

## BAB 4 ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

### 4.1 Divisi Audit Internal pada PT. Syarikat Takaful Indonesia

PT. Syarikat Takaful Indonesia yang selanjutnya disebut juga Perusahaan/PT. Takaful Indonesia/PT.STI memberikan definisi bagi audit internal sebagaimana yang tertuang dalam Laporan Tahunan 2008. Definisi Divisi Audit Internal PT. STI adalah sebagai berikut :

“Audit internal merupakan organisasi independen di dalam perusahaan yang bertanggung jawab membantu dewan direksi dalam menganalisa dan memberikan kajian atas kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas operasional, termasuk memberikan rekomendasi profesional untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dan menunjang implementasi semua kegiatan.”

Pengertian audit internal diatas merupakan pengertian yang didasarkan atas kebutuhan perusahaan terhadap keberadaan audit internal. Tugas utama dari Divisi Audit Internal PT. STI adalah membantu dewan direksi dalam menganalisa dan memberikan kajian atas kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas operasional. Selain itu, diharapkan audit internal dapat memberikan rekomendasi yang menjadi *problem solver* dari berbagai permasalahan operasional perusahaan. Sehingga pada akhirnya, audit internal diharapkan mampu memberikan *value added* bagi PT. STI dengan meningkatnya efisiensi perusahaan dan memaksimalkan implementasi semua kegiatan.

Audit internal PT. STI merupakan bagian perusahaan yang terdapat dalam struktur perusahaan. Hal ini terangkum jelas melalui struktur organisasi audit internal. Perusahaan memberikan wadah bagi audit internal dalam ruang yang bernama “divisi”. Divisi Audit Internal PT. STI terdiri dari satu orang pimpinan, satu orang manager dan 6 orang staff.

Garis kerja audit internal berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama Takaful Indonesia. Wilayah kerja Divisi Audit Internal meliputi PT. Syarikat Takaful Indonesia, PT. Asuransi Takaful Umum (PT. ATU), Asuransi Takaful Keluarga dan seluruh cabang PT. Syarikat Takaful Indonesia yang berjumlah 40 cabang, yang tersebar di wilayah tanah air Indonesia.

Divisi Audit Internal tidak melakukan audit terhadap laporan keuangan perusahaan. Hal ini berhubungan dengan keputusan manajemen yang ditujukan agar Divisi Audit Internal lebih fokus terhadap masalah-masalah operasional (internal) perusahaan. PT. STI telah memutuskan bahwa audit terhadap laporan keuangan perusahaan dilakukan oleh auditor eksternal. Dalam hal ini, auditor eksternal yang bertindak dalam audit terhadap laporan keuangan tahun 2007-2008 adalah KAP Mulyamin Sensi Suryanto.

Pendapat auditor eksternal terhadap laporan keuangan PT. STI tahun 2007-2008 adalah wajar dalam semua hal yang material.

Untuk memahami lebih lanjut mengenai Divisi Audit Internal pada PT. STI, berikut ini akan disajikan gambaran mengenai audit internal dan peran Divisi Audit Internal pada PT. Syarikat Takaful Indonesia :

#### **4.1.1 Visi dan Misi Audit Internal**

##### **4.1.1.1 Visi Divisi Audit Internal**

Visi dari divisi Divisi Audit Internal tercantum *Internal Audit Manual* (IAM). Adapun visi tersebut adalah : “Menjalankan fungsi audit internal secara konsisten dalam rangka mencapai misi Takaful Indonesia dan mendukung prinsip *Good Corporate Governance* pada Takaful Indonesia”

##### **4.1.1.2 Misi Divisi Audit Internal**

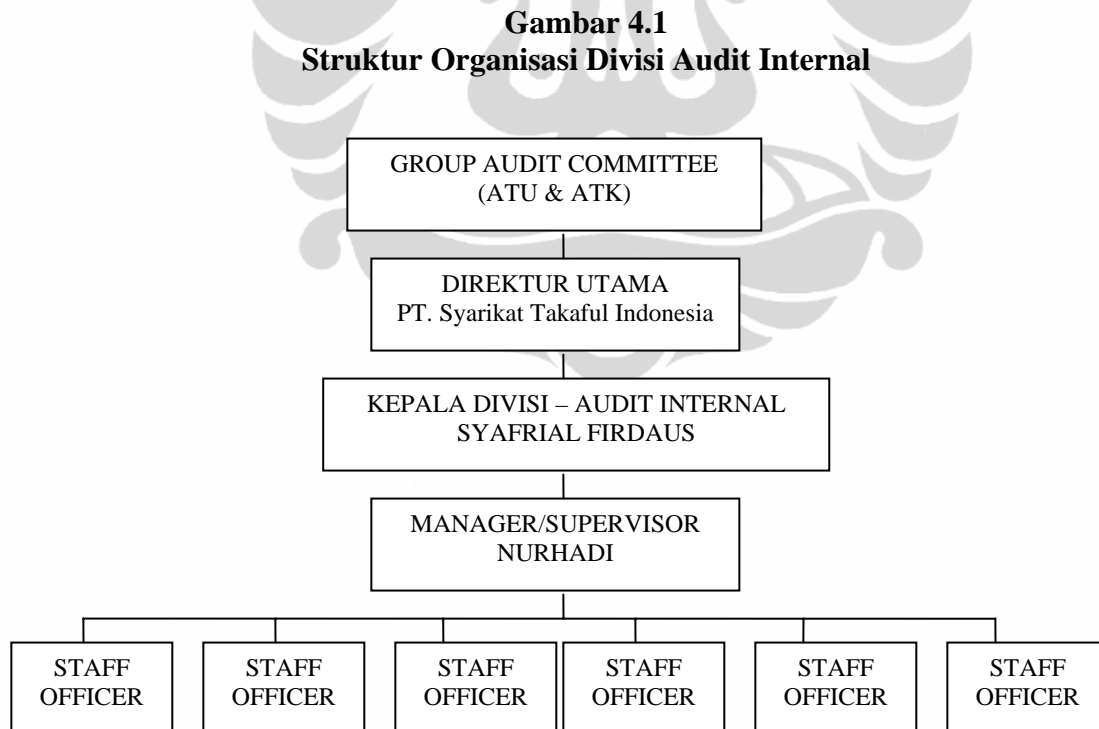
Misi dari Divisi Audit Internal juga tercantum dalam *Internal Audit Manual* (IAM). Adapun misi Divisi Audit Internal PT. STI tersebut adalah :

- a. Menjalankan fungsi audit internal yang efektif dan bernilai tinggi
- b. Untuk meningkatkan kesadaran atas risiko dan memberikan saran-saran kepada manajemen, dalam rangka membantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi Divisi Audit Internal

Sebagaimana yang telah dibahas pada bab 2 mengenai struktur organisasi Divisi Audit Internal dari berbagai gambaran ahli dan sumber, bahwa posisi audit internal dalam struktur perusahaan mempengaruhi luasnya aktivitas fungsi yang dapat dijalankan dan dipengaruhi independensi dalam melaksanakan fungsinya.

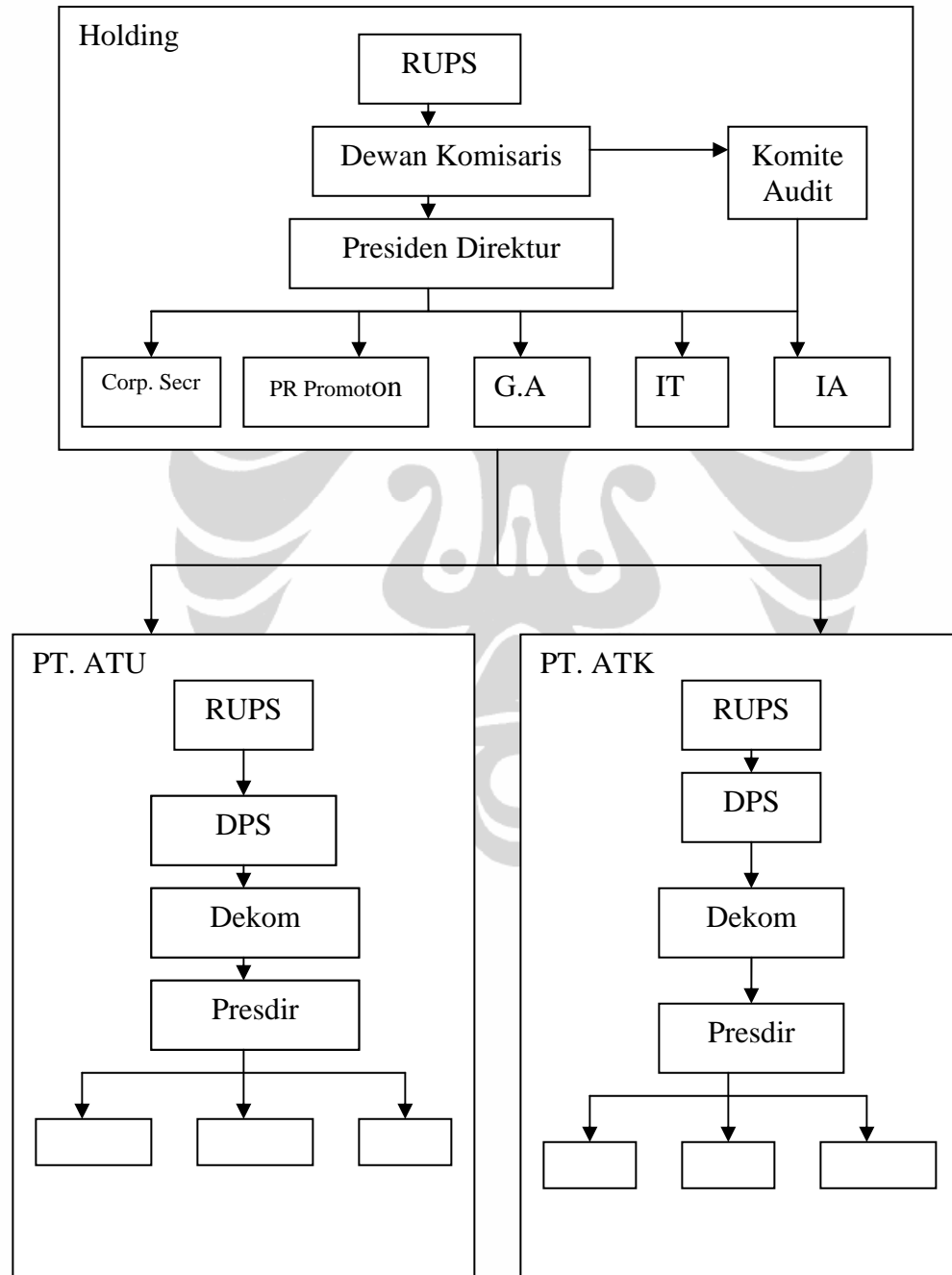
Berikut merupakan gambaran posisi Divisi Audit Internal pada PT. STI sebagaimana yang tercantum dalam internal Audit Manual (IAM) Divisi Audit Internal PT. STI :



Sumber : *Internal Audit Manual* PT. Syarikat Takaful Indonesia

Untuk lebih memperjelas struktur Divisi Audit Internal pada PT. STI, berikut merupakan struktur PT. STI yang memuat posisi Divisi Audit Internal:

**Gambar 4.2**  
**Struktur Organisasi PT. STI**



Sumber : PT. Syarikat Takaful Indonesia

Analisa menurut penulis bahwa posisi Divisi Audit Internal pada PT. STI dinilai cukup efektif. Hal ini sesuai dengan teori yang dikutip dari Nasution (2003) sebagaimana yang telah dijabarkan pada Bab 2. Penerapan struktur ini dinilai cukup efektif karena lingkup kerja Divisi Audit Internal menjadi lebih luas. Meskipun posisi audit yang berada langsung dibawah Direktur Utama jarang digunakan perusahaan, karena dimungkinkan Direktur Utama sangat disibukan dengan tugas-tugas hariannya.

Strategi penyelesaian masalah kesibukan Direktur Utama, telah dilakukan oleh PT. STI. Mengingat bahwa dibawah garis Direktur Utama masih terdapat dua direktur yang membawahi dan menangani masing-masing anak perusahaan PT. Syarikat Takaful Indonesia yaitu PT. Asuransi Takaful Umum dan PT. Asuransi Takaful Indonesia.

Selain itu, berdasarkan *Internal Audit Manual* yang memuat tentang posisi Direktur Utama pada struktur organisasi PT. STI, direktur utama juga merupakan anggota dari komite audit. Hal ini, menurut penulis, secara tidak langsung memberikan kemudahan dalam pola komunikasi antara komite audit pada anak perusahaan, audit internal dan direktur utama.

Selain itu, struktur Divisi Audit Internal yang terdapat dalam organisasi sebagaimana yang diterapkan oleh Takaful merupakan struktur yang dianjurkan oleh KNKG. Meskipun, apa yang disampaikan oleh KNKG berbeda dari teori yang ada.

Maka, hal inilah yang menyebabkan penulis menyatakan bahwa posisi atau struktur Divisi Audit Internal pada PT. STI telah cukup efektif.

#### **4.1.3 Independensi Divisi Audit Internal**

Sukrisno Agoes (2006) menggambarkan mengenai independensi dari audit internal. Independensi Divisi Audit Internal merupakan tanggung jawab yang dituntut dari seorang auditor. Dimana independensi merupakan salah satu alat untuk mengukur profesional kerja dari audit internal. Independensi juga membutuhkan dukungan dari manajemen.

Selanjutnya Agoes (2006) menyampaikan bahwa kedudukan audit internal yang independen dalam perusahaan dapat dilakukan dengan memperhatikan 2 hal yaitu : kepada siapa audit internal bertanggung jawab dan sejauh mana audit internal dilibatkan dalam kegiatan operasional.

Memahami teori yang telah dijabarkan oleh Agoes (2006), mengenai kepada siapa audit internal bertanggung jawab, dapat dijelaskan melalui struktur organisasi. Struktur organisasi Divisi Audit Internal sebagaimana yang telah disampaikan diatas, telah dinilai cukup efektif dan memenuhi syarat independensi poin pertama. Divisi audit internal bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama PT. STI. Hal ini berarti segala wewenang diberikan secara penuh dari Direktur Utama kepada Divisi Audit Internal. Wewenang tersebut meliputi pemeriksaan terhadap dua anak perusahaan PT. STI yaitu PT. Asuransi Takaful Umum dan Asuransi Takaful Keluarga.

Selain itu, dalam menjaga independensi, Divisi Audit Internal juga senantiasa dipantau oleh komite audit. Karena setiap laporan audit final harus disampaikan kepada komite audit.

Poin 2 dari penilaian independensi audit internal adalah sejauh mana audit internal dilibatkan dalam kegiatan operasional. Hal ini dapat tergambar melalui Internal Audit Manual (IAM). Didalam IAM dijabarkan mengenai obyektivitas dan independensi, yang meliputi:

1. Audit internal harus independen dari aktivitas yang sedang diauditnya. Secara spesifik tim audit internal tidak dapat mengaudit bidang dimana mereka bertanggung jawab atas desain atau kegiatan operasi bidang tersebut.
2. Audit internal tidak boleh terkait dalam membuat dan menerapkan prosedur, menyiapkan catatan-catatan atau terkait dengan kegiatan lainnya yang menyebabkan berkurangnya obyektivitas sebagai seorang auditor internal

Hal ini diatas juga dipertegas oleh Divisi Audit Internal PT. STI bahwa dalam menjalankan tugasnya Divisi Audit Internal PT. STI memeriksa kegiatan-kegiatan

perusahaan dengan kewenangan atau tanggung jawab penuh dan tidak dipengaruhi oleh pihak-pihak yang tidak berkepentingan.

Selain itu, untuk memberikan jaminan bahwa pekerjaan audit internal pada PT. Syarikat Takaful Indonesia telah dilaksanakan secara objektif, pekerjaan audit internal ditinjau terlebih dahulu oleh Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI sebelum laporan pekerjaan tersebut dikeluarkan.

Melihat telah terpenuhinya dua syarat independensi bagi audit internal menurut Agoes (2006), maka penulis menyimpulkan bahwa Divisi Audit Internal pada PT. STI dalam melaksanakan tugasnya cukup independen. Namun, setelah kita telusuri lebih jauh, tetap saja independensi Divisi Audit Internal PT. STI tidak dapat disamakan dengan audit eksternal.

