

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penentuan Pokok Bahasan

BUMN sebagai perusahaan negara yang menjalankan unit ekonomi, stabilisator, dan penggerak pembangunan dewasa ini kinerjanya cenderung menurun. Terbukti adanya beberapa temuan mengenai penyimpangan yang terjadi di dalam BUMN, yaitu kelemahan administrasi, penyimpangan anggaran, KKN dan setoran keuangan, pelanggaran peraturan, dan hambatan teknis. Mentalitas personelnnya yang kurang baik menjadi salah satu kendala BUMN.

Pengendalian internal bukan merupakan suatu hal yang bisa ditawar-tawar lagi. Struktur organisasi dan kebijakan personalia yang merupakan bagian dari komponen SPI memiliki peran yang sangat penting dalam pendelegasian tanggungjawab dan wewenang. Hal tersebut juga merupakan kerangka dasar perencanaan dan pengendalian operasi yang dapat mempengaruhi pengendalian internal. Manfaat pengendalian internal dapat mendukung upaya-upaya pemerintah dalam merestrukturisasi BUMN, dengan tujuan memperbaiki efisiensi dan kinerja perseroan.

Pengendalian internal yang baik diperlukan demi pencapaian tujuan, dan kemajuan kinerja BUMN. Dalam kenyataannya, penerapan pengendalian internal pada BUMN sering terganggu akibat kurangnya komitmen dan kesadaran manajemen maupun personelnnya dalam mempraktekkan pengendalian internal untuk mencapai keunggulan kompetitif BUMN. Beberapa faktor yang

mempengaruhi pengendalian internal adalah falsafah manajemen dan siklus operasi. Sasaran operasi dan kebijakan pengendalian harus berjalan seiring. Manajemen harus menumbuhkan kedisiplinan terhadap kebijakan dan prosedur pengendalian kepada karyawannya agar dapat memperkuat pengendalian internal itu sendiri. Penetapan prosedur pengendalian menentukan tercapai tidaknya sasaran bisnis. Pemantauan terhadap pengendalian internal perlu dilakukan secara periodik untuk mengidentifikasi serta memperbaiki efektivitas pengendalian internal tersebut. Selain itu juga informasi dan komunikasi merupakan dasar dari pengendalian internal yang diperlukan oleh manajemen untuk mengarahkan operasi dan terpenuhinya tuntutan-tuntutan pelaporan serta peraturan yang berlaku. Dengan adanya penerapan ini diharapkan tujuan BUMN dapat tercapai.

Demikian halnya, kinerja BUMN dipengaruhi faktor internal maupun eksternal. Lingkungan internal terdiri dari (1) sumber daya keuangan, (2) sumber daya manusia, (3) jaringan bisnis yang kuat, (4) operasional BUMN yang *excellence* dan (5) sistem manajemen serta teknologi yang berkualitas. Berkenaan dengan sumber daya keuangan, manajemen bertujuan untuk mendapatkan struktur keuangan yang kuat dan solven. Perhitungan terhadap margin laba, tingkat pengembalian atas aktiva, arus kas dilakukan untuk mengukur sejauh manakah kinerja BUMN. Sumber daya lain yang tidak kalah pentingnya adalah sumber daya manusia. Penciptaan sumber daya manusia yang kompeten serta memiliki *team-work* yang kuat dapat mendorong kinerja BUMN yang baik. Kualitas maupun kuantitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi kinerja BUMN

secara keseluruhan dan demikian sebaliknya. Jika kualitas dan kuantitas sumber daya manusia kurang memadai, maka operasional BUMN tidak akan berjalan secara efisien dan efektif. Adapun lingkungan eksternal seperti pelanggan. Menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan sehingga berdampak meluasnya pangsa pasar dan naiknya indeks kepuasan pelanggan yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas perusahaan. Kinerja BUMN dapat diidentifikasi dari data akuntansi yang tercermin dalam laporan rugi-laba. Data akuntansi tersebut dapat memberikan gambaran secara menyeluruh tentang kinerja BUMN.

1.2. Pokok Bahasan

Makalah ini akan membahas mengenai (1) penerapan pengendalian internal BUMN dan (2) peranan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan.

Dalam makalah ini akan difokuskan pada peranan penerapan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan.

1.3. Tujuan Pembahasan

Tujuan yang ingin dicapai dalam pembahasan ini adalah:

- 1) Mendeskripsikan penerapan pengendalian internal perusahaan.
- 2) Mendeskripsikan peranan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan.