

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
SKEPTISME PROFESIONAL TERHADAP KINERJA AUDITOR
INTERNAL**
(Studi Empiris pada BUMN di kota Padang)

Skripsi



Oleh :

CITRA PURNAMA SARI
2007 / 88730

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
SKEPTISME PROFESIONAL TERHADAP KINERJA AUDITOR
INTERNAL

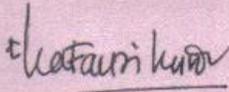
(Studi Empiris Pada BUMN di Kota Padang)

Nama : Citra Purnama Sari
Nim/BP : 88730/2007
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2012

Disetujui oleh :

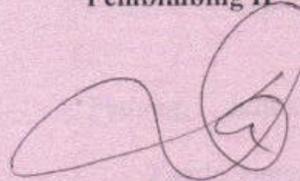
Pembimbing I



Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak

NIP. 19710522 200003 2 001

Pembimbing II

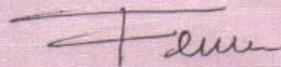


Deviani, SE, M.Si, Ak

NIP. 19690610 199802 2 001

Mengetahui

Ketua Program Studi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak

NIP. 19730213 199903 1 003

ABSTRAK

CITRA PURNAMA SARI. (2007/88730). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Skeptisme Profesional Terhadap Kinerja Auditor Internal ” (Studi Empiris Pada BUMN Di Kota Padang) Akuntansi Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang, 2011.

Pembimbing I : Eka Fauzihardani, SE, M.Si,Ak

Pembimbing II : Deviani, SE, M.Si,Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh: 1) Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor Internal, 2) Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor Internal, 3) Skeptisme Profesional terhadap Kinerja Auditor Internal.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Auditor Internal yang bekerja pada BUMN di kota Padang. Pemilihan sampel dengan metode *Simple random sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data dengan teknik survei dengan menyebarkan kuesioner kepada para Auditor di Kota Padang. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan uji *t* untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan skeptisme profesional terhadap kinerja auditor internal.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja Auditor internal, 2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Auditor Internal, 3) Skeptisme Professional berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor Internal .

Saran dalam penelitian ini adalah: 1) Bagi auditor internal dalam melaksanakan tugas audit harus menjaga independensi agar menghasilkan kinerja yang baik dan dapat terus ditingkatkan. 2) untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perubahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat terhadap kinerja auditor internal , dapat disertai dengan pergantian sampel penelitian, serta dilakukan perubahan dalam pemilihan alternatif jawaban pada kuesioner penelitian.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Skeptisme Professional Terhadap Kinerja Auditor Internal”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi pada program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih terutama kepada Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak sebagai pembimbing I dan Ibu Deviani,SE,M.Si, Ak sebagai pembimbing II yang telah menyediakan waktu dan tenaga untuk membimbing penulis selama ini. Selain itu, tak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dekan dan Pembantu Dekan fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi.
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran Administrasi dan perolehan buku-buku penunjang skripsi.
5. Ibu dan Ayah, dan juga adik-adik terima kasih atas kasih sayang dan bantuan moril dan juga materil.

6. Teman-teman di Fakultas Ekonomi yang banyak memberikan saran, bantuan dan dorongan dalam menyusun skripsi ini, terutama teman-teman Program Studi Akuntansi Angkatan 2007.
7. Dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan juga bagi pembaca. Amin.

Padang, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTARTABEL.....	vii
BAB I.PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS..	
9	
A. Kajian Teori.....	9
1. Auditor Internal.....	9
a. Pengertian Auditor Internal.....	10
b. Fungsi Auditor internal.....	12
c. Tanggung Jawab Auditor Internal.....	15
d. Kinerja Auditor Internal.....	18
d.1 Pentingnya Auditor Internal	19
d.2 Hal Yang Mempengaruhi Kinerja	19

2. Gaya Kepemimpinan.....	22
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan	22
b. Unsur-Unsur Gaya Kepemimpinan.....	25
3. Budaya organisasi.....	26
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	26
b. Fungsi Budaya Organisasi.....	28
c. Karakteristik Budaya Organisasi.....	29
4. Skeptisme Profesional.....	30
5. Penelitian Terdahulu.....	32
B. Pengembangan Hipotesis.....	34
C. Kerangka Konseptual.....	39
BABIII.METODE PENELITIAN.....	40
A. JenisPenelitian.....	40
B. Objek penelitian.....	40
C. Populasi, Sampel, dan Responden.....	40
D. Jenis dan Sumber Data.....	43
E. Variabel Penelitian.....	44
F. Instrumen Penelitian.....	44
G. Uji Instrumen.....	45
H. Hasil Uji Coba Instrumen	47
I. Uji Asumsi Klasik.....	48
J. Teknik Analisis Data.....	49

K. Uji Model.....	50
L. Uji Hipotesis (Uji t).....	50
M. Definisi Operasional.....	52
BAB VI. TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	54
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	54
B. Demografi Responden.....	55
C. Uji Instrumen	64
D. Uji Asumsi Klasik.....	65
E. Hasil Analisis data	68
F. Uji Hipotesis.....	71
G. Pembahasan.....	73
BAB V. PENUTUP.....	75
A. Kesimpulan.....	75
B. Keterbatasan Penelitian.....	75
C. Saran.....	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar BUMN di Kota Padang.....	41
2. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	44
3. Nilai Cronbach's Alpha dan Corrected Item-Total Correlation.....	47
4. Penyebaran dan Pengambilan Kuesioner.....	54
5. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
6. Jumlah Responden Berdasarkan Usia.....	56
7. Jumlah Responden Berdasarkan jenjang Pendidikan Formal.....	56
8. Lama Pengalaman Kerja Dibidang Audit.....	57
9. Deskriptif Statistik.....	57
10. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	59
11. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	60
12. Distribusi Frekuensi Variabel Skeptisme Profesional.....	62
13. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Auditor Internal.....	63
14. Uji Validitas	64
15. Uji Reliabilitas Data.....	65
16. One-Sample Kolmogorof-Smirnov Test.....	66
17. Hasil Uji Multikolinearitas.....	67
18. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	68
19. Uji F.....	69
20. Adjusted R Square.....	69
21. Koefisien Regresi Berganda.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan perusahaan milik negara yang harus memiliki satuan pengawas internal, karena berdasarkan Kepmen BUMN No 14 Tahun 2002 yang menyatakan bahwa BUMN yang assetnya lebih dari 1 triliun rupiah harus memiliki auditor internal yang bertugas untuk mengamankan investasi dan asset BUMN. Satuan Pengawasan Internal (auditor internal) bertugas membantu direktur utama dalam melaksanakan audit keuangan dan operasional serta menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya dan memberikan saran-saran perbaikan kepada direktur utama. Selain itu auditor internal sangat membantu manajemen dalam mengevaluasi sistem kontrol dan menunjukkan kelemahan-kelemahan dalam kontrol intern pada perusahaan.