#### **4.1.4 Standar Profesional Audit Internal**

Penerapan Standar Profesional Audit Internal (SPAI) pada PT. STI berdasarkan IAM. Dalam Tinjauan Umum, dijelaskan bahwa salah satu tujuan IAM yang berkaitan dengan Standar Profesional Audit Internal, adalah sebagai berikut : “untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh Divisi audit internal sesuai dengan standar profesi yang dicanangkan oleh *the Institute of Internal Auditors* (IIA).”

Berdasarkan hasil diskusi, penerapan SPAI oleh auditor internal PT. STI dilakukan oleh Pimpinan Divisi Auditor Internal. Komite audit juga turut memantau kesesuaian pelaksanaan kerja Divisi Audit Internal dengan standar yang berlaku.

Dalam penerapan, Divisi Audit Internal bersikap luwes dan berusaha senantiasa menyesuaikan diri dengan standar yang berlaku. Teguran langsung disampaikan apabila staf dari Divisi Audit Internal tidak melaksanakan SPAI.

Berikut merupakan evaluasi singkat atas penerapan SPAI pada Divisi Audit Internal PT. STI :

#### 4.1.4.1 Pengertian Audit Internal

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, PT. STI memberikan definisi bagi audit internal sebagaimana yang tertuang dalam Laporan Tahunan 2008. Definisi Divisi Audit Internal PT. STI telah disesuaikan berdasarkan kebutuhan perusahaan. Adapun definisi dari audit internal adalah :

*“Organisasi independen di dalam perusahaan yang bertanggung jawab membantu dewan direksi dalam menganalisa dan memberikan kajian atas kegiatan yang berhubungan dengan aktifitas operasional, termasuk memberikan rekomendasi profesional untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dan menunjang implementasi semua kegiatan.”*

#### 4.1.4.2 Penerapan Kode Etik

Kode etik memuat standar perilaku sebagai pedoman bagi seluruh auditor internal. Standar perilaku tersebut membentuk prinsip-prinsip dasar dalam menjalankan praktik audit internal.

Berikut merupakan prinsip kerja dari Divisi Auditor Internal PT. STI. Setiap personel Divisi Audit Internal :

- a. Harus senantiasa mengikuti *best practice* yang relevan dan perkembangan baru dalam hal yang mempengaruhi pekerjaan.
- b. Harus senantiasa responsive atas perubahan Takaful Group, dan berusaha untuk selalu melakukan *improvement* dan menjaga integritas dalam melaksanakan tugas.
- c. Tidak diperkenankan menerima hadiah berupa uang atau barang apapun yang berkaitan dengan tugasnya.

#### 4.1.4.3 Penerapan Standar Profesi

- a. Standar atribut (*attribute standard*), yang menguraikan bagaimana seharusnya bentuk audit internal yang baik. Penerapan standar pada PT. STI tertuang dalam Internal Audit Manual yang meliputi tujuan, kewenangan, dan



tanggung jawab; independensi dan objektivitas; keahlian dan kecermatan profesional; serta program jaminan dan peningkatan kualitas fungsi audit internal telah terangkum dalam *internal audit manual* dan telah mendapat persetujuan dari Direktur Utama dan Komite Audit.

- b. Standar kinerja (*performance standard*), yang menetapkan suatu *benchmark* untuk tugas audit. Penerapan standar kinerja ini meliputi: pengelolaan fungsi audit internal; lingkup penugasan; perencanaan penugasan; pelaksanaan penugasan; komunikasi hasil penugasan; pemantauan tindak lanjut; serta resolusi penerimaan risiko oleh manajemen juga tercantum dalam *internal audit manual*.
- c. Contoh, penerapan standar profesi pada PT. STI.
  - Perencanaan audit yang sesuai dengan standar 2200 mengenai standar penugasan terdapat dalam IAM adalah sebagai berikut :
    - 1 (satu) bulan sebelum berakhirnya tahun takwin Divisi Audit Internal wajib menyampaikan Rencana Audit Tahunan untuk 1 (satu) tahun takwin berikutnya kepada Komite Audit.
    - Setiap 2 (dua) bulan Divisi Audit Internal melaporkan hasil audit dan tindak lanjut rekomendasi audit kepada Komite Audit.
    - Pelaksanaan audit khusus akan diprioritaskan.
  - Tahapan audit yang sesuai dengan standar 2300 pelaksanaan penugasan, yang juga terdapat dalam IAM adalah sebagai berikut :
    - a. Persiapan audit:
      - a.1. Penyusunan analisis pendahuluan.
      - a.2. Penyusunan Program Audit.
      - a.3. Penyusunan questionere.
      - a.4. Penyiapan dokumen pemeriksaan (Berita Acara, dll)
      - a.5. Penyiapan kebutuhan logistik (transportasi, akomodasi, dll).
    - b. Pelaksanaan audit :
      - b.1. Dilaksanakan dikantor cabang atau kantor pusat yang diperiksa.

- b.2. Bila diperlukan dilakukan konfirmasi kepada pihak ketiga, termasuk Dewan Pengawas Syariah.
- c. Tahap Penyelesaian
  - c.1. Pemuatan notisi audit (khusus untuk audit kantor cabang) serta exit meeting dengan auditee
  - c.2. Revisi kertas kerja audit
  - c.3. Penyusunan laporan

#### **4.1.4.4 Penggunaan interpretasi SPAI**

Berdasarkan hasil diskusi dengan Pimpinan Audit Internal PT. STI, penggunaan dari interpretasi SPAI digunakan oleh Divisi Audit Internal apabila staf atau auditor yang tergabung dalam Divisi Audit Internal PT. STI membutuhkan interpretasi lebih dari penjelasan pada SPAI.

#### **4.1.5 Lingkup Kerja Audit Internal**

Ruang lingkup auditor internal semakin berkembang. Perubahan paradigma pada audit internal telah dikemukakan dalam beberapa pendapat. Perluasan lingkup audit internal bahkan mencakup wilayah *governance* dan pengelolaan risiko perusahaan. Berikut merupakan lingkup kerja Divisi Audit Internal pada PT. STI berdasarkan IAM:

- a. Umum dan PT. Asuransi Takaful Indonesia.
- a. Audit reguler pada kantor pusat PT ATU & PT ATK serta seluruh kantor cabangnya didasarkan atas pertimbangan risiko dan dilakukan secara berkala, diusahakan sekali dalam 1 (satu) tahun.
- b. Audit regular dilakukan atas seluruh proses bisnis/fungsi yang terdapat di kantor pusat PT ATU & PT ATK serta seluruh kantor cabangnya.
- c. Audit regular bersifat lengkap (substansi, ketaatan, manajemen) didasarkan atas Rencana Audit Tahunan yang disusun menurut skala prioritas dan disahkan oleh Komite Audit.

- d. Audit khusus dapat dilakukan setiap waktu sesuai usulan pihak manajemen dan Komite Audit yang didasarkan atas hasil analisis laporan dan penelitian, dimana patut diduga telah terjadi suatu kegiatan menyimpang yang merugikan perusahaan, membahayakan kepentingan pemegang polis, dan atau bertentangan dengan ketentuan syariah serta perundang-undangan yang berlaku.
- e. Ruang lingkup kerja audit internal dituangkan dalam suatu Rencana Kerja yang didasarkan pada penilaian manajemen atas risiko-risiko. Audit Internal berfokus pada risiko yang paling strategis dan signifikan atas operasional perusahaan.

Lingkup audit bagi Divisi Audit Internal pada PT. STI meliputi operasional dan *compliance*. *Financial audit* dilakukan oleh auditor eksternal. Namun, auditor internal tetap mempelajari kebenaran atas laporan keuangan terkait dengan standar yang berlaku. Karena pada beberapa hal auditor internal tetap terkait dengan masalah *financial* PT. STI.

*Audit operasional* dan *audit compliance* yang dilakukan oleh auditor internal memiliki 2 wilayah, yaitu :secara umum (*general audit*) dan secara khusus (*special audit*). Meskipun dinamakan audit *general audit*, Divisi Audit Internal PT. STI hanya mengaudit pada lingkup operasional. Lingkup operasional yang dimaksud disini adalah meliputi PT. STI dan 2 anak perusahaan, yaitu : PT. ATK dan PT. ATU.

Audit umum (*general audit*) merupakan penugasan yang berasal dari manajemen yang meliputi seluruh aspek operasional pada wilayah *marketing*, *financial*, umum, teknik dan Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT. STI, PT. ATK dan PT. ATU. SDM pada PT. STI disebut juga dengan SDI (Sumber Daya Insani).

Sedangkan audit khusus (*special audit*) merupakan audit yang diminta oleh manajemen diluar kegiatan umum dan rencana audit dalam RKAT Divisi Audit Internal PT. STI. Dalam lingkup audit khusus, Divisi Audit Internal PT. STI melakukan penelusuran untuk mengungkap masalah yang menjadi penugasan bagi

mereka. Kemudian Divisi Audit Internal PT. STI memberikan usulan rekomendasi yang akan disampaikan melalui komite audit.

Langkah akhir melaporkan hasil kepada Komite Audit dan menyerahkan penyelesaian dari penugasan pada Komite Audit PT. STI. Komite audit akan mengkomunikasikan hasil penugasan Divisi Audit Internal PT. STI pada manajemen beserta rekomendasi atas penyelesaian masalah.

Sejauh ini, auditor dalam Divisi Audit Internal secara bergilir melakukan penugasan keberbagai cabang PT. ATU dan PT. ATK. Catatan perusahaan sampai dengan tahun 2008 PT. STI memiliki 40 cabang. Namun, sampai dengan tahun 2010, kebijakan perusahaan akan cabang telah diubah menjadi kantor pemasaran. Sampai saat ini, menurut Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI memiliki lebih dari seratus cabang yang tersebar diseluruh Indonesia.

#### **4.1.6 Peran Audit Internal**

Peran yang menjadi tugas utama dari Divisi Audit Internal PT. STI adalah membantu dewan direksi dalam menganalisa dan memberikan kajian atas kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas operasional.

Selain itu, diharapkan audit internal dapat memberikan rekomendasi yang menjadi *problem solver* dari berbagai permasalahan operasional perusahaan. Sehingga pada akhirnya, audit internal diharapkan mampu memberikan *value added* bagi PT. Syarikat Takaful Indonesia dengan meningkatnya efisiensi perusahaan dan memaksimalkan implementasi semua kegiatan.

PT. Asuransi Takaful Indonesia, memperjelas mengenai peran audit internal dalam *Internal Audit Charter (IAC)* Divisi Audit Internal PT. Asuransi Takaful Indonesia. Adapun peran audit internal pada PT. STI adalah sebagai berikut:

- Audit internal dalam menjalankan tugasnya secara konsisten mendukung prinsip *Good Corporate Governance* pada grup Takaful Indonesia
- Peran utama dari audit internal adalah membantu manajemen dalam menjalankan kewajibannya secara efektif

- Audit internal bekerja bersama manajemen dalam hal mengidentifikasi segala risiko terhadap pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, menilai kelayakan atas pengelolaan risiko-risiko tersebut, serta memberi saran-saran kepada manajemen dalam rangka membantu meningkatkan kinerja perusahaan.
- Audit internal dapat melakukan penugasan khusus yang diminta oleh manajemen

Dalam pelaksanaan peran Divisi Auditor Internal PT. Syarikat Takaful tidak luput dari tanggung jawab yang diemban. Berikut merupakan tanggung jawab dari Divisi Audit Internal PT. STI sebagaimana yang terdapat dalam *Internal Audit Manual (IAM)*.

1. Audit internal bertanggungjawab kepada Direktur Utama PT. Syarikat Takaful Indonesia
2. Audit internal bekerjasama dengan manajemen untuk terciptanya pengendalian internal yang efektif
3. Tanggung jawab audit internal terbatas pada pembuatan laporan audit dan pemberian rekomendasi atas hasil audit.
4. Auditor internal tidak boleh memiliki tanggung jawab langsung kepada pihak ketiga dengan bertindak atas nama perusahaan. Tanggung jawab atas operasional dan peningkatan pengendalian internal perusahaan adalah pada manajemen
5. Audit internal bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan hasil audit dan melaporkan perkembangannya kepada Direktur Utama PT. Syarikat Takaful Indonesia yang merupakan anggota Komite Audit PT. Asuransi Takaful

Peran auditor internal sebagaimana yang digambarkan pada bab sebelumnya adalah peran sebagai watchdog, konsultan, dan katalis. Penulis mencoba untuk dapat mengkaji lebih dalam mengenai gambaran peran Divisi Auditor Internal pada PT. STI sebagai berikut :

#### 4.1.6.1 Peran Divisi Audit Internal sebagai *Watchdog*

Pada awalnya, Divisi Audit Internal PT. STI melaksanakan seluruh perannya dalam perusahaan sebagai *watchdog*. Ketika keilmuan audit internal berkembang, manajemen perusahaan menggeser peran audit internal lebih kepada peran konsultan dan katalis. Namun, peran sebagai *watchdog* tidak hilang begitu saja melainkan tetap ada terdapat pada Divisi Audit Internal PT. STI.

Peran Divisi Auditor Internal pada PT. STI dalam *watchdog* adalah peran yang ditujukan untuk hal-hal yang berkaitan dengan jangka pendek, yaitu peran yang diberikan dalam penugasan khusus oleh manajemen.

Peran tersebut sesuai dengan peran audit internal yang diungkapkan dalam *Internal Audit Charter* Divisi Audit Internal PT. Asuransi Takaful Indonesia.

*Internal Audit Manual* (IAM) juga mengungkap mengenai penugasan khusus yang terdapat pada bagian lingkup audit. Disebutkan bahwa penugasan khusus adalah audit khusus yang dapat dilakukan setiap waktu sesuai usulan pihak manajemen dan komite audit yang didasarkan atas hasil analisis laporan dan penelitian, dimana patut diduga telah terjadi suatu kegiatan menyimpang yang merugikan perusahaan, membahayakan kepentingan pemegang polis, dan atau bertentangan dengan ketentuan syariah serta perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan informasi sebelumnya mengenai Divisi Audit Internal mendapatkan tugas dari PT. STI dalam mengaudit perusahaan secara umum (*general*) dan khusus (*special audit*).

Contoh dalam penugasan khusus adalah audit terhadap masalah SDM (SDI) yaitu ketika ditemukan indikasi *fraud* oleh SDI. Tahapan awal, merupakan tahap penugasan oleh manajemen setelah ditemukan indikasi *fraud* oleh SDI.

Selanjutnya Divisi Audit Internal Takaful Indonesia melakukan tahap penelusuran sebagai tahapan kedua sebagai langkah pendalaman dan pengungkapan masalah *fraud*. Tahap ketiga merupakan tahap penyusunan laporan dan penentuan usulan rekomendasi bagi manajemen. Tahap keempat yang merupakan tahap terakhir, Divisi Audit Internal PT. STI menyerahkan hasil penugasan kepada Komite Audit PT. STI. Selanjutnya Komite Audit PT. STI akan mereview hasil penugasan dan

rekomendasi. Penyelesaian terhadap masalah SDI tetap dilakukan oleh manajemen, seperti: pemberian *punishment* terhadap SDI yang melakukan *fraud*.

Manajemen memegang peranan dan bertanggung jawab pada kelanjutan proses penyelesaian masalah dengan pengambilan keputusan untuk masalah tersebut. Apabila terbukti bersalah, penyelesaian oleh manajemen dapat berupa sanksi penerbitan Surat Peringatan (SP), sampai dengan sanksi diberhentikannya secara tidak hormat staf SDI yang terbukti melakukan *fraud* pada perusahaan.

Sebagai kesimpulan, penulis menyatakan bahwa peran *watchdog* tetap ada dan melekat pada Divisi Audit Internal PT. STI. Meskipun manajemen telah menuntut Divisi Audit Internal PT. STI agar lebih luwes menjalankan perannya dan mengubah perannya sebagai konsultan bagi perusahaan.

