

**PENGARUH PERAN MANAJEMEN DAN AUDITOR INTERNAL
TERHADAP PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
(Studi empiris pada BUMN di kota Padang)**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



**OLEH
RUSLAN SUPARJI
2004 / 48507**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

ABSTRAK

Ruslan Suparji 2004/48507: Pengaruh Peran Manajemen dan Auditor Internal Terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Intern pada BUMN di Kota Padang. Skripsi. Universitas Negeri Padang.

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

Pembimbing II : Nelvirita SE, MSi, Ak.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti empiris tentang; (1) Pengaruh peran manajemen terhadap Peran Auditor Internal. (2) Pengaruh peran manajemen terhadap penerapan system pengendalian intern. (3) Pengaruh Peran Auditor Internal terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Intern perusahaan untuk itu dilakukan penelitian pada perusahaan BUMN di Kota Padang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Penelitian kausatif merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan BUMN di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner, yang disebarakan kepada perusahaan BUMN di Kota Padang yang berjumlah 34 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan dilakukan uji t untuk melihat pengaruh secara parsial.

Temuan penelitian menunjukkan; (1) Peran manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu, $3,170 > 1,6829$ (sig $0,003 < 0,05$) yang berarti H_1 diterima. (2) Peran auditor internal berpengaruh signifikan positif terhadap sistem pengendalian intern, dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu, $8,061 > 1,6829$ (sig $0,000 < 0,05$) yang berarti H_2 diterima. (3) Peran manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap peran auditor internal, dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu, $8,901 > 1,6829$ (sig $0,000 < 0,05$) yang berarti H_3 diterima.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka disarankan kepada cabang Perusahaan BUMN di Kota Padang untuk meningkatkan peran manajemen dan peran auditor internal, yang berguna untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian intern pada perusahaan BUMN di kota Padang.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Peran Manajemen dan Auditor Internal terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada BUMN di Kota Padang”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata satu (S1) Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terimakasih kepada Bapak Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M. Si, Ak. Selaku Pembimbing I dan Nelvirita, M.Si, Ak selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu dan bimbingan serta masukan yang sangat berguna dan berarti bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Ketua dan Bapak Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan 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. Bapak dan Ibu penelaah yang telah memberikan masukan untuk kesempurnaan proposal penulis.
5. Seluruh Pimpinan Kantor Cabang Perusahaan BUMN di Kota Padang.

6. Kedua orang tua dan segenap keluarga yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
7. Teman-teman mahasiswa pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan yang sama-sama berjuang atas motivasi, saran dan informasi yang sangat berguna.
8. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyajikan skripsi ini dengan baik, walaupun dapat dikatakan jauh dari kesempurnaan. Penulis berharap saran dan kritik yang membangun dari para pembaca. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Februari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN	
HIPOTESIS	10
A. Kajian Teori	10
1. Sistem Pengendalian Intern	10
2. Manajemen	17
3. Auditor Internal	22
B. Kerangka Konseptual	34
C. Hipotesis	35

BAB III. METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Populasi dan Sampel	37
C. Jenis dan Sumber Data	38
D. Metode Pengumpulan Data	39
E. Variabel Penelitian	39
F. Instrumen Penelitian	40
G. Uji Coba Instrumen Penelitian	43
H. Uji Asumsi Klasik	46
I. Teknik Analisis Data	47
J. Metode Pengujian hipotesis	48
K. Defenisi Operasional	51
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	53
B. Demografi Responden	54
C. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian	56
D. Uji Asumsi Klasik	59
E. Analisis Deskriptif	61
F. Analisis Data	69
G. Penguji Hipotesis	75
H. Pembahasan	77

BAB V. PENUTUP	81
A. Kesimpulan	81
B. Keterbatasan Penelitian	81
C. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	83

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar kantor cabang perusahaan BUMN di kota padang	37
2. Skala pengukuran	40
3. Kisi- kisi instrumen penelitian	41
4. Uji Pilot test	44
5. Uji Reliabilitas	46
6. Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	53
7. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	54
8. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan	55
9. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja	55
10. Karakteristik responden berdsarkan jabatan	56
11. Uji reliabilitas sistem pengendalian intern	57
12. Uji reliabilitas peran manajemen peran manajemen	58
13. Uji reliabilitas peran auditor internal	59
14. Uji Normalitas	60
15. Uji Homogenitas	60
16. Distribusi Frekuensi Variabel Sistem Pengendalian Intern	61
17. Distribusi Frekuensi Variabel Peran Manajemen	64
18. Distribusi Frekuensi Variabel Peran Auditor Internal	67
19. Koefisien Regresi X	69
20. Model Summary X2	70
21. Koefisien regresi Y	71

22. Model Summary Y	73
Ringkasan hasil olahan data	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka konseptual penelitian.....	35
2. Struktur antar variable.....	48
3. Sub struktur 1.....	48
4. Sub struktur 2.....	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket penelitian	85
2. Tabulasi angket <i>pilot test</i>	86
3. Reabilitas dan validitas pilot test	87
4. Tabulasi angket penelitian	88
5. Reabilitas dan validitas data penelitian	89
6. Uji Normalitas	90
7. Uji Homogenitas	91
8. Analisis Regresi dan Jalur	92
9. Tabel Distribusi Frekuensi	93

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Banyaknya perusahaan yang bermunculan dan bersaing secara global membuat perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitasnya, sehingga akan bisa bertahan bahkan berkembang seiring perkembangan zaman dan kemajuan para pesaingnya. Perusahaan dituntut harus mampu melaksanakan kegiatan operasi sebaik-baiknya, sehingga segala aset yang dimiliki perusahaan dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Perusahaan harus memiliki upaya dalam meningkatkan kebijakan dan strategi. Salah satu langkah dalam mencapai hal itu adalah melalui peningkatan sistem pengendalian intern perusahaan.

