

# Target Waktu Pelaporan Manajemen Tahunan dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Perum Perumnas

Adelia Putri Pramesti<sup>1,\*</sup>, Didi Hasan Putra<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Manajemen Administrasi; Universitas Bina Insani; Jl. Siliwangi No. 6 Rawa Panjang Bekasi Timur 17114 Indonesia, Telp. (021) 824 36 886 / (021) 824 36 996. Fax. (021) 824 009 24; e-mail: adeliaputri23pr@gmail.com

\* Korespondensi: e-mail: [adeliaputri23pr@gmail.com](mailto:adeliaputri23pr@gmail.com).

Diterima: 22 Juni 2023; Review: 25 Juni 2023; Disetujui: 20 Agustus 2023.

Cara sitasi: Pramesti AP, Putra DH. 2023. Target Waktu Pelaporan Manajemen Tahunan dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Perum Perumnas. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*. 8 (1): 1 - 11.

---

**Abstrak:** Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan pondasi dalam menciptakan perusahaan yang berkembang secara berkelanjutan. Untuk mendukung Penerapan GCG, Perum Perumnas yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menjadikan Skor Penerapan GCG sebagai indikator dalam menilai kinerja perusahaan dengan KPI (*Key Performance Indicator*). Dalam menjalankan Penerapan GCG, terdapat beberapa Laporan Manajemen yang harus disampaikan oleh perusahaan baik kepada Pemegang Saham (*shareholder*) maupun Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) secara tepat waktu. Pada kenyataannya target waktu penyampaian Laporan Manajemen terkadang tidak selalu sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan. Untuk itu penelitian ini bertujuan untuk mengoptimalkan pemantauan (*monitoring*) pelaporan manajemen tahunan agar dapat disampaikan secara tepat waktu sehingga dapat memenuhi target kerja di Perum Perumnas. Penelitian ini berupa hasil penelitian dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Melalui kegiatan *monitoring*, diharapkan dapat meningkatkan transparansi baik dari unit yang bertanggung jawab untuk bidangnya masing-masing maupun dari Sekretaris Perusahaan beserta jajarannya untuk dapat memonitor waktu penyampaian secara *real-time*. Selain itu, Alur Kerja yang diterapkan diharapkan dapat menjadi panduan baik dalam proses pembuatan maupun penyampaian Laporan Manajemen.

**Kata kunci:** *Monitoring, Key Performance Indicator, Good Corporate Governance, Laporan Manajemen*

**Abstract:** *The implementation of Good Corporate Governance (GCG) is the foundation for creating a company that develops sustainably. To support the implementation of GCG, Perum Perumnas, which is one of the state-owned enterprises (BUMN), makes the GCG Implementation Score an indicator in assessing company performance with KPIs (Key Performance Indicators). In implementing GCG, several Management Reports must be submitted by the company both to shareholders and stakeholders promptly. In reality, the target time for submitting Management Reports is sometimes not always following predetermined time standards. For this reason, this study aims to optimize the monitoring of Annual Management Reports so that they can be delivered promptly and can achieve work targets in Perum Perumnas. This research is in the form of research results from observations and interviews with the person in charge of the Management Report. Through monitoring activities, it is expected to increase transparency both from the units responsible for their respective fields and from the Corporate Secretary and his staff to be able to monitor the delivery time in real-time. In addition, the flowchart applied is expected to be a guide both in the process of creating and submitting Management Reports.*

**Keywords:** *Monitoring, Key Performance Indicator, Good Corporate Governance, Management Report*

## 1. Pendahuluan

Pada era globalisasi saat ini, persaingan perusahaan-perusahaan dalam suatu industri semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan mitra bisnisnya. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan dan merupakan tumpuan bagi perusahaan untuk selalu siap bersaing dengan kompetitor lain di era globalisasi ini. Hal ini membuat sumber daya manusia dituntut untuk memiliki kemampuan yang berkualitas serta menampilkan performa yang terbaik dengan demikian perusahaan mampu bersaing dengan para kompetitornya.

