

**PENGARUH PERAN PIMPINAN CABANG DAN AUDITOR INTERN
TERHADAP PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN**
(Survei pada BUMN di Kota Padang)

SKRIPSI



Oleh

FRITA FLORENSIA
37709/2002

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2010**

ABSTRAK

Frita Florensia. 2009. Pengaruh Peran Pimpinan Cabang dan Auditor Intern terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern. Skripsi. Universitas Negeri Padang.

Pembimbing I : Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak

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

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti secara empiris tentang pengaruh peran pimpinan cabang dan auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang.

Jenis penelitian ini adalah kausatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh kantor cabang BUMN Kota Padang yang berjumlah 40, dengan teknik pengambilan sampel yaitu *total sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas dan uji heterokedastisitas.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Peran auditor intern berpengaruh positif terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern, 2) Peran pimpinan cabang berpengaruh positif terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern, 3) Peran pimpinan cabang berpengaruh positif terhadap peran auditor intern.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disarankan agar pelaksanaan sistem pengendalian intern menjadi lebih baik maka pimpinan cabang BUMN di Kota Padang hendaklah menyusun visi, misi, dan nilai-nilai serta program jangka panjang dan jangka pendek perusahaan. Dan agar auditor intern dapat melaksanakan perannya dengan baik hendaknya auditor intern lebih banyak lagi memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang kompeten. Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat meneliti faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi pelaksanaan sistem pengendalian intern selain peran pimpinan cabang dan auditor intern.

PERSETUJUAN SKRIPSI

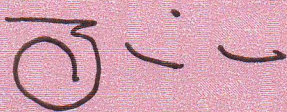
PENGARUH PERAN PIMPINAN CABANG DAN AUDITOR INTERN TERHADAP PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN (SURVEI PADA BUMN DI KOTA PADANG)

Nama : Frita Florensia
BP / NIM : 2002 / 37709
Prodi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Padang, 7 Agustus 2009

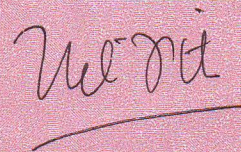
Disetujui Oleh

Pembimbing I,



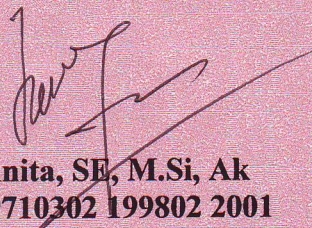
DR. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak
NIP. 1958019 199001 1 001

Pembimbing II,



Nelvirita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19740706 199903 2 002

Mengetahui
Ketua Program Studi Akuntansi



Lili Anita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2001

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Peran Pimpinan Cabang dan Auditor Intern terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terima kasih kepada Bapak Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak, selaku pembimbing I, Ibu Nelvirita SE, M.Si, Ak, selaku pembimbing II, dan Bapak Drs. Zul Azhar, M.Si, selaku penasehat akademik, yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu, dan bimbingan serta masukan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung telah mendorong penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ekonomi beserta Pembantu Dekan.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi.
3. Bapak-bapak dan Ibu-ibu staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Seluruh Kantor Cabang BUMN yang ada di Kota Padang atas bantuan dalam mengisi kuesioner serta data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.
5. Kedua orang tua dan segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan materil dan moril sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
6. Teman-teman mahasiswa angkatan 2002 pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan yang sama-sama berjuang, atas motivasi, saran, dan informasi yang sangat berguna.
7. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhirnya atas segala bantuan, petunjuk, arahan, bimbingan, motivasi dan kerja samanya, semoga Allah memberikan imbalan yang berlipat ganda. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan dunia penelitian dan akademis. Amin ya Rabbal Alamin.

Padang, Agustus 2009

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Pembatasan Masalah.....	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN	
 HIPOTESIS.....	10
A. Kajian Teori	10
1. Sistem Pengendalian Intern	10
a. Pengertian Sistem Pengendalian Intern	10
b. Unsur-unsur Pengendalian Intern	12

c. Tujuan Pengendalian Intern	18
d. Pihak-pihak yang Bertanggung Jawab terhadap Pengendalian Intern	18
2. Pimpinan Cabang	21
a. Tugas dan Tanggung Jawab Pimpinan Cabang	22
b. Peran Pimpinan Cabang	22
3. Auditor Intern	26
a. Pengertian Auditor Intern	26
b. Peran Auditor Intern	28
B. Kerangka Konseptual	34
C. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Populasi dan Sampel	37
C. Jenis dan Sumber Data	39
D. Metode Pengumpulan Data	39
E. Variabel Penelitian	39
F. Instrumen Penelitian	40
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	45
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reliabilitas	46

H. Uji Asumsi Klasik.....	48
1. Uji Normalitas.....	48
2. Uji Heterokedastisitas	48
I. Teknik Analisa Data	49
1. Analisis Deskriptif	49
2. Metode Analisis	50
a. Koefisien Jalur.....	51
b. Uji Koefisien Sederhana	53
c. Uji T (T-Test)	54
J. Defenisi Operasional Variabel.....	56
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	57
A. Temuan	57
1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
2. Deskripsi Data Responden.....	58
3. Deskripsi Hasil Penelitian.....	62
4. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	70
5. Hasil Analisis.....	72
a. Uji Asumsi Klasik.....	72
b. Analisis Jalur.....	74
B. Pembahasan	82
a. Pengaruh Peran Pimpinan Cabang terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern.....	82