Menurut *The Institute of Intern Auditors* (IIA) dalam Sawyer (2005:59), pengendalian intern adalah setiap tindakan yang diambil manajemen untuk meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Pengendalian intern bersifat *preventif* (untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan), *detektif* (untuk mendeteksi dan memperbaiki hal-hal yang tidak diinginkan yang telah terjadi), atau *korektif* (untuk menyebabkan atau mengarahkan terjadinya hal-hal yang diinginkan).

Menurut Arens (2008) pengendalian intern terdiri dari lima komponen, di antaranya: (1) Lingkungan pengendalian, (2) Penilaian Risiko, (3) Aktivitas pengendalian, (4) Informasi dan komunikasi, dan (5) Pemantauan.

Pengendalian intern adalah sebagai proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen

dalam kategori sebagai berikut: (1) Keandalan laporan keuangan (2) Efektifitas dan efesiensi dari operasional dan (3) Pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan.

Menurut Agoes (2000:227) kelemahan struktur pengendalian intern disebabkan oleh: (1) tidak adanya *job description* sehingga terjadi perangkapan tugas, (2) kurang baiknya sistem otorisasi, (3) tidak berfungsinya bagian intern audit, (4) kurangnya pegawai atau manajemen yang kapabel, (5) tidak adanya *rotation of duties*.

Manajemen memegang peranan penting bagi perusahaan dalam menjalankan operasinya dalam penciptaan sistem pengendalian intern. Suatu bentuk peran manajemen yaitu mencerminkan aktivitas yang diambil manajer dalam menyelesaikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian, Daft (2002:24). Dengan adanya manajemen perusahaan yang baik memiliki mutu yang baik dan handal serta berkompeten, maka pengendalian intern di dalam perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik pula.

Fungsi audit internal dalam suatu perusahaan sangat diperlukan, terutama pada perusahaan yang memiliki skala operasi yang luas dan besar salah satunya adalah perusahaan BUMN. Audit internal tidak hanya berfungsi untuk mengurangi kebocoran dan penyelewengan dalam perusahaan, akan tetapi lebih dari itu yaitu sebagai penghasil informasi yang tepat dan tidak memihak serta dapat membantu meningkatkan mutu pengendalian internal perusahaan.

Demi tercapainya pengendalian intern yang baik dan efektif, diperlukan peran auditor internal dalam perusahaan. Dalam organisasi, auditor internal

memantau kegiatan yang bisa jadi akan mengakibatkan tindak kecurangan, terjadi kesalahan, manipulasi, pemborosan, dan tidak efektif. Kegiatan auditor internal sangat membantu organisasi menerapkan kontrol yang efektif dengan mengevaluasi efektivitas efisiensi serta mendorong perbaikan yang terus menerus, (Sawyer, 2005:55). Disamping perannya dalam struktur pengendalian intern, staf audit yang cakap dapat berperan dalam mengurangi biaya audit, Yusuf (1997:269). Auditor internal memberikan informasi yang dapat diperlukan manajer dalam menjalankan tanggung jawab mereka secara efektif.

Auditor internal merupakan penilai yang sistematis dan objektif terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi. Fungsinya untuk menentukan apakah informasi keuangan dan kontrol telah akurat dan dapat diandalkan, resiko sudah diidentifikasi dan diminimalisir, sumber daya telah digunakan secara efisien dan efektif. Dengan tujuan untuk dikonsultasikan kepada pihak manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.

Perusahaan yang memiliki sistem pengendalian intern yang lemah dapat berakibat terjadinya kesalahan atau kecurangan yang bisa menimbulkan kerugian bagi perusahaan itu. Namun, hal itu tidak akan terjadi seandainya perusahaan memiliki sistem pengendalian yang kuat, jika kesalahan dan kecurangan itu tidak dapat terelakkan dan tetap masih terjadi dapat diketahui dengan mudah dan cepat diambil tindakan perbaikan.

Untuk memperoleh sistem pengendalian intern yang baik dan kuat, maka diperlukan sesuatu yang bisa menyelesaikan masalah yang dihadapi tersebut.

Agoes (2000:225) menjelaskan salah satu unsur untuk bisa mengatasi kesalahan dan kecurangan tersebut adalah adanya auditor internal yang tangguh.

Hal penting yang harus diperhitungkan perlu tidaknya auditor internal adalah "*cost benefit*". Dalam arti bahwa biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan audit oleh auditor internal ini adalah tidak boleh lebih besar dari manfaatnya. Hal ini tidak lepas dari peran manajemen perusahaan. Menurut Agoes (2000:221) hal yang harus diperhatikan agar suatu perusahaan dapat memiliki auditor internal yang efektif adalah: (1) auditor internal harus mempunyai kedudukan yang independen dalam organisasi perusahaan, (2) auditor internal harus mempunyai *job description*, (3) auditor internal harus mempunyai *internal audit manual*, (4) harus ada dukungan yang kuat dari *top management* kepada *internal audit departemen*, (5) auditor internal harus memiliki orang-orang yang profesional, *capable*, bisa bersikap objektif dan mempunyai integritas serta loyalitas yang tinggi, dan (6) auditor internal harus bisa bekerja sama dengan akuntan publik.

Agar perusahaan bisa memiliki auditor internal, menurut Agoes diatas agar peran auditor internal efektif yang harus diperhatikan adalah dukungan yang kuat dari *top management* kepada auditor internal. Dukungan itu bisa menyangkut hal-hal fungsi manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan maupun pengendalian.

Auditor internal bersifat internal, tetapi dalam melaksanakan tugasnya harus bersifat independen dan harus selalu didukung baik dari manajemen puncak maupun karyawan lainnya di dalam perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya auditor internal harus selalu dituntut untuk bersikap profesional serta

meningkatkan kinerjanya dengan cara meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit.