Dalam menjalankan profesinya, auditor internal diatur oleh kode etik profesi. Di Indonesia dikenal dengan nama Kode Etik Akuntan Indonesia. Pasal 1 ayat 2 Kode Etik Akuntan Indonesia menyatakan bahwa setiap anggota harus mempertahankan integritas, objektivitas, dan independensi dalam menjalankan tugasnya. Seorang auditor yang mempertahankan integritas, akan bertindak jujur dan tegas dalam mempertimbangkan fakta, terlepas dari kepentingan pribadi. Auditor yang mempertahankan objektivitas, akan bertindak adil tanpa dipengaruhi tekanan dan permintaan pihak tertentu atau kepentingan pribadinya. Auditor yang menegakkan independensinya, tidak akan terpengaruh dan tidak dipengaruhi oleh berbagai kekuatan yang berasal dari luar diri auditor dalam mempertimbangkan fakta yang dijumpainya dalam pemeriksaan

Auditor internal dalam menjalankan pemeriksaan, memperoleh kepercayaan dari manajemen dalam mengevaluasi sistem kontrol. Auditor internal membantu pemimpin dalam mengevaluasi dan mengoreksi laporan keuangan perusahaan, apakah sudah di susun sesuai standar atau tidak dimana hasilnya nanti akan dilaporkan kepada auditor eksternal ketika dilaksanakan pemeriksaan. Disamping itu, auditor internal diangkat dan dibayar oleh manajemen sehingga auditor internal bekerja sesuai dengan perintah pihak manajemen. Oleh karena itu, auditor internal yang professional harus memiliki independensi untuk memenuhi kewajiban profesionalnya dalam memberikan opini yang objektif, tidak bias, dan tidak dibatasi dalam melaporkan masalah, bukan melaporkan sesuai keinginan eksekutif dan lembaga. Dengan mengedepankan independensinya maka auditor dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja merupakan hal yang penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Menurut Sawyer (2005) auditor internal harus bebas dari hambatan dalam melaksanakan auditnya, dengan begitu auditor internal bisa disebut melaksanakan audit dengan professional dan menghasilkan kinerja yang baik bagi auditor. Apabila auditor internal mempunyai kinerja yang baik maka pihak eksternal akan percaya pada hasil kerja auditor tersebut.

Menurut Griffin (2004) secara umum yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu : (1) motivasi, (2) kemampuan, (3) lingkungan kerja. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan.

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di perusahaan. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Menurut Mardiana (2005) Lingkungan kerja dalam perusahaan dapat berupa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi .

Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sehingga mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2002:575). Pemakaian gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kinerja karyawan khususnya auditor karena menurut Govindarajan (2002) biasanya sikap-sikap bawahan mencerminkan apa yang mereka anggap sebagai sikap atasan mereka, dan sikap para atasan itu pada akhirnya berpijak pada apa yang menjadi sikap CEO.

Tujuan keberadaan auditor internal adalah untuk membantu manajemen dalam rangka mengendalikan perusahaan agar dapat mencapai tujuan organisasi yang ekonomis, efisien, dan efektif. Manfaat bagi manajemen dengan keberadaan auditor internal tentunya memberikan lebih banyak waktu bagi manajemen untuk memikirkan hal-hal yang lebih strategis, disamping sebagai unit yang membantu dalam pengendalian dan analisis berbagai masalah operasional.

Menurut Sri Trisnaningsih (2005) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Temuan ini memberikan sinyal bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja

bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

Budaya organisasi juga bagian dari lingkungan kerja. Menurut Govindarajan (2002) budaya organisasi adalah keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma-norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Menurut Flamhotz dalam Sri Trisnaningsih (2004) bahwa budaya organisasi adalah komponen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam hal ini adalah auditor internal. Budaya organisasi pada sisi internal karyawan akan memberikan sugesti kepada semua perilaku yang diusulkan oleh organisasi agar dapat dikerjakan, penyelesaian yang sukses, dan akibatnya akan memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri. Akibatnya karyawan akan memiliki kepercayaan pada diri sendiri, kemandirian dan mengagumi dirinya sendiri. Sifat-sifat ini akan dapat meningkatkan harapan karyawan agar kinerjanya semakin meningkat. Budaya organisasi di BUMN bersifat korporat dimana bersumber dari peraturan perusahaan, misalnya bersumber dari visi misi perusahaan. Dengan begitu perusahaan bisa membedakan perusahaannya dengan perusahaan yang lain yang sejenis.

Menurut Rani Mariam (2009) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membangkitkan percaya diri pada karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan baik.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, skeptisme professional juga dapat mempengaruhi kinerja auditor. Di dalam standar umum yang ketiga dari standar audit menyatakan bahwa “Dalam melaksanakan audit dan penyusunan laporannya auditor wajib menggunakan kemahiran professionalnya dengan cermat dan seksama” (SA Sekai 230, paragraph 1). Penggunaan kemahiran professional dengan cermat dan seksama tersebut juga menuntut auditor untuk melaksanakan skeptisme profesional. Seorang auditor yang memiliki sikap skeptisme profesional tidak akan menerima begitu saja penjelasan dari klien, tetapi akan mengajukan pertanyaan untuk memperoleh alasan, bukti dan konfirmasi mengenai proyek yang dipermasalahkan. Jika auditor selalu menjaga profesionalismenya selama penugasan maka kinerja auditor akan baik. Menurut Maghfirah (2008) bahwa skeptisme professional berpengaruh positif terhadap kualitas audit. Hal ini menegaskan bahwa semakin skeptis seorang auditor maka mengurangi tingkat kesalahan dalam melakukan audit.

Pada tahun 2003 kasus *fraud* di BNI yang menyebabkan kerugian Negara mencapai Rp 1,7 trilyun. Kasus ini terbongkar oleh kecurigaan Kepala Divisi Internasional terhadap kejanggalan prosedur L/C BNI. Dalam hal ini auditor internal tidak dapat mengungkap *fraud* ini karena laporan adanya *fraud* justru di *release* oleh Pimpinan Divisi Internasional yang curiga atas penyimpangan prosedur L/C di BNI. Selain itu, pihak manajemen diduga menyembunyikan kasus ini dari pihak auditor internal dengan cara mendesain laporan dan aktivitas sehingga tidak tersentuh oleh aktivitas internal audit. (www.greenlinerancage.com).

