

TESIS

EVALUASI TERHADAP PERAN AUDITOR INTERNAL DALAM IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Studi Kasus Pada PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

KK

TEA 04 07

11/11

e



ANIE VALORA MUNDUNG
090415379M

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2006



**EVALUASI TERHADAP PERAN AUDITOR INTERNAL DALAM
IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE**

Studi Kasus Pada PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

TESIS

**Untuk memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Magister Akuntansi
Pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga**

**ANIE VALORA MUNDUNG
090415379M**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2006**

Lembar pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL 16 OKTOBER 2006

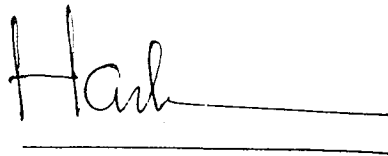
Oleh

Pembimbing Ketua



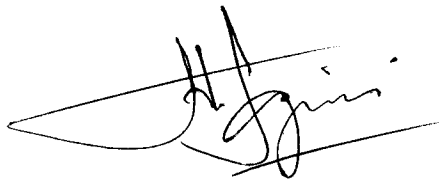
Prof. Dr Arsono Lasmana, SE., Ak.
Nip: 130 783 542

Pembimbing



Drs. Hartono, MM., Ak.

Mengetahui,
Ketua Program Study Magister Akuntansi



Drs. Tiptohadi Sawariuwono, M.Ec, Ph.D., Ak
Nip: 131 123 695

Telah diuji pada
Tanggal...21 November 2006.....

PANITIA PENGUJI TESIS

- Ketua : Prof. Dr. Arsono Lasmana, SE., Ak.
- Anggota : 1 Dra. Yustrida Bernawati, MSi., Ak.
2 Dr. Wilopo, MSi., Ak
3 Drs. Widartoyo, MM, MSi., Ak
4 Drs. Hendarjatno, MSi., Ak
5 Drs. Hartono, MM., Ak.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya persembahkan kehadirat-Mu, ya Tuhan Yesus Kristus, atas kasih Mu yang tak terhingga dan penyertaan-Mu yang tiada henti-hentinya Kau berikan dalam hidup saya. Terutama saat ini, ya Bapa, terima kasih Engkau telah berkenan menyertai dan memberkati segala usaha kerja keras saya selama menuntut ilmu di Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya sehingga pada akhirnya saya dapat menyelesaikan penelitian tesis yang berjudul “Evaluasi Peran Auditor Internal Dalam Implementasi Good Corporate Governance Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk”.

Penulis banyak mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak dalam menyelesaikan tesis ini. Saya mohon berkat-Mu ya Bapa bagi semua pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil, dorongan serta kerja sama selama saya mengikuti dan menyelesaikan studi.

Untuk itu saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Civitas Akademika Universitas Airlangga Surabaya

- a. Bapak Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, Ph.D, Ak selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi yang telah memberikan masukan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
- b. Bapak Prof. DR. Arsono Lasmana, SE., Ak selaku dosen pembimbing yang dengan penuh perhatian dan banyak meluangkan waktu untuk memberikan dukungan, bimbingan dan masukan selama penyusunan tesis ini.
- c. Bapak Drs. Hartono, MM., Ak sebagai dosen pembimbing yang dengan penuh perhatian, sabar dan banyak meluangkan waktu untuk membantu saya dalam penyelesaian tesis ini.
- d. Seluruh dosen yang mengajar di Program Studi Magister Akuntansi, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi saya dalam menunjang penulisan tesis ini.