Kelemahan sistem pengendalian intern yang disebabkan oleh kelalaian pada auditor internal masih banyak terjadi contohnya adalah kasus yang terjadi pada Bank Mandiri yaitu tidak ditanggapinya Somasi LPKSM PCC atas pembobolan rekening kliennya melalui Anjungan Tunai Mandiri (ATM) sekitar Rp 155 juta. Gugatan tercatat di BPSK dengan No.Register 22/P3K/2008/BPSK yang diterima Kepala Sekretariat BPSK Khairul ST, Selasa (29/7/2008). Diinformasikan bahwa tabungannya telah dikuras sekitar Rp 155 juta dalam satu hari pada tanggal 29 November 2007. Padahal saat itu, ia telah meminta kepada *operator Call* Mandiri agar memblokir kartu ATM tersebut. Menurut ketentuan dan kesepakatan yang telah disetujui antara Bank Mandiri dengan setiap nasabah Tabungan Mandiri (reguler), hanya ada dua transaksi, yaitu tarikan tunai maksimum satu hari sebesar Rp 5 juta dan transfer maksimum Rp 20 juta. Akan tetapi, hasil *print out* dari PT Bank Mandiri Cabang Indarung, Sabtu 1 Desember 2007 yang diminta bersama pihak kepolisian, tercatat tanggal 29 November 2007 terjadi penarikan sebesar Rp 89 juta (86 kali pengambilan), dan kemudian transfer Rp 40 juta dan transfer Rp13 juta.

Objek gugatan bukan memperkarakan siapa yang membobol uang tabungan tersebut. Tetapi ketentuan dan kesepakatan yang diterapkan Bank Mandiri terhadap penarikan dan transfer Tabungan Mandiri tidak sesuai lagi dengan aturan yang sebenarnya, yang menyebabkan kerugian besar bagi nasabah (<http://www.padangkini.com>).

Salah satu bukti lemahnya pengendalian intern pada Bank Mandiri ini yaitu terjadinya penarikan dana sebesar Rp 89 juta, yaitu melebihi dari batas jumlah penarikan yang seharusnya dalam satu hari dan ini menunjukkan salah satu penyebabnya adanya kelalaian dari pihak internal auditor Bank itu sendiri, yang seharusnya auditor internal bisa memastikan bahwa kegiatan yang berjalan di Bank Mandiri sudah sesuai dengan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan pada Bank Mandiri.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Muhasep (2009) menguji pengaruh peran manajemen dan auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada kantor cabang bank pemerintah dan swasta di kota Padang. Hasilnya menunjukkan bahwa peran manajemen dan auditor internal berpengaruh signifikan dan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada kantor cabang bank pemerintah dan swasta di kota Padang. Penulis memilih variabel yang sama dengan alasan karena penulis ingin meneliti lagi bagaimana variabel yang sama dan objek penelitian yang berbeda, maksudnya penelitian ini mengambil BUMN sebagai populasi, sedangkan beberapa dari BUMN itu adalah perusahaan perbankan atau bank yang telah diteliti oleh Muhasep sebelumnya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada penelitian terdahulu hanya menggunakan analisis regresi, dengan menguji secara langsung pengaruh peran manajemen dan auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern. Pada penelitian ini penulis mengembangkannya dengan menggunakan analisis jalur dengan menguji pengaruh manajemen secara

tidak langsung melalui peran auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern.

Dari uraian yang telah dijelaskan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai peran manajemen dan auditor internal terhadap sistem pengendalian intern dengan judul **“Pengaruh Peran Manajemen dan Auditor Internal Terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Intern pada BUMN di Kota Padang.**

B. Identifikasi Masalah

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

1. Seberapabesar pengaruh peran manajemen terhadap penerapan sistem pengendalian intern?
2. Seberapabesar mana pengaruh peran auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern?
3. Seberapabesar pengaruh fungsi bagian audit intern terhadap penerapan sistem pengendalian intern?
4. Seberapabesar pengaruh pegawai terhadap penerapan sistem pengendalian intern?

C. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya ruang lingkup penelitian ini maka penulis membatasi masalah yang diteliti pada pengaruh peran manajemen dan auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh peran manajemen terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang?
2. Seberapa besar pengaruh peran auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang?
3. Seberapa besar pengaruh peran manajemen terhadap peran auditor internal pada BUMN di kota Padang?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris:

1. Pengaruh peran manajemen terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang.
2. Pengaruh peran auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang.
3. Pengaruh peran manajemen terhadap peran auditor internal pada BUMN di kota Padang.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi penulis dapat memberikan pengetahuan mengenai peran manajemen dan auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang.

2. Bagi pihak perusahaan BUMN dapat memberikan masukan mengenai pentingnya peran manajemen dan auditor internal di dalam melaksanakan sistem pengendalian intern.
3. Dalam lingkup akademis dapat menambah sebuah bukti empiris dan ilmu pengetahuan dalam bidang sistem pengendalian intern.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Sistem Pengendalian Intern

a. Pengertian Pengendalian Intern

Pengendalian internal adalah suatu proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen dalam kategori reliabilitas pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, serta ketaatan pada ketentuan hukum dan peraturan yang berlaku (Arens, 2008:370).

Pengendalian intern meliputi rencana organisasi serta semua metode-metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinir yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta miliknya dan memeriksa kecermatan, ketelitian dari data akuntansi, meningkatkan efisiensi perusahaan dan mendorong ditaatinya kebijakan pemimpin (Mulyadi, 1992:165).

Menurut Krismiaji (2002:215) pengendalian (*control*) adalah proses mempengaruhi atau mengarahkan aktivitas sebuah obyek, organisasi, atau sistem.