Penelitian akuntansi keperilakuan (*behaviour*) tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan skeptisme profesional terhadap kinerja auditor sudah sering dilakukan, tetapi masih jarang sekali dilakukan penelitian pada BUMN dengan responden auditor internal. Maka penelitian ini mengacu pada penelitian Sri Trisnaningsih (2005) untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor dan penelitian Halimatusyadiah (2003) untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit. Selain itu, penelitian ini menambahkan satu variabel lagi yaitu skeptisme profesional guna mengembangkan hasil penelitian. Peneliti memilih variabel ini karena mengingat auditor internal adalah pihak yang lebih tahu kondisi perusahaan dan auditor bekerja dibawah wewenang pihak manajemen disamping auditor mempertahankan sikap skeptismenya.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan skeptisme profesional terhadap Kinerja Auditor Internal Pada BUMN di Kota Padang**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor internal ?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor internal?
3. Seberapa besar pengaruh skeptisme professional terhadap kinerja auditor internal?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberi bukti empiris tentang;

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor internal.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor internal.
3. Pengaruh skeptisme professional terhadap kinerja auditor internal.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan pengetahuan pejabat kontrol intern yang berguna untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan ekonomisasi pada perusahaan
2. Bagi Penulis, untuk menambah pengetahuan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja internal perusahaan dan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bagi akademis menambah sebuah bukti empiris dan ilmu pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan skeptisme professional terhadap kinerja auditor internal perusahaan.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. Auditor Internal

a. Pengertian Auditor Internal

Setelah memahami uraian sebelumnya mengenai internal audit, maka dapat disadari bahwa internal auditor (auditor intern) memiliki andil yang cukup penting bagi suatu perusahaan. Sebagai seorang staff dari pimpinan perusahaan, auditor intern harus dapat bertugas dengan baik, sehingga peranannya dalam menunjang pengawasan intern dapat berlangsung dengan optimal

Auditor intern merupakan anggota dari badan pemeriksa intern organisasi yang bertugas untuk mengawasi, memeriksa, menilai semua aktivitas perusahaan dan membantu anggota manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya serta menjaga agar Struktur Pengendalian Intern berjalan dengan efektif. Keberadaan auditor intern sangatlah dibutuhkan perusahaan dalam membantu dan menyediakan informasi yang berguna bagi manajemen atau tindakan-tindakan selanjutnya yang perlu diambil demi kelangsungan hidup perusahaan.

The Institute of Internal Auditor dalam *Statement Of Responsibility Of Internal Auditor* yang dikeluarkan tahun 2004 menyatakan :

"Internal auditing adalah suatu kegiatan penilaian yang independen dalam organisasi untuk menilai operasi sebagai jasanya diberikan kepada manajemen. Jadi internal auditing merupakan pengendalian manajerial yang melaksanakan fungsinya, mengatur dan mengevaluasi keefektifan pengendalian lain"

Dari pengertian di atas maka sifat dari internal auditing adalah kegiatan penilaian yang tidak memihak dalam suatu organisasi untuk mengadakan audit di dalam suatu akuntansi yang diperlukan perusahaan, audit keuangan dan operasi lainnya yang merupakan dasar untuk membantu manajemen. Menurut Bambang Hartadi (1991) pemeriksaan intern adalah suatu fungsi penilaian yang bebas dalam suatu organisasi guna menelaah atau mempelajari dan menilai kegiatan-kegiatan perusahaan guna member saran-saran kepada manajemen.

Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa auditor intern bertugas membantu semua anggota manajemen dalam melakukan pemeriksaan dan penilaian independen atas kegiatan operasional perusahaan, kecermatan dan data yang dihadapi manajemen. Karena itu auditor intern harus memperhatikan semua tahap dari kegiatan perusahaan dimana ia memberikan jasanya.

Auditor intern bekerja secara aktif dan terus menerus sepanjang kegiatan operasional perusahaan dan memberikan penilaian konstruktif mengenai dasar-dasar kebijaksanaan serta keaktifan unsur-unsur pengawasan. Untuk dapat menjamin hasil kerja bagian ini, maka perlu diperlihatkan kualifikasi yang baik dari pegawai audit yang ada.

Menurut Sawyer (2005) ruang lingkup auditor internal modern yang luas dan tak terbatas adalah :

Auditor internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan control yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah:

- 1) Informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan

- 2) Risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi
- 3) Peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti
- 4) Kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi
- 5) Sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis
- 6) Tujuan organisasi telah dicapai secara efektif

Menurut Dan (2009) ruang lingkup auditor internal harus meliputi pemeriksaan dan evaluasi atas kecukupan serta efektifitas system pengendalian internal organisasi dan kualitas kinerja ketika melaksanakan tanggung jawab penugasan. Ruang lingkup terdiri dari :

- a) Reliabilitas dan integritas informasi. Auditor internal harus menelaah reliabilitas dan integritas informasi keuangan dan operasi serta perangkat yang digunakan untuk mengidentifikasi, menilai, mengklasifikasikan, dan melaporkan informasi tersebut.
- b) Ketaatan kepada kebijakan, perencanaan, prosedur, hukum, dan peraturan. Auditor internal harus menelaah sistem yang ditetapkan untuk memastikan ketaatan terhadap kebijakan, perencanaan, prosedur, hukum, dan peraturan yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap operasi dan laporan, serta harus menentukan apakah organisasi telah mematuhi.