Selanjutnya menurut penulis, tetap dimilikinya peran *watchdog* pada Divisi Audit Internal PT. STI dapat memberikan dampak positif bagi divisi tersebut dalam menjaga profesionalitas dan efektivitas perannya dalam perusahaan. Karena, apabila peran auditor internal benar-benar bergeser dari peran *watchdog* menjadi peran konsultan, maka profesionalitas dan dukungan yang kuat dari *top management* terhadap audit internal akan dipertanyakan. Karena profesionalitas Divisi Audit Internal tergantung pada bagaimana *top management* mau dan mampu mendukung Divisi Audit Internal dalam setiap penugasan yang diberikan. Hal ini tentunya sesuai dengan syarat yang dikemukakan Agoes (2006) sebelumnya

#### **4.1.6.2 Peran Divisi Audit Internal sebagai Konsultan**

Peran auditor internal dalam membantu manajemen memberikan jasa konsultasi. Konsultasi yang dilakukan diharapkan mampu menjadi *problem solver* bagi masalah yang dihadapi oleh organ /elemen pada pT. STI.

Penulis, telah mendalami peran Divisi Audit Internal PT. STI. Menurut penulis, Divisi Audit Internal telah berupaya untuk dapat menjalankan peran sebagai konsultan secara efektif. Berikut merupakan penjabaran peran Divisi Audit Internal PT. STI yang meliputi jasa konsultasi kepada direksi dan komite Audit; Jasa konsultasi kesemua tingkat manajemen; dan *internal auditing training services*:

#### 4.1.6.2.1 Jasa Konsultasi kepada Direksi dan Komite Audit

Peran Divisi Audit Internal PT. STI, sebagai konsultan bagi direksi dan komite audit diharapkan mampu membantu direksi dan komite audit untuk mengelola perusahaan menjadi optimal dalam Efisiensi, Efektivitas dan Ekonomis (3 E).

Pada PT. STI, konsultasi yang diberikan oleh Divisi Audit Internal kepada direksi dan komite audit adalah mencakup pengawasan pada efektivitas IC, penilaian risiko, dan kode etik perusahaan.

Terdapat tiga hal penting dalam pengawasan bagi efektivitas IC, yang seharusnya dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. STI, berdasarkan pengertian pengendalian internal menurut IIA (2001) yaitu meliputi: (a) keandalan pelaporan keuangan; (b) efektivitas dan efisiensi operasi; (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Keandalan pelaporan keuangan secara penuh diserahkan oleh manajemen PT. STI kepada eksternal auditor. Karena sebagaimana yang telah dijelaskan diatas, terdapat pemisahan tugas antara audit eksternal dan audit internal.

Penulis melakukan upaya penilaian dalam hal ini, terkait dengan peran Divisi Audit Internal PT. STI dalam melakukan pengendalian internal (IC) menjadi kurang efektif karena penyerahan sepenuhnya atas keandalan atas audit pelaporan keuangan kepada auditor eksternal.

Efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan operasional serta kepatuhan terhadap hukum yang berlaku merupakan harapan dari PT. STI atas efektivitasnya IC. Manajemen memberikan perhatian khusus mengenai operasional dan *compliance* dengan membuat divisi-divisi yang mengawasi efektivitas, efisiensi dan ekonomis. Divisi Audit Internal, Divisi Manajemen Risiko, Divisi ISO dan Divisi *Compliance*.

Pada dasarnya, secara operasional PT. STI telah menerapkan standar operasi berdasarkan standar ISO. Dua sertifikat ISO 9001:2000 atas layanan yang profesional dan berkualitas, diperoleh masing-masing oleh Takaful Keluarga dari Det Norske Veritas (DNV), Belanda, dan Takaful Umum dari SGS JAS-ANZ, Selandia Baru. Sampai dengan tahun 2009 kemarin, kedua perusahaan tengah mempersiapkan diri



untuk meraih sertifikat ISO 9001:2008 sebagai standar internasional terbaru untuk sistem manajemen mutu.

Penilaian atas kepatuhan PT. STI pada standar ISO, dilakukan langsung oleh lembaga yang mengeluarkan ISO tersebut. Divisi Audit Internal dalam hal ini, mendapat tugas untuk membantu mengawasi pelaksanaan ISO oleh PT. ATK dan PT. ATU. Biasanya, sebelum perwakilan dari lembaga yang mengeluarkan ISO hadir, Divisi Audit Internal *mereview* laporan dari Divisi ISO PT. STI.

Sedangkan audit terhadap *compliance* dilakukan oleh Divisi Audit Internal yang bekerjasama dengan Divisi *Compliance* PT. STI. Divisi *Compliance* PT. STI lebih fokus terhadap penerapan peraturan dan kebijakan yang berhubungan dengan peraturan dan kebijakan syariah yang dikeluarkan oleh pemerintah maupun DSN-MUI. Sedangkan kepatuhan terhadap peraturan yang berhubungan dengan standar keuangan dan kebijakan perusahaan dilakukan secara langsung oleh Divisi Audit Internal PT. STI. Dalam hal ini Divisi Audit Internal *mereview* hasil pengawasan divisi lain dan melaporkannya pada manajemen. Berkaitan dengan audit eksternal, audit eksternal tidak memiliki cukup waktu untuk menyentuh bagian operasional yang berkaitan dengan 3E dan *compliance*.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa proses pengendalian internal pada PT. STI kurang efektif. Hal ini dikarenakan, apabila dikaitkan dengan teori dari IIA yang berlaku mengenai IC, kebijakan manajemen menyebabkan peran Divisi Auditor Internal PT. STI menjadi terbatas.

Konsultasi yang diberikan pada direksi dan komite audit tidak meliputi review atas pelaporan keuangan perusahaan dan hanya mencakup operasional dan *compliance* perusahaan. Meskipun demikian, sebagaimana yang telah diungkap sebelumnya, Divisi Audit Internal tetap melaksanakan perannya dalam laporan keuangan meski Divisi Audit Internal PT. STI tidak melakukan review terhadap laporan keuangan.

#### **4.1.6.2.2 Jasa Konsultasi Kesemua Tingkat manajemen**

Divisi Audit Internal PT. STI, sebagaimana yang disebutkan diatas, telah melakukan proses audit secara operasional dan *compliance* pada seluruh elemen

perusahaan, baik pada PT. STI, PT. ATK maupun PT. ATU pada semua tingkat manajemen. Termasuk pada bagian ini adalah perusahaan cabang yang terdapat di seluruh wilayah Indonesia.

Divisi Audit Internal menurut *Internal Audit Manual* (IAM) memiliki peran untuk bekerjasama dengan manajemen yang ditujukan untuk menciptakan pengendalian internal yang efektif. Oleh karena itu, audit internal diharapkan senantiasa menjadi konsultan bagi semua tingkatan manajemen.

Peran CSA (*Control Self Assesment*) yang dilaksanakan oleh masing-masing elemen pada PT. STI di lima tahun terakhir, membuat Divisi Audit Internal PT. STI lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. CSA merupakan sarana Divisi Audit Internal dalam melakukan konsultasi bagi seluruh tingkatan manajemen.

Proses CSA dilakukan setiap menjelang akhir tahun, *form* CSA dibagikan oleh Divisi Audit Internal PT. STI kesetiap departemen dan seluruh cabang yang dimiliki PT. STI. Pengisian *form* CSA secara tidak langsung menyadarkan seluruh elemen akan masalah yang dihadapi.

Hasil CSA akan diterima oleh Divisi Audit Internal PT. STI. Divisi dan perusahaan cabang yang terdapat pada PT. STI akan dinilai oleh Divisi Audit Internal melalui CSA. Masing-masing elemen telah dimotivasi untuk mencoba menyelesaikan masalahnya dilingkup kerja masing-masing elemen terlebih dahulu. Apabila masalah yang terjadi dinilai besar, belum terselesaikan dan akan mempengaruhi stabilitas PT. STI, maka Divisi Audit Internal akan mencatatnya sebagai wilayah yang akan diaudit dalam Rencana Kerja Audit Tahunan (RKAT). Namun, apabila menurut hasil CSA, kebutuhan terhadap penyelesaian masalah harus cepat dan tidak dapat dimasukkan kedalam RKAT, maka Divisi Audit Internal PT. STI akan menyampaikan masalah tersebut kepada Komit Audit PT. STI.

Selanjutnya, Komite Audit PT. STI akan menyerahkan dan mendiskusikan kepada manajemen, apakah perlu dilakukan penugasan khusus bagi Divisi Audit Internal PT. STI sebagai langkah penyelesaian masalah.

Dapat disimpulkan bahwa peran Divisi Audit Internal PT. STI telah meliputi seluruh level manajemen. Peran Divisi Audit Internal juga dipermudah dengan bantuan sistem CSA.

#### **4.1.6.2.3 Internal Auditing Training Services**

Divisi Audit Internal PT. STI telah memberikan pelatihan (*training*) kepada elemen perusahaan. Biasanya tema *training* diusulkan oleh Audit Internal kepada manajemen. Selanjutnya pelaksanaan dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. STI. Salah satu contoh, Divisi Audit Internal memberikan *training* mengenai pergeseran peran manajemen dari peran *watchdog* menjadi peran konsultan. Tujuan *training* ini adalah memberikan pemahaman kepada seluruh elemen manajemen bahwa Divisi Auditor Internal dapat membantu seluruh elemen pada PT. STI menemukan masalah dengan memberikan saran bagi penyelesaian masalah tersebut.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa Divisi Audit Internal PT. STI telah melakukan perannya sebagai pemfasilitas *training* bagi PT. STI yang berkaitan dengan audit internal.

#### **4.6.1.3 Peran Audit Internal sebagai Katalis**

Menurut Efendi (2002), peran Divisi Audit Internal sebagai katalis merupakan peran yang berhubungan dengan kondisi yang akan datang (*future condition*). Divisi Audit Internal PT. STI memiliki peran dalam mengawasi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan pemegang saham (*stakeholder*) telah dilakukan melalui review yang dilakukan terhadap Divisi ISO dan pengawasan terhadap sekretaris perusahaan yang merupakan pusat hubungan komunikasi antara PT. STI (perusahaan) dengan pemegang saham dan para pemangku kepentingan lain (*stakeholder*).

Divisi Audit Internal memiliki laporan terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan pemegang saham (*stakeholder*) yang diperoleh dari manajemen PT. STI. Laporan tersebut digunakan Divisi Audit Internal PT. STI untuk melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan pemegang saham (*stakeholder*).

Sehubungan dengan peran sebagai katalis, Divisi Auditor Internal PT. STI bertindak sebagai pemberi keyakinan (*assurance provider*). Hal yang terkait terhadap pencapaian dan kinerja perusahaan telah diungkapkan PT. STI melalui *annual report* tahun 2008. Berikut merupakan *future outlook* yang telah disarankan oleh Divisi Audit Internal PT. STI :

- **Meningkatkan basis korporasi**

Untuk memperkuat basis peserta yang selama ini didominasi oleh sektor ritel, Takaful Indonesia terus memperluas ekspansi ke sektor korporasi. Salah satunya melalui kerjasama dengan broker-broker asuransi sebagai jalur distribusi potensial yang harus digarap secara maksimal agar mampu menghasilkan bisnis baru diluar bisnis yang telah ada.

Sejalan dengan itu, perusahaan juga melakukan optimalisasi terhadap program-program kehumasan (*public relation*) serta mengembangkan high level networking untuk mendorong penertrasi bisnis korporasi.

- **Memperluas jaringan agen**

Perusahaan juga akan terus memperluan jaringan agen jalur distribusi tradisional yang telah terbukti handal dan efektif dengan cara merekrut tenaga-tenaga pemasaran professional dalam jumlah yang lebih banyak. Memasuki awal 2009, perusahaan telah merekrut hamper 1000 agen baru. Penambahan jumlah ini semakin memperkuat armada pemasaran perusahaan hampirdua kali lipat dibandingkan dengan tahun 2008. Langkah strategis ini diupayakan untuk menjangkau pasar lebih banyak sekaligus menyediakan lapangan kerja baru bagi masyarakat.

- **Memperkuat kapabilitas individu agen**

Untuk memperkuat kualitas dan kapasitas para agen, Takaful Indonesia akan terus meningkatkan kegiatan pelatihan marketing yang didukung oleh beberapa instruktur professional. Dengan pengetahuan selling skill yang handal serta pengetahuan tentang konsep dan metode investasi yang luas, ditambah dengan

kemampuan menganalisis dan mengangkat keunggulan produk yang dipasarkan, para agen diharapkan mampu berperan sebagai financial planner yang profesional lebih dari itu, kedepan Takaful Indonesia akan siap mengirimkan kembali agen-agen terbaiknya untuk bersaing dalam kancah global dan lolos kualifikasi MDRT (Million Dollar Round Table), ajang kompetisi marketing bergengsi tingkat dunia.

- **Perkembangan bisnis berbasis teknologi**

Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi yang mutakhir, Takaful Indonesia berkomitmen untuk meningkatkan kinerja proses bisnisnya. Diantaranya melalui otomasi penerimaan aplikasi dan pelayanan klaim, pengembangan produk-produk berbasis teknologi informasi, dan integrasi system informasi sumber daya insani.

Sebagai wujud komitmen yang tinggi untuk memberikan pelayanan yang ideal dan berkualitas, Takaful Indonesia bermaksud untuk memperbaharui sertifikat ISO yang telah diperoleh sebelumnya menjadi ISO 9001:2008.

#### **4.2 Penilaian Keefektifan Divisi Audit Internal pada PT. STI**

Merujuk pada pendapat Agoes (2006, hal.226) mengenai beberapa hal yang harus diperhatikan agar suatu perusahaan dapat memiliki Divisi Audit Internal yang efektif, maka penulis berupaya melakukan evaluasi dan analisis terhadap efektivitas audit internal menurut penulis:

##### **4.2.1 Independensi**

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap independensi sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa Divisi Audit Internal PT. STI telah independen. Hal ini dikarenakan telah terpenuhinya dua syarat independensi bagi audit internal menurut Agoes (2006), yaitu kepada siapa audit internal bertanggung jawab dan sejauh mana audit internal dilibatkan dalam kegiatan operasional. Namun, setelah kita telusuri lebih jauh, tetap saja independensi Divisi Audit Internal PT. STI tidak dapat disamakan dengan audit eksternal.

Penulis tidak menjabarkan lagi indendensi Divisi Audit Internal PT. STI karena telah dijelaskan pada Sub-Bab sebelumnya.

#### **4.2.2 Job Description yang jelas**

Tersedianya deskripsi atau gambaran kerja (*job description*), akan memudahkan seorang auditor internal dalam pelaksanaan pekerjaannya. Bagi Divisi Audit Internal PT. STI, gambaran kerja secara umum terdapat dalam Internal Audit Manual yang memuat “*Internal Audit Charter*” dan “Pedoman Kerja Audit Internal”.

Berikut merupakan gambaran kerja secara umum Divisi Audit Internal PT. STI yang dapat dirangkum oleh penulis yang bersumber dari *Internal Audit Manual* :

1. Pekerjaan yang dilakukan oleh Pimpinan, Manajer dan Staf Divisi Audit Internal harus sesuai dengan standar profesi yang dicanangkan oleh *the Institute of Internal Auditors (IIA)*.
2. Pimpinan Divisi Audit Internal senantiasa menjaga dan memastikan kesinambungan kerja dalam Divisi Audit Internal
3. Pimpinan dan Manager Divisi Audit Internal melakukan penyederhanaan prosedur kerja, meningkatkan komunikasi dan mengurangi ketidakefektifan dan menetapkan standar pengendalian yang penting bagi operasional Divisi Audit Internal.
4. Dalam penanganan masalah-masalah yang mungkin timbul selama penyelesaian penugasan audit, Pimpinan, Manajer dan Staf berpedoman pada *Internal Audit Manual*.
5. Pimpinan mengajukan training (pelatihan) untuk peningkatan kemampuan professional Staf Audit Internal. Bahan referensi training bagi para staff Divisi Audit Internal berasal dari Internal Audt Manual.
6. Staf audit internal harus senantiasa mendokumentasikan setiap hasil pekerjaan dan mengikuti standar prosedur pekerjaan dalam Divisi Audit Internal. Hal ini ditujukan agar inkonsistensi staf pada Divisi Audit Internal dapat dihindari.

Dalam melaksanakan penugasan audit, Pimpinan Divisi Audit Internal memastikan bahwa seluruh auditor internal (staf) yang terdapat pada Divisi Audit Internal PT. STI telah memahami dan menjalankan *job description*. Pimpinan Divisi Audit Internal senantiasa melakukan pengawasan terhadap penerapan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Selain itu, Pimpinan Audit Internal senantiasa melakukan pembagian tugas bagi auditor (staf) pada Divisi Audit Internal secara tertulis dan tidak melakukannya secara lisan. Untuk mendukung kesesuaian *job description* dengan lingkup penugasan Divisi Audit Internal PT. STI, *job description* senantiasa dievaluasi oleh Audit Komite secara berkala.

