

PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN
MANAJEMEN RISIKO DALAM PENERAPAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE DI
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (Persero)
MEDAN

TESIS



Oleh

ISKANDAR DAVID.O.SINAGA
061802005

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN AGRIBISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2008

PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN
MANAJEMEN RISIKO DALAM PENERAPAN *GOOD
CORPORATE GOVERNANCE* DI PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III (Persero) MEDAN

Oleh

ISKANDAR DAVID.O.SINAGA
NPM 061802005

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen Agribisnis
Program Pascasarjana di Universitas Medan Area



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN AGRIBISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2008

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN AGRIBISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA

HALAMAN PERSETUJUAN

OLEH

Nama : ISKANDAR DAVID.O.SINAGA
NPM : 061802005
PROGRAM : MAGISTER MANAJEMEN AGRIBISNIS
JUDUL : PENGARUH PENGENDALIAN INTERN DAN
MANAJEMEN RISIKO DALAM PENERAPAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE DI
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (Persero)
MEDAN

Menyetujui
Komisi Pembimbing



Ir.H.Zulkarnain Lubis,MS, PhD
Pembimbing-I



Drs. Destanul Aulia, MBA
Pembimbing-II

Ketua Program Study



DR.Ir.Edy Batara Mulya Siregar,MS

Direktur,



Drs. Heri Kusmanto, MA



RINGKASAN

Indonesia mulai menerapkan prinsip GCG sejak menandatangani *letter of intent* (LoI) dengan *International Monetary Fund* (IMF) yang salah satu bagian pentingnya adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan (*Corporate Governance*) di Indonesia. Sejalan dengan langkah tersebut, pada tahun 1999, Pemerintah melalui Kep-10/M.EKUIIN/08/1999 membentuk suatu lembaga yaitu Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Komite ini bertugas untuk merumuskan dan menyusun rekomendasi kebijakan nasional tentang CG, antara lain meliputi *Code for Good Corporate Governance*. Selanjutnya Komite secara berkesinambungan bertugas memantau perbaikan di bidang CG di Indonesia.

Kementerian Badan Usaha Milik Negara mewajibkan seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk menerapkan GCG yang diatur melalui Keputusan Menteri Negara BUMN KEP-117/M-MBU/2002. Penerapan GCG di BUMN bertujuan meningkatkan nilai perusahaan dan mendorong pengelolannya secara profesional, transparan dan efisien, akuntabilitas, adil, dapat dipercaya dan bertanggung jawab. Secara sistem Kementerian BUMN telah menetapkan tahapan pelaksanaan GCG di BUMN yang diawali Tahapan Sosialisasi, *Assessment*, dan *Review* penerapan GCG. Untuk mencapai program tersebut perusahaan menetapkan bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko dapat mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Selain itu *good corporate governance* juga berfungsi sebagai alat untuk menilai quality of management dari sebuah kebijakan perusahaan. Dengan demikian GCG sebenarnya adalah penerapan sistem yang bisa menjamin keberlangsungan bisnis perusahaan dengan lebih baik (www.informasi-training.com)

Terdapat tiga variabel dalam dari berbagai variable yang tercakup yaitu pengendalian internal, variabel manajemen risiko dan variabel tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Di dalam melaksanakan operasional perusahaan timbul pertanyaan, apakah pengendalian internal dan manajemen risiko yang baik dapat menjamin telah melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik pula (*good corporate governance*)? Untuk itu diperlukan penelitian ilmiah dalam rangka menganalisa pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Ada lima pilar dalam penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) yaitu adanya transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran.

Untuk membuktikan teori tersebut di atas, dilakukan penelitian ilmiah dengan tahapan perumusan daftar pertanyaan, distribusi dan pengumpulan daftar pertanyaan, koleksi dan analisis data dengan menggunakan uji korelasi dan regresi. Dari hasil pengujian diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Pengendalian internal mempengaruhi penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).