- c) Perlindungan aktiva. Auditor internal harus menelaah kesesuaian sarana yang digunakan untuk melindungi aktiva, serta memverifikasi keberadaan aktiva tersebut.
- d) Keekonomisan tujuan dan efisiensi penggunaan sumber daya. Auditor internal harus menilai keekonomisan dan efisiensi sumber daya yang digunakan.
- e) Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan untuk operasi dan program. Auditor internal harus menelaah operasi dan program untuk memastikan apakah hasil yang dicapai konsisten dengan tujuan, serta sasaran yang ditetapkan dan apakah operasi dan program telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

b. Fungsi Auditor Intern

Menurut Sumardjo (1980), pada dasarnya fungsi auditor intern dalam perusahaan adalah untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan perusahaan dan memberikan saran perbaikan kepada manajemen apabila terdapat kelemahan dan penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan tersebut. Dengan kata lain, auditor intern ditujukan untuk mengarahkan semua kegiatan operasional perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsinya, auditor intern harus mengetahui apakah Dewan Direksi bertanggung jawab atas kecukupan dan keefektifan Struktur Pengendalian Intern organisasinya serta kualitas pelaksanaan. Anggota manajemen akan mengandalkan internal audit sebagai alat penyaji analisa yang objektif, penilaian-penilaian, rekomendasi, saran dan informasi dalam pengawasan dan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Mulyadi dan Puradiredja (1998), fungsi auditor internal adalah:

- a.** Audit dan penilaian terhadap efektifitas pengendalian intern dan mendorong penggunaan sistem pengendalian intern yang efektif dengan biaya yang minimum.
- b.** Menentukan sampai seberapa jauh pelaksanaan kebijakan manajemen puncak dipatuhi.
- c.** Menentukan sampai seberapa jauh kekayaan perusahaan dipertanggung jawabkan dari segala macam kerugian.
- d.** Menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh perusahaan.
- e.** Memberikan rekomendasi perbaikan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Seorang auditor intern haruslah melaksanakan tugasnya dengan efektif sesuai dengan ruang lingkup pemeriksaan, tanggung jawab dan wewenang yang dilimpahkan kepadanya. Auditor intern tersebut akan dapat melaksanakan tugasnya dengan objektif bila dia bisa bersikap independen, terutama pada waktu melakukan pemeriksaan. Untuk melakukan pemeriksaan intern, intern harus berhati-hati dan tidak boleh mengkritik hal-hal yang bersifat teknis yang berada diluar kompetensinya.

Adapun fungsi Auditor Intern menurut **Sumardjo (1980)** adalah sebagai berikut:

- a. Menemukan berbagai situasi untuk meniadakan pemborosan dan inefisiensi
- b. Menyarankan perbaikan dalam kebijaksanaan prosedur dan struktur organisasi
- c. Menciptakan alat-alat penguji terhadap hasil pekerjaan para individual dari berbagai unit organisasi
- d. Mengawasi ketaatan pada syarat-syarat yang ditentukan oleh anggaran dasar dan Undang-Undang
- e. Mengecek akan adanya tindakan-tindakan yang mengandung kemungkinan timbulnya kesulitan dalam kegiatan dimasa yang akan datang
- f. Menciptakan saluran komunikasi antara berbagai tingkat kegiatan dan pimpinan tersendiri.
- g. Mengidentifikasi tempat-tempat yang mengandung kemungkinan timbulnya kesulitan dalam kegiatan di masa depan.

Sesuai dengan tugas yang dilaksanakan oleh auditor intern dalam pengukuran bidang non keuangan, lebih banyak ditekankan pada pelaksanaan pemeriksaan efisiensi dan efektivitas. Auditor intern harus memeriksa apakah kegiatan operasi perusahaan dilakukan dengan efisiensi yaitu dengan menggunakan sumber daya yang minimal dapat menghasilkan keluaran yang

maksimal. Selain itu, auditor intern juga harus memeriksa apakah semua kegiatan operasi perusahaan diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Efisiensi dan efektifitas dapat dicapai kalau semua kegiatan operasional perusahaan dijalankan sesuai dengan kebijaksanaan dan prosedur yang telah ditetapkan. Jadi auditor intern harus memperhatikan mengenai kepatuhan terhadap prosedur dan kebijaksanaan tersebut. Seandainya ditemukan penyimpangan-penyimpangan dari pengendalian intern, maka auditor intern, maka auditor intern akan melakukan tes kepatuhan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa auditor intern dapat membantu manajemen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan cara mengaudit dan menilai berbagai kegiatan operasional, dan memberikan rekomendasi jika diperlukan perbaikan atas kegiatan operasional perusahaan tersebut.

c. Tanggung Jawab Auditor Intern

Setiap perlengkapan organisasi mempunyai tugas serta tanggung jawab dan wewenang dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi itu. Pembatasan tanggung jawab dan wewenang harus tergaris dengan tegas dan jelas. Bila batasan itu ada namun kurang tegas maka sasaran operasionalnya akan berantakan satu sama lain yang juga mengakibatkan tujuan yang hendak dicapai jauh dari kenyataan.

Tanggung jawab seorang internal auditor dalam perusahaan tergantung pada status dan kedudukannya di dalam struktur organisasi. Wewenang yang berhubungan dengan tanggung jawab tersebut harus memberikan akses penuh

kepada internal auditor tersebut untuk berurusan dengan kekayaan dan karyawan perusahaan yang relevan dengan pokok masalah yang dihadapi.

Tanggung jawab Auditor internal menurut Hiro Tugiman (2001) antara lain:

1. Merencanakan dan melaksanakan tugas pemeriksaan, yang harus disetujui dan ditinjau atau direview oleh pengawas.
2. Pemeriksa internal haruslah mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasi, dan membuktikan kebenaran informasi untuk mendukung hasil pemeriksaan.
3. Auditor internal harus melaporkan hasil pemeriksaan yang dilakukannya.
4. Auditor internal harus terus menerus meninjau dan melakukan tindak lanjut (follow up) untuk memastikan bahwa terhadap temuan pemeriksaan yang dilaporkan telah dilakukan tindakan yang tepat.

Menurut *Institut Internal Auditors (2004)* tanggung jawab dan wewenang auditor intern dinyatakan dalam *Statement Of Responsibilities Of The Internal Auditor* sebagai berikut:

“The responsibilities of internal auditing in the organization should be clearly established by management policy. The related authority should provide the internal auditor full access to all of organization record, properties, and personel relevant to the subject under review and appraise policies, plan, procedures, and record.”

Statement tersebut menyatakan dengan jelas bahwa tanggung jawab auditor intern di dalam organisasi perusahaan harus ditetapkan dengan tegas dan jelas dengan kebijakan manajemen. Wewenang yang berhubungan dengannya harus memberi kebebasan pada auditor intern untuk pencapaian sepenuhnya terhadap semua catatan, kekayaan dan personil yang berhubungan dengan

masalah yang diperiksa. Auditor intern harus bebas menelaah dan menilai kebijaksanaan, rencana, prosedur-prosedur dan catatan-catatan.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa manajemen harus menetapkan penegasan secara tertulis kepada auditor intern agar diketahui oleh semua pihak yang berkaitan, juga harus ditetapkan dengan tegas wewenang auditor intern yang merupakan kebijaksanaan dari manajemen. Lebih lanjut dalam *Institut Internal Auditors (2004)* bahwa tanggung jawab auditor internal adalah:

- a.** Memberikan informasi dan nasehat kepada manajemen dan melaksanakan tanggung jawab secara konsisten dengan kode etik dari institute of internal auditor
- b.** Mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dengan yang lainnya sedemikian rupa untuk mencapai tujuan pemeriksaan dan tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya, dalam melaksanakan tanggung jawab atau wewenang langsung atas setiap aktivitas yang dipeiksanya. Oleh karena itu penelitian dan penilaian tidak mengganti tanggung jawab personil lainnya dalam organisasi

Adapun tanggung jawab yang terpenting dari internal audit adalah untuk memantau kinerja satuan usaha. Di dalam organisasi/ perusahaan, auditor intern mempertanggung jawabkan hasil pemeriksaannya kepada Dewan Komisaris. Untuk memenuhi tanggung jawab tersebut, auditor intern perlu mempertahankan objektivitasnya yang berkaitan dengan aktivitas yang diaudit. Selain memeriksa keuangan, akuntansi ataupun kegiatan operasional perusahaan, auditor intern

merupakan alat pengendalian manajemen yang dimonitori oleh Dewan Komisaris perusahaan.

d. Kinerja Auditor Internal

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005:15). Gibson *et al.* (1996:95) dalam Sri Trisnaningsih (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Kinerja auditor internal merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu. Kalbergs dan forgarty (1995) mengemukakan bahwa kinerja auditor sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh atasan, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan langsung.

d.1. Pentingnya kinerja auditor internal

Kinerja merupakan hal yang penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Menurut Sawyer (2005) auditor internal harus bebas dari hambatan dalam melaksanakan auditnya, dengan begitu auditor internal bisa disebut melaksanakan audit dengan profesional dan menghasilkan kinerja yang baik bagi auditor. Apabila auditor internal mempunyai kinerja yang baik maka pihak eksternal akan percaya pada hasil kerja auditor tersebut.

d.2. Hal-hal yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja auditor merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu. Pengertian kinerja auditor menurut Mulyadi (1998:11) adalah akuntan publik yang melaksanakan penugasan pemeriksaan (*examination*) secara obyektif atas laporan keuangan suatu perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan tersebut disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum, dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan hasil usaha perusahaan.

Kalbers dan Forgarty (1995) mengemukakan bahwa kinerja auditor sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh atasan, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan langsung.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. kinerja (prestasi kerja) dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan. Karakteristik yang membedakan kinerja auditor dengan kinerja manajer adalah pada output yang dihasilkan. Menurut Larkin (1990) dalam Sri Trisnaningsih (2005) kriteria penilaian kinerja auditor diukur dengan menggunakan:

- a. Kemampuan, yaitu kecakapan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan.
Hal ini dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pengalaman kerja, bidang pekerjaan, dan faktor usia.
- b. Komitmen profesional, yaitu tingkat loyalitas individu pada profesinya.
- c. Motivasi, yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan.
- d. Kepuasan kerja, yaitu tingkat kepuasan individu dengan posisinya dalam organisasi.

Menurut Griffin (2004) kinerja secara umum ditentukan oleh 3 hal:

1. Motivasi, yaitu keinginan untuk melakukan pekerjaan
2. Kemampuan, yaitu kapabilitas untuk melakukan suatu pekerjaan.
3. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan.

Menurut Mardiana (2005) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Menurut Nitisemito (2001) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

Lingkungan kerja mengarah pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang

tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Menurut Mardiana (2005) lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa:

1. Gaya kepemimpinan
2. Desain pekerjaan
3. Budaya organisasi
4. Ketersediaan sarana kerja
5. Imbalan (reward system)

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain /bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2002:575). Manfaat bagi manajemen dengan keberadaan auditor internal tentunya memberikan lebih banyak waktu bagi manajemen untuk memikirkan hal-hal yang lebih strategis, disamping sebagai unit yang membantu dalam pengendalian dan analisis berbagai masalah operasional. Menurut Mulyadi (2002) tugas auditor internal adalah melakukan kegiatan penilaian yang bebas, yang terdapat dalam perusahaan yang dilakukan dengan cara audit akuntansi, keuangan dan kegiatan-kegiatan lainnya untuk memberikan jasa kepada manajemen".

Siagian (2002:83) menyatakan bahwa terdapat tiga jenis perilaku kepemimpinan yang saling berbeda diantara para manajer, yaitu: perilaku berorientasi pada tugas (*task oriented behavior*), perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relationship oriented behavior*), dan kepemimpinan partisipatif.

Fleishman dan Peters (1962), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain.

Teori perilaku kepemimpinan adalah teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Menurut Thoha (2003) gaya kepemimpinan yang di teliti oleh *Ohio State University* tentang perilaku pemimpin sebagai suatu perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu group kearah pencapaian tujuan tertentu. Dalam hal ini menghasilkan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. *Consideration* (konsiderasi) adalah gaya pemimpin yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan adanya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Pemimpin yang memiliki konsiderasi yang tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan parsial.
- b. *Initiating structure* (struktur inisiatif) merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan dalam kelompok cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, menjelaskan cara mengerjakan tugas yang benar.

Menurut Robbin (2002) gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh *Michigan university*, mempunyai sasaran penelitian yang serupa yaitu mencari

karakteristik perilaku pemimpin yang dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Penelitian ini menghasilkan dua gaya kepemimpinan, yaitu:

- a) Pemimpin yang berorientasi pada karyawan.

Gaya kepemimpinan ini dideskripsikan sebagai menekankan hubungan antarpribadi; mereka berniat secara pribadi pada kebutuhan bawahan mereka dan menerima perbedaan individual di antara anggota-anggota. Sehingga produktivitas kelompok lebih tinggi dan kepuasan kerja karyawan juga tinggi.

- b) Pemimpin berorientasi produksi

Gaya kepemimpinan ini cenderung menekankan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan. Perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok mereka, dan anggota-anggota kelompok hanyalah suatu alat untuk tujuan akhir. Sehingga produktivitas kelompok dan kepuasan kerja menjadi rendah.

Teori kepemimpinan perilaku mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berpengaruh langsung terhadap efektifitas kelompok (Kreitner dan Kinichi, 2005). Kelompok kerja dalam perusahaan merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan masing-masing unit kerja itu di pimpin oleh seorang manajer. Gaya manajer untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh peningkatan kerja unit, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya, teori

kepemimpinan perilaku berasumsi bahwa gaya kepemimpinan oleh seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis.

b. Unsur-unsur gaya kepemimpinan

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directing behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsure tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (*directing*), pembinaan (*coaching*), demokrasi (*supporting*), dan kendali bebas (*delegating*).