Hal ini dapat diartikan bahwa Divisi Audit Internal PT. STI telah memiliki dan memahami gambaran kerja (*job description*) serta pelaksanaan *job description* oleh elemen dalam Divisi Audit Internal PT. STI telah berjalan efektif.

#### **4.2.3 Ketersediaan *Internal Audit Manual***

Keberadaan dan tersedianya *Internal Audit Manual* yang selanjutnya oleh penulis disebut juga IAM dalam divisi audit internal merupakan poin penting ketiga untuk penilaian efektivitas divisi audit internal. IAM menggambarkan peran dan tanggung jawab audit internal kepada manajemen.

PT. STI telah memiliki IAM sebagai pengetahuan mengenai gambaran kebijakan dan prosedur yang berlaku pada Divisi Audit Internal PT. Syarikat Takaful Indonesia. Staf Divisi Audit Internal PT. STI diharuskan memahami muatan yang terdapat dalam IAM.

IAM senantiasa dievaluasi secara berkala oleh Kepala atau Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI. Dimungkinkan terjadinya perubahan terhadap muatan IAM PT. STI akibat evaluasi yang telah dilakukan. IAM yang telah dievaluasi harus mendapatkan persetujuan dari Komite Audit PT. STI. Berikut merupakan evaluasi atas keberadaan dan pelaksanaan *Internal Audit Manual* pada Divisi Audit Internal:

#### 4.2.3.1 Muatan *Internal Audit Manual* (IAM)

*Internal Audit Manual* (IAM) yang terdapat pada Divisi Audit Internal, memuat beberapa hal berikut:

1. Tinjauan Umum
2. Misi dan Visi Takaful Indonesia
3. Struktur Organisasi Divisi Audit Internal
4. Komite Audit
5. *Internal Audit Charter*
6. Pedoman Kerja Audit Internal
7. Lampiran-lampiran yang berisi :
  - Surat Tugas;
  - Lembar Kontrol Penugasan;
  - Program Audit;
  - Format Laporan Audit;
  - Format Notisi Audit;
  - *Project Completion Checklist*;
  - *Working Paper File Header*; dan
  - Contoh *Working Paper*.

#### 4.2.3.2 Tujuan IAM

Tujuan dari *Internal Audit Manual* Divisi Audit Internal PT. Syarikat Takaful Indonesia, adalah untuk memberikan gambaran mengenai kebijakan dan prosedur yang berlaku pada Divisi Audit Internal PT. STI. Selain itu, IAM diharapkan dapat menjadi pedoman kerja bagi para auditor yang merupakan Pimpinan, Manjer dan staf pada divisi audit internal.

IAM yang dimiliki oleh Divisi Audit Internal mengurai kebijakan dan prosedur Divisi Audit Internal yang diharapkan mampu dipahami oleh seluruh auditor yang terdapat dalam struktur Divisi Audit Internal. IAM bukanlah merupakan buku teks audit. Para auditor diharapkan senantiasa mempertajam kemampuan professional dengan menggali informasi serta perkembangan terbaru dalam teknik audit.



#### **4.2.3.3 Ketentuan dalam IAM**

Ketentuan dalam IAM harus diikuti dalam seluruh penugasan audit yang dilakukan oleh Divisi Audit Internal oleh Divisi Audit Internal. IAM Namun, IAM yang dimiliki oleh IAD maupun Divisi Audit Internal dimanapun, tidak ada yang dapat mencakup setiap situasi audit. IAM merupakan pedoman yang dapat melengkapi penyelesaian setiap situasi yang menjadi tantangan audit.

Inisiatif dari para auditor yang merupakan bagian dari Divisi Audit Internal diharapkan menjadi langkah utama dalam penyelesaian masalah audit. Auditor internal diharapkan mampu menerapkan keahlian yang diperoleh berdasarkan pengalaman maupun pelatihan yang diperoleh dari internal maupun eksternal perusahaan.

#### **4.2.3.4 Peninjauan IAM**

IAM akan ditinjau secara periodic oleh Kepala (Pimpinan) Divisi Audit Internal untuk disetujui oleh Komite Audit. Seluruh staf Divisi Audit Internal didorong untuk memberikan saran perbaikan bagi keberadaan IAM yang efektif (berkenaan dengan dokumen-dokumen audit, terutama apabila terjadi perubahan kondisi yang membutuhkan pendekatan atau penerapan prosedur baru.

#### **4.2.4 Dukungan *Top Management***

Dukungan yang kuat dari manajemen puncak (*top management*) terhadap Divisi Audit Internal merupakan salah satu syarat menilai efektivitas keberadaan audit internal.

Salah satu kebijakan perusahaan yang memuat mengenai dukungan penuh dari *Top Management* terdapat di dalam *Internal Audit Charter* (IAC) bagian wewenang. Berikut merupakan penjelasan mengenai wewenang yang diberikan pada Divisi Audit Internal PT.Syarikat Takaful Indonesia sebagaimana yang terdapat dalam IAC:

1. Dalam rangka tugas audit, audit internal memiliki akses penuh kepada semua unit kerja perusahaan, baik berupa catatan, karyawan dan sebagainya, antara lain:
  - Memeriksa dan atau meminjam buku-buku, catatan-catatan, dan dokumen-dokumen pendukung termasuk output dari pengolahan data komputer atau media elektronik lainnya
  - Mendapat keterangan lisan dan atau tertulis dari *auditee*
  - Memasuki tempat atau ruangan yang diduga merupakan tempat menyimpan dokumen, uang atau barang yang dapat memberikan petunjuk tentang keadaan *auditee*
  - Mendapatkan keterangan dan atau data yang diperlukan dari pihak ketiga yang memiliki hubungan dengan *auditee*.
2. Seluruh staf dan manajemen, diharuskan memberi bantuan yang dibutuhkan dan bekerjasama dengan staf audit internal dalam rangka menjalankan tugasnya, antara lain :
  - Memenuhi permintaan untuk memberikan dan atau meminjamkan buku-buku, catatan-catatan dan dokumen-dokumen untuk kelancaran audit.
  - Memberikan keterangan yang diperlukan secara tertulis dan atau lisan
  - Memberikan kesempatan kepada auditor internal untuk memasuki tempat dan atau ruangan yang dipandang perlu
  - Memberikan keterangan dan atau data yang diperlukan dari pihak ketiga yang memiliki hubungan dengan *auditee*
  - Memberikan tanggapan atas draf hasil temuan audit, dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) hari sejak tanggal surat permintaan dari audit internal.
3. Dalam hal *auditee* menolak dilakukan audit, maka *Auditee* tersebut wajib menandatangani Berita Acara Penolakan Pemeriksaan
4. Audit internal memiliki akses independen kepada Komite Audit, dan Dewan Komisaris apabila diperlukan
5. Otorisasi yang spesifik dapat dituangkan dalam Rencana Kerja Audit Tahunan (RKAT) yang disahkan oleh Direktur Utama PT. Syarikat Takaful Indonesia

yang juga merupakan anggota Komite Audit PT. Asuransi Takaful Umum dan Asuransi Takaful Keluarga

Dukungan yang kuat dari *top management* terhadap Divisi Audit Internal PT. STI juga diperjelas dalam struktur organisasi Divisi Audit Internal sebagaimana yang telah dijelaskan pada sub- bab sebelumnya.

Dalam hal perencanaan penugasan, Divisi Audit Internal PT. STI memperoleh informasi dasar mengenai kegiatan yang akan diperiksa guna perencanaan pemeriksaan. Informasi berdasarkan dari evaluasi yang menggunkan sistem CSA sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.

Ketika menemukan indikasi pelanggaran dalam perusahaan selama penugasan, Divisi Audit Internal PT. STI akan melaporkannya kepada pejabat yang berwenang dalam perusahaan. Selain itu, apabila Divisi Audit Internal PT. STI juga menemukan penyimpangan dari standar operasional maka audit internal perlu memberitahukan kepada pihak yang bertanggung jawab agar dapat dilakukan tindakan korektif.

Divisi Audit Internal PT. STI selalu mendiskusikan kesimpulan dan rekomendasi dengan pihak manajemen sebelum mengeluarkan laporan akhir. Divisi Audit Internal PT. STI selalu melakukan monitor terhadap tindak lanjut untuk memastikan bahwa pihak manajemen telah melakukan tindakan yang tepat terhadap temuan audit yang dilaporkan.

Komite Audit PT. STI dan Direktur Umum turut menjaga kinerja Divisi Audit Internal. Komite Audit senantiasa melakukan supervisi yang dibutuhkan oleh Divisi Audit Internal PT. STI sebagai bentuk dukungan terhadap Divisi Audit Internal PT. STI.

Berikut merupakan penjelasan terhadap dukungan dari *top management* (Komite Audit dan Direktur Umum) dengan Divisi Audit Internal dengan sebagaimana yang dimuat dalam *Internal Audit Charter (IAC)* :

- a. Struktur organisasi Divisi Audit Internal berada pada Induk Perusahaan (*Holding Company*) yaitu PT. STI dan Divisi Audit Internal melapor langsung kepada Direktur Utama PT. STI.
- b. Kegiatan Divisi Audit Internal pada PT. ATU dan PT. ATK dilakukan oleh tim audit internal dari induk perusahaan, dikarenakan PT. ATU dan PT. ATK tidak memiliki divisi Audit Internal.
- c. Divisi Audit Internal berkoordinasi dengan Komite Audit PT. ATU dan PT. ATK dalam hal kegiatan audit pada PT. ATU dan PT. ATK
- d. Dalam pelaksanaan tugasnya Divisi Audit Internal dapat melakukan audit pada PT. ATU dan PT. ATK berdasarkan mandat yang diberikan oleh Direktur Utama PT. STI.

Hal ini dapat diartikan bahwa Divisi Audit Internal PT. STI telah memiliki dukungan yang kuat dari *Top Management* dalam pelaksanaan penugasan.

Namun, apabila melihat hasil analisis atas terbatasnya peran Divisi Audit Internal PT. STI pada pengendalian internal, dukungan yang kuat dari *Top Management* menjadi sedikit bias. Pada akhirnya, penulis menyimpulkan bahwa dukungan yang kuat dari *top management* tetap kuat tetapi terbatas pada dukungan yang disesuaikan dengan kebijakan manajemen perusahaan. Yaitu pada lingkup operasional dan *compliance* saja, sedangkan pada keandalan atas pelaporan keuangan, belum terjadi dukungan yang kuat dari *top management*.

#### **4.2.5 Kemampuan Profesional**

Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI senantiasa mengawasi dan menjaga kemampuan profesional para staf Divisi Audit Internal. *Training* atau pelatihan juga dilakukan baik secara internal perusahaan maupun secara eksternal perusahaan. Selain, dari Pimpinan, pengembangan kemampuan profesional menjadi tanggung jawab dari masing-masing individu auditor internal dalam Divisi Audit Internal PT. STI.

Sebagaimana penjelasan Agoes (2006) diatas, disebutkan beberapa persyaratan untuk memenuhi kualifikasi auditor yang memiliki kemampuan profesional, yakni:

**a. Latar Belakang Pendidikan Akuntansi**

Kualifikasi yang berasal dari latar belakang pendidikan dengan pendidikan dasar pada bidang akuntansi telah dipenuhi oleh Divisi Audit Internal PT. STI. Seluruh staf yang terdapat pada struktur merupakan lulusan strata-satu akuntansi, kecuali satu orang staf yang merupakan lulusan strata-satu teknik.

**b. Menguasai, Minimal Mengerti Mengenai Komputer dan *Software*-nya**

Seluruh auditor yang terdapat dalam Divisi Audit Internal, telah menguasai komputer dan *software* yang dibutuhkan dalam perusahaan. Terdapat pelatihan khusus terhadap pemahaman komputer dan *software* yang dimiliki PT. Syarikat Takaful Indonesia. *Software* PT. STI merupakan *software* yang *build in* pada PT. STI.

**c. Menguasai Teori dan Aplikasi Statistik dan Mempunyai Dasar Matematika yang Kuat**

Pemahaman terhadap teori dan aplikasi statistik serta memiliki dasar matematika yang kuat merupakan salah satu syarat yang diajukan oleh Divisi Audit Internal PT. STI bagi para stafnya. Apabila dirasakan kurang dalam hal pemahaman, staf Divisi Audit Internal diharapkan mampu mengulas sendiri dan memperdalam dasar atas teori dan aplikasi statistik sesuai yang dibutuhkan Divisi Audit Internal.

**d. Pengalaman pada KAP, Minimal Pernah Mempelajari Auditing**

Divisi audit internal tidak memiliki staf yang berpengalaman pada KAP. Namun, ilmu auditing merupakan ilmu yang pernah dipelajari oleh staf Divisi Audit Internal PT. STI. Kecuali untuk staf yang merupakan lulusan teknik dan belum pernah mempelajari auditing, Pimpinan Divisi Audit Internal memberikan training langsung secara intern dalam Divisi Audit Internal.

**e. Menguasai Peraturan-peraturan Perpajakan dan Peraturan Pemerintah Mengenai Hal-hal yang Menyangkut Bisnis Perusahaan yang Bersangkutan;**

Pemahaman terhadap peraturan pemerintah dan peraturan yang dikeluarkan oleh DSN MUI diupayakan untuk senantiasa dipenuhi oleh Divisi Audit Internal PT. STI. Pemahaman terus diasah oleh staf dengan memahami praktik peraturan pemerintah dan DSN-MUI oleh PT. STI. Diskusi juga dilakukan antar staf untuk membantu terpenuhinya pemahaman terhadap peraturan yang berlaku.

**f. Harus Bermoral Tinggi, Jujur, Objektif, Berjiwa Matang, Sanggup Bekerja Keras, dan Tidak Mudah Stres Menghadapi Situasi yang Berat.**

Staf audit internal senantiasa diawasi dan dievaluasi oleh Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI. Hal ini terus dilakukan bersama supervisi dari komite audit agar auditor yang terdapat pada Divisi Audit Internal memiliki moral tinggi, jujur, objektif, berjiwa matang, sanggup bekerja keras, dan tidak mudah stres menghadapi situasi yang berat.

**4.2.6 Interaksi dengan Akuntan Publik (Auditor Eksternal)**

Tidak terdapat penjelasan khusus antara Divisi Audit Internal PT. STI dengan eksternal audit dalam IAM. Manajemen PT. STI telah mendesain dan membagi lingkup pekerjaan dari Divisi Audit Internal PT. STI dengan auditor eksternal.

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya pada lingkup audit, lingkup audit bagi Divisi Audit Internal pada PT. STI meliputi operasional dan *compliance*. *Financial audit* dilakukan oleh auditor eksternal. Namun, auditor internal tetap mempelajari kebenaran atas laporan keuangan terkait dengan standar yang berlaku. Karena pada beberapa hal auditor internal tetap terkait dengan masalah *financial* PT. STI.

Pemahaman atas IC PT. STI dilakukan oleh auditor eksternal pada awal pemeriksaan, auditor eksternal meminta laporan audit internal dan berdiskusi dengan audit internal mengenai operasional dan IC PT. STI.

Sebelumnya penulis juga telah melakukan upaya penilaian terkait dengan peran Divisi Audit Internal PT. STI dalam melakukan pengendalian internal (IC) menjadi kurang efektif karena penyerahan sepenuhnya atas keandalan atas audit pelaporan keuangan kepada auditor eksternal.

Pada dasarnya audit eksternal terbatas oleh waktu dalam melakukan penugasan audit. Audit eksternal hanya menilai beberapa *sample audit*, sehingga masih dimungkinkan adanya hal-hal yang tidak terungkap selama proses audit.

Hal-hal yang mungkin tidak dapat diungkap oleh auditor eksternal sebenarnya dapat dihindari dengan memberikan peran penuh kepada Divisi Audit Internal dalam mengawasi efektivitas pengendalian internal. Termasuk didalam peran ini adalah pengawasan terhadap keandalan pelaporan keuangan PT. STI. Selain itu, manfaat lebih akan diterima PT. STI. Manfaat tersebut berupa penurunan *audit fee* bagi auditor eksternal.

#### **4.2.7 Kesimpulan dan Penilaian Efektivitas Divisi Audit Internal pada PT. STI**

Berdasarkan analisa terhadap Divisi Audit Internal PT. STI diatas, penulis menyimpulkan bahwa Divisi Audit Internal PT. STI telah menjalankan tugas dengan cukup efektif sesuai dengan teori yang dipaparkan oleh (Agoes; 2006) dan sebagaimana yang diminta perusahaan.

