

Lampiran 1 :

**PANDUAN WAWANCARA TENTANG
IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)***

1.1. Persetujuan Menjadi Informan

Tujuan Wawancara :
untuk mengetahui implementasi GCG yang telah dilakukan oleh PT. Janico Raya Semarang.

Sehubungan dengan tujuan tersebut, maka saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Kelompok Informan : **Pihak Manajemen.**
Nama :
Usia/Jenis Kelamin :
Tingkat Pendidikan :

Jam Kerja :
Divisi :
Jabatan :
Hubungan :

Menyatakan **BERSEDIA** menjadi informan dengan demikian juga bersedia diwawancara dan akan memberikan tanggapan yang sejujur-jujurnya dalam penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Deny Nitalia Mindrawati
Program Studi : Pasca Sarjana S2 Akuntansi
Fakultas Ekonomi : Universitas Katholik Soegijapranata.

Saya juga telah mendapat penjelasan dari peneliti bahwa jawaban dari wawancara ini hanya digunakan untuk keperluan penelitian sebagai salah satu prasyarat menempuh jenjang pendidikan S2. Demikian, semoga bermanfaat.

Semarang, 2022
Yang menyatakan

.....

1.2. DAFTAR PERTANYAAN MENGENAI IMPLEMENTASI GCG

A. TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (GCG) :	
1. RUPS, RUPS Luar Biasa	Bagaimana penyelenggaraan RUPS, RUPS Luar Biasa ? dan bagaimana partisipasi para pemilik ?
2. Dewan Komisaris	Bagaimana susunan dewan komisaris ? dan bagaimana penyelenggaraanya ?
3. Direksi	Bagaimana susunan direksi pada perusahaan ini ?
4. Pendukung Direksi	Apa saja yang telah tersusun sebagai tugas untuk mendukung tugas direksi ?
5. Implementasi Prinsip GCG	Bagaimana implementasi tata kelola perusahaan (GCG) ?
6. Implementasi Perangkat GCG	Perangkat GCG apa saja yang telah dimiliki dan diimplementasikan oleh perusahaan ?

Lampiran 2 :

**PANDUAN WAWANCARA TENTANG
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL (SPI)**

2.1. Persetujuan Menjadi Informan

Tujuan Wawancara :

untuk mengetahui tanggapan informan mengenai implementasi sistem pengendalian internal pada PT. Janico Raya Semarang.

Sehubungan dengan tujuan tersebut, maka saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin :
Tingkat Pendidikan :
Lama Kerja :
Divisi :
Bidang :
Pekerjaan :
Hubungan :

Menyatakan **BERSEDIA** menjadi informan dengan demikian juga bersedia diwawancara dan akan memberikan tanggapan yang sejujur-jujurnya dalam penelitian yang dilakukan oleh mahasiswi dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Deny Nitalia Mindrawati
Program Studi : Pasca Sarjana S2 Akuntansi
Fakultas Ekonomi : Universitas Katholik Soegijapranata.

Saya juga telah mendapat penjelasan dari peneliti bahwa jawaban dari wawancara ini hanya digunakan untuk keperluan penelitian sebagai salah satu prasyarat menempuh jenjang pendidikan S2. Demikian, semoga bermanfaat.

Semarang, 2022
Yang menyatakan

.....

2.2. DAFTAR PERTANYAAN

No	Pertanyaan
1.	Lingkungan pengendalian seperti apa yang telah terbangun di perusahaan ini ?
2.	Penaksiran risiko seperti apa yang telah dilakukan oleh perusahaan ?
3.	Bagaimana aktivitas pengendalian yang selama ini sudah dilakukan perusahaan ?
4.	Bagaimana informasi dan komunikasi yang telah dilakukan oleh perusahaan ?
5.	Bagaimana aktivitas monitoring yang selama ini sudah dilakukan perusahaan ?



Lampiran 3 :

RINGKASAN HASIL WAWANCARA, POLA DAN KONSEP
MENGENAI IMPLEMENTASI *BEST PRACTICE* (GCG)