Pada gaya kepemimpinan otokrasi, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas auditor internalnya dan pemberi jalan keluar bila auditor mengalami masalah. Dengan kata lain, auditor tidak perlu khawatir memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

Gaya kepemimpinan pembinaan mirip dengan otokrasi. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin masih menunjukkan sasaran yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut. Namun, pada kepemimpinan ini auditor internal diajak untuk ikut memecahkan masalah yang sedang dihadapi.

Pada kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, auditor

internal yang menentukan. Selain itu auditor internal juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

Gaya kepemimpinan kendali bebas merupakan model kepemimpinan paling dinamis. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran utama yang ingin dicapai saja. Auditor internal diberi kepercayaan penuh untuk menentukan sasaran, cara mencapai sasaran, dan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya sendiri-sendiri. Dengan demikian, pemimpin hanya berperan sebagai pemantau.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian budaya organisasi

Terminology mengenai budaya organisasi tampaknya tidak dapat didefinisikan secara singkat. Ada beberapa pengertian yang menjelaskan tentang hal ini. Pengertian budaya organisasi yang diturunkan dari pengertian "*corporate culture*" merupakan nilai-nilai dominan atau kebiasaan dalam suatu organisasi perusahaan yang disebar luaskan dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Menurut Siagian (2002) budaya organisasi mengacu ke suatu system makna bersama yang dianut anggota-anggota membedakan perusahaan itu terhadap perusahaan lain. Disisi lain, budaya organisasi juga sering diartikan sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi karyawan dan konsumen. Berdasarkan berbagai asumsi tersebut, hal penting lain yang perlu ada dalam definisi budaya organisasi adalah suatu system nilai yang dirasakan maknanya

oleh seluruh orang dalam perusahaan. Selain dipahami, seluruh jajaran meyakini system nilai tersebut sebagai landasan gerak perusahaan.

Gibson *et al* (1996) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu system nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik, dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan positif dan negative dalam mencapai prestasi organisasi yang efektif. Kotter dan Heskett (1992) menyatakan bahwa budaya dalam organisasi merupakan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai budaya sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sulit berubah. Norma perilaku kelompok yang dapat dilihat, tergambar pada pola tingkah laku dan gaya anggota organisasi relative dapat berubah.

Hellrigel *et al* (1989) mendefinisikan budaya organisasi sebagai gabungan dan integrasi dari falsafah, ideology, nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, harapan-harapan, sikap dan norma. Hosftede (1994) budaya organisasi merupakan pola pemikiran, perasaan dan tindakan dari suatu kelompok social, yang membedakan dengan kelompok social yang lain. Menurut Govindarajan (2005) budaya organisasi meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma-norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Norma-norma budaya sangatlah penting, karena hal tersebut bisa menjelaskan mengapa dua perusahaan dengan sistem pengendalian manajemen yang sama, bervariasi dalam hal pengendalian aktual. Menurut Henri (2006) dalam Sri Trisnaningsih (2005) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja memfokuskan pada organisasi,

mendukung strategi pembuatan keputusan serta melegitimasi kekuasaan *top manager*. Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

b. Fungsi Budaya organisasi

Menurut Robbins (2002), fungsi budaya organisasi adalah:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Siagian (2002:199) memaparkan lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu

1. Penentu batas-batas berperilaku
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi, (3) penumbuhan komitmen

3. Pemeliharaan stabilitas organisasional
4. Mekanisme pengawasan.

Tampaknya ada kesepakatan yang luas bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

c. Karakteristik budaya organisasi.

Menurut Robins (2002) ada tujuh karakteristik budaya organisasi :

- a) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko
- b) Perhatian ke rincian. Sejauh mana para karyawan di harapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c) Orientasi hasil. Sejauh mana pimpinan memusatkan perhatian pada hasil bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan pimpinan memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- f) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- g) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan diperhatikannya status quo dari pada pertumbuhan.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kesatuan dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh ciri-ciri ini, akan diperoleh gambaran dari budaya organisasi.

4. Skeptisme Profesional Auditor

SAS 1 (AU 230) mensyaratkan bahwa audit di rancang sedemikian rupa agar dapat memberikan kepastian yang layak untuk mendeteksi baik kekeliruan maupun kecurangan yang material dalam laporan keuangan. Untuk mencapainya, audit harus direncanakan dan dilaksanakan dengan sikap skeptisme profesional atas semua aspek penugasan.

Skeptisme berasal dari kata *akeptis* yang berarti kurang percaya atau ragu-ragu. Dengan sikap skeptisme profesional auditor ini, auditor diharapkan dapat melaksanakan tugasnya sesuai standar yang telah ditetapkan, menjunjung tinggi kaidah dan norma agar kinerja auditor dan citra profesi auditor tetap terjaga.

Menurut Aren (2008) skeptisme profesional adalah sikap yang penuh dengan keingintahuan serta penilaian kritis atas bukti audit. Skeptisme profesional perlu dimiliki oleh auditor terutama pada saat memperoleh dan mengevaluasi bukti audit. Dalam prakteknya, auditor seringkali diwarnai secara psikologis yang kadang terlalu curiga/sebaliknya terkadang terlalu percaya terhadap asersi manajemen. Padahal seharusnya seorang auditor secara profesional menggunakan kecakapannya untuk "*balance*" antara sikap curiga dan sikap percaya tersebut ini yang kadang sulit diharapkan, apalagi pengaruh-pengaruh di luar dalam auditor yang bisa mengurangi sikap skeptisme tersebut.

Kee dan Knox's (1970) dalam model "*Professional Scepticism Auditor*" menyatakan bahwa skeptisisme profesional auditor dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Faktor-faktor kecondongan etika

Faktor-faktor kecondongan etika memiliki pengaruh yang signifikan terhadap skeptisisme profesional auditor. *The American Heritage Dictionary* menyatakan etika sebagai suatu aturan atau standar yang menentukan tingkah laku para anggota dari suatu profesi. Pengembangan kesadaran etis/moral memainkan peranan kunci dalam semua area profesi akuntan (Louwers, 1997), termasuk dalam melatih sikap skeptisisme profesional akuntan.

2. Faktor-faktor situasi

Faktor-faktor situasi berpengaruh secara positif terhadap skeptisisme profesional auditor. Faktor situasi seperti situasi audit yang memiliki risiko tinggi (situasi *irregularities*) mempengaruhi auditor untuk meningkatkan sikap skeptisisme profesionalnya.