b. Pengaruh Peran Auditor Intern terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern.....	83
c. Pengaruh Peran Auditor Intern terhadap Peran Pimpinan Cabang.....	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	86
A. Kesimpulan	86
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Kantor Cabang BUMN di kota Padang yang menjadi populasi	38
2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	41
3. Hasil Uji Validitas untuk Uji Coba Penelitian	46
4. Hasil Uji Reliabilitas untuk Uji Coba Penelitian.....	47
5. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	57
6. Karakteristik Pimpinan Cabang.....	59
7. Karakteristik Auditor intern	61
8. Distribusi Frekuensi Peran Pimpinan Cabang.....	63
9. Distribusi Frekuensi Peran Auditor Intern	65
10. Distribusi Frekuensi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern.....	68
11. Hasil Uji Validitas Penelitian	71
12. Hasil Uji Reliabilitas Penelitian	71
13. Uji Normalitas	72
14. Uji Gletser	73
15. Analisis ANOVA Substruktur 1.....	75
16. Nilai Pendugaan Koefisien Jalur Substruktur 1	76
17. Hasil Perhitungan Nilai <i>R Square</i> Substruktur 1.....	77
18. Analisis ANOVA Substruktur 2.....	78
19. Nilai Pendugaan Koefisien Jalur Substruktur 2	79
20. Hasil Perhitungan Nilai <i>R Square</i> Substruktur 2.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual	36
2. Struktur Lengkap Pengaruh antar Variabel.....	51
3. Substruktur 1 Pengaruh Variabel Eksogenus terhadap <i>Intervening</i> Variabel	52
4. Substruktur 2 Pengaruh Variabel Eksogenus terhadap Variabel Endogenus	53
5. Struktur lengkap pengaruh antar Variabel.....	75
6. Substruktur 1 Pengaruh Variabel Eksogenus terhadap <i>Intervening</i> Variabel	76
7. Substruktur 2 Pengaruh Variabel Eksogenus terhadap Variabel Endogenus	79
8. Struktur Lengkap Pengaruh antar Variabel Hasil Penelitian.....	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	87
2. Data Hasil Penelitian.....	109
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian	112
4. <i>Frequency Table</i>	119
5. Distribusi Frekuensi Variabel Peran Pimpinan Cabang.....	135
6. Distribusi Frekuensi Peran Auditor Intern	136
7. Distribusi Frekuensi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern.....	137
8. Uji Normalitas	138
9. Uji Heterokedastisitas.....	139
10. Analisis Jalur	140

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu akar krisis finansial yang melanda negara-negara di Asia termasuk di Indonesia diidentifikasi terkait dengan buruknya kinerja dan rendahnya daya saing perusahaan milik pemerintah/ BUMN (Tjager, 2003:3). Buruknya kinerja BUMN tersebut memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan sistem pengendalian intern pada BUMN tersebut. Dalam rangka meninjau ketidakefektifan kinerja BUMN perlu juga ditinjau aspek ekonomisasi, efisiensi dan efektifitas operasi BUMN. Seharusnya semakin ekonomis, semakin efisien dan semakin efektif pengendalian intern suatu perusahaan maka akan semakin efektif pula kinerja BUMN tersebut.

Pengendalian intern suatu perusahaan dilakukan dalam rangka menjaga perusahaan agar tetap berada dalam jalur tujuannya yaitu pelaporan laba dan misinya, serta untuk meminimalkan perubahan yang mendadak selama operasi perusahaan. Pengendalian intern melayani berbagai tujuan penting perusahaan, dan oleh karena itu muncul harapan untuk membuat pengendalian intern menjadi lebih baik. Jika suatu pengendalian intern telah ditetapkan maka semua operasi, sumber daya fisik dan data akan dimonitor serta berada di bawah kendali, tujuan akan tercapai, resiko menjadi kecil dan informasi yang dihasilkan akan lebih berkualitas. Di sisi lain, tanpa pengendalian intern, kondisi yang membawa

dampak negatif bagi perusahaan mungkin akan terjadi, seperti kesalahan pencatatan, kesalahan pengambilan keputusan, inefisiensi biaya, kehilangan asset, terhentinya kegiatan usaha, maupun terkena sanksi.

Definisi pengendalian intern menurut IAI dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) Tahun 2001, SA Seksi 319, paragraf 06 adalah sebagai berikut:

“Pengendalian intern (dapat juga disebut Sistem Pengendalian Intern) adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang dijalankan untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini; (a) keandalan pelaporan keuangan; (b) efektifitas dan efisiensi operasi; dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Pengendalian intern terdiri dari lima komponen yang saling terkait, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penaksiran resiko (*risk assessment*), standar pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*) dan pemantauan (*monitoring*). Dari kelima komponen pengendalian intern komponen lingkungan pengendalian (*control environment*) merupakan pondasi dari komponen pengendalian intern lainnya. Lingkungan pengendalian merupakan kondisi obyektif yang ada pada organisasi. Kondisi ini sebagian terbesar ditentukan oleh pimpinan organisasi, dimana lingkungan pengendalian meliputi nilai integritas dan etika, komitmen terhadap kompetensi, partisipasi dewan pengawas, filosofi manajemen dan gaya operasi, struktur organisasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, dan kebijaksanaan dan praktek sumber daya manusia (Arens, 2003:402-404).

Lingkungan pengendalian yang efektif adalah lingkungan dimana terdapat sumber daya manusia yang kompeten, yang memahami tanggung jawabnya dan batasan atas wewenangnya, mengetahui, menghayati dan memahami komitmen untuk melakukan hal yang tepat dengan cara yang benar, dan mempunyai komitmen untuk mengikuti kebijakan, prosedur dan standar etika (perilaku) organisasi. Dalam membangun lingkungan pengendalian yang efektif memerlukan dukungan dan komitmen seluruh karyawan dalam menganut standar integritas dan etika yang tinggi.

Setiap orang dalam suatu organisasi seperti manajemen, dewan direksi dan komite audit, auditor intern, personel entitas lainnya, memiliki tanggung jawab terhadap pengendalian intern organisasi dan sebenarnya merupakan suatu bagian dari pengendalian intern organisasi. Selain itu beberapa pihak ekstern seperti auditor independen, pembuat aturan, dapat mendistribusikan informasi yang berguna kepada organisasi dalam mengefektifkan pengendalian, tetapi mereka tidak bertanggung jawab atas efektivitas pengendalian intern.

Sistem Pengendalian Intern (SPI) merupakan corak dari dewan direksi dan bertanggung jawab langsung kepada direktur utama, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 12 dan 13 Tahun 1998. Dewan direksi adalah badan yang bertanggung jawab mengendalikan perusahaan/ korporasi (Griffin, 2005:120). Oleh karena itu direksi bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyelenggarakan secara efektif pengendalian intern organisasinya. Direksi bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak

agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh di seluruh organisasi. Disamping itu direksi juga bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen pengendalian intern terwujud di dalam organisasi.

Direksi pada kantor cabang adalah pimpinan cabang (Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006). Direksi dan pimpinan cabang memiliki persamaan terhadap peran, tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Direksi dan pimpinan cabang sama-sama bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara pengendalian intern disetiap kegiatan perusahaan. Jadi pada kantor cabang, Pimpinan cabanglah yang bertanggung jawab dalam menerapkan dan memelihara pengendalian intern yang efektif.