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Identitas Informan (Kelompok Informan Pihak Manajemen) :					
Usia	48 tahun.	58 tahun.	51 tahun.	– Antara 40-50 tahun. – Antara 51-60 tahun.	Informan kelompok manajemen mempunyai usia yang masih sangat produktif, dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Para informan juga mempunyai tingkat pendidikan yang sangat memadai (semua sarjana). Pemilihan informan ini tepat karena mempunyai
Jenis Kelamin	Laki-laki.	Laki-laki.	Perempuan.	– Laki-laki. – Perempuan.	
Tingkat Pendidikan	S2.	S1.	S2.	– S1. – S2.	
Lam Kerja	17 tahun.	29 tahun.	10 tahun.	5-15 tahun. 16-35 tahun.	
Divisi	Departemen jasa.	Departemen jasa.	Departemen jasa.	Departemen jasa.	
Jabatan	Kepala bagian.	Manajer.	Manajer.	– <i>Middle management.</i>	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Hubungan	<i>Family.</i>	<i>Family.</i>	<i>Family.</i>	<i>Family.</i>	masa kerja yang sangat lama, dan semua dari divisi departemen jasa dengan posisi <i>middle</i> dan <i>lower management</i> , semuanya mempunyai ikatan keluarga.
Tanggal Wawancara	25 Februari 2022.	08 Maret 2022.	11 Maret 2022.	<ul style="list-style-type: none"> - 25 Februari 2022 - 08 Maret 2022 - 11 Maret 2022. 	
Implementasi <i>Best Practice</i> (GCG dan CCG) :					
RUPS Tahunan, dan RUPS Luar Biasa.	<ul style="list-style-type: none"> - RUPS Tahunan diadakan, namun tidak rutin setiap tahun. - RUPS Luar Biasa pada prinsipnya dapat diadakan setiap waktu, namun PT. Janico tidak pernah menyelenggarakan ini. - Ketika sekali tempo mengadakan RUPS, tidak semua para pemegang saham hadir. 	<ul style="list-style-type: none"> - RUPS Tahunan tidak diadakan rutin setiap tahun. - RUPS Luar Biasa belum pernah dilaksanakan. - Tidak semua pemegang saham hadir jika ada RUPS. - Risalah belum dirasa membudaya. 	<ul style="list-style-type: none"> - RUPS Tahunan tidak diadakan rutin setiap tahun. - Belum pernah melaksanakan RUPS Luar Biasa, karena merasa belum membutuhkan kegiatan ini. - Meskipun RUPS ini sangat penting, namun pada prinsipnya yang 	<ul style="list-style-type: none"> - RUPS Tahunan diadakan, namun tidak rutin setiap tahun. - Belum pernah melaksanakan RUPS Luar Biasa. - Tidak semua pemegang saham hadir jika ada RUPS. - Tidak semua rapat sudah di 	<ul style="list-style-type: none"> - RUPS Tahunan. - Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). - RUPS Luar Biasa. - Kehadiran pemegang saham dalam RUPS. - Risalah RUPS.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	– Budaya risalah rapat apapun di sini belum menjadi budaya.		ada di jajaran pemegang saham adalah <i>family</i> , maka tidak semua hadir karena adanya unsur kepercayaan. – Pada saat diadakan rapat, tidak semua rapat sudah di dokumentasikan dalam risalah.	dokumentasikan dalam risalah.	
Dewan Komisaris	Secara formal, PT. Janico sudah dibentuk adanya Dewan Komisaris.	Sudah ada Dewan Komisaris, namun secara operasional belum berjalan.	Dewan Komisaris belum efektif berjalan, semua masih ada di bawah kendali direksi.	Sudah ada Dewan Komisaris, namun secara operasional belum berjalan.	Dewan Komisaris belum efektif berjalan.
Pendukung Dewan Komisaris	Belum terbentuk komite Pendukung Dewan Komisaris.	Belum terbentuk komite Pendukung Dewan Komisaris, sehingga belum ada komite audit	Belum terbentuk komite Pendukung Dewan Komisaris.	Belum terbentuk komite Pendukung Dewan Komisaris.	Belum terbentuk komite Pendukung Dewan Komisaris.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
		dan komite manajemen risiko.			
Direksi	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi sudah menjalankan tugas dan bertanggung jawab secara kolegial dalam mengelola perusahaan. - Direksi sudah menjalankan tugas secara profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan sesuai yang dibutuhkan perusahaan. - Direksi sudah memenuhi persyaratan formal, materiil, dan persyaratan lain. - Jumlah anggota Direksi belum sesuai dengan kompleksitas perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi sudah menjalankan tugas dan bertanggung jawab secara kolegial dalam mengelola perusahaan. - Direksi sudah menjalankan tugas secara profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan sesuai yang dibutuhkan perusahaan. - Direksi sudah memenuhi persyaratan formal, materiil, dan persyaratan lain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi sudah menjalankan tugas dan bertanggung jawab secara kolegial dalam mengelola perusahaan. - Direksi sudah menjalankan tugas secara profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan sesuai yang dibutuhkan perusahaan. - Direksi sudah memenuhi persyaratan formal, materiil, dan persyaratan lain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi sudah menjalankan tugas dan bertanggung jawab secara kolegial dalam mengelola perusahaan. - Direksi sudah menjalankan tugas secara profesional yaitu berintegritas dan memiliki pengalaman serta kecakapan sesuai yang dibutuhkan perusahaan. - Direksi sudah memenuhi persyaratan formal, materiil, dan persyaratan lain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bertugas dan bertanggung jawab secara kolegial. - Profesional. - Persyaratan formal, materiil, dan persyaratan lain. - Jumlah anggota Direksi. - Memahami dan melaksanakan Pedoman . - Visi, misi, dan nilai-nilai serta program kerja. - Pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien. - Tata tertib dan pedoman kerja (<i>charter</i>).