Namun, penulis menyampaikan bahwa masih terdapat batasan terhadap peran Divisi Audit Internal PT. STI dalam pengawasan internal.

Divisi Audit Internal PT. STI memiliki keterbatasan dalam melakukan pengawasan atas efektivitas *Internal Control* (IC) pada PT. STI. Lingkup penugasan yang diberikan kepada Divisi Audit Internal hanya terbatas pada operasional dan *compliance*. Seharusnya tugas terhadap keandalan pelaporan keuangan merupakan salah satu tugas Divisi Audit Internal PT. STI dalam melakukan IC dan bukan tugas yang diberikan kepada auditor eksternal secara penuh.

Efektivitas dari seluruh peran Divisi Audit Internal pada akhirnya akan mampu meningkatkan nilai (*value added*) bagi PT. STI dengan meningkatnya efisiensi perusahaan dan memaksimalkan implementasi semua kegiatan.

Selain itu, pada bagian yang berhubungan dengan auditor eksternal, manfaat lebih akan diterima PT. STI. Manfaat tersebut berupa penurunan *audit fee* bagi auditor eksternal.

#### **4.3 Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. STI**

PT Syarikat Takaful Indonesia (Takaful Indonesia/Perusahaan) beserta kedua anak perusahaannya, yaitu PT Asuransi Takaful Keluarga (Takaful Keluarga) dan PT Asuransi Takaful Umum (Takaful Umum) berkomitmen untuk tetap menerapkan standar tertinggi terhadap tata kelola perusahaan atau *Good Corporate Governance* (GCG).

PT. STI belum menggunakan istilah *Good Syariah Governance* (GSG) pada penerapan CGCnya. GCG yang dimaksud pada PT. STI, merupakan *Good Corporate Governance* (GCG). Hal ini menurut penulis dikarenakan belum adanya dukungan dari pemerintah mengenai standar GSG.

Namun, PT. STI telah menyesuaikan aktivitas bagi penerapan GCG pada perusahaan dengan kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Pedoman KNKG, lembaga keuangan syariah (IFSB) yang menjabarkan mengenai penerapan GSG atau *shariah governance*. Oleh karena itu, untuk memudahkan penulisan, penulis menyebutkan istilah *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. STI sebagai *Good Syariah Governance* (GSG) atau *shariah governance*.

Penerapan GCG pada PT. STI dilakukan dengan memadukan antara aktivitas GCG yang dibingkai melalui standar IFSB (2006) dan pedoman KNKG (2006), Hal tersebut meliputi rapat rutin DPS, *check list* peraturan syariah, audit syariah (*self assessment* atau audit lapangan), dan *performance appraisal* syariah.

Sebagai institusi keuangan berbasis syariah, Takaful Indonesia menerapkan prinsip-prinsip GCG secara umum sesuai dengan pedoman GCG Perasuransian Indonesia yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), serta prinsip-prinsip GCG khusus bagi penyedia layanan keuangan berbasis syariah, seperti yang ditetapkan oleh *Islamic Financial Services Board* (IFSB; 2006).



Telah disampaikan pada Bab 3 sebelumnya, bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG meliputi penerapan prinsip TARIF yang disesuaikan antara prinsip dalam Pedoman Komite Nasional Kebijakan Manajemen (KNKG) dan prinsip yang terdapat pada standar the *Islamic Financial Services Board* (IFSB). Penerapan prinsip STAF merupakan prinsip yang disesuaikan dengan kaidah Islam.

Berikut ini merupakan penjelasan mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. Syariah Takaful Indonesia (PT. STI):

#### **4.3.1 Agency problem**

Penulis telah membahas sebelumnya bahwa *agency problem* merupakan isu penting dalam GCG yang harus diperhatikan. *Agency problem* yang timbul adalah antara manajemen dengan nasabah, pemegang saham, karyawan dan pemerintah.

Berikut merupakan penjelasan penulis mengenai *agency problem* yang terjadi pada PT. STI berdasarkan hasil diskusi dengan pihak PT. STI:

##### **4.3.1.1 Antara Manajemen dengan Nasabah**

Permasalahan yang timbul antara manajemen dengan nasabah sama halnya sebagaimana yang terjadi pada perusahaan lain. Hal yang sering timbul diakibatkan karena masing-masing pihak berharap dapat menjadi prioritas (menguntungkan) dalam setiap situasi.

Berdasarkan hasil diskusi dengan pihak Takaful, pada perusahaan, nasabah merupakan kontributor, dimana dana yang diserahkan oleh nasabah dikenal sebagai kontribusi. Pada perusahaan asuransi syariah, dana nasabah tidak disebut dengan premi. Nasabah sebagai pemilik dana menyerahkan dananya untuk dikelola oleh Takful dengan sistem Wakalah (untuk PT. ATU).

Konflik yang sering terjadi pada perusahaan asuransi secara umum adalah manakala nasabah mengajukan klaim kepada pihak perusahaan asuransi dan perusahaan tidak memiliki cukup dana untuk membayar klaim dengan segera. Pada perusahaan asuransi syariah, hal ini juga terjadi.

#### **4.3.1.2 Antara manajemen dengan pemegang saham**

Sebagaimana konflik yang terjadi pada nasabah. Kemanan dan kesesuaian pengelolaan dana pemegang saham adalah merupakan konflik yang terjadi antar pemegang saham dan manajemen.

Selain itu, asimetri informasi merupakan masalah penting yang selalu didengung-dengungkan dalam *agency problem* antara pemegang saham dan manajemen.

#### **4.3.1.3 Antara manajemen dengan karyawan**

Konflik antara manajemen dengan karyawan merupakan hal yang paling sering terjadi bagi setiap perusahaan. Sama halnya dengan perusahaan lain, konflik yang terjadi dari sisi manajemen adalah seputar masalah rekrutmen, pengelolaan dan pemeliharaan karyawan. Sedangkan dari sisi karyawan adalah masalah kesejahteraan dan tunjangan.

#### **4.3.1.4 Antara manajemen dengan pemerintah**

Seringkali peraturan yang digulirkan Pemerintah menuai protes dan konflik dari berbagai kalangan perusahaan termasuk perusahaan asuransi. Sebagai contoh adalah penerapan PSAK 108 yang memuat mengenai transaksi keuangan asuransi syariah. PSAK tersebut, dimana pada bagian modal minimum bagi perusahaan asuransi, sempat membuat beberapa perusahaan asuransi berdasarkan data BPK dilikuidasi karena tidak memenuhi syarat minimum modal.

Pada PT. STI, hal ini disiasati dengan menambah modal usaha. Sehingga konflik modal minimum ini, tidak sampai mempengaruhi keberlangsungan usaha PT. STI.

### **4.3.2 Tujuan dan Manfaat GCG bagi PT. Syarikat Takaful Indonesia**

#### **4.3.2.1 Tujuan GCG bagi PT. Syarikat Takaful Indonesia**

PT. Syarikat Takaful Indonesia senantiasa melakukan pengembangan wawasan bagi keilmuan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam

setiap aktivitas operasional usahanya. Penerapan prinsip-prinsip GCG secara konsisten diharapkan mampu memberikan nilai tambah bagi PT. STI.

Manajemen PT. STI berusaha menerapkan GCG secara konsisten dan berkesinambungan. Tujuan dari penerapan GCG bagi PT. STI diharapkan akan dapat menjaga komitmen manajemen untuk memperbaiki kinerja, meningkatkan efisiensi, dan layanan perusahaan. Dengan demikian, diharapkan akan mendorong peningkatan minat dan kepercayaan masyarakat kepada Takaful.

#### **4.3.2.2 Manfaat GCG bagi PT. Syarikat Takaful Indonesia**

Manfaat bagi PT. STI dalam penerapan GCG dapat diperoleh melalui konsep dasar GCG pada PT. STI. Manfaat dalam penerapan GCG adalah pengembangan tanggung jawab dalam manajemen. Penerapan GCG, sebagaimana yang disebutkan dalam IFSB, diharapkan dapat memperkuat fungsi pengendalian dan meningkatkan transparansi, dengan melibatkan komisararis independen, Dewan Pengawas Syariah (DPS), komite audit, dan audit internal.

#### **4.3.3 Aktivitas GCG pada PT. Syarikat Takaful Indonesia**

Penulis mencoba melakukan evaluasi terhadap penerapan *Good Shariah Governance* pada PT. STI. Aktivitas GCG yang terjadi meliputi rapat rutin DPS, audit syariah (*self assessment* atau audit lapangan), *check list* peraturan syariah dan *performance appraisal* syariah.

PT. STI belum mengungkapkan mengenai penerapan yang lebih terperinci mengenai *shariah governance* pada *annual report* tahun 2008. Namun, penulis berusaha mengungkap penerapan *shariah governance* pada PT. STI. Menurut penulis, *shariah governance* dilakukan dibawah pengawasan DPS. Berikut merupakan ulasan dari penerapan *Good Shariah Governance* pada PT. Syarikat Takaful Indonesia :

##### **4.3.3.1 Rapat Rutin DPS**

Dewan Pengawas Syariah (DPS) beranggotakan 4 orang termasuk ketua, dan bertanggung jawab atas fungsi pengawasan terhadap penerapan prinsip-prinsip

Syariah dan fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN) dalam kegiatan operasional perusahaan. Selama tahun 2008 DPS mengadakan rapat sebanyak 6 (enam) kali.

#### **4.3.3.2 Audit Syariah**

Penugasan audit secara umum dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. STI dan audit eksternal. Sedangkan, dalam penerapan audit syariah pada PT. STI dilakukan dibawah pengawasan Divisi Audit Internal dengan penyesuaian terhadap peraturan yang berlaku. Belum terdapat regulasi yang mendukung untuk dilaksanakan audit syariah bagi perusahaan asuransi syariah. Seluruh auditor yang terlibat dalam pemeriksaan harus mampu mengembangkan kemampuan untuk dapat memenuhi standar dalam audit syariah.

#### **4.3.3.3 Check list peraturan syariah**

*Check list* dari peraturan syariah dilakukan oleh Divisi *Compliance* atas pengawasan Divisi Audit internal dan DPS. PT. STI. *Checklist* peraturan syariah dilakukan secara periodik. Penyesuaian terhadap setiap peraturan syariah yang baru dilakukan oleh manajemen PT. STI dengan dibantu oleh seluruh elemen perusahaan.

#### **4.3.3.4 Performance appraisal syariah**

Penilaian kinerja syariah (*performance appraisal syariah*) dilakukan oleh DPS. Berikut merupakan penilaian kinerja syariah menurut DPS PT. STI sebagaimana yang tertuang dalam *annual report* :

“Setelah melakukan penelitian terhadap pengelolaan kekayaan dan kewajiban PT Syarikat Takaful Indonesia, PT Asuransi Takaful Umum dan PT Asuransi Takaful Keluarga, maka dengan ini Dewan Pengawas Syariah Takaful Indonesia menyatakan bahwa pengelolaan kekayaan dan kewajiban dimaksud telah dilakukan sesuai dengan ketetapan Dewan Pengawas Syariah yang mengacu pada fatwa-fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI).”

#### 4.3.4 Penerapan Prinsip TARIF pada PT. Syarikat Takaful Indonesia

Penerapan prinsip GCG pada PT. STI telah diungkapkan melalui laporan penerapan GCG yang terdapat dalam *annual report* PT. STI. Namun sebagaimana gambaran *shariah governance* sebelumnya, penerapan pada prinsip ini pun belum digambarkan dengan lebih terperinci.

Penulis mencoba untuk memberi gambaran bagi penerapan prinsip-prinsip GCG pada PT. STI. Berikut merupakan gambaran penerapan prinsip TARIF yang diterapkan oleh PT. STI:

##### 4.3.4.1 Transparansi (*Transparency*)

Dalam penerapan transparansi yang merupakan bagian dari penerapan prinsip-prinsip GCG menurut KNKG, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan.

Saat ini, perusahaan belum menyediakan informasi secara tepat waktu. Sebagai contoh penerbitan Laporan Keuangan *Audited* PT STI. Meskipun informasi lain dapat diakses dengan mudah bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan hak mereka. Hal ini dipenuhi dengan terdapatnya fungsi sekretaris perusahaan yang siap memberikan informasi bagi para pemangku kepentingan (*stake holder*).

Informasi yang harus diungkapkan telah terdapat dalam *annual report* yang dipublikasikan dalam *website* PT. STI. meliputi visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, penghargaan yang diperoleh, susunan pengurus, kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan, laporan manajemen, laporan kinerja perusahaan, laporan kinerja keuangan, laporan tanggung jawab sosial, pernyataan DPS, perbedaan antara asuransi umum dan asuransi konvensional serta profil perusahaan.

Informasi yang dipublikasikan juga meliputi keberadaan kantor pusat dan kantor pemasaran yang tersebar diseluruh wilayah Indoneias yang berjumlah 40 ,

Produk-produk asuransi PT. STI dan Re-takaful yang merupakan Re-asuransi PT. Takaful

Selain itu, PT. STI telah mengungkapkan adanya transaksi yang memiliki hubungan istimewa dalam *annual report*-nya. Hubungan istimewa terungkap juga dalam laporan keuangan *audited* 2008.

Transparansi PT. STI belum berlaku secara maksimal. PT. STI belum mengungkapkan mengenai numerasi atau gaji dari elemen-elemen penting yang perlu diungkapkan dalam *annual report*-nya. Selain itu tidak terdapat pengungkapan terhadap kasus hukum yang terjadi pada PT. STI. Hal ini menyangkut mengenai apakah kasus tersebut telah diselesaikan, masih dalam proses ataupun dihentikan.

Namun, prinsip keterbukaan yang diterapkan oleh PT. STI telah dilakukan dengan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.

#### **4.3.4.2 Akuntabilitas (*Accountability*)**

Penerapan akuntabilitas yang merupakan prinsip kedua dari PT. STI adalah dengan pertanggungjawaban kinerja secara transparan dan wajar. Akuntabilitas terkait dengan pertanggungjawaban kinerja perusahaan kepada pemangku kepentingan secara jelas dan transparan.

Penerapan prinsip ini telah diungkap dalam *annual report* tahun 2008. PT. STI telah mengungkapkan pengukuran kinerja Komisaris, Direksi, dan Manajemen Senior, serta pengawasan dan pelaporan. Peran dan tanggung jawab Komisaris, Direksi dan Manajemen Senior serta kriteria pencapaiannya telah diuraikan dengan jelas.

#### **4.3.4.3 Tanggung jawab (*Responsibility*)**

Dalam penerapan prinsip ketiga dari pprinsip GCG ini, struktur (organ) perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by-laws*).

Dalam hal ini, PT. STI telah memfasilitasi perusahaan agar senantiasa patuh terhadap peraturan yang berlaku. Keberadaan Divisi ISO, Divisi *Corporate Governance*, Divisi Manajemen Risiko, Divisi *Compliance* yang senantiasa diawasi oleh Divisi Audit Internal PT. STI merupakan bentuk dukungan perusahaan dalam melaksanakan operasional secara “hati-hati” (prudent) dan mematuhi peraturan yang berlaku.

Selanjutnya, perusahaan harus memperhatikan tanggung jawab terhadap sosial. Tanggung jawab sosial biasa dikenal dengan sebutan Corporate Social Responsibility (CSR).

Pada PT. STI, CSR dilakukan melalui Yayasan Amanah Takaful (YAT)- lembaga yang telah memperoleh izin dari Departemen Agama sebagai lembaga Amil Zakat Nasional (Laznas), dana zakat yang diterima dari perusahaan, seluruh karyawan, dan masyarakat umum disalurkan untuk mendanai sejumlah program sosial. Sepanjang tahun 2008, Takaful Indonesia telah melaksanakan program-program sosial sebagai berikut :

- **Peningkatan Kesehatan Masyarakat**

Dalam upaya memberikan layanan kesehatan bagi kaum dhuafa dan fakir miskin, Takaful Indonesia melalui YAT membuka klinik kesehatan Cuma-Cuma (K2C) dengan menyediakan dokter, apoteker, dan obat-obatan secara gratis. Klinik yang dibuka 2 kali seminggu ini tersebar di 3 lokasi, yaitu Jakarta, Depok dan Bekasi.