Suatu organisasi maupun perusahaan harus memiliki cita-cita atau tujuan. Visi dan misi perusahaan tersebut harus ditransformasikan ke dalam strategi atau kegiatan yang dilakukan oleh seluruh unit dalam struktur organisasi. Untuk dapat mengevaluasi serta memperbaiki kinerja terhadap kegiatan yang berjalan, perusahaan perlu menerapkan penilaian kinerja. Perusahaan dapat menerapkan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai alat untuk menilai dan mengevaluasi kinerja perusahaan. KPI sendiri adalah seperangkat indikator kunci untuk menerapkan strategi bisnis yang terukur dan menunjukkan seberapa sukses perusahaan dalam mencapai strategi tersebut. Unsur-unsur yang terkandung dalam KPI terdiri dari sasaran strategis, indikator kunci yang terkait dengan sasaran strategis, sasaran yang menjadi tolak ukur, dan kerangka waktu efektivitas KPI [1]. Perum Perumnas sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pembangunan dan penjualan rumah menerapkan sistem penilaian kerja berbasis KPI, dengan harapan sumber daya manusia yang ada dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Tentu dengan performa kinerja sumber daya manusia yang meningkat akan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan juga.

Berdasarkan indikator-indikator yang telah disusun untuk penilaian kinerja dengan KPI, perusahaan menjadikan Skor Penerapan GCG sebagai salah indikator penilaiannya. GCG yang merupakan singkatan dari *Good Corporate Governance* adalah suatu rangkaian proses tersruktur yang harus dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam mengelola keseluruhan sistem bisnisnya agar dapat memaksimalkan pengambilan keputusan dan meminimalisir konflik yang berdampak kepada keberlanjutan bisnis tersebut guna mewujudkan nilai tambah bagi para pemangku kepentingannya [2];[3]. GCG juga dapat menjadi salah satu alat untuk mengedepankan etika bisnis yang baik bagi Perusahaan [4]. GCG digunakan sebagai upaya perusahaan untuk menciptakan pola hubungan yang kondusif terhadap para Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) Perusahaan [5]. Hubungan kondusif dengan para *stakeholder* tersebut adalah prasyarat dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang baik.

Pada Perum Perumnas seperti juga pada BUMN lainnya menjalankan standar GCG sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER — 01 /MBU/2011. Untuk memperoleh gambaran Penerapan GCG dalam perusahaan, berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-16/S.MBU/2012 perusahaan perlu melakukan penilaian dan evaluasi Penerapan GCG [6], dimana penilaian tersebut ditinjau dari aspek-aspek pengujian atau indikator penilaian GCG sebagai berikut:

*Tabel 1. Aspek Penilaian Penerapan GCG*

NO	ASPEK PENGUJIAN/INDIKATOR	BOBOT
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Secara Berkelanjutan	7,00
II	Pemilik Modal	9,00
III	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	35,00
IV	Direksi	35,00
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00
VI	Aspek Lainnya	5,00
	<b>Total</b>	<b>100</b>

Sumber: Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara SK-16/S.MBU/2012

Salah satu cara menjalankan Penerapan GCG dengan baik dalam perusahaan yaitu dengan menjalankan keterbukaan informasi dan komunikasi tentang hal-hal materiil dan informasi yang relevan secara tepat waktu kepada para Pemegang Saham (*shareholder*) maupun Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) [7]. Adapun bentuk keterbukaan informasi tersebut ialah melalui penyampaian Laporan Manajemen Tahunan secara tepat waktu kepada *shareholder* dan *stakeholder*. Berikut merupakan Laporan Manajemen Tahunan yang harus disampaikan oleh perusahaan.

Tabel 2. Jenis Laporan Manajemen

No	Laporan Manajemen	Tenggat Waktu
1	Laporan TW I	31 April
2	Laporan Audited	30 Juni
3	Laporan TW II	31 Juli
4	Laporan TW III	31 Oktober
5	Laporan RKAP	31 Oktober