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi belum semua memahami dan melaksanakan pedoman yang ditetapkan perusahaan / perundang-undangan. - Direksi belum menyusun visi, misi, dan nilai-nilai, namun untuk program jangka panjang dan jangka pendek tidak disusun. - Direksi mempunyai kemampuan mengendalikan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. - Direksi belum menetapkan tata tertib dan pedoman kerja (<i>charter</i>). - Direksi belum menyusun dan melaksanakan sistem 	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah anggota Direksi belum sesuai dengan kompleksitas perusahaan. - Direksi belum semua memahami dan melaksanakan pedoman yang ditetapkan perusahaan / perundang-undangan. - Direksi belum menyusun visi, misi, dan nilai-nilai, namun untuk program jangka panjang dan jangka pendek tidak disusun. - Direksi mempunyai kemampuan mengendalikan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah anggota Direksi belum sesuai dengan kompleksitas perusahaan. - Direksi belum semua memahami dan melaksanakan pedoman yang ditetapkan perusahaan / perundang-undangan. - Direksi belum menyusun visi, misi, dan nilai-nilai, namun untuk program jangka panjang dan jangka pendek tidak disusun. - Direksi mempunyai kemampuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah anggota Direksi belum sesuai dengan kompleksitas perusahaan. - Direksi belum semua memahami dan melaksanakan pedoman yang ditetapkan perusahaan/ perundang-undangan. - Direksi belum menyusun visi, misi, dan nilai-nilai, namun untuk program jangka panjang dan jangka pendek tidak disusun. - Direksi mempunyai kemampuan mengendalikan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem manajemen risiko perusahaan. - Pengambilan keputusan strategis. - Sistem pengendalian internal. - Kelancaran komunikasi. - Tanggung jawab sosial perusahaan.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<p>manajemen risiko perusahaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Direksi mempunyai kemampuan pengambilan keputusan strategis (termasuk penciptaan produk atau jasa baru) dan sudah memperhitungkan dampak risikonya dengan seksama. - Direksi sudah menyusun, namun belum semuanya sistem pengendalian internal sudah dijalankan. - Direksi selalu memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi Sekretaris Perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi belum menetapkan tata tertib dan pedoman kerja (<i>charter</i>). - Direksi belum menyusun dan melaksanakan sistem manajemen risiko perusahaan. - Direksi mempunyai kemampuan pengambilan keputusan strategis (termasuk penciptaan produk atau jasa baru) dan sudah memperhitungkan dampak risikonya dengan seksama. - Direksi sudah menyusun, namun belum semuanya sistem pengendalian 	<p>mengendalikan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Direksi belum menetapkan tata tertib dan pedoman kerja (<i>charter</i>). - Direksi belum menyusun dan melaksanakan sistem manajemen risiko perusahaan. - Direksi mempunyai kemampuan pengambilan keputusan strategis (termasuk penciptaan produk atau jasa baru) dan sudah memperhitungkan 	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi belum menetapkan tata tertib dan pedoman kerja (<i>charter</i>). - Direksi belum menyusun dan melaksanakan sistem manajemen risiko perusahaan. - Direksi mempunyai kemampuan pengambilan keputusan strategis (termasuk penciptaan produk atau jasa baru) dan sudah memperhitungkan dampak risikonya dengan seksama. - Direksi sudah menyusun, namun belum semuanya sistem pengendalian 	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<ul style="list-style-type: none"> - Direksi belum mempunyai perencanaan tertulis yang jelas dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, namun semua berjalan dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> internal sudah dijalankan. - Direksi selalu memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi Sekretaris Perusahaan. - Direksi belum mempunyai perencanaan tertulis yang jelas dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, namun semua berjalan dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> dampak risikonya dengan seksama. - Direksi sudah menyusun, namun belum semuanya sistem pengendalian internal sudah dijalankan. - Direksi selalu memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi Sekretaris Perusahaan. - Direksi belum mempunyai perencanaan tertulis yang jelas 	<ul style="list-style-type: none"> internal sudah dijalankan. - Direksi selalu memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi Sekretaris Perusahaan. - Direksi belum mempunyai perencanaan tertulis yang jelas dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, namun semua berjalan dengan baik. 	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
			dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, namun semua berjalan dengan baik.		
Pendukung Direksi	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah ada Sekretaris perusahaan, namun belum berfungsi secara optimal. - Belum ada Satuan Pengawasan Internal (SPI) atau <i>Internal Audit</i>, pengendalian masih tersentral pada direktur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sekretaris perusahaan belum berfungsi secara optimal. - Bentuk pengendalian masih tersentral pada direktur, sehingga belum ada SPI atau <i>Internal Audit</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peran Sekretaris perusahaan belum optimal. - <i>Internal Audit</i>, dilakukan sendiri oleh Direktur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah ada Sekretaris perusahaan, namun belum berfungsi secara optimal. - Belum ada Satuan Pengawasan Internal (SPI) atau <i>Internal Audit</i>, pengendalian masih tersentral pada direktur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sekretaris. - SPI atau <i>Internal Audit</i>.
Implementasi Prinsip-prinsip GCG	<ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan perusahaan belum menganut prinsip transparansi, akuntabilitas. - Mengenai prinsip pertanggung jawaban jelas ada. Independensi 	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan belum dikelolan dengan prinsip transparansi karena sebagian besar jajaran manajemen adalah berasal dari keluarga. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prinsip transparansi, akuntabilitas belum terlihat disini. - Mengenai prinsip pertanggung 	<ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan perusahaan belum menganut prinsip transparansi, akuntabilitas, independensi, dan kewajaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Transparansi (<i>transparency</i>). - Akuntabilitas (<i>Accountability</i>). - Pertanggung jawaban (<i>Responsibility</i>).