Menurut Mulyadi (2002:180) pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personal lain yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan golongan berikut:

- 1) Keandalan pelaporan keuangan,

- 2) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku,
- 3) Efektivitas dan efisiensi operasi.

b. Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Menurut *Committee of Sponsoring Organization (COSO)* dalam Sawyer (2006:144) sistem pengendalian adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi perusahaan, manajemen, dan karyawan lainnya, untuk memberikan keyakinan yang wajar mengenai pencapaian tujuan dalam kategori berikut:

- 1) Efektivitas dan efisiensi operasi
- 2) Keandalan pelaporan keuangan
- 3) Ketentuan dalam hukum dan aturan yang berlaku

Suatu sistem informasi yang baik selalu dilengkapi dengan sistem pengendalian internal yang dirancang bersama-sama dengan sistem tersebut. Pengendalian internal itu sendiri, mempunyai beberapa elemen pokok yang akan mendukung keluasan desain sistem tersebut. Menurut *Committee of Sponsoring Organization (COSO)* yang dikutip oleh Sawyer (2006:274), terdapat 5 komponen pengendalian internal, yaitu :

- 1) Lingkungan Pengendalian (*control environment*).
- 2) Penilaian Risiko (*risk assessment*).
- 3) Aktivitas Pengendalian Internal (*internal control activities*).
- 4) Informasi dan Komunikasi (*information and communication*).
- 5) Pengawasan (*monitoring*).

Dari situ jelas bahwa sistem pengendalian intern itu dipengaruhi oleh tiga faktor dari dalam perusahaan di antaranya adalah dewan komisaris, manajemen, dan personal lain. Personal lain termasuk di dalamnya adalah auditor internal.

c. Elemen Pengendalian Intern

Menurut COSO dalam Sawyer (2006:144) pengendalian intern terdiri atas lima komponen yang saling berkaitan. Komponen-komponen tersebut adalah:

1) Lingkungan pengendalian

Inti dari suatu bisnis adalah orang-orangnya, karakteristik masing-masing, termasuk integritas, nilai-nilai etika, kompensasi, dan lingkungan tempat mereka bekerja.

2) Penentuan Risiko

Perusahaan harus mewaspadaai dan mengelola risiko yang dihadapinya. Perusahaan harus menetapkan mekanisme untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko-risiko terkait.

3) Aktivitas-aktivitas pengendalian

Kebijakan dan prosedur pengendalian harus ditetapkan dan dilaksanakan untuk membantu memastikan bahwa tindakan-tindakan yang diidentifikasi oleh manajemen diperlukan untuk menghadapi risiko terhadap pencapaian tujuan entitas secara efektif dilakukan.

4) Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi ini memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukar yang diperlukan untuk melakukan, mengelola, dan mengendalikan operasinya.

5) Pengawasan

Keseluruhan proses harus dimonitor dan dibuat perusahaan bila diperlukan. Dengan cara ini sistem dapat bereaksi secara dinamis, berubah seiring dengan perubahan kondisi.

Menurut Arens (2008:376) komponen pengendalian intern terdiri dari :

1. *Lingkungan pengendalian.* Lingkungan pengendalian terdiri atas tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen puncak, para direktur, dan pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal serta arti penting bagi entitas itu. Sub komponen pengendalian yang paling penting antara lain:

- 1) integritas dan nilai etika
- 2) komitmen pada kompetensi
- 3) partisipasi dewan komisaris atau komite audit
- 4) filosofi dan gaya operasi manajemen
- 5) struktur organisasi
- 6) kebijakan dan praktik sumber daya manusia

2. *Penilaian risiko.* Penilaian risiko adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko

yang relevan dengan penyusunan laporan yang sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (GAAP).

- 3. *Aktivitas pengendalian.*** Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan telah diambil untuk menangani risiko guna mencapai tujuan dari entitas tersebut.

Aktivitas pengendalian umumnya dibagi sebagai berikut :

- 1) Pemisahan tugas yang memadai
- 2) Pemisahan penyimpanan aktiva dari akuntansi.
- 3) Pemisahan otorisasi transaksi dari penyimpanan aktiva terkait
- 4) Pemisahan tanggung jawab operasional dari tanggung jawab pencatatan
- 5) Pemisahan tugas TI dari departemen pemakai
- 6) Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas.
- 7) Otorisasi khusus
- 8) Dokumen dan pencatatan memadai
- 9) Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan
- 10) Pemeriksaan independen atas kinerja

- 4. *Informasi dan komunikasi.*** Informasi dan komunikasi dari entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses, dan melaporkan transaksi yang dilakukan entitas itu serta mempertahankan akuntabilitas aktiva terkait. Untuk memahami perancangan sistem informasi akuntansi auditor harus menentukan :

- 1) Kelas transaksi utama entitas
 - 2) Bagaimana transaksi dimulai dan dicatat
 - 3) Catatan apa saja yang ada beserta sifatnya
 - 4) Bagaimana sistem itu menangkap peristiwa-peristiwa lain yang penting bagi laporan keuangan
 - 5) Sifat serta rincian proses laporan keuangan yang diikuti
5. **Pemantauan.** Pemantauan berhubungan dengan penilaian mutu pengendalian internal secara berkelanjutan atau periodik oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian itu telah beroperasi seperti yang diharapkan.

d. Efektivitas Pengendalian Intern

Suatu pengendalian intern bisa dikatakan efektif apabila ketiga kategori tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai, yaitu dengan kondisi :

- 1) Direksi dan manajemen mendapat pemahaman akan arah pencapaian tujuan perusahaan, dengan, meliputi pencapaian tujuan atau target perusahaan, termasuk juga kinerja, tingkat profitabilitas, dan keamanan sumberdaya (asset) perusahaan.
- 2) Laporan Keuangan yang dipublikasikan adalah handal dan dapat dipercaya, yang meliputi laporan segmen maupun interim.
- 3) Prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sudah ditaati dan dipatuhi dengan semestinya.