- e. Seluruh staf pegawai di Program Magister Akuntansi yaitu : Mbak Rizka, Mbak Susi, Mbak Ade, Mbak Titi, Mas Puji, Mas Fajar atas semua bantuan yang telah diberikan selama studi.
2. Kepada Civitas Akademika Politeknik Negeri Manado.
 - a. Bapak Nixon Munaiseche, SE selaku Direktur Politeknik Negeri Manado serta Asisten Direktur, yang telah memberikan dukungan selama saya mengikuti studi.
 - b. Bapak Marhany Pua selaku mantan Direktur Politeknik Negeri Manado yang telah memberikan kesempatan bagi saya untuk melanjutkan studi.
 - c. Ibu Roslina Limpele, Msi, Selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Bapak Jerry Lintong SE, Ak sebagai Sekertaris Jurusan Akuntansi yang turut mendoakan saya selama mengikuti studi.
 - d. Teman-teman di Politeknik Negeri Manado yang selalu mensupport saya selama mengikuti study yaitu; Revleen Kaparang, Lola Walangitan, Rosye Awuy, Roslina Manggopa, Paula Umboh, Jefry Rengku, Ivon Putong, Sonya Rumondor, Dat Papatungan, Alpin Tuela, Susy, Farida wakidin. Rudy Wowiling, Laurence Ponggohong, Selvi Sambuaga, Tjely Wowor dan teman-teman lain yang tidak bisa saya sebut satu persatu.
3. Kepada PT Semen Gresik (Persero) Tbk.
 - a. Ibu Dra, Henny, Ak. Noor sebagai Kepala Internal Audit yang telah membantu saya untuk memperoleh data pada Divisi Internal audit.
 - b. Bapak Drs. Hadi Sunaryo sebagai Kabag Pendidikan dan Pelatihan yang telah memberikan ijin bagi saya untuk melakukan penelitian pada perusahaan ini juga telah bersedia diwawancarai dan memberikan informasi yang penting dalam penulisan tesis ini.
 - c. Bapak Hamid yang telah membantu sepenuhnya untuk membuat surat pengantar untuk setiap responden.
 - d. Bapak Sony Trilaksono, MBA. Kabag. Ahli Madya pada Divisi Internal Auditor selaku pembimbing saya dan yang sudah banyak membantu untuk memberikan informasi tentang peran auditor Internal.

- e. Bapak Ainur Rosi (auditor internal) sebagai pembimbing saya dan juga banyak membantu dalam mendapatkan data pada bagian internal Auditor
- f. Bapak Rachmadi, MM. (auditor internal) Kabag. Ahli Madya pada Divisi Internal Auditor juga telah membimbing dan mengarahkan serta banyak membantu saya untuk mendapatkan data pada Divisi Internal Auditor.
- g. Bapak Agus Budi Hartono (auditor internal) yang juga sudah bersedia menjadi informan dan memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penulisan tesis ini.
- h. Ibu Irnawati S.A sebagai Kabag Manajemen Risiko dan Bapak Sigit Priyono Hadi juga Bagian Manajemen Risiko yang telah memberikan banyak informasi tentang risiko yang dihadapi perusahaan dan pemetaan risiko.
- i. Ibu Octania Gayatri dan Bapak Rudy pada bagian Dinas Hukum yang telah memberikan informasi tentang GCG.
- j. Ibu Shofina dan Bapak Setiawan pada bagian Akuntansi Manajemen yang juga telah bersedia membantu saya dengan memberikan data yang dibutuhkan sebagai bahan tesis.
- k. Bapak Hendro Wartono sebagai Kepala Bagian Pengembangan Organisasi yang telah bersedia berdiskusi dan memberi saran, informasi kepada saya untuk bahan tesis.
- l. Bapak Her Pambudi SE,Ak., sebagai Kepala SISFO yang sudah banyak membantu untuk kelancaran penelitian dan memberi informasi yang saya butuhkan dalam penulisan tesis ini.
- m. Bapak Gaguk Yudiarinto sebagai Kepala Pengembangan Manajemen yang sudah bersedia memberi menjelaskan tentang SMSG.
- n. Bapak Ahyanzaman sebagai *Accounting Division Manager* yang sudah memberikan waktu untuk saya melakukan wawancara dan telah memberi informasi yang penting untuk bahan penulisan tesis saya.
- o. Bapak Ir. Mudjianto sebagai Kepala Bagian Penjualan yang telah bersedia untuk memberi waktu untuk diwawancarai.

- p. Prof. Dr.Ir. Mohammad Nuh, DEA sebagai Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit, Juga Bapak Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, MEC., Ph.D.,Ak. Yang sudah bersedia meluangkan waktu untuk menerima saya untuk wawancara

4. Kepada Keluarga Tercinta.

- a. Ibunda yang terkasih, Luisya Pantow yang selalu mendoakan keberhasilan saya. Terimakasih atas semua kasih sayang dan doa yang tiada habis-habisnya diberikan kepada saya selama ini.
- b. Suami yang tercinta, Fernando Manoppo yang selalu setia mendampingi dan mendoakan serta memberikan dorongan kepada saya, juga anak-anak saya Ferninda dan Ridel, yang sering memberikan semangat pada saya.
- c. Kakak- Kakak yang saya kasihi yaitu kakak Jhony dan Syeny, kakak Hengki dan sofiana, kakak Hans dan Sri Lestari, kakak Durin dan edy, kakak Elyse dan Jhon S, yang selama ini telah mendidik dan selalu mendoakan akan keberhasilan study saya makasih ya kak untuk semuanya.