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Dalam melaksanakan pelaporan manajemen tahunan terkadang masih banyak organ korporasi yang belum dapat melaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku. Seringkali terdapat laporan-laporan manajemen yang belum disampaikan kepada Pemegang Saham (*shareholder*) maupun Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) sesuai standar waktu yang telah ditentukan sehingga dapat diketahui bahwa usaha perusahaan dalam memenuhi aspek Penerapan GCG tersebut masih belum berjalan dengan maksimal. Berdasarkan ketentuan penilaian penerapan GCG menurut Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara SK-16/S.MBU/2012 aspek ketepatan waktu merupakan salah satu faktor yang dinilai, yaitu tertuang dalam Aspek Direksi (Indikator No.33). Penyampaian Laporan Manajemen yang disampaikan secara tidak tepat waktu akan menyebabkan skor pada aspek tersebut tidak tercapai, sehingga skor GCG yang terdapat pada KPI juga tidak tercapai sesuai targetnya. Untuk itu pentingnya perusahaan melakukan usaha agar pelaporan Laporan Manajemen Tahunan kepada *shareholder* maupun *stakeholder* disampaikan secara tepat waktu, yakni dengan pemantauan (monitoring) agar dapat memenuhi target waktu tersebut dan skor GCG yang didapatkan baik begitu pula dengan KPI nya serta perusahaan dapat merealisasikan visi dan misi nya dengan baik.

Dari latar belakang tersebut maka topik yang akan dibahas dalam karya ilmiah ini ialah mengenai monitoring pelaporan manajemen tahunan dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) agar disampaikan secara tepat waktu guna mencapai target Skor GCG yang terdapat pada KPI di Perum Perumnas, dengan judul **“Monitoring Target Waktu Pelaporan Manajemen Tahunan dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Perum Perumnas”**.

## 2. Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama, baik melalui observasi maupun wawancara kepada responden dan informan serta diskusi terfokus dan penyebaran kuisioner sedangkan untuk data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua, seperti dari Biro Pusat Statistik (BPS), buku, laporan, jurnal, dan lain-lain yang bertujuan untuk mendukung penelitian yang dilakukan [8]. Data primer diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan Karyawan Departemen Administrasi Perusahaan & Kepatuhan Perum Perumnas. Data sekunder diperoleh dari *website* perumnas dengan alamat [www.perumnas.co.id](http://www.perumnas.co.id). Selain melalui

website perusahaan sumber data yang dibutuhkan diperoleh dari buku, jurnal, dan peraturan menteri BUMN.

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik yaitu 1) Observasi; 2) Wawancara; dan 3) Dokumentasi [9]. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu observasi berupa pengamatan langsung di Perum Perumnas yaitu mengenai kegiatan penilaian kinerja dan Penerapan GCG di Perum Perumnas, wawancara dengan Karyawan Administrasi Perusahaan & Kepatuhan Perum Perumnas serta pengumpulan data dokumentasi berupa data-data yang dikumpulkan melalui website Perum Perumnas yaitu data *Annual Report*, KPI, sejarah Perum Perumnas, dan struktur organisasi Kantor Pusat Perum Perumnas.

Teknik analisa penelitian terdapat dua, yaitu 1) Penelitian Kuantitatif; dan 2) Penelitian Kualitatif. Pada penelitian ini, teknik analisa penelitian yang digunakan adalah dengan metode penelitian kualitatif dimana proses penelitiannya dilakukan dengan mengumpulkan data sesuai klasifikasi untuk diringkas dan diolah menjadi kumpulan informasi.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Hasil Penelitian

##### Key Performance Indicator (KPI)

Berdasarkan hasil observasi, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [10] dimana kinerja yang dilakukan oleh Perum Perumnas yaitu dengan menggunakan KPI. KPI tersebut disusun atas indikator-indikator kinerja atau penilaian yang relevan dengan visi misi rencana strategis perusahaan. Berikut merupakan KPI Korporasi pada Perum Perumnas:

Tabel 3. KPI Korporasi 2021

NO	INDIKATOR	SATUAN	TARGET	POLARITAS	BOBOT		
					DETAIL	SUB	TOTAL
<b>A. NILAI EKONOMI DAN SOSIAL UNTUK INDONESIA</b>							
A.1. ASPEK FINANSIAL							
1	EBITDA	RP MILIAR	264,62	MAXIMIZE		5,0	
2	CASH FLOW OPERASIONAL	RP MILIAR	317,02	MAXIMIZE		5,0	
3	ROIC - WACC (COE = 8,55%)	%	-6,92	MINIMIZE		5,0	25
4	INTEREST BEARING DEB/ EBITDA	KALI (X)	9,12	MINIMIZE		5,0	
5	CASH AVAILABLE FOR DEBT SERVICE	%	44,56	MAXIMIZE		5,0	
A.2. ASPEK OPERASIONAL							
6	INCREASING TOTAL LAND BANK	Ha	23,43	MAXIMIZE		5,0	
7	INVENTORY TURN OVER	HARI	977	MINIMIZE		5,0	15
8	SERTIPIKASI HGB/HM PARSIAL	UNIT	2.299	MAXIMIZE		5,0	
A.3. ASPEK SOSIAL							
9	MEMBANGUN UNIT (RUMAH TAPAK DAN RUMAH SUSUN) DALAM RANGKA SUBSIDI KEPADA MBR	UNIT	1.298	MAXIMIZE		5,0	5
<b>B. INOVASI MODEL BISNIS</b>							
10	HOUSES QUALITY INDEX & SATISFACATION	INDEX	93	MAXIMIZE		5,0	
11	PENGEMBANGAN TOD, REVITALISASI RUMAH SUSUN, RUMAH SEJAHTERA TAPAK (RST) TEKNOLOGI PRECAST	UNIT	1.149	MAXIMIZE		5,0	18
12	MODERNISASI PENGELOLAAN MANAGEMENT UNTUK RUSUNAWA	UNIT	4.182	MAXIMIZE		5,0	
13	PENYAMPAIAN LAPORAN MANAJEMEN RISIKO TRIWULAN SECARA TEPAT WAKTU	KALI (X)	4	TEPAT WAKTU		3,0	
<b>C. KEPEMIMPINAN TEKNOLOGI</b>							
14	IMPLEMENTASI ERP	%	100	MAXIMIZE		5,0	10

15	DIGITALISASI MARKETING UNTUK PENJUALAN UNIT	UNIT	2.878	MAXIMIZE	5,0	
<b>D. PENGEMBANGAN INVESTASI</b>						
16	SKOR GCG	SKOR	86,5	MAXIMIZE	3,0	
17	PEMBEBASAN TANAH DAN PEMBULATAN TANAH KANTONG YANG DIFOKUSKAN PADA LAHAN-LAHAN STRATEGIS	M2	70.300	MAXIMIZE	4,0	15
18	REALISASI INVESTASI	%	75	MAXIMIZE	3,0	
19	IMPLEMENTASI PROGRAM RESTRUKTURISASI PERUMNAS	WAKTU	Juli 2021	MAXIMIZE	5,0	
<b>E. PENGEMBANGAN TALENTA</b>						
20	% PEREMPUAN DALAM NOMINATED TALENT	%	10	MAXIMIZE	4,0	
21	% MILENIAL (<40 TAHUN) DALAM TOP TALENT	%	15	MAXIMIZE	4,0	12
22	TRAINING PEGAWAI	JAM	6.400	MAXIMIZE	4,0	
<b>Total (A+B+C+D+E)</b>					<b>100</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan indikator-indikator yang terdapat dalam KPI Korporasi dapat diketahui bahwa salah satu indikator yang dinilai dalam penilaian kinerja/target kerjanya adalah Skor GCG. Kemudian, KPI Korporasi tersebut dicascade/diturunkan pada masing-masing departemen sesuai bidang tugasnya berupa KPI Departemen/Unit. Seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. KPI Sekretariat Perusahaan 2021