Menurut Romney, Steinbart dan Cushing (1997:203) pengendalian internal yang baik dalam suatu badan usaha mengharuskan seorang

pegawai tidak boleh memiliki wewenang lebih dari satu, dimana ia berada dalam posisi dapat menyembunyikan kesalahan dengan mudah. Adapun tiga bagian yang harus dipisahkan fungsinya, yaitu:

- 1) Pemisahan fungsi penyimpanan aktiva dari fungsi akuntansi.
- 2) Pemisahan fungsi auditor internal transaksi dari fungsi penyimpanan aktiva yang bersangkutan.
- 3) Pemisahan fungsi auditor internal dari fungsi akuntansi.

Tujuan pokok pemisahan fungsi ini adalah untuk mencegah dan untuk dapat dilakukannya deteksi segera atas kesalahan dan ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada seseorang. Jika seseorang memiliki kesempatan untuk dapat melakukan kesalahan dan ketidakberesan dalam melaksanakan tugasnya tanpa dapat dicegah atau tanpa dapat dideteksi segera oleh unsur-unsur pengendalian internal yang dibentuk, ditinjau dari sudut pandang pengendalian internal, jabatan orang tersebut merupakan *incompatible occupation*.

Menurut Mulyadi (2002) di dalam pemisahan fungsi tujuan pokoknya adalah untuk mencegah dan untuk dapat dilakukannya deteksi segera atas kesalahan dan ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada seseorang.

Menentukan apakah sistem pengendalian intern khusus efektif atau tidak merupakan penilaian subyektif yang berasal dari penilaian apakah lima komponen tersebut ada dan berfungsi secara efektif. Oleh karena itu komponen-komponen dalam sistem pengendalian internal yaitu

lingkungan kendali, penentuan risiko, informasi dan komunikasi, serta pemantauan atau pengawasan juga merupakan kriteria untuk pengendalian intern yang efektif.

2. Manajemen

a. Pengertian manajemen

Daft (2002:8) menjelaskan bahwa manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran dengan cara-cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

b. Fungsi Manajemen

Daft (2002:8) memaparkan fungsi-fungsi dari manajemen meliputi antara lain:

1) Perencanaan

Perencanaan mendefinisikan di mana organisasi ingin berada di masa depan dan bagaimana mencapainya. Perencanaan (*planning*) berarti penentuan sasaran sebagai pedoman kinerja organisasi di masa depan dan penetapan tugas-tugas serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian biasanya mengikuti perencanaan dan mencerminkan bagaimana organisasi mencoba untuk menyelesaikan rencana itu. pengorganisasian (*organizing*) melibatkan penetapan tugas,

pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen, dan alokasi bermacam-macam sumber daya dalam berbagai departemen.

3) Kepemimpinan

Memberikan kepemimpinan menjadi fungsi manajemen yang semakin penting. Kepemimpinan (*leading*) adalah penggunaan pengaruh untuk memotivasi karyawan agar mencapai sasaran organisasi. Memimpin berarti menciptakan suatu budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan sasaran kepada karyawan melalui organisasi, dan memberikan inspirasi agar karyawan berprestasi sebaik-baiknya.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah fungsi keempat dalam proses manajemen. Pengendalian (*controlling*) artinya memantau aktivitas karyawan, menjaga organisasi agar tetap berjalan ke arah pencapaian sasaran, dan membuat koreksi bila diperlukan. Para manajer harus memastikan agar organisasi bergerak menuju tujuannya.

c. Keterampilan Manajemen

Tugas seorang manajer adalah rumit dan multi dimensi yang terdiri dari:

1) Keterampilan Konseptual

Keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*) adalah kemampuan kognitif untuk memandang organisasi sebagai suatu kesatuan dan mengetahui hubungan antar bagiannya. Keterampilan konseptual

melibatkan pemikiran manajer, pemrosesan informasi dan kemampuan perencanaan. Keterampilan ini termasuk mengetahui tempat suatu departemen yang sesuai dengan organisasi, dengan industri, komunitas dan lingkungan bisnis serta sosial yang lebih luas.

2) Keterampilan Interpersonal

Kemampuan interpersonal (*Human Skill*) adalah kemampuan manajer untuk bekerja dengan orang lain dan menggunakan mereka serta bekerja dengan efektif sebagai seorang anggota kelompok. Keterampilan ini didemonstrasikan dalam cara seorang manajer berhubungan dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk memotivasi, pemberian sarana, koordinasi, bimbingan, komunikasi dan memecahkan konflik.

3) Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis (*Technical Skill*) adalah pengertian dan kecakapan dalam pelaksanaan tugas-tugas spesifik. Keterampilan teknis meliputi penguasaan metode, teknik dan peralatan yang terlibat dalam fungsi-fungsi spesifik seperti permesinan, pabrikasi, atau keuangan.

Keterampilan teknis juga mencakup pengetahuan, spesialisasi, kemampuan menganalisis, dan kecakapan untuk menggunakan alat dan teknik untuk mencegah masalah dalam disiplin spesifik itu.

d. Peran Manajer

Peran manajer yang dijelaskan oleh Daft (2002:24) di antaranya adalah sebagai berikut:

1) Peran Informasional

Peran informasional (*Informational Roles*) menggambarkan aktivitas-aktivitas yang digunakan untuk menjaga dan mengembangkan sebuah jaringan informasi.

- a) Peran monitor meliputi pencarian informasi terbaru dari banyak informasi. Manajer memperoleh informasi dari orang lain dan membaca cepat materi tertulis agar tetap dapat mengikuti perkembangan dengan baik.
- b) Peran penyebar berita dan juru bicara justru berlawanan yang mana di sini manajer mentransmisikan informasi terbaru kepada orang lain baik ke dalam maupun ke luar organisasi, yang dapat menggunakannya. Seiring dengan trend pelimpahan wewenang kepada karyawan tingkat rendah banyak manajer membagi informasi sebanyak mungkin.

2) Peran Interpersonal

Peran interpersonal (*Interpersonal Roles*) menyangkut hubungan dengan orang lain dan berkaitan dengan keterampilan interpersonal yaitu:

- a) Peran kepala figur (*Figurehead*) meliputi penanganan aktivitas seremoni dan simbolis untuk departemen atau organisasi. Manajer

mewakili organisasi dalam kapasitas manajerial formalnya sebagai kepala unit.