- **Sosial dan Kemanusiaan**

Takaful Indonesia mengadakan program bantuan sosial dan kemanusiaan yang ditujukan kepada 8 asnaf (orang yang berhak menerima zakat), terdiri atas kaum fakir, miskin, amil, muallaf yang dilunakkan hatinya, memerdekakan hamba sahaya, orang yang berhutang, fisabilillah, dan ibnu sabil. Bantuan yang diberikan berupa santunan, sembako gratis, pelayanan kesehatan dan sunatan masal.

Berlokasi di lamongan, Jawa Timur dan Solo, Jawa Tengah, pada bulan Januari 2008 Takaful Indonesia mendirikan posko untuk membantu para korban

bencana alam banjir dan menyalurkan bantuan sembako, tenda, obat-obatan, dan layanan kesehatan.

Menyemarakkan bulan suci Ramadhan, Takaful Indonesia mengadakan serangkaian kegiatan charity program, salah satunya acara buka puasa bersama kaum dhuafa dan anak-anak yatim piatu. Takaful Indonesia juga mengadakan Ta'jil on The Road, yaitu program pemberian makanan berbuka puasa (ta'jil) sebanyak 1000 paket kepada masyarakat umum.

Bekerjasama dengan Baznas (Badan Amil Zakat Nasional), di bulan Ramadhan diadakan juga program Food for Work. Program ini bertujuan untuk mengangkat kesejahteraan masyarakat dengan mempekerjakan orang-orang yang kurang mampu untuk membersihkan dan merapikan sarana ibadah (mushalla / masjid) di sekitar lokasi umum seperti stasiun, terminal dan pasar. Terangkai pula program lain, yaitu pemberian beasiswa dalam bentuk tabungan Fulprotek kepada siswa yang kurang mampu.

- **Penyaluran Hewan Qurban**

Melanjutkan program yang telah berjalan selama lebih dari 10 tahun, Takaful Indonesia menyalurkan hewan qurban dari karyawan Takaful Indonesia dan masyarakat umum. Untuk tahun 2008, hewan-hewan qurban tersebut disalurkan kebeberapa wilayah seperti Lamongan, Aceh, Malang, Subang, Jabodetabek, dan Nusa Tenggara Timur.

- **Pemberian Beasiswa Terbina**

Takaful Indonesia memberikan beasiswa kepada siswa yang kurang mampu, mulai dari tingkat sekolah dasar hingga perguruan tinggi, yang disalurkan melalui 38 kantor cabangnya di Indonesia. Beasiswa yang diberikan didukung oleh program pembinaan rohani secara rutin serta program kegiatan lain dibidang pendidikan.

Selain dana zakat, Takaful Indonesia juga menyalurkan dana sosial yang bersumber dari pendapatan-pendapatan non-halal seperti bunga simpanan yang diwajibkan pemerintah untuk disimpan di bank non-syariah.



Penggunaan dana tersebut antara lain untuk pembuatan fasilitas umum (MCK, Pos Ronda, dll), perbaikan jalan dan kebersihan di perkampungan, [engadaan perlengkapan kebersihan lingkungan (gerobak sampah, bak sampah dll).

#### **4.3.4.4 Kemandirian (*Independency*)**

Dalam penerapan prinsip independensi, masing-masing elemen perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun dan masing-masing elemen perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Penulis memperoleh informasi dari bagian HUMAS bahwa dalam penerapan GCG pada PT. STI telah mendapat dukungan dari seluruh elemen perusahaan. Penerapan prinsip independensi telah mendapat dukungan dari *top management*.

Masing-masing elemen perusahaan telah melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini senantiasa dievaluasi oleh manajemen PT. STI.

#### **4.3.4.5 Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*)**

Dalam penerapan prinsip "*fairness*" PT. STI melakukan beberapa hal berikut:

1. PT. STI memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberdayaan peran sekretaris perusahaan dan website takaful ([www.takaful.com](http://www.takaful.com))
2. PT. STI berdasarkan informasi dari bagian HUMAS berusaha untuk senantiasa memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
3. Poin terakhir juga telah disampaikan oleh bagian HUMAS bahwa PT. STI telah memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan

pelaksanaan tugas secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

#### **4.3.5 Penerapan Prinsip STAF pada PT. Syariah Takaful Indonesia**

Penerapan prinsip STAF pada dasarnya sama dengan penerapan prinsip TARIF dalam penerapan GCG secara umum. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai prinsip STAF yang diterapkan oleh PT. Syariah Takaful Indonesia:

##### **4.3.5.1 *Shiddiq* (Benar)**

Penerapan prinsip *shiddiq* merupakan penerapan prinsip akuntabilitas dalam penerapan GCG secara umum. Penerapan prinsip ini telah diungkap dalam *annual report* tahun 2008. PT. STI telah mengungkapkan pengukuran kinerja Komisaris, Direksi, dan Manajemen Senior, serta pengawasan dan pelaporan. Peran dan tanggung jawab Komisaris, Direksi dan Manajemen Senior serta kriteria pencapaiannya telah diuraikan dengan jelas.

Namun, sebagai tambahan, penerapan prinsip *shiddiq* meliputi seluruh elemen dalam perusahaan. Kebenaran dapat diukur melalui terlaksananya operasional perusahaan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pemberian *reward dan punishment* yang tepat merupakan suatu hal yang dapat menjaga konsistensi penerapan prinsip ini dalam perusahaan.

##### **4.3.5.2 *Tabligh* (Membawa dan Menyebarkan Kebajikan)**

Penerapan prinsip *tabligh* merupakan bentuk pengungkapan peran tanggung jawab dalam penerapan GCG secara umum. Prinsip ini menyangkut tidak hanya tanggung jawab terhadap internal perusahaan melainkan meliputi juga tanggung jawab terhadap eksternal perusahaan. Secara umum tanggung jawab perusahaan secara social lebih dikenal dengan sebutan Corporate Sosial Responsibility (CSR). Dalam lembaga syariah, prinsip ini disebut sebagai Corporate Ummah Responsibility (CUR).

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya CUR pada PT. STI meliputi :

- Peningkatan Kesehatan Masyarakat
- Sosial dan Kemanusiaan
- Penyaluran Hewan Qurban
- Pemberian Beasiswa Terbina

#### **4.3.5.3 Amanah (Dapat Dipercaya)**

Penerapan prinsip ketiga dalam *Good Shariah Governance* adalah amanah (dapat dipercaya). Hal ini tentunya sesuai dengan prinsip transparansi pada penerapan GCG secara umum.

Transparansi merupakan salah satu penilaian dari para pemegang saham dan pemangku kepentingan lain bahwa perusahaan telah melaksanakan kegiatan usahanya secara benar sehingga perusahaan dapat dipercaya oleh masyarakat.

Contoh dalam penerapan amanah adalah pengelolaan dana nasabah dengan benar dan hati-hati bagi nasabah yang memiliki produk asuransi sekaligus investasi (*Takaful Link*). Salah satu bentuk tanggung jawab adalah dengan diterbitkan laporan keuangan yang memuat laporan hasil investasi. PT. STI telah menyajikan laporan keuangan yang dapat digunakan bagi para nasabah untuk mengambil keputusan mengenai investasinya. Laporan keuangan ini juga didukung oleh pendapat auditor yang menyatakan mengenai kebenaran laporan keuangan tersebut.

Selain itu, contoh lain adalah klaim nasabah terhadap pemakaian produk asuransi PT. STI. Klaim harus dinilai dengan benar dan dibayarkan tepat pada waktunya. Penilaian klaim pada PT. STI dilakukan oleh bagian keuangan. Apabila terjadi keluhan dalam penanganan klaim PT. STI telah menyediakan bagian khusus yaitu: bagian customer services bagi penanganan klaim yang terdapat dalam Divisi Keuangan PT. STI

#### **4.3.5.4 Fathonah (Cerdas/Pengelolaan Secara Profesional)**

Pengelolaan perusahaan secara cerdas dan profesional merupakan tuntutan yang harus dipenuhi oleh seluruh elemen pada PT. STI. Pengelolaan secara

profesional meliputi seluruh aspek dan bidang yang terkait dengan PT. STI baik internal maupun eksternal perusahaan.

Penerapan tiga prinsip dalam penerapan GCG secara umum merupakan paduan bagi penerapan prinsip *fathonah*. Diantara ketiga prinsip tersebut adalah *Acoountability*, *Independency* dan *Fairness*.

Laporan pengelolaan perusahaan secara profesional diungkap dalam annual report tahun 2008 PT. STI. Laporan tersebut memuat tentang visi, misi dan konsep filosofi, data perusahaan, susunan dewan Takaful Indonesia, ikhtisar keuangan dan penghargaan, peristiwa penting, laporan yang mengungkap kinerja komisaris.

Selain itu *annual report* juga memuat mengenai sekilas laporan manajemen, kinerja perusahaan, kinerja keuangan, pengelolaan tanggung jawab sosial (CSR), kepatuhan terhadap tata kelola perusahaan (*corporate governance*), pandangan kedepan, Pernyataan Dewan Pengawas Syariah (DPS), ringkasan laporan audit, profil perusahaan, profil dewan, kantor pusat dan pemasaran, dan produk-produk serta re-takaful yang merupakan perusahaan reasuransi PT. STI.

Melalui gambaran *annual report* diatas PT. STI telah berusaha untuk menjalankan prinsip terakhir dalam prinsip STAF yaitu prinsip *fathonah*. PT. STI sebagaimana yang digambarkan dalam annual report selalu menjaga profesionalitas dengan dukungan dari seluruh elemen perusahaan.

#### **4.3.6 Struktur *Governence* (*Governence Structure*) PT. Syarikat Takaful Indonesia**

Dibawah ini, merupakan struktur *governance* yang terdapat dalam *annual report* tahun 2008 yang merupakan penunjang dalam penerapan *good corporate governance* pada PT. STI:

##### **4.3.6.1 Rapat Umum Pemegang Saham**

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ tertinggi karena memiliki kewenangan yang tidak diberikan kepada direksi maupun dewan komisaris

dalam batas-batas yang ditentukan oleh Undang-Undang Perusahaan Terbatas (UUPT) maupun anggaran dasar perusahaan.

RUPS PT. STI memiliki tugas untuk mengangkat dan memberhentikan Dewan Pengawas Syariah (DPS) setelah mendapatkan rekomendasi Dewan Syariah Nasional (DSN)

RUPS PT STI terdiri dari Syarikat Takaful Malaysia Bhd (56%), Islamic Development Bank (26.39%), Permodalan Nasional Madani (6.92%), Bank Muamalat Indonesia (5.91%), Karya Abadi bangsa (1,0%), Kopersi Karyawan Takaful (0,10%), dan lain-lain (3,62%).

Sebagai salah satu wujud pertanggungjawaban dewan komisaris dan direksi kepada pemegang saham, sepanjang tahun 2008 Syarikat Takaful dan Takaful Keluarga masing-masing telah menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sebanyak 2 (dua) kali, sedangkan Takaful Umum 1 (satu) kali.

#### **4.3.6.2 Dewan Komisaris**

Dewan komisaris terdiri dari komisaris independen yang mewakili kepentingan publik serta komisaris yang mewakili pemegang saham. Dewan komisaris PT Syarikat Takaful Indonesia beranggotakan 4 orang, sedangkan dewan komisaris pada PT Asuransi Takaful Keluarga dan PT Asuransi Takaful Umum masing-masing beranggotakan 4 orang. Dewan Komisaris diangkat melalui RUPS untuk masa kerja 5 (lima) tahun.

Dewan komisaris bertugas memantau pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan direksi sekaligus mengawasi dan memberikan nasihat dalam penerapan kebijakan, nilai-nilai, strategis, sasaran kinerja serta efektifitas pelaksanaan praktik-praktik GCG di perusahaan.

Rapat dewan komisaris dilakukan 7 (tujuh) kali selama tahun 2008, untuk masing-masing anak perusahaan, termasuk rapat gabungan dewan direksi.

Dewan Komisaris mengungkapkan kebijakan dan strategi usaha yang terfokus pada perluasan jaringan, strategi investasi yang lebih *prudent* dan penerapan program *enterprise cost reduction* untuk meminimalisasi biaya operasional.

Dewan Komisaris terdiri dari B. S Kusmuljono sebagai Komisaris Utama dan 3 anggota Dewan Komisaris. Sebagai anggota tercatat : Y.A.M Tenghu Azman Ibnu Almarhum Sultan Abu Bakar, Dato Mohamed Hassan Md. Kamil dan Ahmed S. Hariri.

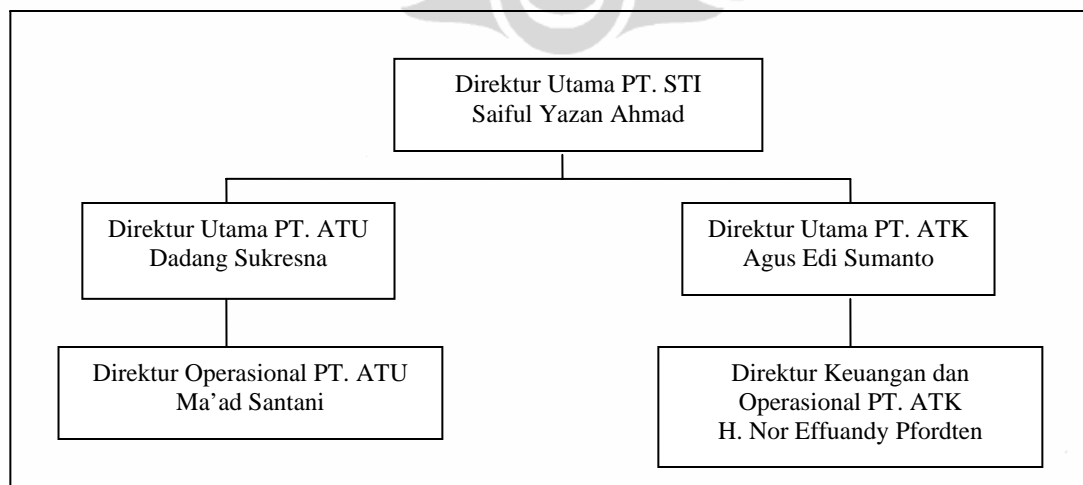
Dewan Komisaris juga mengungkapkan bahwa Takaful Indonesia juga melanjutkan penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang dijalankan ditahun-tahun sebelumnya.

Sebagai bentuk komitmen dan tanggung jawab perusahaan dalam pemberdayaan umat, Dewan Komisari menyampaikan dalam laporan Dewan Komisaris yang terdapat pada *annual report* 2008 bahwa berbagai kegiatan sosial juga telah dilaksanakan melalui Yayasan Amanah Takaful (YAT) bekerjasama dengan Badan Amil Zakat Nasional (Baznas),

#### 4.3.6.3 Dewan Direksi

Dewan direksi terdiri dari 1 (satu) orang direksi Syarikat Takaful Indonesia, 2 (dua) orang direksi Takaful Keluarga dan 2 (dua) orang direksi Takaful Umum. Berikut merupakan struktur yang menggambarkan mengenai susunan Dewan Direksi PT. STI:

**Gambar 4.3**  
**Struktur Direksi PT. Syarikat Takaful Indonesia**



Sumber : *Internal Audit Manual* PT. Syarikat Takaful Indonesia

Dewan direksi bertanggungjawab penuh atas kegiatan operasional perusahaan serta mengimplementasikan kebijakan, tujuan dan sasaran kinerja yang telah ditetapkan oleh dewan komisaris untuk menjaga kelangsungan usaha jangka panjang perusahaan.

#### **4.3.6.4 Dewan Pengawas Syariah**

Dewan Pengawas Syariah atau disingkat DPS adalah badan yang ada di lembaga keuangan syariah dan bertugas mengawasi pelaksanaan keputusan Dewan Syariah Nasional (DSN) di lembaga keuangan tersebut. DPS diangkat dan diberhentikan di Lembaga Keuangan Syariah melalui RUPS setelah mendapat rekomendasi dari DSN.

Dewan Pengawas Syariah (DPS) beranggotakan 4 orang. DPS diketuai oleh Prof. Dr. KH. Didin Hafidhuddin, MSc. Anggota DPS adalah Dr.H.M. Syafi'i Antonio, Mec; Prof Madya Dr. Ahmad Shahbari Salamon; dan Prof. Dr Fathurrahman Djamil, MA.