2. Manajemen risiko mempengaruhi penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).
3. Pengendalian Internal dan Manajemen risiko mempengaruhi penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).
4. Pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) mencapai 48.1 % sedangkan 51.9 % dipengaruhi oleh variabel lainnya.
5. Pengendalian internal lebih berpengaruh terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dibanding dengan manajemen risiko.

Good corporate governance merupakan pengelolaan bisnis yang melibatkan kepentingan *stakeholders* serta penggunaan sumber daya berprinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. Masih ada yang mempengaruhi penerapan *good corporate governance* di PT.Perkebunan Nusantara III Medan, adapun faktor yang mempengaruhi adalah pihak *stakeholders* yang mempunyai keterkaitan terhadap kinerja. Perlu dilakukan penelitian selanjutnya, pengaruh dari stakeholder terhadap penerapan *good corporate governance* di PT.Perkebunan Nusantara III Medan. Penerapan pengendalian internal yang konsisten dan efektifnya manajemen risiko dalam melaksanakan operasional pekerjaan akan dapat meningkatkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Agribisnis di Universitas Medan Area.

Tersusunnya tesis ini merupakan sumbang saran dari berbagai pihak terutama peran aktif komisi pembimbing yang telah meluangkan waktu memberikan saran pemikiran , bimbingan dan dukungan kepada penulis, untuk itu penulis mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof.DR.H.A.Ya'kub Matondang, MA, Rektor Univ.Medan Area.
2. Bapak Ir.H. Zulkarnain Lubis, MS, Phd, selaku ketua komisi pembimbing.
3. Bapak Drs. Destanul Aulia, MBA, selaku anggota komisi pembimbing.
4. Bapak DR. Ir. Eddy Batara Mulya Siregar, MS, Ketua Program study PascaSarjana Magister Manajemen Agribisnis Univ. Medan Area.
5. Seluruh starf pengajar dan pegawai pada Program Pascasarjana UMA yang telah membekali ilmu, wawasan dan bantuan moril/materil kepada penulis selama kuliah di Program Studi MMA Pascasarjana UMA.
6. Rekan-Rekan Mahasiswa dalam Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen Agribisnis Angkatan IV UMA.

7. Ibunda tercinta Delima br saragih, Bpk Drs Renville Pardede, MSc dan Ibu Rostiana Silalahi sebagai mertua maupun seluruh keluarga yang banyak memberikan motivasi dan semangat kepada penulis.
8. Istri tercinta, Yuana Devi Pardede beserta ananda Davina Zefanya br Sinaga dan Dearly Valencia br Sinaga yang telah banyak memberikan motivasi dan semangat kepada penulis.
9. Seluruh pihak terkait yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan moral maupun materil sehingga selesainya tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan baik isi maupun materi dan penyusunan redaksinya. Untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik maupun sumbang saran yang bertujuan untuk lebih menyempurnakan tesis ini sehingga menjadi lebih baik lagi dan semoga hasil dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Juni 2008

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR.....	vii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	17
1.3. Rumusan Masalah.....	18
1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	19
1.5. Kegunaan Penelitian.....	19
1.6. Kerangka Penelitian.....	20
1.7. Hipotesis Penelitian.....	21
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Good Corporate Governance.....	21
2.2. Tujuan dan Manfaat <i>Good Corporate Governance</i>	26
2.2.1 Tujuan.....	26
2.2.2 Manfaat.....	27
2.3. Pengendalian Intern.....	27
2.3.1 Kedudukan dan Fungsi Bagian SPI.....	29
2.3.1.1 Kedudukan.....	29
2.3.2.2. Fungsi.....	32
2.4. <i>Code Of Conduct</i>	30
2.4.1. Pengertian <i>Code Of Conduct</i>	33
2.4.2. Latar Belakang Penyusunan <i>Code Of Conduct</i>	33
2.4.3. Maksud dan Tujuan.....	34
2.4.4. Manfaat <i>Code of Conduct</i>	35
2.5. Piagam Internal Audit.....	36
2.3.1. Tujuan dan Manfaat Piagam Internal Audi.....	37
2.6. Manajemen Risiko.....	38
2.6.1. Fungsi Manajemen Risiko.....	42
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
3.2. Jenis Penelitian.....	44
3.2. Metode Penelitian.....	45
3.3. Defenisi Operasional Variabel.....	47
3.4. Populasi dan sampel.....	51
3.5. Periode pengambilan data.....	54
3.6. Jenis dan sumber data.....	54
3.7. Pengujian Asumsi Klasik.....	55
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	66

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	68
4.1.2. Struktur Organisasi.....	69
4.1.3. Program Transformasi Bisnis.....	70
4.2. Gambaran Umum Responden.....	75
4.2.1. Bagian/Departemen.....	75
4.2.2. Jenis Kelamin.....	76
4.2.3. Usia.....	76
4.2.4. Pendidikan.....	76
4.2.4. Gaji/Upah.....	76
4.2.5. Masa Kerja.....	77
4.3. Hasil dan Pembahasan	
4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	77
4.3.1.1. Uji Validitas dan Realibilitas Variabel <i>Good Corporate Governance</i>	77
4.3.1.2. Uji Validitas dan Realibilitas Variabel Pengendalian Internal.....	79
4.3.1.3. Uji Validitas dan Realibilitas Variabel Manajemen Risiko.....	80
4.3.2. Uji Normalitas Data dengan Kolmogorov Smirnov.....	81
4.4. Pengujian Hipotesa	
4.4.1. Pengaruh Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko Terhadap Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	82
4.4.2. Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap <i>Good Corporate Governance</i>	85
4.4.3. Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap <i>Good Corporate Governance</i>	86
4.4.4. Uji Asumsi Klasik.....	87
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	90
5.2. Saran.....	91
 DAFTAR PUSTAKA.....	92
 LAMPIRAN.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia mulai menerapkan prinsip GCG sejak menandatangani *letter of intent* (LoI) dengan *International Monetary Fund* (IMF) yang salah satu bagian pentingnya adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan (*Corporate Governance*) di Indonesia. Sejalan dengan langkah tersebut, pada tahun 1999, Pemerintah melalui Kep-10/M.EKUIIN/08/1999 membentuk suatu lembaga yaitu Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Komite ini bertugas untuk merumuskan dan menyusun rekomendasi kebijakan nasional tentang CG, antara lain meliputi *Code for Good Corporate Governance*. Selanjutnya Komite secara berkesinambungan bertugas memantau perbaikan di bidang CG di Indonesia.

Hal ini kemudian diikuti oleh Bapepam dengan menerbitkan surat Edaran Bapepam No. SE-03/PM/2000 tentang Komite Audit; menerbitkan Peraturan Pencatatan Bursa Efek Jakarta Nomor I-A tentang Ketentuan Umum Pencatatan Efek Bersifat Ekuitas Di Bursa pada tanggal 1 Juli 2000; dan beberapa peraturan lainnya, serta memberikan sanksi atas pelanggaran yang dilakukan oleh perusahaan publik.

Kementerian Badan Usaha Milik Negara mewajibkan seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk menerapkan GCG yang diatur melalui

Keputusan Menteri Negara BUMN KEP-117/M-MBU/2002. Penerapan GCG di BUMN bertujuan meningkatkan nilai perusahaan dan mendorong pengelolaannya secara profesional, transparan dan efisien, akuntabilitas, adil, dapat dipercaya dan bertanggung jawab. Secara sistem Kementerian BUMN telah menetapkan tahapan pelaksanaan GCG di BUMN yang diawali Tahapan Sosialisasi, Assessment, dan Review penerapan GCG.

Good corporate governance sebenarnya tanpa disadari sudah ada dan dilaksanakan sejak lama oleh manajemen perusahaan dalam bentuk pelaksanaan internal control meskipun belum terstruktur seperti halnya konsep *corporate governance*. Penerapan *corporate governance* pada suatu perusahaan sangat tergantung dari *willingness* dan keberanian dari *leader*, yaitu komisaris maupun direksi.