- b) Peran pemimpin (*Leader*) mencakup hubungan dengan bawahan, termasuk motivasi, komunikasi dan pengaruh.
- c) Peran penghubung (*Liaison*) berkenaan dengan pengembangan sumber-sumber informasi baik di dalam maupun di luar organisasi.

3) Peran pengambilan keputusan

Peran pengambilan keputusan (*Decisional Roles*) berhubungan dengan peristiwa-peristiwa di mana manajer harus membuat sebuah pilihan dan mengambil tindakan konseptual dan kemanusiaan yang mana di sini meliputi:

- a) Peran pengusaha berkenaan dengan meliputi pengajuan perubahan.
Para manajer sadar akan problem dan mencari proyek perbaikan yang akan mengoreksinya.
- b) Peran penanganan gangguan (*Disturbance Handler*) mencakup pemecahan konflik antar bawahan atau manajer departemen dengan departemen lainnya.
- c) Peran negosiator meliputi negosiasi formal dan penawaran untuk mencapai hasil bagi unit yang menjadi tanggung jawab manajer yang bersangkutan.

3. Auditor internal

a. Pengertian Audit Internal

Menurut Agus (2000:217) *internal audit* adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian *internal audit* perusahaan, baik terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah misalnya peraturan.

b. Pengertian Auditor internal

IIA (*Institute of Internal Auditors*) dalam Dunil (2005:19), menjelaskan definisi dari audit internal adalah kegiatan *assurance* dan konsultasi yang independent dan objektif, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kegiatan operasi organisasi. Audit internal membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, melalui suatu pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas pengelolaan resiko, pengendalian atas proses *governance*

Menurut Mulyadi (1998:29) Pengawas intern (*internal auditor*) adalah auditor yang bekerja dalam perusahaan baik itu perusahaan Negara maupun pemerintah yang tugas pokoknya adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi dan menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur kegiatan organisasi serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian organisasi.

Menurut Sawyer (2005:10) audit internal adalah sebuah penilaian yang sistematis yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah:

- a. informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan
- b. resiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi
- c. peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti
- d. kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi
- e. sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis dan
- f. tujuan organisasi telah dicapai secara efektif semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.

c. Peran Auditor Internal

Auditor internal memegang peranan penting dalam aktivitas-aktivitas organisasi perusahaan. Aktivitas audit internal 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 peran auditor internal menurut *The Institute of Internal Auditor* tahun 2004 dalam Muhasep (2009) antara lain:

- 1) Tujuan, kewenangan dan tanggung jawab

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

2) Independensi dan objektivitas

- a) Fungsi audit internal memiliki akses komunikasi yang memadai terhadap pimpinan dan dewan pengawas organisasi.
- b) Auditor internal 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 internal harus memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang kompeten jika pengetahuan, keterampilan dan kompetensi dari staf auditor internal tidak memadai untuk pelaksanaan sebahagian atau seluruh penugasannya.
- b) Auditor internal harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat mengenali, meneliti dan menguji adanya indikasi kecurangan.
- c) Fungsi audit internal 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 internal harus menerapkan kecermatan dan keterampilan yang layaknya dilakukan oleh seorang auditor internal yang hati-hati dan kompeten.
 - e) Auditor internal harus meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya melalui pengembangan profesional yang berkelanjutan.
- 4) Program jaminan dan peningkatan kualitas fungsi audit internal
- a) Harus ada penilaian internal oleh fungsi audit internal secara berkesinambungan atas kegiatan dan kinerja fungsi audit internal.
 - b) Adanya penilaian berkala yang dilakukan oleh pihak lain dari dalam organisasi yang memiliki pengetahuan tentang standar dan praktek audit internal.
 - c) Adanya penilaian eksternal yang sekurang-kurangnya sekali dalam dua tahun oleh pihak luar perusahaan yang independen dan kompeten.
 - d) Penanggung jawab fungsi audit internal harus melaporkan hasil penilaian dari pihak eksternal kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi.
 - e) Dalam laporan kegiatan periodiknya, auditor internal harus memuat pernyataan bahwa aktivitasnya dilaksanakan sesuai dengan standar profesi audit internal.

f) Auditor internal mengungkapkan kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi apabila terdapat ketidakpatuhan terhadap standar profesi auditor internal dan kode etik yang mempengaruhi ruang lingkup dan aktivitas audit internal secara signifikan.

5) Pengelolaan fungsi audit internal

a) Rencana penugasan audit internal harus independen berdasarkan penilaian resiko yang dilakukan paling sedikit setahun sekali.

b) Penanggung jawab fungsi audit internal harus mengkomunikasikan rencana kegiatan audit dan kebutuhan sumber daya kepada pimpinan dan dewan pengawas organisasi untuk mendapat persetujuan.

c) Penanggung jawab fungsi audit internal harus memastikan bahwa sumber daya fungsi audit internal sesuai, memadai dan dapat digunakan secara efektif untuk mencapai rencana-rencana yang telah disetujui.

d) Penanggung jawab fungsi audit internal harus menetapkan kebijakan dan prosedur sebagai pedoman bagi pelaksanaan kegiatan fungsi audit internal.

e) Penanggung jawab fungsi audit internal 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 internal harus membantu organisasi dengan cara mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko signifikan dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan pengelolaan risiko dan sistem pengendalian intern.
- b) Fungsi audit internal harus mengevaluasi kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern yang mencakup *governance*, kegiatan operasi dan sistem informasi organisasi.
- c) Fungsi audit internal harus memastikan sampai sejauh mana sasaran dan tujuan program serta kegiatan operasi telah ditetapkan dan sejalan dengan sasaran dan tujuan organisasi.
- d) Auditor internal 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 internal harus mengevaluasi rancangan, implementasi dan efektivitas dari kegiatan, program dan sasaran organisasi yang berhubungan dengan etika.