DPS bertanggung jawab atas fungsi pengawasan terhadap penerapan prinsip-prinsip Syariah dan fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN) dalam kegiatan operasional perusahaan. Selama tahun 2008 DPS melaporan untuk laporan tahunan bahwa DPS telah mengadakan rapat sebanyak 6 (enam) kali.

Berikut merupakan pernyataan DPS dalam annual report tahun 2008 pada PT. Syarikat Takaful Indonesia :

“Setelah melakukan penelitian terhadap pengelolaan kekayaan dan kewajiban PT Syarikat Takaful Indonesia, PT Asuransi Takaful Umum dan PT Asuransi Takaful Keluarga, maka dengan ini Dewan Pengawas Syariah Takaful Indonesia menyatakan bahwa pengelolaan kekayaan dan kewajiban dimaksud telah dilakukan sesuai dengan ketetapan Dewan Pengawas Syariah yang mengacu pada fatwa-fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI)”.

#### **4.3.6.5 Komite Audit**

Komite Audit membantu dewan komisaris dengan memberikan pendapat profesional atas laporan dewan direksi serta mengidentifikasi hal-hal yang membutuhkan perhatian segera dari dewan komisaris. Tujuan pembentukan Komite Audit PT. STI adalah untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris PT ATU & PT ATK.

Komite audit memiliki akses penuh terhadap laporan audit juga memantau dan mengevaluasi proses pelaporan keuangan serta mengundang manajemen dan auditor eksternal untuk membahas hal-hal mengenai keuangan perusahaan. Dalam pelaksanaan tugasnya Komite Audit mempunyai hubungan kerja dengan Pengawasan Intern, Auditor Ekstern dan Manajemen.

Kinerja Komite Audit dievaluasi paling lambat satu tahun sekali oleh Dewan Komisaris. Evaluasi ini meliputi kinerja aktual dibandingkan dengan rencana kerja dan peran dan tanggungjawab Komite Audit seperti yang tercakup dalam Komite Audit Charter secara keseluruhan.

Komite Audit melaksanakan rapat minimal setiap sebulan sekali. Komite Audit diketuai oleh seorang yang independen. Dikatakan independen, karena ketua Komite Audit tidak terkait dengan bisnis perusahaan, tidak memiliki saham, maupun pernah bekerja pada PT. STI. Sedangkan anggota Komite Audit terdiri dari 2 orang, yaitu : yang berasal dari Takaful dan Bank Muamalat Indonesia.

Komite Audit PT. STI memiliki program kerja yang tertulis berikut dengan risalah rapatnya. Berikut merupakan gambaran Komite Audit PT. Syarikat Takaful Indonesia:

##### **4.3.6.5.1 Dasar Hukum Pembentukan Komite Audit**

Dasar hukum pembentukan Komite Audit PT. STI berdasarkan beberapa regulasi. Berikut merupakan dasar hukum yang diungkap atas pembentukan Komite Audit PT. STI:

1. Undang-undang RI Nomor 1 tahun 1995 tentang perseroan terbatas



2. Surat keputusan Menteri Keuangan Nomor 423/KMK.06/2003 tentang Pemeriksaan Perusahaan Perasuransian.
3. Surat Keputusan Dewan Komisaris PT ATU & PT ATK tentang pembentukan Komite Audit PT ATU dan PT ATK.

#### **4.3.6.5.2 Tugas Komite Audit PT. Syarikat Takaful Indonesia**

Tugas Komite Audit PT. STI menurut Komite Audit Charter PT. STI adalah:

- a) Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris terhadap laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris.
- b) Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang dikeluarkan perusahaan.
- c) Melakukan penelaahan atas ketaatan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- d) Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh pengawasan intern.
- e) Melaporkan kepada komisaris berbagai resiko yang dihadapi perusahaan dan pelaksanaan anajemen risiko oleh Direksi.
- f) Melakukan penelaahan dan melaporkannya kepada Komisaris atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan.
- g) Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi perusahaan.
- h) Membuat pedoman kerja Komite Audit.

#### **4.3.6.5.3 Otoritas dan Hubungan Organisatoris Komite Audit PT. STI**

Berikut merupakan otoritas dan hubungan organisatoris komite audit PT. STI:

- a. Komite Audit tidak mempunyai tujuan tersendiri yang terpisah dari tugas fungsi Dewan Komisaris.
- b. Komite Audit tidak mempunyai otoritas eksekusi apapun, kecuali memberikan rekomendasi kepada Komisaris.
- c. Komite Audit dapat melakukan komunikasi secara langsung dengan Unit Internal Audit atau stafnya ataupun dengan Direksi.
- d. Komite Audit bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris.

#### **4.3.6.5.4 Keanggotaan Komite Audit**

Anggota Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari: Komisaris Independen sebagai Ketua Komite Audit, minimal 2 orang anggota Komisaris lainnya, apabila diperlukan Komisaris dapat menunjukan tenaga ahli paruh waktu untuk mendukung kelancaran tugas Komite Audit.

Anggota Komite Audit diangkat dengan Surat Keputusan Komisaris dengan masa jabatan yang disesuaikan dengan masa jabatan Komisaris pada saat pengangkatan Komite Audit. Anggota Komite Audit diberikan honorarium atas beban perusahaan yang besarnya ditetapkan dalam rapat Dewan Komisaris.

#### **4.3.6.5.5 Perencanaan Pelaksanaan dan Pelaporan Tugas Komite Audit**

##### **a) Perencanaan**

- Untuk tugas yang permanen Komite Audit membuat rencana kerja yang untuk tahun berikutnya dilakukan evaluasi untuk penyesuaian seperlunya, dengan persetujuan terlebih dahulu oleh Komisaris.
- Untuk tugas khusus akan diberikan langsung oleh Komisaris pada setiap ada penugasan yang perlu dilakukan oleh Komite Audit.

##### **b) Pelaksanaan**

- Setiap pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana kerja dibuat dokumentasi berupa kertas kerja.
- Setiap pelaksanaan tugas, termasuk penugasan khusus dari Komisaris dilakukan klarifikasi dengan Direksi dan dibuat laporan tertulis untuk disampaikan kepada Komisaris.
- Dalam hal-hal tertentu bila diperlukan rapat khusus antara Komite Audit dengan pihak-pihak terkait maka hasil rapat dibuat dalam risalah rapat.
- Dalam pelaksanaan tugasnya Komite Audit wajib menjaga kerahasiaan perusahaan.

### c) Pelaporan

- Secara berkala kecuali ditentukan lain oleh komisaris, setiap tanggal 3 (tiga) bulan Komite Audit menyampaikan laporan yang berisi pokok-pokok hasil kerja Komite Audit untuk masa yang dilaporkan.
- Ketua Komite Audit wajib menyampaikan laporan khusus kepada Komisaris yang berisi temuan yang diperkirakan akan dapat mengganggu kegiatan perusahaan dengan ditandatangani ketua dan salah seorang anggota Komite Audit, selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari sejak temuan diketahui.
- Komite Audit menyampaikan Laporan tahunan yang berisi kinerja Komite Audit untuk masa kerja satu tahun kepada Komisaris sebagai bahan evaluasi Komisaris atas kerja Komite Audit.

#### 4.3.6.6 Komite Eksekutif

Komite Eksekutif terdiri dari komite investigasi grup, komite manajemen grup, dan komite pemasaran grup.

Komite investasi grup bertugas menentukan kebijakan investasi perusahaan sesuai dengan persetujuan dewan komisaris. Komite manajemen grup bertanggungjawab atas pemantauan dan evaluasi kinerja perusahaan. Sedangkan komite pemasaran grup bertanggungjawab atas implementasi kebijakan dan kegiatan pemasaran perusahaan.

#### 4.3.6.7 Audit Internal

Audit internal adalah organisasi independen di dalam perusahaan yang bertanggung jawab membantu dewan direksi dalam menganalisa dan memberikan kajian atas kegiatan yang berhubungan dengan aktifitas operasional, termasuk memberikan rekomendasi profesional untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dan menunjang implementasi semua kegiatan.

Audit internal telah dibahas sebelumnya, jadi pada sub - bab penulis tidak membahas lagi mengenai Divisi Audit Internal

#### 4.3.6.8 Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan merupakan penghubung dan alat komunikasi bagi pemangku kepentingan. Sekretaris perusahaan berperan sebagai penghubung utama antara perusahaan dengan investor, regulator, pengamat, dan publik. Sekretaris mengupayakan komunikasi yang efektif dan menjamin ketersediaan informasi material mengenai perusahaan bagi para pemangku kepentingan.

Sekretaris perusahaan merupakan kepanjangan tangan dari PT. STI yang dapat mewakili perusahaan. Dalam pelaksanaan tugasnya sekretaris perusahaan dibantu dengan keberadaan website PT. STI ([www.takaful.com](http://www.takaful.com)) yang senantiasa mengup-date informasi perusahaan sebagaimana yang dibutuhkan para pemegang saham dan pemangku kepentingan lain.

#### 4.3.7 Kesimpulan Atas Penerapan GCG pada PT. Syarikat Takaful Indonesia

Berdasarkan analisa diatas, penulis menyimpulkan bahwa PT. STI telah berusaha menerapkan GCG yang sesuai dengan standar yang berlaku. Pelaksanaan GCG dilakukan dengan tetap memperhatikan hak perusahaan dalam kerahasiaan. Pelaksanaan GCG diharapkan juga mampu menjadi *problem solver* bagi *agency problem* yang timbul. Yang meliputi manajemen dengan nasabah, pemegang saham, karyawan dan pemerintah.

Karena terbatasnya standar pada lingkup syariah di Indonesia, PT. STI berusaha menyempurnakan penerapan GCG dengan menyesuaikan pada standar IFSB yang memuat standar keuangan Islam.

Terdapat beberapa kelemahan dalam penerapan standar GCG, diantaranya belum terungkapnya kasus hukum yang dialami oleh PT. STI, masih sedikitnya informasi mengenai *corporate structure governance* dan belum terungkapnya proses *governance* dalam *annual report*.

PT. STI masih menggunakan istilah GCG dan belum menggunakan istilah GSG dalam penerapannya di perusahaan. Menurut penulis, hal ini dikarenakan istilah GSG atau *shariah governance* baru mulai familiar setelah dikeluarkan standar baru oleh IFSB pada Bulan Desember tahun 2009 kemarin.

Diharapkan kedepan, PT. STI mampu melaksanakan GSG yang sesuai dengan pedoman yang berlaku dan menambahkan poin-poin yang menjadi kelemahan kedalam *annual report* bagi penerapan GSG pada PT. STI. Penulis menyarankan agar nantinya PT. STI dapat segera menyesuaikan terhadap pedoman baru yang mendukung perkembangan GSG yang akan berlaku di Indonesia. Sehingga PT. STI dapat menjadi salah satu pelopor dalam penerapan GSG di Indonesia.

#### **4.4 Peran Divisi Auditor Internal dalam Penerapan GCG**

Peran Divisi Auditor Internal terhadap penerapan GCG pada PT. Syarikat Takaful Indonesia (Takaful Indonesia/PT. STI) tergambar dalam peran yang tercantum dalam IAM Divisi Audit Internal, yaitu :

*“Audit internal dalam menjalankan tugasnya secara konsisten mendukung prinsip Good Corporate Governance pada grup Takaful Indonesia”*

Setiap upaya penugasan yang dilakukan oleh Divisi Auditor Internal senantiasa dilakukan untuk pencapaian *Good Corporate Governance* (GCG) bagi PT. STI. Dalam melaksanakan perannya dalam GCG, Divisi Audit internal mengacu pada standar IIA. Pada PT. STI, Divisi Audit Internal telah berusaha memaksimalkan perannya agar dapat mendukung pelaksanaan GCG pada PT. STI.

##### **4.4.1 Peran Divisi Auditor Internal dalam Mengatasi *Agency Problem* PT. STI**

Salah satu peran aktif yang diharapkan dari Divisi Audit Internal dalam GCG, adalah mampu menyelesaikan *agency problem* yang terjadi pada perusahaan dan mengawasi pengelolaan *agency cost* oleh manajemen.

Berikut merupakan penjelasan penulis mengenai penanganan *agency problem* oleh Divisi Audit Internal yang terjadi pada PT. STI sebagaimana teori yang diungkap oleh Jensen and Meckling (1976):

**a. Antara manajemen dengan nasabah**

Internal Audit sebagai *assurances provider* (pemberi keyakinan) bagi nasabah bahwa dana nasabah dikelola secara aman dengan perhitungan bagi hasil yang sesuai.

Pada proses penyerahan dana klaim kepada nasabah, Divisi Audit Internal memberikan rekomendasi terhadap pemenuhan kekurangan dana dengan melalui berbagai cara yang syar'i dan sesuai. Kejelasan akad (perjanjian) merupakan area Divisi Audit Internal dalam mengawasi pengembalian dan pemakaian dana nasabah.

**b. Antara manajemen dengan pemegang saham**

Sebagaimana konflik yang terjadi pada nasabah. Kemanan dan kesesuaian pengelolaan dana pemegang saham serta asimetri informasi merupakan masalah penting yang selalu didengung-dengungkan dalam *ageny problem* antara pemegang saham dan manajemen.

Peran Divisi Audit Internal adalah meyakinkan pemegang saham melalui pengawasan terhadap pemakaian dana pemegang saham (melalui laporan bulanan) dan perhitungan bagi hasilnya. Selain itu, untuk meminimalisasi asimetri informasi, Divisi Audit Internal, melakukan pengawasan terhadap corporate secretary melalui presdir pada PT. STI, PT. ATU dan PT. ATK.

**c. Antara manajemen dengan karyawan**

Tugas Divisi Audit Internal dalam hal ini adalah memberikan keyakinan bagi manajemen maupun karyawan bahwa konflik yang terjadi diantara mereka dapat ditengahi dengan kesepakatan-kesepakatan yang tertuang dalam kontrak kerja dan buku karyawan (memuat hak dan kewajiban karyawan).

Selain itu, Divisi Audit Internal mengawasi terselenggaranya Departemen SDI yang efektif melalui CSA sehingga Departemen SDI yang efektif diharapkan mampu meminimalisir konflik yang ada antara manajemen dengan karyawan.

**d. Antara manajemen dengan pemerintah**

Sebagaimana disebutkan sebelumnya, Divisi Audit Internal PT. STI, mengawasi kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang disampaikan pemerintah. Divisi Audit Internal PT. STI bersama dengan Divisi Compliance memberikan keyakinan bahwa perusahaan mampu untuk memenuhi peraturan dan perundang-undangan Pemerintah.

**4.4.2 Peran Divisi Audit Internal dalam Mengawasi Pengelolaan *Agency Cost***

Adanya *agency problem* di atas, menimbulkan biaya keagenan (*agency cost*) yang dikelola oleh manajemen. Peran dari Divisi Audit Internal adalah mengawasi pengelolaan dari *agency cost* yang terjadi. Berikut merupakan analisa atas *agency cost* yang terdapat pada PT. STI yang dihubungkan dengan teori Jensen dan Meckling (1976) :

**a. *The monitoring expenditures by the principle.***

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, biaya monitoring dikeluarkan pada dasarnya untuk memonitor perilaku agen, termasuk juga usaha untuk mengendalikan (*control*) perilaku agen melalui *budget restriction*, dan *compensation policies*.

Berdasarkan hasil diskusi dengan Divisi Audit Internal PT. STI, mereka memantau pengelolaan biaya monitoring melalui budget dengan realisasinya. Sebagai contoh, Divisi Audit Internal membuat rasio-rasio yang didasari atas *djugement* Divisi Audit Internal yang meliputi klaim dengan premi dan target dengan realisasi.

**b. *The bounding expenditures by the agent.***

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, *the bonding cost* dikeluarkan oleh agen untuk menjamin bahwa agen tidak akan menggunakan tindakan tertentu yang akan merugikan prinsipal atau untuk menjamin bahwa prinsipal akan diberi kompensasi jika ia tidak mangambil banyak tindakan.

PT. STI melalui Divisi Audit Internal pernah melakukan *the bounding cost* pada sekitar tahun 2006, namun hal ini tidak dilanjutkan. Divisi Audit Internal menyampaikan bahwa *bounding cost* tidak dilanjutkan pada PT. STI dikarenakan Asuransi Syariah telah memiliki DPS yang dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan yang berkaitan dengan *agency cost*.