Good Corporate Governance adalah sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham (*shareholders value*) serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan. *Corporate Governance* juga mensyaratkan adanya struktur, perangkat untuk mencapai tujuan, dan pengawasan atas kinerja. *Corporate Governance* yang baik dapat memberikan perangsang atau insentif yang baik bagi manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham dan harus memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga

DAFTAR PUSTAKA

- Alhusin Syahri, 2000, *Aplikasi Statistik Praktis dengan Menggunakan SPSS 10 for Windows*, Jakarta, PT.Graha Ilmu.
- Bungin, Burhan, 2006, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*, Edisi Pertama, Kencana, Jakarta.
- Desseler, Gray, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Indonesia, PT.Prenhallindo, Jakarta.
- Dalimunthe, Rita, 2007, *Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Sektor Manufaktur, Kampanye Tata Kelola Perusahaan yang Baik Dalam Mendukung Transformasi Perusahaan*.
- Fardiansyah, Tedy, 2005, *Manajemen Risiko BUMN Mulai Dari Mana?*, Perbanas Pasca Sarjana: Learning from science and experiences, MM in Risk Management Jakarta.
- Kotler, Philip, 2003, *Manajemen Marketing, Analysis, Planning, Implementation and Control*, Edisi keempat, Diterjemahkan oleh Ellen Gunawan Hutauruk, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal, 2004, *Standar Profesi Audit Internal*, Yayasan Pendidikan Internal Audit, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, Ph.D, 2003, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi, Bagaimana meneliti dan menulis tesis*, Erlangga, Jakarta.
- Mantra, Ida Bagoes, 2004, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*, cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta,.
- Oktarina, 2006, *SPSS 13.0 Untuk Orang Awam*, Penerbit Maxikom, Palembang.
- PT.Perkebunan Nusantara III, 2005, *Code Of Corporate Governance*, PT.Perkebunan Nusantara III, Medan.
- PT.Perkebunan Nusantara III, 2005, *Piagam Internal Audit* , PT. Perkebunan Nusantara III, Medan.

- PT.Perkebunan Nusantara III, 2005 *Code Of Conduct*, PT.Perkebunan Nusantara III, Medan.
- PT.Perkebunan Nusantara III, 2006, Diklat Satuan Pengawasan Intern (SPI), *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*, Sei Karang .
- PT.Perkebunan Nusantara III, 2006, Diklat Satuan Pengawasan Intern (SPI), *Struktur Pengendalian Intern*, Sei Karang.
- PT.Perkebunan Nusantara III, . 2007, *Pedoman Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi*, Medan, Desember
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Alfabeta. Bandung
- Suharsimi Arikunto, 2004, *Metode Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Suliyanto, 2006, *Meode Riset Bisnis*, Yogyakarta, Penerbit Andi.
- Suryabrata Sumadi, 1983, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, PT.Rajagrafindo Persada.
- Soleh Achmad Zanbar, 2005, *Pendekatan Teoritis dan Aplikatif disertai Contoh Penggunaan SPSS*, Bandung, Penerbit Rekayasa Sains Bandung.
- Stranss, George dan Sayless, Leonard, 1996, *Manajemen Personalia*, Taruna Grafika, Jakarta,
- Sjaputra, Iman Tunggal, dan Amin Widjaja Tunggal, 2002, *Memahami Konsep Corporate Governance*, Harvarindo.
- Triton PB, 2006, *SPSS 13.0 Terapan, Riset Statistik Parametrik*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Winardi, *Manajemen Perkantoran dan Pengawasan*, 1990, Cetakan kelima, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Wibowo Eddi, Tomo HS, Heseel Nogi S Tangkilisan, 2004, *Memahami Good Government Governance dan Good Corporate Governance*, Penerbit YPAPI, Jakarta.