7) Perencanaan penugasan

- a) Auditor internal harus menetapkan sasaran untuk setiap penugasan.
- b) Agar sasaran penugasan tercapai maka fungsi audit internal harus mempunyai ruang lingkup penugasan yang memadai.

- c) Auditor internal harus menyusun dan mendokumentasikan program kerja dalam rangka mencapai sasaran penugasan.

8) Pelaksanaan penugasan

- a) Auditor internal harus mengidentifikasi informasi yang memadai, handal, relevan dan berguna untuk mencapai sasaran penugasan.
- b) Auditor internal harus mendasarkan kesimpulan dan hasil penugasan pada analisis dan evaluasi yang tepat.
- c) Auditor internal 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 internal 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 internal harus mengkomunikasikan hasil penugasan kepada pihak yang berhak.

10) Pemantauan tindak lanjut

Penanggung jawab fungsi audit internal 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 menaggung resiko yang tersisa (residual) yang sebenarnya tidak dapat diterima oleh organisasi penanggung jawab fungsi audit internal harus mendiskusikan masalah ini dengan manajemen senior.

Jelas bahwa peran auditor internal sangat diperlukan di dalam suatu organisasi dalam rangka menentukan dan mengawasi kebijakan di dalam perusahaan. Dalam mengawasi jalannya pengendalian dalam perusahaan, sistem pengendalian intern merupakan tanggung jawab dari auditor internal.

d. Ruang Lingkup Pekerjaan Auditor Internal

Ruang lingkup pekerjaan audit intern harus mencakup pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern dari perusahaan yang bersangkutan dan atas kualitas kinerja dalam

melaksanakan tanggung jawab yang telah digariskan. Rung lingkup pekerjaan dan kegiatan yang akan dan harus diaudit oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris.

1) Penilaian kecukupan Struktur Pengendalian Intern

Pemeriksaan atas kecukupan dari struktur pengendalian intern dimaksudkan untuk menentukan sampai seberapa jauh sistem yang telah ditetapkan dapat diandalkan kemampuannya untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan dan sasaran perusahaan dapat dicapai secara efisien dan ekonomis.

2) Penilaian Efektifitas Struktur Pengendalian Intern

Pemeriksaan dan penilaian serta efektifitas dari struktur pengendalian intern dimaksudkan untuk menentukan sejauh mana struktur pengendalian intern tersebut berfungsi seperti yang diharapkan.

3) Penilaian Kualitas Kerja

Pemeriksaan dan penilaian atas kinerja dimaksudkan untuk menentukan sejauh mana tujuan dan sasaran organisasi telah dicapai.

e. Pengembangan Hipotesis

Menurut Mulyadi (2002:182) bahwa manajemen perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh di seluruh organisasi. Disamping itu manajemen perusahaan juga bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen pengendalian intern terwujud di dalam organisasi. Manajemen perusahaan

bertanggung jawab untuk berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang ada di bawahnya dalam memantau, memastikan perbaikan atau penyempurnaan atas sistem pengendalian intern. Manajemen perusahaan bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara pengendalian intern yang handal dan efektif.

Manajemen memiliki peran penting dalam pencapaian efektivitas kerja dari auditor internal. Fungsi auditor internal jika tanpa dukungan yang kuat dari *top management* maka akan impoten atau tidak akan mendatangkan hasil yang memuaskan.

Agoes (2000:224) menjelaskan bahwa jika suatu perusahaan ingin memiliki auditor internal yang efektif, *top management* haruslah:

- 1) Menempatkan Auditor Internal pada posisi yang independen.
- 2) Memberikan gaji dan insentif yang menarik bagi auditor internal.
- 3) Memberikan waktu yang cukup untuk mendengar dan mempelajari laporan-laporan yang disampaikan auditor internal.
- 4) Mengadakan tindakan perbaikan berdasarkan saran-saran yang diajukan auditor internal.
- 5) Mewajibkan auditor internal meningkatkan kemampuannya dengan melaksanakan *continuing professional education*.

Dari teori di atas dapat diketahui bahwa manajemen sangat berpengaruh terhadap peran auditor internal dengan cara memberikan dukungan yang penuh *top manajemen* terhadap auditor internal.

Fungsi audit dibuat dalam suatu satuan usaha untuk memantau efektivitas kebijakan dan prosedur lain yang berkaitan dengan pengendalian. Agar fungsi audit intern menjadi efektif, diperlukan staf auditor internal yang independen dari departemen operasional dan departemen akuntansi dan melapor secara langsung ke tingkat otoritas tinggi dalam organisasi, baik manajemen puncak maupun komite audit dari direksi.

Sistem pengendalian intern yang lemah bisa mengakibatkan terjadinya kesalahan atau kecurangan yang sangat besar. Kesalahan dan kecurangan tersebut terjadi dalam berbagai bentuk, sebaliknya jika sistem pengendalian telah kuat maka kesalahan dan kecurangan dapat dikurangi dan dicegah. Jika kesalahan dan kecurangan itu masih bisa terjadi dapat diketahui dengan mudah dan segera diambil tindakan untuk perbaikan.

Salah satu unsur untuk bisa mengatasi kesalahan dan kecurangan tersebut adalah adanya auditor internal yang tangguh, Agoes (2000:225). Auditor internal harus paham dan mengerti betul bermacam-macam jenis kesalahan dan kecurangan serta gejalanya yang terjadi kemudian melakukan perbaikan terhadapnya.