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	belum nampak, dan prinsip kewajaran juga belum ada mengingat semua berjalan mengalir berdasarkan pengalaman.	<ul style="list-style-type: none"> – Prinsip akuntabilitas juga belum nampak. – Mengenai prinsip pertanggung jawaban jelas ada. Independensi belum nampak, dan prinsip kewajaran. 	jawaban jelas ada. Independensi belum nampak, dan prinsip kewajaran juga belum ada.	<ul style="list-style-type: none"> – Mengenai prinsip pertanggung jawaban jelas ada. 	<ul style="list-style-type: none"> – Independensi (<i>Independency</i>). – Kewajaran (<i>Fairness</i>).
Implementasi Perangkat GCG	<ul style="list-style-type: none"> – Perusahaan pada prinsipnya belum mempunyai berbagai dokumen secara lengkap. 	<ul style="list-style-type: none"> – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada <i>best practice</i> baik internal maupun eksternal. 	<ul style="list-style-type: none"> – Sehubungan dengan pengadaan barang dan jasa, perusahaan sudah mengacu pada pedoman. 	<ul style="list-style-type: none"> – Perusahaan Peraturan perundang-undangan yang berlaku. – Sudah mempunyai kebijakan <i>budgetin</i>, Pengadaan barang dan jasa. 	<ul style="list-style-type: none"> – Perangkat yang sudah dimiliki kebijakan mengenai Standar mutu dan pelayanan, dan standar Pemasaran.
	–	–	–		
Pedoman Tata Kelola Perusahaan (CCG):					
Kebijakan perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> – Pada prinsipnya dalam tata kelola perusahaan, belum sepenuhnya mengacu pada peraturan perundang-undangan 	<ul style="list-style-type: none"> – Belum sepenuhnya mengacu pada peraturan perundang-undangan berlaku, contoh Dewan 	<ul style="list-style-type: none"> – Tata kelola perusahaan, belum sepenuhnya mengacu pada peraturan 	<ul style="list-style-type: none"> – Pada prinsipnya dalam tata kelola perusahaan, belum sepenuhnya mengacu pada peraturan 	<ul style="list-style-type: none"> – Dewan Komisaris belum secara efektif difungsikan.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<ul style="list-style-type: none"> berlaku, contoh Dewan Komisaris belum secara efektif difungsikan. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada anggaran dasar perusahaan. - Pada tata kelola perusahaan belum sepenuhnya mengacu pada visi, misi, tujuan serta nilai-nilai yang dianut. - Tata kelola perusahaan, belum sudah mengacu pada struktur organisasi, karena semua masih tersentral pada direksi. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada <i>best practice</i> baik internal maupun eksternal. 	<ul style="list-style-type: none"> Komisaris belum secara efektif difungsikan. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada anggaran dasar perusahaan. - Pada tata kelola perusahaan belum sepenuhnya mengacu pada visi, misi, tujuan serta nilai-nilai yang dianut. - Tata kelola perusahaan, belum sudah mengacu pada struktur organisasi, karena semua masih tersentral pada direksi. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada <i>best</i> 	<ul style="list-style-type: none"> perundang-undangan berlaku, contoh Dewan Komisaris belum secara efektif difungsikan. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada anggaran dasar perusahaan. - Pada tata kelola perusahaan belum sepenuhnya mengacu pada visi, misi, tujuan serta nilai-nilai yang dianut. - Tata kelola perusahaan, belum sudah mengacu pada struktur organisasi, karena semua masih 	<ul style="list-style-type: none"> perundang-undangan berlaku, contoh Dewan Komisaris belum secara efektif difungsikan. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada anggaran dasar perusahaan. - Pada tata kelola perusahaan belum sepenuhnya mengacu pada visi, misi, tujuan serta nilai-nilai yang dianut. - Tata kelola perusahaan, belum sudah mengacu pada struktur organisasi, karena semua masih tersentral pada direksi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mengacu pada anggaran dasar perusahaan. - Belum sepenuhnya mengacu pada visi, misi, tujuan serta nilai-nilai yang dianut. - Belum sepenuhnya mengacu pada struktur organisasi, karena semua masih tersentral pada direksi. - Belum mengacu pada <i>best practice</i> baik internal maupun eksternal. - Belum mengacu pada perencanaan strategis. - Belum mengacu pada pedoman tata kelola CSR.

