas dan implementasi *good corporate governance* berpengaruh secara simultan terhadap kecurangan dalam perusahaan.

Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Priscillia (2012) mengenai peranan sistem pengendalian internal atas pengelolaan persediaan terhadap *good corporate governance*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengendalian yang baik diukur dengan adanya kebijakan, nilai – nilai etika dan otorisasi yang dilakukan dalam pengelolaan persediaan, di mana hal itu didukung oleh orang – orang yang berkualitas dan memiliki kemampuan dalam menjalankan pekerjaan. Dengan adanya pengendalian internal yang baik maka aturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan dapat dijalankan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan untuk kelangsungan perusahaan. *Good Corporate Governance* juga harus dipertahankan untuk tetap menjaga aktivitas operasi pekerjaan yang baik, transparan, dapat dipertanggung jawabkan dan adil kepada seluruh pemangku kepentingan.

2.5. KERANGKA BERPIKIR



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

Sumber : Hasil olahan penulis berdasarkan pendapat Mulyadi (2001) dan KNKG (2006)

Kerangka berpikir diatas menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Internal mempengaruhi penerapan prinsip *Good Corporate Governance*. Diharapkan dengan adanya Sistem Pengendalian Internal maka dapat mewujudkan implementasi prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* pada perusahaan.