NO	KPI	TARGET KPI	SATUAN	JENIS PENILAIAN	BOBOT
1	Tingkat Pemenuhan Sla Layanan Adm. Perusahaan & Kepatuhan	100	Percentage	Max Is Better	15
2	Skor GCG	86,5	Score	Max Is Better	25
3	Efisiensi Anggaran Biaya Yang Dapat Dilakukan (Adm. Perusahaan & Kepatuhan)	3	Percentage	Max Is Better	10
4	Frekuensi Penerbitan Notulensi Rapat Direksi & Materi Rapat Gabungan Dewas – Direksi	100	Percentage	Max Is Better	10
5	Pemenuhan Kegiatan Korporasi (Annual Report & Upg)	100	Percentage	Max Is Better	20
6	Review SOP	100	Value	Max Is Better	10
7	Implementasi dan Helpdesk E-Office	100	Percentage	Max Is Better	10
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Dilihat dari tabel 3 dan 4, dapat diketahui bahwa pada KPI Korporasi & Unit, Skor GCG yang ditargetkan yaitu sebesar 86,5 untuk tahun 2021. Pada tahun 2020 target skor GCG adalah sebesar 86, adapun skor GCG maksimum adalah 100. Bobot skor GCG pada KPI Korporasi yaitu sebesar 3%, sedangkan untuk KPI Unit yaitu sebesar 25%. Bobot skor GCG pada KPI Unit merupakan bobot yang paling besar diantara indikator-indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap unit yang bertanggung jawab atas topik sesuai pada bidangnya masing-masing harus mendukung penuh pelaksanaan implementasi GCG guna mencapai tujuan organisasi.

### Penilaian Penerapan GCG

Penilaian Penerapan GCG pada Perum Perumnas dilakukan sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh BUMN yaitu berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara SK-16/S.MBU/2012. Adapun aspek pengujian / indikator yang dinilai adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Aspek Penilaian Penerapan GCG

NO	ASPEK PENGUJIAN/INDIKATOR	BOBOT
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Secara Berkelanjutan	7,00
II	Pemilik Modal	9,00
III	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	35,00
IV	Direksi	35,00
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00
VI	Aspek Lainnya	5,00
	<b>Total</b>	<b>100</b>

Sumber: Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara SK-16/S.MBU/2012

Berdasarkan tabel tersebut, secara lengkap struktur penilaian atas penerapan GCG terdiri dari: 6 Aspek Penerapan GCG, 43 Indikator, 153 Parameter (subindikator), dan Faktor-faktor yang diuji kesesuaian penerapannya dalam setiap Parameter/Indikator tersebut.

Pada Aspek I (Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Secara Berkelanjutan) terdapat 6 Indikator dan 15 Parameter, Aspek II (Pemilik Modal) terdapat 6 Indikator dan 25 Parameter, Aspek III (Dewan Komisaris/Dewan Pengawas) terdapat 12 Indikator dan 44 Parameter, Aspek IV (Direksi) terdapat 13 Indikator dan 52 Parameter, Aspek V (Pengungkapan Informasi dan Transparansi) terdapat 4 Indikator dan 16 Parameter, serta Aspek VI (Aspek Lainnya) terdapat 2 indikator dan 2 Parameter.

Setiap aspek, indikator dan parameter penerapan GCG telah diberi bobot, yang merupakan nilai / skor maksimal yang dapat dicapai dalam setiap parameter, indikator dan aspek penerapan GCG. Salah satu indikator yang terdapat pada penilaian tersebut adalah melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham tepat waktu yakni pada Aspek IV (Direksi), Indikator 33. Melihat bobot yang ada pada aspek tersebut besar yakni sebesar 35 poin, maka kegiatan penyampaian informasi kepada *shareholder* maupun *stakeholder* secara tepat waktu ini perlu diberikan perhatian khusus agar skor yang dihasilkan dalam penilaian Penerapan GCG tercapai.

#### Jenis-Jenis Laporan Manajemen Tahunan

Berdasarkan hasil wawancara, dalam menjalankan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham tepat waktu terdapat beberapa laporan yang harus disampaikan, antara lain:

##### 1.) Laporan Triwulan I

Laporan Triwulan I merupakan laporan yang memuat hasil capaian kinerja perusahaan pada tahun anggaran selama periode Januari - Maret. Laporan Triwulan merupakan bentuk evaluasi yang dilakukan selama pelaksanaan program/kegiatan berlangsung sebagai upaya perbaikan berkesinambungan bagi Perum Perumnas untuk mencapai tujuan perusahaan.

##### 2.) Laporan Audited

Laporan Audited merupakan laporan evaluasi kinerja yang disusun dengan maksud untuk memberikan gambaran yang transparan mengenai kinerja dan kondisi perusahaan tentang apa yang telah direncanakan dan dicapai dalam tahun tersebut. Laporan Audited berisi pendapat auditor yang disusun secara akurat, lengkap, relevan serta sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku.