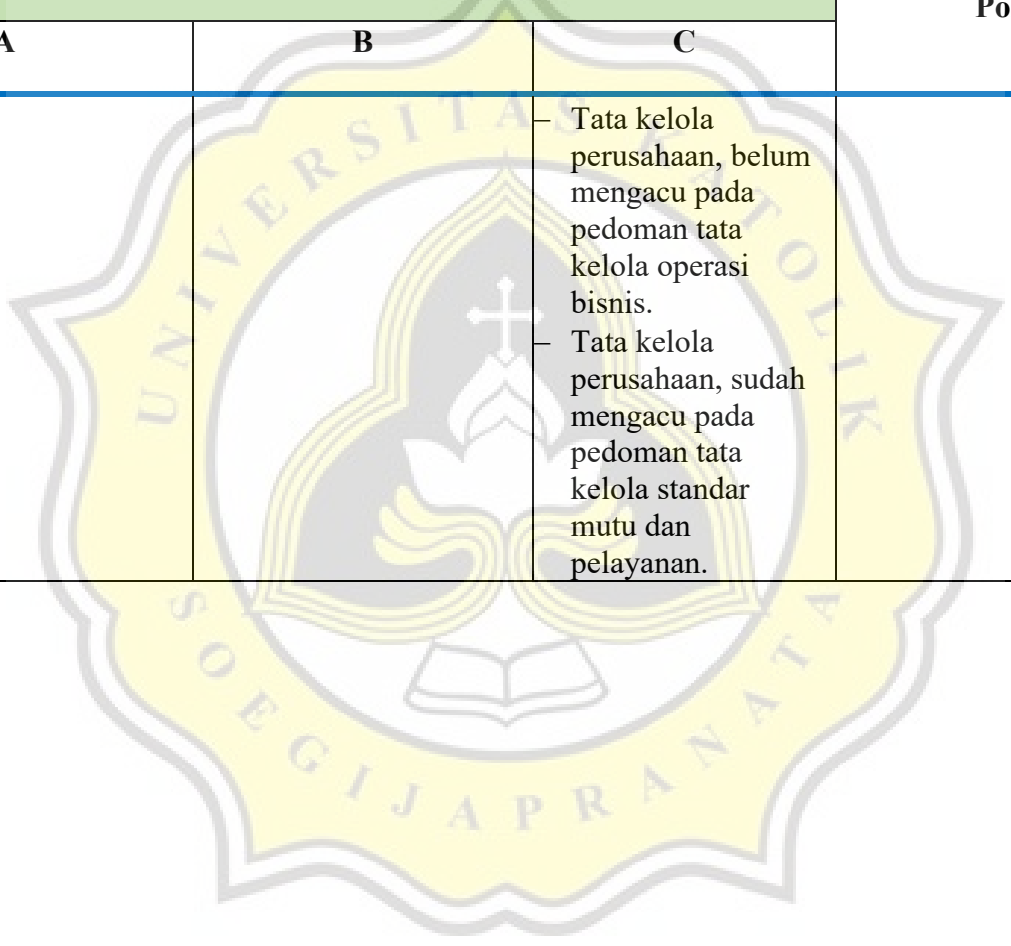
Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
<ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada instruksi kerja. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada perencanaan strategis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada <i>budgeting</i>. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola keuangan. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola akuntansi dan pajak. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>practice</i> baik internal maupun eksternal. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada instruksi kerja. - tata kelola perusahaan, belum mengacu pada perencanaan strategis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada <i>budgeting</i>. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola keuangan. 	<ul style="list-style-type: none"> - tersentral pada direksi. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada <i>best practice</i> baik internal maupun eksternal. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada instruksi kerja. - tata kelola perusahaan, belum mengacu pada perencanaan strategis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada <i>best practice</i> baik internal maupun eksternal. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada instruksi kerja. - tata kelola perusahaan, belum mengacu pada perencanaan strategis. - Tata kelola perusahaan, sudah 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mengacu pada pedoman tata kelola manajemen risiko. - Belum mengacu pada pedoman tata kelola teknologi informasi. - Belum mengacu pada pedoman tata kelola pengelolaan arsip dan dokumen. - Belum mengacu pada pedoman tata kelola operasi bisnis. - Sudah mengacu pada instruksi kerja. - Sudah mengacu pada <i>budgeting</i>. - Sudah mengacu pada pedoman tata kelola keuangan. - Sudah mengacu pada pedoman tata kelola akuntansi dan pajak. 	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<ul style="list-style-type: none"> pedoman tata kelola CSR. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengadaan barang dan jasa. – Dalam tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan bisnis dan investasi. – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola manajemen risiko. – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola teknologi informasi. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada 	<ul style="list-style-type: none"> – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola akuntansi dan pajak. – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola CSR. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengadaan barang dan jasa. – dalam tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan bisnis dan investasi. – Tata kelola perusahaan, belum 	<ul style="list-style-type: none"> – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada <i>budgeting</i>. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola keuangan. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola akuntansi dan pajak. – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola CSR. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata 	<ul style="list-style-type: none"> – mengacu pada pedoman tata kelola keuangan. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola akuntansi dan pajak. – Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola CSR. – Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengadaan barang dan jasa. – dalam tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola 	<ul style="list-style-type: none"> – Sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengadaan barang dan jasa. – Sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan bisnis dan investasi. – Sudah mengacu pada pedoman pengelolaan SDM. – sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan organisasi dan budaya umum. – Sudah mengacu pada pedoman tata kelola pemasaran. – Sudah mengacu pada pedoman tata kelola standar mutu dan pelayanan.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	<p>pedoman pengelolaan SDM.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan organisasi dan budaya umum. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola pengelolaan arsip dan dokumen. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pemasaran. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola operasi bisnis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola 	<p>mengacu pada pedoman tata kelola manajemen risiko.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola teknologi informasi. - tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman pengelolaan SDM. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan organisasi dan budaya umum. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola 	<p>kelola pengadaan barang dan jasa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - dalam tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan bisnis dan investasi. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola manajemen risiko. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola teknologi informasi. - tata kelola perusahaan, sudah 	<p>pengembangan bisnis dan investasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola manajemen risiko. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola teknologi informasi. - tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman pengelolaan SDM. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan organisasi dan budaya umum. 	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
standar mutu dan pelayanan.		<p>pengelolaan arsip dan dokumen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pemasaran. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola operasi bisnis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola standar mutu dan pelayanan. 	<p>mengacu pada pedoman pengelolaan SDM.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pengembangan organisasi dan budaya umum. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola pengelolaan arsip dan dokumen. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pemasaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola pengelolaan arsip dan dokumen. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola pemasaran. - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola operasi bisnis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola standar mutu dan pelayanan. 	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
			<ul style="list-style-type: none"> - Tata kelola perusahaan, belum mengacu pada pedoman tata kelola operasi bisnis. - Tata kelola perusahaan, sudah mengacu pada pedoman tata kelola standar mutu dan pelayanan. 		