5 Kepada Teman-Teman di Surabaya.

- a. Teman-Teman Jurusan Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Airlangga angkatan 2004; Agung, Alina, Made Ariane, Nieke, Sasanti, Nur Asni, Krisna, Muntu, Lisa, Rony Irawan, Sugiarto, Lenny, Theodora, Farid, Haryanto, Elok., Reny, Eny Hardi.
- b. Robert Maramis, Victor Lengkong, Rutly Lombogia, Tresye Langi, Lidya Mawikere, Edit Nayoan makasih ya karena sudah menjadi teman diskusi dan memberi pinjaman buku pada awal kuliah. Buat sahabat ku Martha Adi Ratnasari dan Eny Hardi juga makasih ya banyak bantu ibu. Robby Lumbu makasih karena selalu membantu saya dalam hal penggunaan program komputer.

Akhirnya saya menyadari penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu besar harapan saya semoga laporan ini bisa menjadi berguna bagi para pemakai dan mungkin akan dilanjutkan untuk penelitian berikutnya tentang peran auditor internal dalam implementasi GCG.

RINGKASAN

**EVALUASI TERHADAP PERAN AUDITOR INTERNAL DALAM
IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)
(Studi Kasus Pada PT Semen Gresik (Persero) Tbk)**

Dewasa ini tuntutan terhadap terwujudnya *good corporate governance* (GCG) disetiap sektor publik maupun swasta baik di negara- negara internasional maupun di Indonesia adalah sudah semakin penting. Tuntutan ini adalah suatu hal yang wajar karena telah berbagai penelitian yang mengemukakan bahwa terjadinya krisis ekonomi pada negara Asia, khususnya di Indonesia karena adanya *bad governance* dari pelaku-pelaku ekonomi. Hal ini dapat dilihat melalui suatu penelitian pada, bahwa skor peringkat *corporate governance* di Negara Asia mengemukakan bahwa Negara Indonesia skornya 8,29 berada pada urutan ke-9 dari 11 Negara di Asia. Disamping itu pandangan investor terhadap kualitas GCG di Asia, mengatakan bahwa Negara Indonesia berada pada indeks 1.1 hal ini menunjukkan *very poor* diantara Negara-negara Asia.

Rendahnya kualitas penerapan GCG akan berpengaruh pada kepercayaan investor untuk menanamkan modal di Negara Indonesia. Hal ini adalah salah satu faktor yang memperpanjang krisis ekonomi di negara Indonesia. Buruknya penerapan GCG di Indonesia menunjukkan bahwa para pelaku ekonomi masih kurang memahami dan menjiwai tentang konsep *good corporate governance* sehingga, masing-masing memiliki pandangan yang berbeda mengenai apa yang dimaksud dan manfaat dari penerapan GCG dalam suatu perusahaan.

Dikatakan bahwa para pelaku ekonomi masih kurang pemahaman terhadap *good corporate governance* maka, konsekwensinya dalam praktek bisnis terjadi *bad governance*. *Bad governance* dari pihak manajemen menyebabkan kerugian yang sangat besar yang akibatnya terjadi kebangkrutan pada perusahaan-perusahaan yang besar baik dalam dunia Internasional maupun di Indonesia. Hal lain yang menyebabkan perusahaan bangkrut adalah adanya kegagalan *legal audit* baik bagi *external legal auditor* maupun internal *legal auditor* dalam mendeteksi terjadinya *Fraud* serta kemampuan mengungkapkan hal yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan. Hal ini disebabkan kurangnya sikap independen dari auditor. Khusus bagi auditor internal tidak dapat mempertahankan independensi karena ruang lingkupnya dibatasi oleh pihak manajemen. Disamping itu auditor internal mempunyai sikap perilaku yang kurang profesional dan kompetensinya yang belum memadai.