Berbicara tentang pengendalian intern organisasi tidak dapat dilepaskan dengan audit. Dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) , SA Seksi 319 Tahun 2001 memberikan panduan tentang pertimbangan atas pengendalian intern klien dalam audit. Sistem pengendalian harus *cost beneficial*, artinya pengendalian yang digunakan diseleksi dengan membandingkan biaya terhadap organisasi relatif terhadap keuntungan yang diharapkan. Unsur biaya merupakan salah satu komponen utama dalam menyusun Struktur Pengendalian Intern (SPI) suatu perusahaan atau entitas ekonomi.

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif diperlukan fungsi audit intern. Menurut Sawyer's (2005:22) definisi audit intern adalah:

”Sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor intern terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah; (1) informasi

keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) resiko 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; dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif”.

Auditor intern melakukan penelaahan terhadap seluruh fungsi yang ada di organisasi dan memberikan tingkat keyakinan kepada manajemen dan komite audit mengenai keandalan pengendalian resiko, melakukan penilaian yang independen dan objektif terhadap struktur dan proses *governance* dan juga berperan sebagai katalis perubahan, memberikan input untuk perbaikan terhadap struktur dan proses *governance*. Kecukupan pengawasan intern sepenuhnya menjadi tanggung jawab auditor intern. Oleh sebab itu dalam proses perencanaan sekalipun, auditor intern harus dilibatkan menjadi bagian dari perencanaan, dengan prasyarat utama auditor intern harus memiliki integritas dan bersih dari segalanya. Auditor intern memiliki landasan hukum PP No. 12 dan PP No. 13 Tahun 1998 dan bertugas untuk membantu direktur utama dalam fungsi pengawasan pelaksanaan pemeriksaan keuangan, operasional dan menilai pengendalian intern.

Walaupun pimpinan cabang penanggung jawab penerapan dan pemeliharaan pengendalian intern yang efektif pada kantor cabang, dalam kenyataannya masih ditemukan lemahnya pengendalian intern pada kantor cabang termasuk BUMN cabang Padang. Contohnya kasus korupsi yang terjadi di PT Pertamina Cabang

Padang yang merugikan negara sebesar Rp 1 miliar. Dimana terjadi penyimpangan dalam pengelolaan oli di depot logistik milik Pertamina di Teluk Bayur. Ditemukan ketidakcocokan stok yang dilaporkan dengan kondisi sebenarnya yang terjadi di gudang (www.posmetropadang.com, 30 November 2008). Ini menandakan lemahnya pengendalian intern dan belum optimalnya peran pimpinan cabang dan auditor intern sehingga penyimpangan berpeluang untuk terjadi.

Selain itu juga terdapat kasus inefisiensi PT Semen Padang yang ditemukan oleh *Price Waterhouse* (PWC) sebesar Rp 345,52 miliar dan melibatkan pemeriksaan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) (www.bumn.go.id, 30 November 2008). Hal ini juga menunjukkan masih lemahnya pengendalian intern pada BUMN karena tidak sesuai dengan kategori tujuan pengendalian intern “Keefektivan dan efisiensi kegiatan.”

Sedangkan menyangkut peran auditor intern, banyak perusahaan termasuk BUMN peran auditor intern bisa dikatakan “*internal audit minded*” yang realitasnya sangat jauh dibandingkan dengan kebutuhan auditor intern dalam pengawasan pengendalian intern. Contohnya dalam hubungan kerja antara auditor intern dengan auditor ekstern hanya terbatas membahas atau menerima *audit findings* karena auditor ekstern bermitra kerja dengan bagian akuntansi. Selain itu sebahagian besar peran auditor intern hanya *compliance audit*. Padahal posisi departemen auditor intern pada organisasi perusahaan langsung berada di bawah

direktur utama dan mempunyai hubungan kerja dengan komite audit (Tobing, 2006:125).

Penelitian ini penting dilakukan karena masih lemahnya pelaksanaan sistem pengendalian intern pada BUMN di Kota Padang yang akan membawa dampak pada buruknya kinerja BUMN itu. Dimana pimpinan cabanglah yang bertanggung jawab menerapkan dan memelihara pengendalian intern yang handal dan efektif, dan auditor intern yang bertanggung jawab memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya pengendalian intern entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya. Karena itu penulis tertarik untuk meneliti masalah dengan judul **”Pengaruh Peran Pimpinan Cabang dan Auditor Intern terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh peran direktur utama terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
2. Sejauhmana pengaruh peran direksi terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
3. Sejauhmana pengaruh peran dewan komisaris terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.

4. Sejauhmana pengaruh peran pimpinan cabang terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
5. Sejauhmana pengaruh peran auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
6. Sejauhmana pengaruh peran pimpinan cabang terhadap peran auditor intern.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah diperlukan untuk memfokuskan permasalahan serta data yang akan dibahas dalam penelitian ini. Penulis membatasi penelitian ini pada pengaruh peran pimpinan cabang dan auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Kota Padang.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka penulisan ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh peran pimpinan cabang terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
2. Sejauhmana pengaruh peran auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.
3. Sejauhmana pengaruh peran pimpinan cabang terhadap peran auditor intern.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana:

1. Pengaruh peran pimpinan cabang terhadap pengendalian intern.
2. Pengaruh peran auditor intern terhadap pengendalian intern.
3. Pengaruh peran pimpinan cabang terhadap peran auditor intern.

F. Manfaat Penelitian

Kegunaan dari penulisan ini adalah:

1. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman penulis tentang pengaruh peran pimpinan cabang dan auditor intern terhadap pengendalian intern.
2. Memberikan kontribusi bagi dunia bisnis, khususnya BUMN dalam upaya peningkatan pengendalian intern dalam mencapai visi dan misi organisasi.
3. Memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan dalam kaitannya dengan pengendalian intern.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Sistem Pengendalian Intern

a. Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern dapat mempunyai arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit pengendalian intern merupakan pengecekan, penjumlahan, baik penjumlahan mendatar maupun penjumlahan menurun. Dalam arti luas, pengendalian tidak hanya digunakan manajemen untuk melakukan pengawasan dalam perusahaan yang dipimpinnya.

Pengertian pengendalian intern menurut IAI dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) Tahun 2001, SA Seksi 319, paragraf 06:

“Pengendalian intern (dapat juga disebut Sistem Pengendalian Intern) adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang dijalankan untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini; (a) keandalan pelaporan keuangan; (b) efektifitas dan efisiensi operasi; dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Pengertian pengendalian intern menurut Romney dan Steinbart (dalam Tim Studi Penerapan Pengendalian Interen Pada Emiten dan Perusahaan Publik, 2006):

“Pengendalian intern adalah rencana organisasi dan metode bisnis yang dipergunakan untuk menjaga asset, memberikan informasi yang akurat dan handal, mendorong dan memperbaiki efesiensi jalannya organisasi, serta mendorong kesesuaian dengan kebijakan yang telah ditetapkan.”

Sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan manajemen kepastian yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya (Arens, 2003:370).

Dari beberapa pengertian diatas terdapat tiga kategori yang menjadi inti pengendalian intern yaitu:

- 1) Kategori pertama meliputi kinerja perusahaan dan tingkat keuntungan serta pengamanan sumber-sumber daya.
- 2) Kategori kedua berhubungan dengan persiapan penerbitan laporan keuangan termasuk laporan keuangan interim dan laporan keuangan ringkas serta data keuangan terseleksi.
- 3) Kategori ketiga berisi tentang kepatuhan terhadap peraturan perundangan-undangan dan peraturan pelaksana dimana perusahaan menjadi subyek.

Berdasarkan hal tersebut diatas, pengendalian intern merupakan proses karena meliputi kegiatan operasional organisasi atau perusahaan dan merupakan bagian integral dari kegiatan manajemen. Dalam hal ini berarti pengendalian intern hanya memberikan jaminan yang wajar, bukan yang absolut, karena kemungkinan adanya kesalahan manusia, kolusi dan

penolakan manajemen atas pengendalian akan membuat proses tersebut menjadi tidak sempurna.

Tanggung jawab untuk menyusun suatu sistem pengendalian intern terletak pada manajemen. Sistem pengendalian intern tersebut dapat dibagi menjadi 2 macam yaitu : Sistem pengendalian akuntansi dan sistem pengendalian administratif. Sistem pengendalian akuntansi meliputi struktur organisasi, metoda dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian serta untuk mengakui dapat atau tidaknya dipercayai data akuntansi. Sedangkan sistem pengendalian administratif meliputi struktur organisasi, metoda dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efesiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

b. Unsur-unsur Pengendalian Intern

Sebuah sistem akan terdiri dari kerangka dasar atau struktur dan proses. Struktur dari sistem terdiri dari bagian-bagian yang membentuk sistem. Sedangkan proses sistem menjelaskan bekerjanya sistem tersebut. Struktur pengendalian intern terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan. Komponen-komponen ini berlaku secara keseluruhan dalam setiap bagian dalam perusahaan. Struktur pengendalian intern mencakup lima kategori dasar kebijakan dan prosedur yang dirancang dan digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan

pengendalian intern dapat dipenuhi. Kelima kategori ini disebut sebagai komponen struktur pengendalian intern terdiri dari (Arens, 2003:402-412):

- 1) Lingkungan Pengendalian
- 2) Penetapan resiko oleh manajemen
- 3) Sistem informasi dan komunikasi akuntansi
- 4) Aktifitas pengendalian
- 5) Pemantauan

Berikut ini akan diuraikan masing-masing unsur pengendalian intern tersebut:

- 1) Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan sikap menyeluruh manajemen puncak, direktur dan komisaris pemilik perusahaan.

Berikut ini elemen-elemen yang perlu dipertimbangkan (Arens, 2003:402-403):

- a) Integritas dan nilai-nilai etika

Integritas dan nilai-nilai adalah produk dari standar etika dan perilaku entitas dan bagaimana standar tersebut dikomunikasikan dan dijalankan dalam praktek. Ini meliputi tindakan manajemen

untuk menghilangkan atau mengurangi insentif dan godaan yang menyebabkan pegawai bertindak jujur, melanggar hukum.

b) Komitmen terhadap kompetensi

Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas. Komitmen terhadap kompetensi meliputi pertimbangan manajemen terhadap kompetensi dari pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkatan tersebut dapat berubah menjadi keterampilan dan pengetahuan yang diinginkan.

c) Filosofi dan gaya kepemimpinan manajemen

“Tindakan lebih berguna daripada kata-kata” merupakan kalimat yang sering kita dengar. Manajemen melalui aktivitasnya memberikan tanda yang jelas kepada pegawai tentang pentingnya pengendalian. Sebagai contoh, apakah manajemen bersifat pengambil resiko atau penghindar resiko? Apakah perencanaan laba dan data anggaran diperlakukan sebagai rencana yang paling mungkin atau sasaran yang paling diharapkan? Pemahaman hal ini dan aspek serupa tentang masalah manajemen dan gaya operasi membuat auditor dapat merasakan sikap mereka terhadap pengendalian.

d) Struktur organisasi

Struktur organisasi suatu perusahaan membatasi garis tanggung jawab dan wewenang yang ada. Ini juga biasanya menghubungkan garis arus komunikasi. Dengan memahami struktur organisasi klien, auditor dapat mempelajari manajemen dan elemen fungsional usaha dan menaksir bagaimana kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan pengendalian yang dilaksanakan.

e) Dewan komisaris dan komite audit

Dewan komisaris yang efektif adalah yang independen dari manajemen dan anggota-anggotanya aktif dan menilai aktivitas manajemen. Agar menjadi efektif, komite audit harus memelihara komunikasi yang terus menerus dengan baik, agar bisa membahas masalah-masalah yang berkaitan seperti integritas atau tindakan manajemen.

f) Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab

Metode komunikasi formal mengenai wewenang dan tanggung jawab dan masalah sejenis yang berkaitan dengan pengendalian juga sama pentingnya. Ini mungkin mencakup cara-cara seperti memo dari manajemen tentang pentingnya pengendalian organisasi formal dan rencana operasi, deskripsi tugas pegawai dan kebijakan terkait, dan dokumen kebijakan yang

menggambarkan perilaku pegawai seperti perbedaan kepentingan dan kode etik perilaku formal.

g) Kebijakan dan prosedur kepegawaian

Aspek penting dalam setiap sistem pengendalian adalah pegawai. Jika pegawainya kompeten dan dapat dipercaya, pengendalian lain boleh tidak ada dan laporan keuangan yang andal tetap bisa dihasilkan. Orang yang jujur dan efisien akan dapat bekerja pada tingkat yang tinggi bahkan dengan sedikit pengendalian yang mendukung mereka. Karena pentingnya pegawai yang kompeten dan dapat dipercaya dalam menyediakan pengendalian yang efektif metode bagaimana mereka direkrut, dievaluasi dan digaji merupakan bagian yang penting dari struktur pengendalian intern.

2) Penilaian resiko

Penetapan resiko untuk pelaporan keuangan adalah identifikasi dan analisis oleh manajemen atas resiko-resiko yang relevan dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

3) Informasi dan komunikasi

Penggunaan sistem akuntansi suatu perusahaan adalah untuk mengidentifikasikan, menggabungkan, mengklasifikasikan dan menganalisa, mencatat dan melaporkan suatu transaksi perusahaan dan untuk mengelola akuntabilitas (tanggung jawab) atas aktiva terkait.

4) Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijaksanaan dan prosedur yang dibuat manajemen untuk memenuhi tujuannya. Banyak sekali kebijakan dan prosedur dalam suatu perusahaan, tetapi biasanya dibagi menjadi lima kategori yaitu (Arens, 2003:407-412):

- a) Pemisahan tugas yang cukup
- b) Otorisasi yang pantas atas transaksi dan aktivitas
- c) Dokumen dan catatan yang memadai
- d) Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan
- e) Pengecekan independen atas pelaksanaan

5) Pemantauan

Aktivitas pemantauan berkaitan dengan penilaian aktivitas rancangan dan operasi struktur pengendalian intern secara periodik dan terus menerus oleh manajemen untuk melihat apakah sudah dilaksanakan dengan semestinya dan telah diperbaiki sesuai dengan keadaan. Informasi untuk penilaian dan perbaikan dapat berasal dari berbagai sumber meliputi studi atas struktur pengendalian intern yang ada, laporan auditor intern, laporan penyimpangan atas aktivitas pengendalian, laporan dari bank sentral, umpan balik dari pegawai, dan keluhan dari pegawai atas tagihan yang datang.

c. Tujuan Pengendalian Intern

Untuk perusahaan yang sudah cukup berkembang dan cukup besar serta mempunyai aktivitas yang cukup banyak, maka pimpinan tidak akan bisa mengawasi hal-hal yang terjadi dalam perusahaan. Untuk keadaan seperti ini, maka pimpinan harus melimpahkan sebagian dari wewenangnya tapi tanggung jawab utama tetap berada di tangannya. Untuk itu diperlukan suatu alat yaitu pengawasan intern guna memberi keyakinan bahwa bawahan yang diberi tanggung jawab dan wewenang benar-benar dapat dipercaya. Disamping itu pelimpahan sebagian wewenang juga mendorong adanya efisiensi usaha sehingga dapat diambil keputusan yang benar untuk menentukan rencana dimasa datang.

Dari keterangan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan dari pengendalian intern adalah untuk mengawasi sebagian kegiatan perusahaan, baik itu mengenai harta kekayaan perusahaan penggunaan harta kekayaan perusahaan, ataupun bagaimana kebijakan manajemen.

d. Pihak-pihak yang Bertanggung Jawab terhadap Pengendalian Intern

Setiap orang di dalam organisasi bertanggung jawab terhadap, dan menjadi bagian dari pengendalian intern organisasi. Di samping itu beberapa pihak luar, seperti auditor independen dan badan pengatur (*regulatori body*) dapat membantu organisasi dengan cara memberikan informasi yang bermanfaat bagi manajemen untuk pemberlakuan

pengendalian intern organisasi tersebut. Pihak luar ini bertanggung jawab atas efektivitas dan bukan merupakan bagian dari pengendalian intern organisasi.

Pihak yang bertanggung jawab terhadap pengendalian intern beserta perannya diuraikan sebagai berikut (Mulyadi, 2002: 181-183):

1) Manajemen

Manajemen bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyelenggarakan secara efektif pengendalian intern organisasinya. Direktur utama perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak, agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh di seluruh organisasi. Disamping itu, direktur utama juga bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen pengendalian intern terwujud di dalam organisasi.

2) Dewan Komisaris dan Komite Audit

Dewan komisaris bertanggung jawab menentukan apakah manajemen memenuhi tanggung jawab mereka dalam mengembangkan dan menyelenggarakan pengendalian intern.

Fungsi komite audit yang secara langsung berdampak terhadap auditor adalah:

- a) Menunjuk auditor yang melaksanakan audit tahunan terhadap laporan keuangan perusahaan.
- b) Membicarakan lingkup audit dengan auditor.
- c) Meminta auditor untuk melakukan komunikasi langsung mengenai masalah-masalah besar yang ditemukan oleh auditor dalam auditnya.
- d) Me-review laporan keuangan dan laporan audit pada saat audit selesai dilakukan.

3) Auditor Intern

Auditor intern bertanggung jawab memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya pengendalian intern entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya.

4) Personel Lain Entitas

Peran dan tanggung jawab semua personel lain yang menyediakan informasi atau menggunakan informasi yang dihasilkan oleh pengendalian intern harus ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik.

5) Auditor Independen

Sebagai bagian dari prosedur auditnya terhadap laporan keuangan, auditor dapat menemukan kelemahan pengendalian intern kliennya, sehingga ia dapat mengkomunikasikan temuan auditnya tersebut kepada manajemen, komite audit atau dewan komisaris. Berdasarkan

temuan auditor tersebut, manajemen dapat melakukan peningkatan pengendalian intern entitas.

6) Pihak Luar Lain

Pihak luar lain yang bertanggung jawab atas pengendalian intern entitas adalah badan pengatur (*regulatory body*) seperti Bank Indonesia dan Bapepam. Badan pengatur ini mengeluarkan persyaratan minimum pengendalian intern yang harus dipenuhi oleh suatu entitas dan memantau kepatuhan entitas terhadap persyaratan tersebut.

2. Pimpinan Cabang

Salah satu unsur dalam pelaksanaan pengendalian intern adalah dewan direksi. Dewan direksi adalah badan yang bertanggung jawab mengendalikan perusahaan/ korporasi (Griffin, 2005:120). Karena dewan direksi bertempat di pusat, maka penulis memfokuskan penelitian terhadap pimpinan cabang. Pimpinan cabang merupakan direksi bagi kantor cabang (Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006). Direksi dan pimpinan cabang memiliki persamaan terhadap peran, tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi, sama-sama berperan penuh dalam melaksanakan pengendalian intern di setiap kegiatan usaha perusahaan.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Pimpinan Cabang

Tugas dan tanggung jawab pimpinan cabang menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 antara lain:

- 1) Dalam melaksanakan tugasnya pimpinan cabang harus mematuhi anggaran dasar BUMN dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Pimpinan cabang bertugas untuk mengelola BUMN dan wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham/ pemilik modal.
- 3) Pimpinan cabang harus berwatak baik dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan jabatan yang didudukinya.
- 4) Pimpinan cabang harus melaksanakan tugasnya dengan baik demi kepentingan BUMN dan pimpinan cabang harus memastikan agar BUMN melaksanakan tanggung jawab sosialnya serta memperhatikan kepentingan dari berbagai *stakeholders* sesuai dengan ketentuan perundanga-undangan yang berlaku.