Lampiran 4 :

**RINGKASAN HASIL WAWANCARA, POLA DAN KONSEP
MENGENAI IMPLEMENTASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL (SPI)**

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Identitas Informan (Kelompok Informan Pihak Manajemen) :					
Usia	48 tahun	45 tahun	37 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - 37 tahun - 45 tahun - 48 tahun. 	Informan kelompok ini mempunyai usia yang sangat produktif, dengan masa kerja yang lama. Informan juga mempunyai tingkat pendidikan memadai yaitu jenjang SLTA dan S1. Kesemuanya dari departemen jasa, dan tidak mempunyai hubungan keluarga di dalam perusahaan.
Jenis Kelamin	Laki-Laki	Laki-Laki	Perempuan	<ul style="list-style-type: none"> - Laki-laki - Perempuan 	
Tingkat Pendidikan	S1	SLTA	S1	<ul style="list-style-type: none"> - SLTA - Sarjana (S1) 	
Lama Kerja	9 tahun	15 tahun	6 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - 6 tahun - 9 tahun - 15 tahun 	
Divisi	Departemen jasa	Departemen jasa	Departemen jasa	Departemen jasa	
Hubungan	Bukan keluarga	Bukan keluarga	Bukan keluarga	Bukan keluarga	
Tanggal Wawancara	15 Maret 2022	17 Maret 2022	29 Maret 2022	<ul style="list-style-type: none"> - 15 Maret 2022 - 17 Maret 2022 - 29 Maret 2022 	
Lingkungan Pengendalian					