Kegagalan dalam pengelolaan perusahaan akan menghambat pada pertumbuhan perekonomian bangsa. Untuk itu fokus pemerintah untuk mencegah dan mengatasi terjadinya kegagalan dalam pengelolaan perusahaan maka, melalui SK Menteri BUMN No: Kep-117/M-MBU/2002 tentang penerapan GCG pada BUMN. Pada pasal 2 ayat 1 mengemukakan bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah

wajib menerapkan *good corporate governance* (GCG) secara konsisten dan atau menjadikan GCG sebagai landasan operasional.

Mengimplementasikan *good corporate governance* (GCG) pada perusahaan, peran auditor internal adalah sangat penting karena auditor internal dapat membantu manajemen dengan melakukan evaluasi sistem kontrol dan menunjukkan kelemahan-kelemahan dalam kontrol internal. Disamping itu auditor internal dapat sebagai mitra manajemen yang dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang pengelolaan usaha termasuk dalam mendeteksi risiko serta memberikan saran untuk mengatasi risiko perusahaan sehingga kinerja organisasi dapat terwujud. Akan tetapi dalam praktek auditor internal masih kurang berperan dalam implementasi GCG. Hal ini disebabkan karena secara struktural auditor internal berada dalam posisi sulit untuk bersikap independen dan objektif.

Untuk mendapat gambaran tentang efektivitas peran auditor internal dalam implementasi *good corporate governance* pada PT Semen Gresik (Persero) Tbk, maka, sangat penting untuk mengevaluasi terhadap aktivitas auditor internal dalam rangka mewujudkan GCG. Melalui hasil evaluasi ini dapat menjadi dasar bagi auditor internal untuk memperbaiki kinerja auditor internal. Disamping itu auditor internal dapat meningkatkan peran dalam membantu manajemen untuk kontribusi yang optimal dalam rangka memberi nilai tambah bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan studi kualitatif ini adalah tentang "Evaluasi tentang seberapa jauh efektivitas peran auditor internal dalam hubungannya dengan *good corporate governance* ?"

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas peran auditor internal dalam mengawasi dan meningkatkan efektivitas sistem internal kontrol dengan melakukan audit operasional dan audit kepatuhan, dan mengetahui peran auditor internal dalam memberi kontribusi terhadap pengelolaan risiko perusahaan. Disamping itu untuk mengetahui penerapan *good corporate governance* pada perusahaan dan mengevaluasi peran auditor internal dalam implementasi GCG.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan *single case study* dengan multi unit *analysis*. Penelitian ini lebih diarahkan pada evaluasi peran dan aktivitas auditor internal dalam hubungannya dengan implementasi *good corporate governance*. Adapun penelitian ini dilakukan terhadap staf internal audit dan auditee serta Komite Audit, yang memberikan gambaran tentang sejauh mana peran auditor internal dalam mengimplementasikan GCG. Penelitian ini dilakukan dalam dua tahap yaitu: 1) tahap awal adalah *depth interview* (wawancara langsung), observasi serta dokumentasi, 2) tahap dimana melakukan konfirmasi, mengelompokkan jawaban kemudian melakukan interpretasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran auditor internal dalam implementasi *Good corporate governance* sudah efektif walaupun belum 100%, tapi secara keseluruhan sudah memadai. Dikatakan sudah efektif karena auditor internal telah berupaya melaksanakan tanggungjawab dalam melakukan pengawasan sistem kontrol, pada semua aktivitas perusahaan dengan sangat baik dan berusaha selalu melakukan peningkatan terhadap kualitas kinerja. Semua aktivitas auditor internal dalam melakukan audit operasional perusahaan dan Sistem Manajemen Semen Gresik dilaksanakan sesuai dengan mandatory aturan-aturan yang ada dan

berdasarkan pada Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPTP) serta menerapkan prosedur dan didukung oleh dokumen yang memadai. Disamping itu paradigma baru dari peran auditor internal adalah sebagai konsultan bagi auditee dan juga sebagai catalyst antar divisi dengan tujuan terciptanya komunikasi yang baik dengan auditee juga antar auditee dengan auditee.