c. Peran Pimpinan Cabang

Peran pimpinan cabang antrara lain (Pedoman Umum *Good Corporate Governance* 2006):

1) Kepengurusan

- a) Pimpinan cabang harus menyusun visi, misi dan nilai-nilai serta program jangka panjang dan jangka pendek perusahaan untuk dibicarakan dan disetujui oleh dewan komisaris atau RUPS sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.
- b) Pimpinan cabang harus dapat mengendalikan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.
- c) Pimpinan cabang harus memperhatikan kepentingan yang wajar dari pemangku kepentingan.
- d) Pimpinan cabang dapat memberikan kuasa kepada komite yang dibentuk untuk mendukung pelaksanaan tugasnya atau kepada perusahaan untuk melaksanakan tugas tertentu, namun tanggung jawab tetap berada pada pimpinan cabang.
- e) Pimpinan cabang harus memiliki tata tertib dan pedoman kerja sehingga pelaksanaan tugasnya dapat terarah dan efektif serta dapat digunakan sebagai salah satu alat penilaian kinerja.

2) Manajemen Resiko

- a) Pimpinan cabang harus menyusun dan melaksanakan sistem manajemen resiko perusahaan yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan.

- b) Untuk setiap pengambilan keputusan strategis, termasuk penciptaan produk atau jasa baru, harus diperhitungkan dengan seksama dampak resikonya, dalam arti adanya keseimbangan antara hasil dengan beban resiko.
- c) Untuk memastikan dilaksanakannya manajemen resiko dengan baik, perusahaan perlu memiliki unit kerja atau pertanggungjawaban terhadap pengendalian resiko.

3) Pengendalian Intern

- a) Pimpinan cabang harus menyusun dan melaksanakan sistem pengendalian internal perusahaan yang handal dalam rangka menjaga kekayaan dan kinerja perusahaan serta memenuhi peraturan perundang-undangan.
- b) Perusahaan yang sahamnya dicatat di bursa efek, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan yang menghimpun dan mengelola dana masyarakat, perusahaan yang produk atau jasanya digunakan oleh masyarakat luas serta perusahaan yang mempunyai dampak luas terhadap kelestarian lingkungan harus memiliki satuan kerja pengawasan internal.
- c) Satuan kerja atau fungsi pengawasan internal bertugas membantu pimpinan cabang dalam memastikan pencatatan tujuan dan kelangsungan usaha dengan: (i) melakukan evaluasi terhadap

pelaksanaan program perusahaan; (ii) memberikan saran dalam upaya memperbaiki efektifitas proses pengendalian resiko; (iii) melakukan evaluasi kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perusahaan, pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan perundangan-undangan; dan (iv) memfasilitasi kelancaran pelaksanaan audit oleh auditor eksternal.

- d) Satuan kerja atau pemegang fungsi pengawasan internal bertanggung jawab kepada Direktur Utama atau Direktur yang membawahi tugas pengawasan internal. Satuan kerja pengawasan internal mempunyai hubungan fungsional dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

4) Komunikasi

- a) Pimpinan Cabang harus memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi sekretaris perusahaan.
- b) Fungsi sekretaris perusahaan adalah (i) memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan; (ii) menjamin tersedianya informasi yang boleh diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan kebutuhan wajar dari pemangku kepentingan.

- c) Perusahaan yang sahamnya tercatat di bursa efek, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan yang menghimpun dan mengelola dana masyarakat, perusahaan yang produk atau jasanya digunakan oleh masyarakat serta perusahaan yang mempunyai dampak luas terhadap kelestarian lingkungan harus memiliki sekretaris perusahaan yang fungsinya dapat mencakup pula hubungan dengan investor.
 - d) Dalam hal perusahaan tidak memiliki satuan kerja kepatuhan tersendiri, fungsi untuk menjamin kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dilakukan oleh sekretaris perusahaan.
- 5) Tanggung Jawab Sosial
- a) Dalam rangka memperhatikan kesinambungan usaha perusahaan, pimpinan cabang harus dapat memastikan dipenuhinya tanggung jawab sosial perusahaan.
 - b) Pimpinan cabang harus mempunyai perencanaan tertulis yang jelas dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan.

3. Auditor Intern

a. Pengertian Auditor Intern

The *Institute of Internal Auditors* (IIA) memperkenalkan *Standards for The Profesional Practice of Internal Auditng* (SPPIA). Standar

tersebut mendefinisikan audit intern sebagai fungsi penilaian independen yang dibentuk dalam perusahaan untuk memeriksa dan mengevaluasi aktivitas-aktivitasnya sebagai jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Defenisi audit intern menurut Guidance Task Force (GTF) tahun 1999 (dalam Sawyer's, 2005:9) yaitu:

“Audit intern adalah sebuah aktivitas konsultasi dan keyakinan objektif yang dikelola secara independen di dalam organisasi dan diarahkan oleh filosofi penambahan nilai untuk meningkatkan operasional perusahaan. Audit tersebut membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan menerapkan pendekatan yang sistematis dan berdisiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas proses pengelolaan resiko, kecukupan kontrol dan pengelolaan organisasi.”

Konsorsium Organisasi Profesi Audit Intern tahun 2004 mendefinisikan audit intern sebagai berikut:

“Audi intern adalah kegiatan *assurance* dan konsultasi yang independen dan objektif, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kegiatan operasi organisasi. Audit intern membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, melalui suatu pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas pengelolaan resiko, pengendalian atas proses *governance*.”

Sawyer's (2005:10) mendefinisikan audit intern sebagai berikut:

“Audit intern adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor intern terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah; (1) informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) resiko 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; dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif semua dilakukan dengan tujuan untuk

dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.”

Dari defenisi-defenisi di atas mengenai auditor intern, maka dapat disimpulkan bahwa audit intern adalah kegiatan yang sistematis dan objektif yang dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen di dalam organisasi terhadap aktivitas yang diaudit dan menelaah aktivitas secara terus menerus yang diarahkan untuk penambahan nilai dan meningkatkan operasional perusahaan dalam mencapai tujuannya.

b. Peran Auditor Intern

Auditor intern memegang peranan penting dalam aktivitas-aktivitas organisasi perusahaan. Aktivitas audit intern dilakukan dalam kondisi dan budaya yang beragam; dalam organisasi-organisasi bervariasi baik dalam tujuan maupun struktur; dan oleh orang di dalam atau di luar organisasi. Berikut ini adalah peran auditor intern menurut *The Institute of Internal Auditor* tahun 2004:

1) Tujuan, kewenangan dan tanggung jawab

Tujuan, kewenangan dan tanggung jawab audit intern harus dinyatakan secara formal dalam karakter audit intern. Konsisten dengan Standar Profesi Audit Internal (SPAUI) dan mendapat persetujuan dari pimpinan dan dewan pengawas organisasi.