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Komitmen terhadap penciptaan integritas.	Saya rasa iya, karena selama ini perusahaan mempunyai nama baik di hadapan konsumen.	Perusahaan mempunyai komitmen yang tinggi berkenaan dengan integritas, terbukti selalu menjaga mutu produk.	Menurut saya, integritas ini nampak dari pelayanan yang selalu baik dengan para konsumen.	Berkomitmen dalam menciptakan integritas nampak dari nama baik perusahaan selalu terjaga, produk mempunyai mutu tinggi, dan peningkatan pelayanan.	Sehubungan dengan lingkungan pengendalian, sudah cukup baik. Nampak bahwa perusahaan berkomitmen dalam menciptakan integritas nampak dari nama baik perusahaan
Komitmen terhadap penciptaan nilai-nilai etis	Berkenaan dengan ini iya, karena sudah tercipta budaya saling menghormati, dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen.	Penciptaan nilai-nilai etis yang ada di perusahaan yaitu saling membantu, menghormati dan tegaknya kedisiplinan kerja.	Iya, perusahaan mempunyai komitmen yang tinggi dalam menciptakan nilai-nilai etis.	Perusahaan mempunyai komitmen yang tinggi dalam menciptakan nilai-nilai etis, terwujud dari saling membantu, menghormati dan tegaknya kedisiplinan kerja memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen.	selalu terjaga, produk mempunyai mutu tinggi, dan peningkatan pelayanan. Perusahaan mempunyai komitmen yang tinggi dalam menciptakan nilai-nilai etis, terwujud dari saling membantu, menghormati dan
Membuat struktur organisasi dengan jelas	Struktur organisasi telah dibuat dengan jelas.	Struktur organisasi yang ada masih bersifat sempit,	Struktur organisasi telah dibuat.	Struktur organisasi telah dibuat bersifat sempit, banyak yang masih <i>double jobs</i> .	tegaknya kedisiplinan kerja memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen.

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
		banyak yang masih <i>double jobs</i> .			Disisi lain, struktur organisasi telah dibuat bersifat sempit, banyak yang masih <i>double jobs</i> . Garis pelaporan belum dibuat dengan jelas, karena masih tersentral secara langsung pada direktur, belum sesuai dengan hirarki. Garis otorisasi sudah dibuat dengan jelas namun masih tersentral pada direktur, belum berjenjang. Belum melakukan pengembangan akuntabilitas, karena masih banyak yang dilakukan pencatatan secara manual. Sistem pertanggungjawaban hasil kerja dilakukan setiap bulan.
Membuat garis pelaporan dengan jelas	Garis pelaporan belum dibuat secara hirarki.	Garis pelaporan semua masih tersentral secara langsung pada direktur.	Pelaporan semua pada direktur.	Garis pelaporan belum dibuat dengan jelas, karena masih tersentral secara langsung pada direktur, belum sesuai dengan hirarki.	
Membuat garis otorisasi dengan jelas	Garis otorisasi sudah dibuat dengan jelas namun masih tersentral pada direktur.	Garis otorisasi tersentral pada direktur.	Sudah dibuat jelas.	Garis otorisasi sudah dibuat dengan jelas namun masih tersentral pada direktur, belum berjenjang.	
Membuat sistem pertanggungjawaban hasil kerja dengan baik	Sistem pertanggungjawaban hasil kerja dilakukan setiap bulan.	Ya membuat laporan pertanggungjawaban hasil kerja.	Pasti selalu membuat pertanggungjawaban hasil kerja d	Sistem pertanggungjawaban hasil kerja dilakukan setiap bulan.	
Mengembangkan akuntabilitas	Berkenaan dengan pengembangan akuntabilitas, saya	Belum melakukan pengembangan akuntabilitas.	Akuntabilitas belum nampak signifikan, karena masih banyak	Belum melakukan pengembangan akuntabilitas, karena masih	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	rasa perusahaan belum mengarah ke sana.		yang dilakukan pencatatan secara manual.	banyak yang dilakukan pencatatan secara manual.	
Analisa risiko untuk pencapaian tujuan	Perusahaan belum pernah melakukan analisa risiko secara khusus.	Belum pernah melakukan analisa risiko secara khusus.	Setahu saya belum melakukan analisa risiko, semua berjalan begitu saja.	Perusahaan belum pernah melakukan analisa risiko secara khusus.	
Penilaian potensi terjadinya risiko <i>fraud</i>	Belum ada penilaian potensi terjadinya risiko <i>fraud</i> .	Risiko <i>fraud</i> masih tinggi karena belum ada unit kerja sistem pengendalian internal.	Sistem pengendalian internal belum berjalan dengan optimal sehingga risiko <i>fraud</i> masing tinggi.	Risiko <i>fraud</i> masih tinggi karena belum ada unit kerja sistem pengendalian internal.	
Penaksiran Risiko :					
Identifikasi risiko.	Perusahaan belum melakukan identifikasi risiko dengan baik, karena SPI belum dijalankan dengan baik.	Identifikasi risiko tentu saja belum dilakukan dengan baik, mengingat pihak manajemen selama ini belum menerapkan SPI.	Sehubungan dengan penaksiran risiko, perusahaan belum melakukan secara spesifik.	Saya rasa perusahaan belum melakukan pengelolaan risiko dengan baik termasuk identifikasinya.	Risiko merupakan bagian yang sangat krusial, namun kenyataannya sehubungan dengan hal ini, pihak manajemen belum menerapkan manajemen risiko secara