##### 3.) Laporan Triwulan II

Laporan Triwulan II merupakan laporan yang memuat hasil capaian kinerja perusahaan pada tahun anggaran selama periode April - Juni.

- 4.) Laporan Triwulan III  
Laporan Triwulan III merupakan laporan yang memuat hasil capaian kinerja perusahaan pada tahun anggaran selama periode Juli - September.
- 5.) Laporan RKAP  
Laporan RKAP merupakan pedoman dalam menjalankan perusahaan yang mencerminkan sasaran, strategi, rencana kerja dan anggaran yang harus dicapai satu tahun kedepan.

Laporan–laporan tersebut dibuat oleh divisi-divisi sesuai dengan bidangnya. Walaupun GCG merupakan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan dalam mengelolanya, namun setiap unit tetap mendukung penuh pelaksanaan Penerapan GCG dengan bertanggung jawab atas topik yang sesuai pada bidangnya masing-masing.

### Standar Waktu Pelaporan

Laporan Manajemen Tahunan harus disampaikan secara tepat waktu sesuai standar yang ditentukan oleh Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara SK-16/S.MBU/2012. Adapun standar waktu yang harus ditepati adalah sebagai berikut:

*Tabel 6. Standar Waktu Pelaporan*

No	Laporan Manajemen	Tenggat Waktu
1	Laporan TW I	31 April
2	Laporan Audited	30 Juni
3	Laporan TW II	31 Juli
4	Laporan TW III	31 Oktober
5	Laporan RKAP	31 Oktober

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Namun, berdasarkan hasil wawancara diketahui masih banyak organ korporasi yang belum memenuhi penyampaian Laporan Manajemen sesuai ketentuan waktu yang telah berlaku mengingat ketepatan waktu penyampaian Laporan Manajemen ini sangat penting dalam penilaian Penerapan GCG pada aspek terkait yakni Aspek IV (Direksi) agar skor yang dihasilkan dapat tercapai sesuai targetnya serta untuk menjaga agar hubungan antar perusahaan dengan stakeholdernya terjalin dengan harmonis.

### 3.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, penilaian kinerja yang diterapkan pada Perum Perumnas yaitu dengan menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI). KPI pada Perumnas disusun berdasarkan indikator-indikator yang sesuai dan relevan dengan visi-misi rencana strategis perusahaan. Pada indikator-indikator yang telah dibuat, salah satu indikator atau target kerja yang ada pada KPI yakni mengenai Skor GCG. Indikator tersebut tidak hanya pada KPI Korporasi, namun dicascade/diturunkan pada masing-masing departemen sesuai bidang tugasnya berupa KPI Departemen.

Perum Perumnas menjalankan standar GCG sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER — 01 /MBU/2011. Untuk memperoleh gambaran penerapan GCG dalam perusahaan, berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-16/S.MBU/2012 perusahaan perlu melakukan penilaian dan evaluasi penerapan GCG, dimana penilaian tersebut ditinjau dari aspek-aspek pengujian atau

indikator penilaian GCG. Terdapat 6 Aspek Penerapan GCG, 43 Indikator, 153 Parameter (subindikator), dan Faktor-faktor yang diuji kesesuaian penerapannya dalam setiap Parameter/Indikator yang dinilai.

Setiap aspek, indikator dan parameter Penerapan GCG telah diberi bobot, yang merupakan nilai/skor maksimal yang dapat dicapai dalam setiap parameter, indikator dan aspek Penerapan GCG. Salah satu indikator yang terdapat pada penilaian Penerapan GCG tersebut adalah melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham tepat waktu yakni pada Aspek IV (Direksi), Indikator 33. Adapun informasi yang diberikan yaitu berupa Laporan-laporan Manajemen diantara lain terdapat Laporan Triwulan I, Laporan Triwulan II, Laporan Audited, Laporan Triwulan III, dan Laporan RKAP.