2) Independensi dan objektivitas

- a) Fungsi audit intern memiliki akses komunikasi yang memadai terhadap pimpinan dan dewan pengawas organisasi.
- b) Auditor intern harus memiliki sikap mental yang objektif, tidak memihak dan menghindari kemungkinan timbulnya pertentangan kepentingan.
- c) Jika prinsip independensi dan objektivitas tidak dapat dicapai baik secara fakta maupun dalam kesan, hal ini harus diungkapkan kepada pihak yang berwenang.

3) Keahlian dan kecermatan fungsional

- a) Penanggung jawab fungsi audit intern harus memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang kompeten jika pengetahuan, keterampilan dan kompetensi dari staf auditor intern tidak memadai untuk pelaksanaan sebagian atau seluruh penugasannya.
- b) Auditor intern harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat mengenali, meneliti dan menguji adanya indikasi kecurangan.
- c) Fungsi audit intern secara kolektif harus memiliki pengetahuan tentang resiko dan pengendalian yang penting dalam bidang teknologi informasi dan teknik-teknik audit harus berbasis teknologi informasi yang tersedia.

- d) Audit intern harus menerapkan kecermatan dan keterampilan yang layaknya dilakukan oleh seorang auditor internal yang hati-hati dan kompeten.
 - e) Auditor intern harus meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya melalui pengembangan profesional yang berkelanjutan.
- 4) Program jaminan dan peningkatan kualitas fungsi audit intern
- a) Harus ada penilaian intern oleh fungsi audit intern secara berkesinambungan atas kegiatan dan kinerja fungsi audit intern.
 - b) Adanya penilaian berkala yang dilakukan oleh pihak lain dari dalam organisasi yang memiliki pengetahuan tentang standar dan praktek audit intern.
 - c) Adanya penilaian eksternal yang sekurang-kurangnya sekali dalam dua tahun oleh pihak luar perusahaan yang independen dan kompeten.
 - d) Penanggung jawab fungsi audit intern harus melaporkan hasil penilaian dari pihak eksternal kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi.
 - e) Dalam laporan kegiatan periodiknya, auditor intern harus memuat pernyataan bahwa aktivitasnya dilaksanakan sesuai dengan standar profesi audit internal.

- f) Auditor intern mengungkapkan kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi apabila terdapat ketidakpatuhan terhadap standar profesi auditor intern dan kode etik yang mempengaruhi ruang lingkup dan aktivitas audit intern secara signifikan.
- 5) Pengelolaan fungsi audit intern
- a) Rencana penugasan audit intern harus independen berdasarkan penilaian resiko yang dilakukan paling sedikit setahun sekali.
 - b) Penanggung jawab fungsi audit intern harus mengkomunikasikan rencana kegiatan audit dan kebutuhan sumber daya kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi untuk mendapat persetujuan.
 - c) Penanggung jawab fungsi audit intern harus memastikan bahwa sumber daya fungsi audit intern sesuai, memadai dan dapat digunakan secara efektif untuk mencapai rencana-rencana yang telah disetujui.
 - d) Penanggung jawab fungsi audit intern harus menetapkan kebijakan dan prosedur sebagai pedoman bagi pelaksanaan kegiatan fungsi audit internal.
 - e) Penanggung jawab fungsi audit intern harus menyampaikan laporan secara berkala kepada pimpinan dan dewan pengawas. Perbandingan rencana dan realisasi yang mencakup sasaran, wewenang, tanggung jawab dan kinerja fungsi audit internal.

6) Lingkup penugasan

- a) Fungsi audit intern harus membantu organisasi dengan cara mengidentifikasi dan mengevaluasi resiko signifikan dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan pengelolaan resiko dan sistem pengendalian intern.
- b) Fungsi audit intern harus mengevaluasi kecukupan dan efektifitas sistem pengendalian intern yang mencakup *governance*, kegiatan operasi dan sistem informasi organisasi.
- c) Fungsi audit intern harus memastikan sampai sejauh mana sasaran dan tujuan program serta kegiatan operasi telah ditetapkan dan sejalan dengan sasaran dan tujuan organisasi.
- d) Auditor intern harus mereview kegiatan operasi dan program untuk memastikan sampai sejauh mana hasil-hasil yang diperoleh konsisten dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
- e) Untuk mengevaluasi sistem pengendalian intern diperlukan kriteria yang memadai.
- f) Fungsi auditor intern harus mengevaluasi rancangan, implementasi dan efektifitas dari kegiatan, program dan sasaran organisasi yang berhubungan dengan etika.

7) Perencanaan penugasan

- a) Auditor intern harus menetapkan sasaran untuk setiap penugasan.

- b) Agar sasaran penugasan tercapai maka fungsi audit internal harus mempunyai ruang lingkup penugasan yang memadai.
 - c) Auditor intern harus menyusun dan mendokumentasikan program kerja dalam rangka mencapai sasaran penugasan.
- 8) Pelaksanaan penugasan
- a) Auditor intern harus mengidentifikasi informasi yang memadai, handal, relevan dan berguna untuk mencapai sasaran penugasan.
 - b) Auditor intern harus mendasarkan kesimpulan dan hasil penugasan pada analisis dan evaluasi yang tepat.
 - c) Auditor intern harus merekomendasikan informasi yang relevan untuk mendukung kesimpulan dan hasil penugasan.
 - d) Setiap penugasan harus disupervisi dengan tepat untuk memastikan tercapainya sasaran, terjaminnya kualitas dan meningkatnya kemampuan staff.
- 9) Komunikasi hasil penugasan
- a) Komunikasi harus mencakup sasaran dan lingkup penugasan, simpulan, rekomendasi dan rencana tindakannya.
 - b) Komunikasi akhir hasil penugasan bila memungkinkan memuat opini keseluruhan dan kesimpulan auditor internal.
 - c) Auditor intern dianjurkan untuk memberi apresiasi dalam komunikasi hasil penugasan terhadap kinerja yang memuaskan dan kegiatan yang direview.