Efektivitas peran auditor internal dalam membantu manajemen untuk mewujudkan organisasi yang sehat dan berhasil, dapat dilihat dari kesungguhan mereka menjalankan fungsinya dengan baik, sehingga dari waktu ke waktu terjadi perkembangan dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada implementasi GCG perusahaan sudah pada tahap *acceptable* dan hingga kini terus dilakukan perbaikan, dalam semua aspek pengelolaan perusahaan untuk menuju pada *best practice*. Perkembangan penerapan GCG dapat dilihat bahwa kinerja keuangan perusahaan setiap tahun meningkat dan pada tahun 2005 laba mengalami peningkatan 106,5% dari tahun sebelumnya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena tidak seluruhnya melakukan pengamatan secara langsung terhadap proses penugasan dari auditor internal melainkan hanya melalui telaah pada bukti-bukti yang ada. Disamping itu adanya kendala untuk mewawancarai pimpinan puncak (direksi), sehingga kesimpulan yang diambil dilihat dari konteks keterbatasan waktu.

SUMMARY

EVALUATION THE ROLE OF INTERNAL AUDITOR IN GOOD CORPORATE
GOVERNANCE (GCG) IMPLEMENTATION
(Case Study At PT Semen Gresik (Persero) Tbk)

The demand of good corporate governance (GCG) today in every private sector and also public sector either in international countries and also in Indonesia have been progressively important. This demand is natural because various researchs have proposed that the happening of economic crisis at Asian countries, especially in Indonesia is caused by bad governance from economic perpetrators. It can be seen through a research at, that rank score corporate governance in Asian countries arise that the score of Indonesia is 8,29 at 9th sequence position out of 11 countries in Asia. Beside that the opinion of investor to quality of GCG in Asian countries, Indonesia stay at index of 1.1, this thing show very poor among Asian countries.

The low quality of GCG implementation will influence with the trust of investor for investing capital in Indonesia. This thing is one factor that extend economic crisis in Indonesia. The obsolence of GCG implementation in Indonesia indicate that economic perpetrators still less understand and inspire about the concepts of good corporate governance, so that each has different opinion about the meaning and benefits from GCG implementation in a company.

Said that of economic perpetrators still less understanding about good corporate governance hence become bad governance as the consequence in business practice. Bad governance from management caused great losses and happened that make the bankruptcy of large companies in International and in Indonesia. Something else that make the bankruptcy of company is existence failure of legal audit, both for legal external auditor and also legal internal auditor in detecting fraud and also ability to disclose which actually happened intracorporate. This thing is caused by the lack of independent attitude from auditor. Specially for internal auditor cannot maintain independency because the space is limited by management. Beside that internal auditor have attitude that less professional and the competence is not yet adequate.

Failure in managing the company will pursue at growth of economic of nation. For the purpose government focus to preventing and overcome the happening of failure in managing the company hence through SK Menteri BUMN No: Kep-117/M-MBU/2002 concerning the implementation GCG at Government-Owned Corporations. At section 2 at 1st paragraph arise that Body Effort public ownership (Government-owned corporations) is obliged to apply good corporate governance (GCG) consistently and or make GCG as basis operational.

Implementation of good corporate governance (GCG) at company, role of internal auditor is vital importance because, internal auditor is hardly assist management by doing control system evaluation and show weaknesses in internal controls. Beside that internal auditor can be management partner that can contribute opinion about management included in detecting risk and also give suggestion for overcoming company risk, so that organization performance can presentation.

However in practice internal auditor still less play a part in implementation of GCG. This thing is caused by structurally internal auditor stayed in difficult position to act objective and independent.

To get the description concerning the effectiveness role of internal auditor in implementation good corporate governance at PT Semen Gresik (Persero) Tbk, hence it's really important to evaluate the internal auditor activity for the agenda of realizing GCG. Through this evaluation the result become a base for internal auditor to improve, repair internal auditor performance. Beside that internal auditor can increase the role in assisting management for optimal contribution in order to giving added value for company.

Based on the background, hence the problems of this qualitative study is concerning the evaluation about how far effectiveness role of internal auditor in the relationship with good corporate governance?

The purpose of this research is to know effectiveness role of internal auditor in observing and increase internal system effectiveness controlled by doing operational audit and make an audit of compliance, and know the role of internal auditor in giving contribution to company risk management. Beside that is to know good corporate governance implementation at company and evaluate the role of internal auditor in GCG implementation.

This research is qualitative research with single case study approach with multi unit analysis. This research more aimed at evaluation role and internal auditor activity in the relationship with good corporate governance implementation. As for this research is done to internal audit staff and auditee, also Audit committee, that giving description about how far the role of internal auditor in GCG implementation. This research is done in two phases that is: 1) early phase is depth interview (direct interview), observation and documentation, 2) phase where doing confirmation, group answering then data interpretation.