Laporan-laporan Manajemen dibuat oleh divisi-divisi sesuai dengan bidangnya serta harus disampaikan kepada *shareholder* maupun *stakeholder* sesuai ketentuan waktu yang berlaku. Namun, dalam menjalankan aspek tersebut terdapat beberapa laporan yang belum disampaikan sesuai dengan ketentuan waktunya sehingga dapat diketahui bahwa usaha perusahaan dalam memenuhi indikator Penerapan GCG tersebut masih belum berjalan dengan maksimal. Beberapa laporan mengalami keterlambatan dalam penyampaiannya dikarenakan ditemukan kendala-kendala seperti format laporan yang seringkali berubah, dan belum adanya media monitoring dalam memenuhi target kerja tersebut. Mengingat ketepatan waktu penyampaian Laporan Manajemen ini sangat penting untuk penilaian Penerapan GCG serta untuk menjaga agar hubungan antar perusahaan dengan stakeholdernya terjalin dengan harmonis, untuk itu Perum Perumnas membutuhkan usaha agar pelaporan manajemen tahunan dapat disampaikan secara tepat waktu dan Penerapan GCG pada KPI dapat berjalan dengan baik. Langkah pertama yang dilakukan yaitu dengan sosialisasi mengenai Penerapan GCG pada perusahaan, kedua dengan penentuan PIC sesuai bidangnya masing-masing, dan yang terakhir dengan membuat sistem monitoring yang efektif dan efisien, dengan itu diharapkan Perum Perumnas terutama unit pengelola GCG yakni Sekretaris Perusahaan dapat memantau jalannya target kerja tersebut, sehingga skor GCG yang didapatkan baik begitu pula dengan KPI nya serta perusahaan dapat merealisasikan visi dan misi nya dengan baik.

### Temuan dan Kendala

Berdasarkan hasil wawancara, terjadinya kendala pada penyampaian Laporan Manajemen Tahunan sehingga mengalami keterlambatan yakni disebabkan oleh:

1. Kurangnya pemahaman organ korporasi mengenai pengimplementasian *Good Corporate Governance* (GCG), sehingga hal tersebut diabaikan padahal pelaporan manajemen tahunan secara tepat waktu merupakan salah satu indikator yang terdapat pada penilaian penerapan GCG yaitu pada Aspek Direksi Indikator No. 33.
2. Kurangnya pemahaman atas isi dan format laporan masing-masing bidang, dikarenakan terdapat format laporan yang seringkali berubah sehingga pengerjaan laporan membutuhkan waktu lebih lama dan perlu pemahaman serta penyesuaian kembali.
3. Belum adanya media monitoring yang memadai sehingga Sekretaris Perusahaan yang bertugas memantau dan memeriksa jalannya GCG di perusahaan tidak dapat melihat perkembangan kinerja pada pihak yang bertanggung jawab.

### Solusi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti mengusulkan beberapa solusi yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar kendala-kendala yang dihadapi dapat diatasi yaitu:

1. Pembuatan Alur Kerja (*Flowchart*)  
Alur Kerja adalah uraian urutan peristiwa atau langkah-langkah yang dibutuhkan untuk melakukan sebuah tugas. Peneliti mengusulkan untuk membuat Alur Kerja (*flowchart*), dengan tujuan agar setiap divisi atau PIC yang bertanggung jawab atas pembuatan serta penyampaian Laporan Manajemen Tahunan mengetahui proses kerjanya serta meminimalisasi kesalahan dalam bekerja sehingga tidak akan mempengaruhi waktu dalam penyampaian laporan tersebut kepada *shareholder* maupun *stakeholder*.

2. Pembuatan Media Monitoring menggunakan *Google Form*

Monitoring merupakan proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektf program. *Google Form* sendiri merupakan salah satu aplikasi di *Google* yang dapat digunakan sebagai media dalam menjaring informasi secara *online*. Penggunaan *Google Form* sebagai media monitoring, berisikan pertanyaan-pertanyaan untuk mengetahui bagaimana proses dari pembuatan Laporan Manajemen tahunan berjalan serta apakah pelaporan manajemen sudah disampaikan secara tepat waktu.