- d) Bilamana hasil penugasan disampaikan kepada pihak luar organisasi, maka pihak berwenang harus menetapkan pembatasan dalam distribusi dan penggunaannya.
- e) Komunikasi yang disampaikan baik tertulis maupun lisan harus akurat, objektif, jelas, ringkas, konstruktif, lengkap dan tepat waktu.
- f) Pengungkapan atas ketidakpatuhan terhadap standar.
- g) Penanggung jawab fungsi audit intern harus mengkomunikasikan hasil penugasan kepada pihak yang berhak.

10) Pemantauan tindak lanjut

Penanggung jawab fungsi audit intern harus menyusun dan menjaga sistem untuk memantau tindak lanjut hasil penugasan dan telah dikomunikasikan kepada manajemen.

11) Resolusi penerimaan resiko dan manajemen

Apabila manajemen senior telah memutuskan untuk menanggung resiko yang tersisa (residual) yang sebenarnya tidak dapat diterima oleh organisasi penanggung jawab fungsi audit internal harus mendiskusikan masalah ini dengan manajemen senior.

B. Kerangka Konseptual

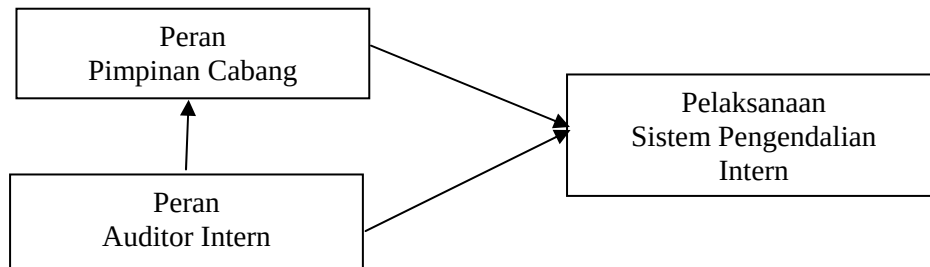
Seluruh personel dalam suatu entitas bertanggung jawab menjalankan pengendalian intern. Pengendalian intern menjaga perusahaan agar tetap

berada dalam jalur tujuannya yaitu pencapaian laba dan misinya, serta untuk meminimalkan perubahan yang mendadak selama operasi perusahaan. Sistem Pengendalian Intern (SPI) terjalin dengan aktivitas operasional perusahaan, dan akan lebih efektif apabila pengendalian dibangun kedalam infrastruktur perusahaan, untuk kemudian menjadi bagian yang paling essential dari perusahaan (organisasi).

Direksi perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak, agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh di seluruh organisasi. Disamping itu, direksi juga bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen pengendalian intern terwujud di dalam organisasi. Pimpinan cabang sebagai perpanjangan tangan direksi yang bertempat di kantor cabang memiliki peran, tugas dan tanggung jawab yang sama dengan direksi. Pimpinan cabang bertanggung jawab untuk berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang ada di bawahnya dalam memantau, memastikan perbaikan atau penyempurnaan atas Sistem Pengendalian Intern

Auditor intern bertanggung jawab untuk membantu direksi dalam fungsi pelaksanaan pemeriksaan keuangan, operasional dan menilai pengendalian intern. Auditor intern bertanggung jawab memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya pengendalian intern entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya.

Auditor intern telah diakui keberadaannya sebagai bagian dari organisasi perusahaan (*corporate governance*) yang dapat membantu manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan terutama dari aspek pengendalian dengan memberikan analisa, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diaudit. Aktivitas audit intern yang dilakukan auditor intern harus mengevaluasi kecukupan dan efektivitas pengendalian (*controll*) yang terdiri atas sistem tata kelola, operasi dan informasi organisasi.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dibuat beberapa hipotesis terhadap permasalahan sebagai berikut:

H₁ : Peran pimpinan cabang berpengaruh positif terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.

H₂ : Peran auditor intern berpengaruh positif terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern.

H₃ : Peran auditor intern berpengaruh positif terhadap peran pimpinan cabang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian pengaruh peran pimpinan cabang dan peran auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran pimpinan cabang berpengaruh positif dan signifikan terhadap peran pelaksanaan sistem pengendalian intern.
2. Peran auditor intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern..
3. Peran auditor intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peran pimpinan cabang.

B. SARAN

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan, maka saran yang dapat penulis berikan yaitu:

1. Agar pelaksanaan sistem pengendalian intern menjadi lebih baik sehingga kinerja pun dapat ditingkatkan maka pimpinan cabang BUMN di Kota Padang hendaklah menyusun visi, misi, dan nilai-nilai serta program jangka panjang dan jangka pendek perusahaan untuk dibicarakan dan disetujui oleh dewan komisaris atau RUPS sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

2. Agar auditor intern dapat melaksanakan perannya dengan baik hendaknya auditor intern lebih banyak lagi memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang kompeten jika pengetahuan, keterampilan dan kompetensi dari staf auditor intern tidak memadai untuk pelaksanaan sebagian atau seluruh penugasannya.
3. Kepada peneliti selanjutnya untuk dapat meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi pelaksanaan sistem pengendalian intern. Karena dalam penelitian ini selain penulis menemukan kontribusi yang diberikan peran pimpinan cabang dan auditor intern terhadap pelaksanaan sistem pengendalian intern. Penulis juga menemukan variabel lain yang mempengaruhi pelaksanaan sistem pengendalian intern yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Selain itu, sebaiknya kalimat dalam item pertanyaan/ pernyataan tidak mengarahkan responden untuk menjawabnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin. Elder, Randal J. Beasley, Mark S. (2003). *Auditing dan Pelayanan Verifikasi: Pendekatan Terpadu*. (Alih Bahasa Tim Dejacarta). Jakarta: Indeks.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- IAI-Kompartemen Akuntan Publik. (2001). *Standar Profesional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Griffin, Ricky, W. dan Ebert Ronald, J. (2005). *Bisnis* (Benyamin Molan terjemahan). Jakarta: Indeks.
- Kementrian Negara BUMN. (2006). "Usut Inefisiensi Semen Padang". www.bumn.go.id
- Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governnce* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
- Koswara. (2008). "Kejati Sumbar Bidik Dua Kasus Usang". www.posmetropadang.com.
- Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal. (2004). *Standar Profesi Audit Internal*. Jakarta: IIA.
- Mulyadi. (2002). *Auditing edisi ke-6, cetakan ke-1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Komite Nasional *Good Corporate Governance*. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance*.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.
- Sawyer's, Lawrence B. Dittenhofer, Mortimer A. dan Scheiner, Jame H. (2005). *Sawyer's Internal Auditing-Audit Internal Sawyer's* (Terjemahan Desi Andhariani). Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods for Business, Edisi 4, Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.