3. Pengalaman

Pengalaman yang dimaksudkan disini adalah pengalaman auditor dalam melakukan pemeriksaan laporan keuangan baik dari segi lamanya waktu, maupun banyaknya penugasan yang pernah dilakukan. Butt (1988) memperlihatkan dalam penelitiannya bahwa auditor yang berpengalaman akan membuat *judgement* yang relatif lebih baik dalam tugas-tugas profesionalnya, daripada auditor yang kurang berpengalaman. Jadi seorang

auditor yang lebih berpengalaman akan lebih tinggi tingkat skeptisisme profesionalnya dibandingkan dengan auditor yang kurang berpengalaman.

Berkaitan dengan skeptisisme ini, penelitian yang dilakukan Kee & Knox's (1970) yang menggambarkan skeptisisme profesional sebagai fungsi dari disposisi etis, pengalaman dan faktor situasional. Michael K. Shaub dan Janice E. Lawrence (1996) mengindikasikan bahwa auditor yang menguasai etika situasi yang kurang lebih terkait dengan etika profesional dan kurang lebih dapat melaksanakan skeptisisme profesionalnya. Faktor situasional merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan skeptisisme profesional auditor.

Untuk mengukurnya digunakan skenario yang dipakai Shaub dan Lawrence (1996) dalam Maghfirah (2008). Indikatornya adalah tingkat keraguan auditor terhadap bukti audit, banyaknya pemeriksaan tambahan dan konfirmasi langsung.

5. Penelitian terdahulu

Penelitian Sri trisnaningsih (2005) yang menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor. Penelitian ini di KAP yang tersebar diseluruh Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Penelitian ini dilakukan pada kantor akuntan publik di Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada auditor yang bekerja pada KAP tersebut. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Flamhotz (2005) dan Naraziman (2005) bahwa beberapa elemen budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Menurut Hian ayu (2009) yang menganalisis pengaruh independensi auditor, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan pemahaman *good governance* terhadap kinerja auditor. Hasil yang positif dan signifikan menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hasil yang positif dan signifikan menunjukkan bahwa semakin baik cara memimpin seorang pimpinan dimana auditor bekerja maka akan semakin mempengaruhi kinerja auditor. Sampel yang diteliti adalah auditor-auditor pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Data diperoleh dari responden melalui kuesioner pada auditor yang bekerja pada KAP di DIY.

Penelitian Halimatusyadiah (2002), yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kultur organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kultur organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komunikasi dalam tim audit. Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada auditor yang bekerja di KAP yang ada di pulau Jawa.

Penelitian Rani Mariam (2009), yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada manajer masing-masing divisi dan kepala satuan pengawas internal pada PT. Jasa Asuransi Indonesia. Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maghfirah dan Syahril (2008) tentang “Hubungan Skeptisme professional Auditor dengan Ketepatan pemberian opini auditor oleh akuntan public”, menyatakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi skeptisme professional auditor, memiliki hubungan secara langsung dengan ketepatan pemberian opini oleh akuntan public.

B. Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja auditor internal.

Gaya kepemimpinan sehubungan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Pemimpin dapat memberikan pengaruh dalam menanamkan disiplin bekerja para anggota organisasi untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga pemakaian gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kinerja karyawan khususnya auditor internal karena gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kreatifitas kinerja auditor dalam melaksanakan tugasnya sebagai anggota organisasi.

Goleman (2004) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan manajer dapat mempengaruhi produktifitas karyawan (kinerja karyawan), hasil penelitian ini tidak selaras dengan Siagian (2002) bahwa tidak semua gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer dalam menjalankan aktifitasnya mempunyai pengaruh yang sama terhadap pencapaian tujuan perusahaan, dalam hal ini penggunaan gaya kepemimpinan yang tidak tepat oleh manajer justru akan menurunkan kinerja karyawan. Menurut Sri Trisnaningsih (2005) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor dengan hasil penelitian β positif 0,276 yang disebarkan kepada 159 responden pada KAP di Jawa Timur.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal karena semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan maka semakin baik pula kinerja auditor internal dalam melaksanakan tugasnya. Maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal

2. Hubungan budaya organisasi dan kinerja auditor internal.

Budaya organisasi pada sisi internal karyawan akan memberikan perintah kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikannya dengan baik, dan akhirnya akan memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri. Akibatnya karyawan akan memiliki kepercayaan pada diri sendiri, kemandirian dan mengagumi dirinya sendiri. Sifat-sifat ini akan dapat meningkatkan harapan karyawan agar kinerjanya semakin meningkat.

Menurut Govindarajan (2005) budaya organisasi adalah keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma-norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. setiap perusahaan pasti memiliki makna sendiri terhadap kata budaya itu sendiri, yang meliputi: identitas, ideology, etos, budaya, pola perilaku, eksistensi, aturan, filosofi, tujuan, spirit, sumber informasi, gaya dan visi perusahaan.

Flamholtz dan Narasimhan (2005) meneliti tentang pengaruh perbedaan elemen-elemen budaya terhadap kinerja keuangan, dengan menggunakan 702 responden pada perusahaan industri di US. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa beberapa elemen budaya organisasi mempunyai pengaruh yang berbeda pada kinerja keuangan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti menduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal karena semakin kuat budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan maka semakin baik kinerja auditor internal. Berdasarkan uraian diatas, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal.

3. Hubungan skeptisme professional terhadap kinerja auditor internal

Skeptisme professional perlu dimiliki oleh auditor. Auditor yang memiliki sikap skeptisme professional tidak akan mudah begitu saja menerima penjelasan klien. Tanpa menerapkan skeptisme professional auditor tidak akan menemukan salah saji yang diakibatkan kecurangan. Kegagalan ini menyebabkan menurunnya kinerja auditor internal.

Menurut Aren (2008) skeptisme profesional adalah sikap yang penuh dengan keingintahuan serta penilaian kritis atas bukti audit. Auditor tidak boleh mengasumsikan bahwa manajemen bersikap tidak jujur, tetapi kemungkinan mereka bersikap tidak jujur harus tetap dipertimbangkan. Menurut Indira (2010) bahwa skeptisme profesional berpengaruh signifikan positif terhadap kualitas audit laporan. Kesimpulan yang didapat berdasarkan hasil penelitian dan kuesioner yang disebarkan mendapatkan hasil perhitungan β positif 0,552.

Berdasarkan uraian diatas, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Skeptisme Profesional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal.