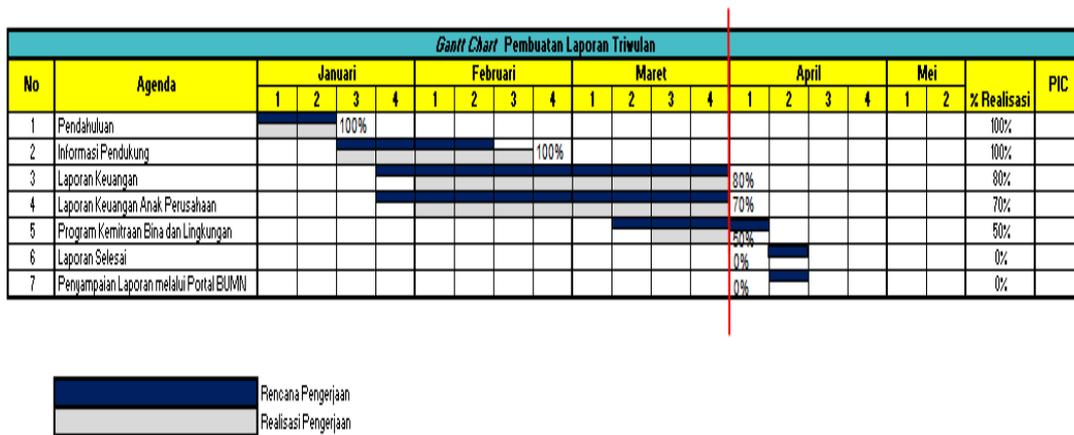
a) Monitoring Bulanan

Monitoring bulanan dilakukan setiap bulan untuk mengetahui bagaimana progres dalam pembuatan laporan-laporan tersebut. Form Monitoring ini dapat diakses oleh para PIC melalui link: <https://bit.ly/FormMonitoring-Bulanan>.

b) Monitoring Penyampaian

Monitoring penyampaian laporan ini dilakukan sebelum target waktu atau tenggat waktu penyampaian laporan berakhir. Form Monitoring ini dapat diakses oleh para PIC melalui link: <https://bit.ly/MonitoringPenyampaian>.

Selain itu, untuk menampilkan informasi mengenai *schedule* (jadwal) dari pembuatan Laporan Manajemen yang dibuat serta memantau progres dan kesesuaian waktu yang digunakan maka dibuatlah *Gantt Chart* yang tertera dalam *Form Monitoring* tersebut, berikut contoh *Gantt Chart* Pembuatan Laporan Triwulan.



Gambar 1. Gantt Chart Pembuatan Laporan Triwulan I

3. Pembuatan Media Rekapitulasi menggunakan *Google Spreadsheet*

Apabila masing-masing PIC yang bertanggung jawab telah mengisi *Form Monitoring* tersebut, maka Sekretaris Perusahaan akan memindahkan data tersebut pada *Google Sheet* untuk di rekapitulasi, berikut adalah gambar tampilan *Form Rekapitulasi* melalui *Google Sheet*.



- Islamic Corporate Social Responsibility and Financial Performance Toward Reputation (Study of Sharia Commercial Bank in Indonesia),” in *Annual International Conference on Accounting Research (AICAR 2019)*, Atlantis Press, 2020, pp. 132–136.
- [6] N. M. Machdar and D. Nurdiniah, “The influence of reputation of public accounting firms on the integrity of financial statements with corporate governance as the moderating variable,” *Binus Bus. Rev.*, vol. 9, no. 3, pp. 177–186, 2018.
- [7] B. P. Hediono and I. Prasetyaningsih, “Pengaruh implementasi good corporate governance terhadap kinerja keuangan perusahaan,” *J. Ris. Manaj. Dan Bisnis*, vol. 14, no. 1, pp. 47–58, 2019.
- [8] Dr. Sandu Syoto, *Dasar Metodologi Penelitian*. literasi media publishing, 1386.
- [9] S. Samsu, “Metode Penelitian:(Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development).” Pusaka Jambi, 2021.
- [10] D. Nurdiniah and E. Pradika, “Effect of good corporate governance, KAP reputation, its size and leverage on integrity of financial statements,” *Int. J. Econ. Financ. Issues*, vol. 7, no. 4, pp. 174–181, 2017.