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Penilaian risiko.	Berhubung belum melakukan identifikasi atas risiko maka dengan demikian pihak manajemen juga belum melakukan penilaian atas risiko dengan spesifik.	Penilaian risiko belum pernah dilakukan secara khusus.	Sehubungan dengan penilaian risiko tidak dilakukan dengan pihak manajemen.	Pihak manajemen dalam melakukan penilaian risiko belum ada departemen risiko secara khusus. Selama ini untuk antisipasi risiko dilakukan dengan berjalan secara alami saja seperti yang sudah terjadi sebelum sebelumnya.	khusus. Maka dari itu kemungkinan terjadinya belum dilakukan identifikasi dengan demikian juga belum dilakukan penilaian.
Aktivitas Pengendalian :					
Kebijakan.	Sehubungan dengan aktivitas pengendalian belum ada kebijakan secara khusus.	Kebijakan atas pengendalian risiko belum ada.	Pihak manajemen belum menyadari akan kebutuhan mengenai berbagai kebijakan di dalam pengendalian.	Misalnya saja, perusahaan belum adanya SOP yang jelas dan terukur dengan demikian sistem pengendalian belum dilengkapi dengan kebijakan.	Pada aktivitas pengendalian perusahaan belum adanya kebijakan yang dibuat, dengan demikian belum ada mekanisme pengendalian risiko dengan baik, selain itu juga belum adanya perangkat/instrumen pengendalian.
Mekanisme.	Belum ada mekanisme pengendalian yang jelas, sehingga mengalir saja.	Mekanisme pengendalian berjalan karena faktor kebiasaan saja.	Tidak ada mekanisme khusus dalam mengurangi risiko.	Belum ada mekanisme pengendalian secara khusus.	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
Perangkat/ instrumen.	Belum ada instrumen atau perangkat pengendalian secara khusus. Misalnya saja belum adanya SOP, kebijakan-kebijakan lain yang dapat mengurangi risiko.	Perusahaan belum dilengkapi dengan <i>job description</i> , sehingga dalam menjalankan tugas seringkali terjadi <i>overlap</i> .	Instrumen pengendalian setahu saya tidak ada secara khusus. Misalnya hal yang sederhana saja, berbagai formulir-formulir.	Perangkat pengendalian juga belum disiapkan oleh pihak manajemen.	
Sistem Informasi & Komunikasi:					
Komunikasi internal.	Sehubungan dengan sistem informasi dan komunikasi secara internal juga belum ada mekanisme secara khusus.	Komunikasi internal dapat berjalan dengan baik.	Meskipun belum ada sistem yang mengatur secara khusus, komunikasi internal dapat dijalankan dengan baik.	Komunikasi internal saya rasa berjalan baik, hal ini nampak sebagian besar para pegawai mempunyai masa kerja yang sudah lama. Terjalin hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya, bahkan sesama atasan.	Sistem informasi dan komunikasi pada perusahaan baik internal maupun eksternal berjalan dengan baik, meskipun belum ada sistem informasi dan komunikasi secara khusus.
Komunikasi eksternal.	Komunikasi eksternal dengan	Komunikasi eksternal selama ini	Komunikasi ini saya rasa baik-baik saja.	Perusahaan dipercaya oleh pemasok, konsumen	

Kata Kunci Pertanyaan	Inisial Nama Informan :			Pola	Konsep
	A	B	C		
	pemasok, konsumen dan sebagainya relatif lancar.	saya rasa tidak ada hambatan.		dan bahkan pihak lain, dengan demikian menurut saya ini salah satunya disebabkan adanya komunikasi yang baik.	
Monitoring :					
Monev mengenai lingkungan pengendalian	Belum pernah dilakukan monev mengenai lingkungan pengendalian.	Belum pernah dilakukan monev mengenai lingkungan pengendalian.	Belum pernah dilakukan monev mengenai lingkungan pengendalian.	Belum pernah dilakukan monev mengenai lingkungan pengendalian.	Perusahaan belum melakukan pemantauan dengan ketat. Nampak belum adanya aktivitas monev baik mengenai lingkungan pengendalian, penilaian risiko, dan kepuasan konsumen.
Monev mengenai penilaian risiko	Belum pernah dilakukan monev penilaian risiko.	Belum pernah dilakukan monev penilaian risiko.	Belum pernah dilakukan monev penilaian risiko.	Belum pernah dilakukan monev penilaian risiko.	
Monev mengenai kepuasan konsumen	Belum pernah dilakukan monev mengenai kepuasan konsumen.	Belum pernah dilakukan monev mengenai kepuasan konsumen.	Belum pernah dilakukan monev mengenai kepuasan konsumen.	Belum pernah dilakukan monev mengenai kepuasan konsumen.	

PAPER NAME

TESIS BAB I - V.doc

WORD COUNT

20958 Words

CHARACTER COUNT

141751 Characters

PAGE COUNT

128 Pages

FILE SIZE

885.5KB

SUBMISSION DATE

Dec 16, 2022 8:30 AM GMT+7

REPORT DATE

Dec 16, 2022 8:33 AM GMT+7**● 19% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 16% Internet database
- Crossref database
- 12% Submitted Works database
- 5% Publications database
- Crossref Posted Content database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Cited material
- Quoted material
- Small Matches (Less than 10 words)