C. Kerangka Konseptual

Gaya kepemimpinan berhubungan dengan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya khususnya auditor internal. Auditor internal dalam menjalankan pemeriksaan, memperoleh kepercayaan dari manajemen dalam mengevaluasi sistem kontrol. Auditor internal diangkat dan diberhentikan oleh pemimpin sehingga tujuan-tujuan audit

disesuaikan dengan tujuan manajemen dan auditor internal itu sendiri berada dalam posisi untuk menghasilkan nilai tertinggi pada hal-hal yang dianggap manajemen paling penting bagi kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, auditor internal yang professional harus memiliki independensi untuk memenuhi kewajiban profesionalnya memberikan opini yang objektif, tidak bias, dan tidak dibatasi dalam melaporkan masalah, bukan melaporkan sesuai keinginan eksekutif dan lembaga. Apabila auditor internal mempunyai kinerja yang baik maka pihak eksternal akan mempercayai hasil kerja dari auditor internal tersebut.

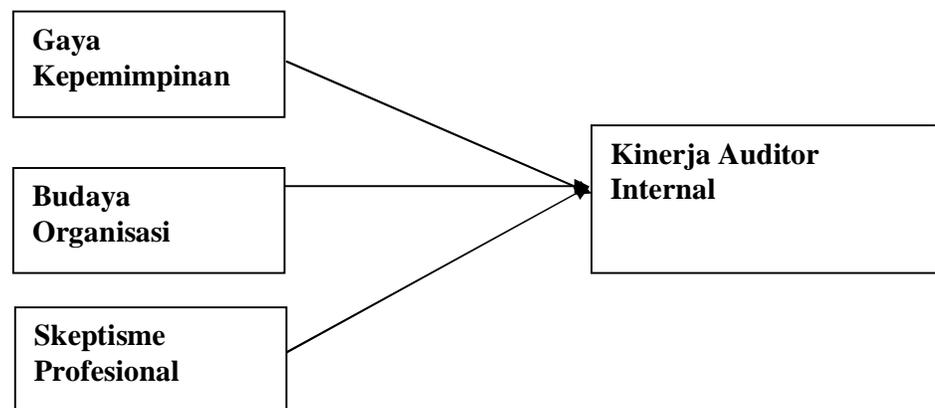
Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga mempunyai peran penting dalam kinerja auditor internal. Budaya organisasi merupakan norma atau keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi pada sisi internal karyawan khususnya auditor internal akan memberikan sugesti kepada semua perilaku yang diusulkan oleh organisasi agar dapat dikerjakan dan penyelesaian yang sukses sehingga kinerja auditor internal meningkat.

Skeptisme professional perlu dimiliki oleh auditor. Auditor yang memiliki sikap skeptisme professional tidak akan mudah begitu saja menerima penjelasan klien. Tanpa menerapkan skeptisme professional auditor tidak akan menemukan salah saji yang diakibatkan kecurangan. Kegagalan ini menyebabkan menurunnya kinerja auditor internal.

Berdasarkan teori diatas, maka model kerangka yang dibangun adalah terdapat dalam gambar 1, yang menggambarkan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan skeptisme profesional terhadap kinerja auditor internal.

Gambar 1

Kerangka konseptual



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan skeptisme professional adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil pengujian, hipotesis pertama ditolak berarti gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor internal.
2. Dari hasil pengujian, hipotesis kedua ditolak, berarti budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor internal.
3. Dari hasil pengujian, hipotesis ketiga diterima, berarti skeptisme professional berpengaruh terhadap kinerja auditor internal.

B. Keterbatasan Penelitian

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Penelitian ini merupakan metode survey dengan menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan. Sebaiknya dalam mengumpulkan data yang dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.
- b. Hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada obyek penelitian yang terbatas profesi auditor dan pemilihan sampelnya hanya pada BUMN di kota Padang, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil penelitian dan

kesimpulan apabila penelitian dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda dengan profesi yang berbeda pula.

C. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Objek penelitian ini agar bisa di perluas lagi, seperti melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur atau perbankan.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perubahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat terhadap kinerja auditor internal , dapat disertai dengan pergantian sampel penelitian, serta dilakukan perubahan dalam pemilihan alternatif jawaban pada kuesioner penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, Hian. 2009. *Pengaruh independensi auditor, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan pemahaman good governance terhadap kinerja auditor*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Chandra, Ferdinand. Kris. 2006. *Pengaruh tindakan supervisi terhadap kinerja auditor internal dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Flamholtz, E., dan Narasimhan, R.K. 2005. *Differential Impact of Cultural Elements on Financial Performance*. *European Management Journal*, (23) : 50-64
- Fleishman, A dan Peters, D.R. 1962. *Leadership Attitude and Managerial "Success", personal psychology*.
- Griffin. 2004. *Pengantar Manajemen*. Erlangga. Jakarta
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Cetakan IV. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hartadi, Bambang. 1991. *Sistem Pengendalian Intern*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Ida, Suraida. 2005. "Pengaruh Etika, Kompetensi, Pengalaman Audit dan Risiko Audit terhadap Skeptisisme Profesional Auditor dan Ketepatan Pemberian Opini Akuntan Publik". Symposium Nasional Akuntansi XI. Pontianak
- Kreitner dan Kinichi. 1998. *Organizational Behavior*. Irwin. McGraw-Hill. Bostom.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*. Ninth edition. McGraw-hill. Inc. New York
- Maghfirah, Gusti, Syahril Ali. 2008. *Hubungan Skeptisisme Profesional Auditor dan Situasi Audit, Etika, Pengalaman serta Kehalihan Audit dengan Ketepatan Pemberian Opini Auditor oleh Akuntan Publik*. Simposium Nasional Akuntansi 12 Pontianak.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Salemba Empat: Jakarta.
- Rani Marian. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Diponegoro
- Robbins, P. Stephen. 2002. *Organization Behaviour : Concept, Controversies, Applications*. Seventh Edition. Prentice Hall Inc.
- Sawyer, Lawrence B, Dittenhover, M and Scheiner, J. 2005. *Sawyer's Internal Auditing*. Salemba Empat: Jakarta.
- SA Sekai 230, paragraph 1
- Siagian, Sondang, P. (1992). *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sumardjo, Tjitro. 1980. *Bunga Rampai Menuju Pemeriksaan dan Pengelolaan*. PT. Ichtiar Ratu Van Hoeve: Jakarta.
- Thoha. Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Trianingsih. Sri . 2005. *Independensi auditor dan komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman good governance, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor*. Symposium Nasional Akuntansi X. Makassar.

Wati. Elya. Dkk. 2011. *Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah*. Symposium Nasional Akuntansi XIII. Purwokerto.

www.greenlinrancage.com