The result of this research indicate that the role of internal auditor in Good corporate governance implementation have been effective although not yet 100%, but as a whole have been adequate. It has been effective because internal auditor have done the responsibility in doing observation of control systems at all corporate activities excellently and always try to improve the quality of performance. All internal auditors activities in doing companies operationals audit and Semen Gresik's Management Systems (SMSG) are executed adapted by mandatory the orders and based on at annual controlling program (PKPTP) and also apply procedure and supported by adequate document. Beside that the new paradigm from the role of internal auditor is as consultant for auditee as well as as catalyst between division with a purpose to good communications with auditee also between auditee with auditee.

Effectiveness the role of internal auditor in assisting management to realize the healthy and success organization can be seen from the seriousness in implementing the better function, so that from time to time there is a growth in good corporate governance implementation. It can be seen at GCG implementation have been at acceptable phase and continuously repair in all aspect of company's management for towards at best practice. Growth of GCG implementation can be seen in company's

finance performance every year increasing and in the year 2005 profit experience improvement of 106,5% from year before all.

However, this research have limitation because it is not entirely do observation directly to assignation process from internal auditor but only through study at the evidence. Beside that the existence of constraint for holding an interview with top leaders (board of directors), so that the conclusion is limited by time.

ABSTRACT

EVALUATION THE ROLE OF INTERNAL AUDITOR IN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) IMPLEMENTATION (CASE STUDY AT PT. SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk.)

Anie Valora Mundung

Good Corporate governance (GCG) implementation at corporation will give gain for corporation: raise organizational performance, reduce risk, increase the trust from public, investors and the other shareholder . So that GCG is effective of intra corporate, hence must be done collectively by all employees, management in different level including internal auditor. Internal Auditor has a role to observe the effectiveness of control systems and give contribution to effectiveness continually, for GCG Implementation. Based on this fact, this research is connected for evaluating how far effectiveness of role from internal auditor in realizing GCG at PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

This research utilize qualitative research method with single case study and multiple unit analysis approach. This research cover Internal audit, division accounting (financial accounting, accounting management, part of budget), SDM division, sale division, Risk Management division, Punished, DPP, Diklat, Sisfo, Committee Audit, Board of directors staff of finance of part of Foundation Semen Gresik is all amounting to 19 respondents.

The result of this research indicate that the competence of internal auditor have been adequate in implementing profession. Internal Auditor have been independency in the assignation and act is independent. Internal auditor activity in doing control, increase control effectiveness to all oparasional company have been good and give contribution in risk management have been good enough. The good communications creation between internal auditors and auditee and Audit committee, also audit reports communications have been good. Performance result from internal auditor is an important role in implementation Good Corporate Governance(GCG) at PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Effectiveness role of internal auditor the function as partner from management in observation to internal controlled, have shown better corporate governance implementation, so that company's finance performance every year tend to increase and in the year 2005 Net Income reach 106,5% from year before.

Thereby the result of this research can be concluded that the role of internal auditor in implementation Good corporate governance (GCG) have been effective although not yet 100%, but as a whole have been adequate.

Keyword : Auditor Internal, Good corporate Governance, monetary performance,

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Depan.....	i
Sampul Dalam	ii
Prasyarat Gelar	iii
Lembar Persetujuan	iv
Penetapan Panitia Penguji	v
Ucapan terima kasih	vi
Ringkasan.....	x
Summary	xiii
Abstract.....	xvi
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.3.1 Tujuan Umum.....	14
1.3.2 Tujuan khusus.....	15
1.4 Manfaat Penelitian	15
1.4.1 Manfaat Praktis	15
1.4.1 Manfaat Teoritis	16
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1 Penelitian Sebelumnya	17
2.2 Landasan Teori	24
2.2.1 <i>Good Corporate Governance</i>	24
2.2.2 Pengertian <i>good corporate governance</i>	24
2.2.3 Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	25
2.2.4 Manfaat dan Persyaratan <i>good Corporate Governance (GCG)</i>	30
2.2.5 Peran Auditor Internal dalam implementasi GCG.....	33
2.2.6 Tahap-tahap Penerapan GCG dalam perusahaan	35
2.2.7 Unsur-unsur yang dinilai (self assessment) dan cara scoring terhadap Penerapan GCG	38
2.3 Peran Auditor Internal dan dalam sisitem pengendalian intern	39
2.3.1 Pengertian Peran	39
2.3.2 Pengertian auditor internal	40