**c. *The residual loss***

*The residual loss* merupakan penurunan tingkat kesejahteraan prinsipal maupun agen setelah adanya *agency relationship*. Selama penelitian, tidak terungkap mengenai *the residual loss* yang terjadi pada PT. STI. Hal ini menurut penulis, disimpulkan karena DPS telah berperan dalam *mereduce agency cost* pada PT. STI.

**4.4.3 Peran Divisi Audit Internal dalam Penerapan GCG Menurut SPAI**

Peran Divisi Audit Internal yang terkait dengan penerapan GCG adalah sebagaimana yang dikutip dari Standar IIA yang diterjemahkan kedalam SPAI (2001) adalah sebagai berikut :

**a. Mengembangkan etika dan nilai-nilai yang memadai di dalam organisasi;**

Divisi Audit Internal melakukan audit terhadap Departemen SDI. Hal ini sebagai upaya pengembangan tata laku etika dalam perusahaan. Pemantauan terhadap *reward and punishment* dilakukan bersama dengan Komite Audit agar tata laku etika pada PT. STI dapat berjalan dengan maksimal.

Divisi Audit Internal PT. STI yang bekerja sama dengan Departemen SDI mengupayakan agar kesadaran untuk mendukung tata laku etika yang baik pada perusahaan dilakukan oleh seluruh elemen dan level dalam perusahaan. Dimulai dari proses *recruitment* sampai dengan proses penempatan dan pemeliharaan SDI.



**b. Memastikan pengelolaan kinerja organisasi yang efektif dan akuntabilitas;**

Peran Divisi Audit Internal PT. STI pada bagian ini, merupakan gambaran peran Divisi Audit Internal sebagai katalis. Dalam hal ini, Divisi Auditor Internal PT. STI bertindak sebagai pemberi keyakinan (*assurance provider*). Karena, Divisi Audit Internal senantiasa mengkaji ulang jaminan kualitas program dan prosedur perusahaan.

Dalam menjalankan peran pemberi keyakinan, Divisi Audit Internal dibantu oleh Divisi ISO. Divisi Audit Internal mereview kinerja Divisi ISO, sehingga kualitas program dan prosedur perusahaan tetap terjamin.

**c. Secara efektif mengkomunikasikan risiko dan pengendalian kepada unit-unit yang tepat di dalam organisasi.**

Salah satu peran Divisi Audit Internal adalah melakukan konsultasi bagi manajemen perusahaan. Dalam menjalankan perannya sebagai konsultan, Divisi Audit Internal PT. STI dapat mengidentifikasi risiko apa saja yang akan menjadi tantangan bagi efektivitas operasional perusahaan.

Selanjutnya Divisi Audit Internal PT. STI akan mendesain pengendalian internal sehingga mampu menghadapi risiko operasional perusahaan. Desain IC merupakan rekomendasi Divisi Audit Internal bagi penanganan risiko perusahaan. Hasil desai akan didiskusikan oleh Komite Audit PT. STI. Selanjutnya melalui Komite Audit identifikasi risiko dan penangannya dengan mengefektivkan IC, akan disampaikan kepada jajaran manajemen yang terkait.

*Future outlook* yang diungkap dalam *annual report* PT. STI merupakan risiko dan tantangan yang akan dihadapi PT. STI. Divisi Audit internal juga telah melakukan usulan pengendalian internal atas prediksi risiko dimasa yang akan datang.

**d. Secara efektif mengkoordinasikan kegiatan, dan mengkomunikasikan informasi di antara pimpinan, dewan pengawas, Auditor Internal dan eksternal serta manajemen.**

Peran Divisi Audit Internal pada bagian ini dilakukan dengan menerapkan sistem CSA. Penerapan CSA telah dijelaskan sebelumnya diatas.

Hasil penilaian atas CSA memastikan bahwa telah efektifnya performa dari pengelolaan dan akuntabilitas perusahaan.

Secara internal Divisi Audit Internal PT. STI turut berperan aktif dalam pengendalian internal. Telah disebutkan sebelumnya bahwa peran aktif Divisi Audit Internal pt. STI meliputi identifikasi risiko sampai dengan rekomendasi penerapan IC yang efektif agar dapat menghadapi risiko bagi perusahaan.

Sedangkan untuk eksternal, Divisi Audit Internal telah berperan aktif dalam: membantu dewan direksi dan komite audit dalam fungsi pengawasan mereka, bekerjasama bersama dengan auditor independen dalam laporan keuangan, dan berpartisipasi dalam program audit serta persiapan *corporate governance* dan laporan lainnya yang mendukung.

#### **4.4.4 Aktivitas Audit Internal dalam GCG**

Sejauh ini, peran Divisi Audit Internal PT. STI lebih difokuskan pada pengendalian intern PT. STI. Sebenarnya, pengendalian intern yang efektif merupakan dasar bagi penerapan GCG yang efektif.

Penerapan tersebut dapat dipermudah dengan penjabaran dari aktivitas penting audit internal dalam GCG menurut KPMG Hongkong (2003):

**a. *Assessing the scope and effectiveness of the systems established by management to identify, assess, manage and monitor the various risks arising from the organisation's activities.***

Divisi Audit Internal PT. STI diharapkan mampu menilai lingkup dan efektivitas atas system yang dilaksanakan oleh manajemen dalam mengidentifikasi, menilai dan mengelola dan mengawasi berbagai risiko yang timbul dari aktivitas

organisasi. Hal ini telah dijelaskan secara jelas dalam Internal Audit Manual (IAM).

Berkaitan dengan penilaian lingkup dan efektivitas tersebut, Divisi Audit Internal PT. STI, telah melakukan berbagai penilaian terhadap tingkat keefektifan PT. STI. Fokus utama terletak pada perusahaan-perusahaan cabang PT. ATU dan PT. ATK yang tersebar diseluruh Indonesia.

***b. Ensuring senior management establishes and maintains adequate and effective internal controls.***

Divisi Audit Internal membantu dalam pengawasan internal pada sisi operasional. Hal ini merupakan langkah untuk membantu menjamin manajemen senior dalam mengelola kelemahan dan efektivitas IC.

Dalam hal ini, Divisi Audit Internal menjalankan perannya sebagai konsultan dan pengawas dalam penyelesaian masalah perusahaan (pelaksanaan rekomendasi oleh manajemen). Sehingga Divisi Audit Internal dapat menjamin manajemen dalam pengelolaan risiko dan pengelolaan IC yang efektif.

***c. Satisfying itself that appropriate controls are in place for monitoring compliance with laws, regulations, supervisory requirements and relevant internal policies.***

Salah satu tugas dari Divisi Audit internal adalah mengawasi ketaatan perusahaan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Monitor terhadap ketaatan pada hukum, regulasi dan peraturan pendukung yang relevan dengan kebijakan internal dilakukan secara *continue*.

Penilaian dan hasil temuan beserta rekomendasi terhadap ketaatan perusahaan diserahkan kepada fungsi dewan pengawan yaitu : Komite Audit dan DPS. Selanjutnya, pengawasan atas penyelesaian masalah yang timbul dalam hal ketaatan juga dilakukan oleh Divisi Audit Internal PT. STI.

***d. Monitoring and reviewing the effectiveness of the internal audit function.***

Dalam hal memonitoring dan mereview efektivitas pada Divisi Audit Internal dilakukan oleh Komite Audit. Selama ini, Komite Audit melaksanakan rapat setiap bulan yang menuntut pihak Divisi Audit Internal untuk lebih aktif dan mampu bergerak sangat dinamis.

***e. Reviewing and assessing the internal audit plan and its progress.***

Sebagaimana poin d, dalam melakukan review dan penilaian rencana audit internal dan progressnya juga dilakukan oleh Komite Audit. Rencana audit IA telah tercantu dalam IAM, dimana, rencana tersebut dibuat sebulan sebelum akhir tahun berakhir.

***f. Ensuring that the internal audit function is adequately resourced and enjoys appropriate standing within the organisation.***

Menjamin fungsi IA memiliki sumber daya yang menerima kesejaheraan yang sesuai dalam perusahaan.

***g. Considering management's response to major internal audit recommendations and progress in their implementation.***

Memastikan manajemen untuk merespon rekomendasi IA yang utama dan menyampaikan progresnya kepada IA atas implementasi rekomendasi IA. Hal ini juga dilakukan dibawah pengawasan Komite Audit.

***h. Approving the appointment or dismissal of the head of internal audit.***

Seluruh catatan atau temuan telah diotorisasi oleh Pimpinan Audit Internal. Sejauh ini, segala aktivitas pada Divisi Audit Internal PT. STI senantiasa dibawah pengetahuan dan pengawasan Pimpinan Divisi Audit Internal PT. STI.

Segala kebijakan yang terdapat dalam Divisi Audit Internal PT.STI, telah diputuskan melalui keputusan Pimpinan Audit Internal.

#### 4.4.5 Aktivitas Divisi Audit Internal dalam *Shariah Governance*

Dalam penerapan *Shariah Corporate Governance*, peran Divisi Audit Internal adalah membantu Komite Audit dalam memantau pelaksanaan rapat rutin DPS, melakukan audit dengan konsep syariah (*self assessment* atau audit lapangan), melakukan *check list* peraturan syariah dan melakukan *performance appraisal* syariah.

Dalam memantau pelaksanaan rapat rutin DPS, Divisi Audit Internal memperoleh informasi mengenai waktu pelaksanaan, agenda dan memperoleh hasil dari rapat DPS.

Dalam melakukan audit syariah, Divisi Audit Internal melakukan dengan proses CSA. Hal ini telah dijelaskan oleh penulis sebelumnya.

*Checklist* peraturan syariah merupakan bagian tugas dari Divisi *Compliance*. Divisi Audit Internal memantau pelaksanaan divisi *compliance* dan mendapatkan hasil *check list* peraturan syariah.

*Performance appraisal syariah* dilakukan oleh DPS. Peran Divisi Audit Internal adalah membantu meyakinkan komite audit dan manajemen bahwa kinerja perusahaan yang sesuai dengan syariah telah dilakukan oleh PT. STI. Sehingga *performance appraisal syariah* dapat menunjukkan hasil yang efektif.

#### 4.4.6 Kesimpulan atas Peran Divisi Audit Internal PT. STI pada Penerapan GCG

Dari analisa diatas, penulis menyimpulkan bahwa Divisi Auditor Internal PT. STI telah berupaya berperan aktif dalam penerapan GCG pada PT. STI. Hal ini akan memberikan manfaat bagi PT. STI dalam mengatasi *agency problem* yang terjadi pada perusahaan. Pengawasan terhadap *agency cost* oleh Divisi Audit Internal akan memberikan dampak, menjadi lebih efektif dalam penanganan *agency problem* dalam perusahaan yang akhirnya akan menjadikan penerapan GCG lebih efektif.

Pemahaman dan pengembangan atas wawasan yang berkembang cepat diserap dan disesuaikan oleh Divisi Auditor Internal dan seluruh elemen penunjang pada PT.Syarikat Takaful Indonesia.

Namun, terdapat beberapa kelemahan dari penerapan GCG yang seharusnya telah diketahui oleh Divisi Audit Internal PT. STI dan direkomendasikan agar penerapan GCG tetap diupayakan sesuai dengan standar yang berlaku.

Pada penerapan *Shariah Corporate Governance*, peran Divisi Audit Internal membantu Komite Audit dalam memantau pelaksanaan rapat rutin DPS, melakukan audit dengan konsep syariah (*self assessment* atau audit lapangan), melakukan *check list* peraturan syariah dan melakukan *performance appraisal* syariah.

#### **4.5 Peran Divisi Audit Internal dalam mekanisme whistleblower pada PT. Syarikat Takaful Indonesia**

PT. STI, belum memiliki mekanisme *whistleblower* secara khusus. Program *Whistleblower* belum berjalan sebagaimana mestinya pada PT. STI.

Namun, dalam hal ini penulis melihat bahwa sesungguhnya Divisi Audit Internal telah menjalankan perannya sebagai pelaksana *whistleblower*. Divisi Audit Internal berperan sebagai wadah bagi keluhan staf yang diindikasikan dapat menimbulkan kecurangan.

Penanganan terhadap penyelesaian masalah yang berpotensi menimbulkan kecurangan, dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu :

Pertama, permasalahan diinformasikan pada manajemen. Divisi Audit Internal akan berdiskusi dengan Komite Audit. Selanjutnya, auditor internal melakukan penelusuran dengan menggali dan mendalami masalah tersebut. Tahapan akhir dilakukan atas hasil dari identifikasi masalah yang diserahkan kepada komite audit berikut rekomendasi atas penyelesaian masalah tersebut.

Apabila masalah tersebut diketahui menjelang akhir tahun, dan masalah tersebut berpotensi menimbulkan masalah yang besar bagi kegiatan operasional perusahaan, maka masalah tersebut akan dimasukkan kedalam RKAT Divisi audit Internal.

#### 4.6 Contoh *Internal Audit Finding* dan Rekomendasi

Berikut merupakan contoh dari *audit finding* dan rekomendasi Divisi Audit Internal PT. STI :

**Tabel 4.1**  
**Contoh *Internal Audit Finding* dan Rekomendasi**

No	<i>Internal Audit Finding</i>	<i>Effect</i>	Rekomendasi
1	Kesalahan penjurnalan oleh Departemen Akuntansi	Kesalahan pelaporan keuangan	Menginformasikan kepada Manajer Akuntansi untuk melakukan perbaikan
2	Risiko perusahaan semakin meningkat seiring dengan tuntutan dari berbagai pihak (Customer, Pemerintah, Pesaing, dan masyarakat)	Risiko yang meningkat dapat menjadi hambatan perusahaan untuk mengembangkan usahanya.	- Perusahaan membentuk Divisi <i>Risk Management</i> yang dapat membantu PT. STI dalam pengelolaan risiko perusahaan.
3	Indikasi <i>fraud</i> karyawan pada cabang "X".	Hilangnya aset (kas) perusahaan cabang "X"	- Penelusuran dan pendalaman kasus dengan izin manajemen (pelaksanaan mekanisme penugasan khusus)
4	Indikasi <i>fraud</i> karyawan pada cabang "X". (Mekanisme Penugasan Khusus)	Hilangnya aset (kas) perusahaan cabang "X"	- Setelah melakukan penelusuran pada kantor Cabang "X" Divisi Audit Internal PT. STI menemukan bukti

			<p>terhadap indikasi <i>fraud</i> oleh karyawan bagian keuangan pada Cabang “X” dan menyerahkan bukti atas <i>fraud</i> yang terjadi, padamanajemen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisi Audit Internal merekomendasikan agar manajemen memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan <i>fraud</i>.</li> </ul>
5	<p><i>Error</i> Sistem pengingat bagi <i>customer</i> untuk melakukan pembayaran premi.</p>	<p>Terjadi keluhan dari <i>customer</i> sehingga <i>customer satisfaction</i> berkurang.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisi ISO disarankan untuk melakukan cek sistem secara berkala sehingga meminimalkan terjadinya error system pengingat bagi nasabah.</li> </ul>
6	<p>Tidak tercatatnya premi yang sudah dibayar oleh <i>customer</i></p>	<p><i>Customer</i> dirugikan oleh perusahaan dan akan menurunkan <i>customer satisfaction</i>.</p>	<p>Meminta kepala cabang untuk memantau efektivitas sistem cek terhadap customer yang belum membayar premi agar dapat melakukan <i>cross-check</i> terhadap customer. Sehingga <i>customer satisfaction</i> tetap terjaga.</p>
7	<p>Klaim <i>customer</i> (nasabah) yang belum dibayarkan oleh PT. STI</p>	<p>Kepercayaan <i>customer</i> (nasabah) terhadap perusahaan dapat menurun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila sebab diketahui bahwa tidak cairnya dana klaim nasabah adalah akibat kesalahan nasabah</li> </ul>



			<p>(misalnya lalai terhadap pembayaran premi atau sudah tidak berlakunya kartu asuransi), maka bagian klaim harus menginformasikan kepada <i>customer</i> beserta bukti yang dapat menguatkan perusahaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila diketahui bahwa tidak cairnya dana nasabah karena <i>error</i> karyawan atau sistem maka manajemen harus segera meluruskan dan menyelesaikan kewajiban pada nasabah.</li> <li>- Namun, apabila diketahui bahwa tidak cairnya dana nasabah akibat adanya indikasi <i>fraud</i> maka, Divisi Audit Internal meminta persetujuan untuk melaksanakan fungsinya sebagai <i>watchdog</i> dalam masalah tersebut.</li> </ul>
--	--	--	--