2.3.3	Pengertian Peran auditor Internal	40
2.3.4	Sistem pengendalian intern	41
2.3.5	Pengendalian intern	42
2.3.6	Unsur- unsur pengendalian intern	43
2.4.	Aktivitas dan tanggung jawab auditor internal	43
2.4.1	Aktivitas auditor internal dalam perusahaan.....	43
2.4.2	Tanggung jawab auditor internal dalam menjalankan profesi	45
2.5	Standar Perilaku Auditor Internal.....	46
2.6	Kompetensi dan independensi auditor internal	48
2.6.1	Kompetensi	48
2.6.2	Independensi Auditor.....	50
2.7	Manajemen Risiko	52
2.7.1	Konsep-konsep Risiko	52
2.7.2	Peran Auditor Internal dalam Manajemen Risiko	59
2.8	Pentingnya skill komunikasi bagi auditor internal dalam penugasan.....	60
2.8.1	Pengertian Komunikasi.....	60
2.8.2	Kebutuhan skill komunikasi bagi auditor internal dalam menunjang kelancaran penugasan.....	60
BAB 3.	KERANGKA KONSEPTUAL DAN PROPOSISI	62
3.1	Kerangka Konseptual	62
3.2	Proposisi.Penelitian.....	65
3.2.1	Kebutuhan akan Kompetensi dan Independensi bagi auditor internal dalam menjalankan profesi	65
3.2.2	Peran Auditor Internal dalam Pengendalian Intern.....	69
3.2.3	Peran Auditor intern dalam Manajemen Risiko.....	73
3.2.4	Komunikasi dalam Penugasan Auditor internal pada pihak yang terkait.....	75
3.2.5	Peran Auditor Internal dalam proses Implementasi dalam Good Corporate Governance (GCG).....	77
BAB 4.	METODE PENELITIAN	82
4.1	Alasan pendekatan penelitian alternatif.....	82
4.2	Komponen design penelitian	83
4.2.1	Research Question	83
4.2.2	Proposisi.....	85
4.2.3	Unit Analisis..dan logika pengaitan data dalam proposisi	86
4.2.3.1	Unit analisis	86
4.2.3.2	Logika pengaitan data dan proposisi	86
4.2.4	Kriteria responden	90
4.2.5	Cara –cara pengumpulan data	90
4.2.6	Langkah-langkah Penelitian	91
4.2.7	Analisa data	93
4.2.8	Kriteria interpretasi	94

BAB 5. HASIL ANALISIS PENELITIAN	97
5.1. Gambaran Umum PT Semen Gresik (Persero) Tbk.....	97
5.1.1 Sejarah singkat PT Semen Gresik (Persero)Tbk.	97
5.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	100
5.1.2.1 Visi Perusahaan 2005.	100
5.1.2.2 Misi Perusahaan	100
5.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	101
5.1.4 Komposisi dari Dewan Direksi, Komisaris, Komite Audit, komite Asuransi dan Manajemen Resiko tahun 2005- 2006.	102
5.1.5 Struktur Permodalan Perusahaan	103
5.1.6. Kegiatan Usaha Perusahaan.	104
5.1.7. Kepedulian Lingkungan Sosial.....	105
5.2 Proses Pelaksanaan Penelitian.....	107
5.3 Hasil Wawancara Secara Mendalam.....	108
5.3.1 Divisi internal Audit	109
5.3.2 Auditee.....	126
5.3.2.1 Divisi Akuntansi (Ak.keuangan, Ak.Manajemen, Ak.Biaya).....	126
5.3.2.2 Bagian Penjualan	137
5.3.2.3 Bagian SDM	138
5.3.2.4 Bagian SISFO.....	142
5.3.2.5 Divisi Manajemen Risiko.....	143
5.3.2.6 Divisi Hukum dan GCG.....	150
5.3.2.7 Divisi Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT).....	151
5.3.2.8 DPP (Divisi Pengembangan Perusahaan).....	152
5.4.1 Staf Direksi Keuangan Dibidang SMSG Foundation	155
5.4.2 Komite Audit dan Komisaris independen.....	158
BAB 6. PEMBAHASAN	159
6.1 Interpretasi Data	159
6.1.1 Kompetensi dan independensi yang dimiliki auditor.....	159
6.1.1.1 Kompetensi yang dimiliki auditor internal dalam praktek kompeten	159
6.1.1.2 Independensi yang dimiliki dan bertindak Independensi	161
6.1.1.3 Evaluasi penerapan 10 point Standar Profesi Internal Audit.	164
6.1.2 Peran auditor internal serta aktivitasnya untuk memelihara dan Meningkatkan sistem kontrol dan meningkatkan efisiensi dan Efektivitas operasional perusahaan	165
6.1.3 Peran auditor internal dalam memberikan kontribusi pada Manajemen Resiko untuk meningkatkan kinerja perusahaan serta implementasi GCG.	172
6.1.4 Kemampuan auditor internal dalam berkomunikasi dan mengkomunikasikan hasil audit	177

6.1.5	Aktivitas auditor internal dalam mengimplementasikan GCG.....	181
6.2.	Evaluasi efektivitas peran auditor internal dalam implementasi GCG	192
6.3	Keterbatasan penelitian.....	196
BAB 7.	PENUTUP	197
7.1	Simpulan	197
7.2	Saran	203
	Daftar Pustaka.....	206

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Skor Peringkat Corporate Governance di Asia	3
4.1 Logika Pengaitan Data dan Proposisi.	87
5.1 Daftar pemegang saham perusahaan	104
5.2 Perkembangan Laporan Neraca Tahunan 2000-2005	134
5.3 Perkembangan Rugi- Laba Tahunan Periode 2000-2005	135
5.4 Perkembangan Pembayaran Dividen 2000-2005	135
5.5 Perkembangan Kinerja Keuangan Perusahaan 2000-2005	136
5.6 Penerapan Prinsip- prinsip GCG PT Semen Gresik	157
6.1 Matriks efektivitas peran auditor internal dalam GCG	194

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Penerapan GCG dalam Perusahaan	34
2.2 Standar Kompetensi yang Berhubungan Dengan Praktek Kompeten Auditor Internal untuk Memperoleh Hasil Kerja	49
2.3 Klasifikasi Resiko	55
3.1 Kerangka Konseptual	62

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Jumlah dan Susunan Informan Yang Diteliti.
- Lampiran 2 : Daftar Pertanyaan
- Lampiran 3 : Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Revisi Internal Audit..
- Lampiran 4 : Daftar Karyawan Jajaran Internal Audit 2006 dan Data Historis
- Lampiran 5 : Daftar Pelatihan Pegawai
- Lampiran 6 : Sertifikat Pendidikan dan Pelatihan Audit Operasional.
- Lampiran 7 : Flow Komunikasi Internal Audit, Komisi Audit, DirekTuUtama.
- Lampiran 8 : Koresponden Intern No: 12/PW.01.01/3020/07.2006 Tentang Pemberitahuan Pada Setiap Kepala Divisi Untuk Pelaksanaan Audit.
- Lampiran 9 : Jadwal Pemeriksaan.
- Lampiran 10 : Program Kerja Pemeriksaan.
- Lampiran 11 : Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP)
- Lampiran 12 : Laporan Hasil Pemeriksaan Final (LHPF).
- Lampiran 13 : Aspek Penilaian Dari Pemeriksaan Internal Audit Pada Kinerja setiap Auditee.
- Lampiran 14 : Koresponden Intern Laporan Internal Audit Kepada Direktur Tentang Laporan Hasil Pemeriksaan Final (LHPF).
- Lampiran 15 : Laporan Pelaksanaan Monitoring Tindak –Lanjut (LPMTL)
- Lampiran 16 : Daftar Temuan Tahun 2005 Yang Menunjukkan *Actual Closed Out (AcCO)* dan *Minimum Closed Out (MICO)*.
- Lampiran 17 : Audit Operasional Tentang Pencapaian Kinerja Tahun 2004 dan permasalahan Yang dihadapi.
- Lampiran 18 : Audit Sistem Manajemen Tentang Pencapaian Kinerja Tahun 2004 dan Permasalahan Yang Dihadapi. Lampiran
- Lampiran 19 : Surat Keputusan Direksi PT Semen Gresik (Persero)Tbk. Nomor : 032/Kpts/ Dir/ 2003.
- Lampiran 20 : Struktur Organisasi 1 September 2003.
- Lampiran 21 : Struktur Organisasi 12 Januari 2006.