Ketika auditor internal sudah kompeten dan independen serta sudah menjalankan fungsinya dalam perusahaan, setiap pekerjaan yang ada dalam perusahaan akan dikerjakan oleh karyawan yang ahli, dengan sistem otorisasi yang jelas dan tidak ada lagi perangkapan jabatan dan auditor internal mengawasi pengendalian intern sebagaimana mestinya, dengan

begitu efektivitas dari sistem pengendalian intern perusahaan akan tercapai.

f. Penelitian yang Relevan

Neli (2009) melakukan penelitian mengenai pengaruh peran auditor internal terhadap efektivitas penerapan struktur pengendalian intern pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Padang. Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian yang bersifat kausatif. Populasi dari penelitian ini adalah auditor internal yang bekerja pada Badan Usaha Milik Negara di kota Padang. Dalam penelitian ini, digunakan kuesioner yang disebar ke seluruh Kantor Badan Usaha Milik Negara di kota Padang sebagai metode pengumpulan datanya. Hasilnya, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif auditor internal terhadap efektifitas penerapan struktur pengendalian intern.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Muhasep (2009) yang menguji pengaruh peran manajemen perusahaan dan auditor internal terhadap penerapan sistem pengendalian intern yang dilakukan pada kantor cabang bank pemerintah dan swasta di kota Padang. Jenis penelitian yang dilakukan Muhasep adalah kausatif, dengan metode pengumpulan datanya adalah dengan menyebarkan kuesioner ke kantor cabang bank pemerintah dan swasta di kota Padang dengan respondennya adalah pimpinan kantor cabang bank tersebut dan auditor internal. Dari penelitian ini diperoleh hasil terdapat pengaruh signifikan dan positif peran manajemen perusahaan dan auditor intern terhadap sistem pengendalian intern.

B. Kerangka Konseptual

Elemen pengendalian intern terdiri dari lima, yaitu: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pengawasan. Elemen pengendalian itu dirancang dan diimplementasikan oleh manajemen untuk menjamin bahwa pengendalian manajemen hasilnya telah terpenuhi dan sampai pada sasarannya. Jika kelima elemen pengendalian tersebut telah ada dan telah dijalankan dan berfungsi secara efektif, maka dapat dikatakan bahwa pengendalian intern dalam perusahaan telah efektif.

Dengan kemampuan yang dimiliki oleh orang-orang yang berada pada hirarki manajemen, mereka harusnya mampu dalam melaksanakan operasional perusahaan melalui pengendalian yang baik. Dengan begitu organisasi dapat menggunakan hanya sedikit unsur dari pengendalian. Sehingga fungsi pengendalian intern dapat terlaksana secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya perusahaan dapat menghasilkan pertanggungjawaban yang handal.

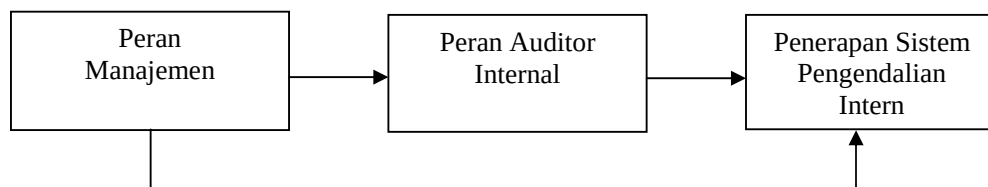
Peran manajemen mempengaruhi peran auditor internal. Manajemen menciptakan lingkungan pengendalian sehingga aktivitas auditor internal bisa berjalan sesuai fungsinya sebagai pengendalian internal. Lingkungan pengendalian di sini berarti manajemen harus mendeklarasikan dukungan penuh terhadap aktivitas internal audit ke seluruh jajaran departemen perusahaan. Setelah itu baru menata kembali integritas dan moral petugas auditor, sehingga fungsi internal audit bisa berjalan sebagaimana mestinya.

Peran auditor internal atau pengawas intern sangat diperlukan dalam usaha menciptakan struktur pengendalian intern yang efektif diperlukan. Auditor

internal memiliki tanggung jawab yang penuh pada pemeriksaan intern yang merupakan kegiatan penting untuk menilai apakah semua kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen telah dilaksanakan dengan tepat. Jika terdapat penyimpangan, pengawas intern harus segera melakukan tindakan koreksi agar tujuan perusahaan tercapai.

Jika auditor internal telah melaksanakan fungsinya dengan baik di dalam organisasi, setiap tugas yang ada dalam organisasi akan dilaksanakan oleh seluruh personel yang ahli dan berkompeten dengan sistem otorisasi yang jelas. Tidak ada lagi perangkapan tugas dan tanggungjawab serta auditor internal dapat mengawasi pengendalian intern dalam perusahaan, yang akhirnya dapat menciptakan efektifitas sistem pengendalian intern yang baik.

Dari uraian di atas, maka dapat penulis gambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dalam kajian teori yang telah disebutkan sebelumnya di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Peran manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern.

H2 : Peran auditor internal berpengaruh signifikan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern.

H3 : Peran manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap auditor internal.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari analisis peran manajemen, dan peran auditor internal serta pengaruhnya terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di kota Padang adalah sebagai berikut :

1. Peran manajemen berpengaruh signifikan dan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern pada BUMN di Kota Padang.
2. Peran auditor internal berpengaruh signifikan dan positif terhadap penerapan sistem pengendalian intern di Kota Padang.
3. Peran manajemen berpengaruh signifikan dan positif terhadap peran auditor internal pada BUMN di Kota Padang.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Hasil dari penelitian ini tidak digeneralisasi, dengan kata lain penelitian ini hanya berlaku di kota Padang. Selain itu ada variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.
2. Pada penelitian ini kemungkinan adanya terjadi bias responden karena sebagian dari sampel tidak terdapatnya responden yang berkompeten.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh berbagai pihak:

1. Bagi perusahaan BUMN agar dapat meningkatkan peran auditor internal intern salah satunya dengan cara melakukan pengungkapan ketidakpastian terhadap standar sehingga penerapan sistem pengendalian internal dpt terlaksana dengan baik.
2. Bagi manajemen agar dapat menjalankan perannya dalam penyampaian informasi kepada pihak yang berkaitan dengan perusahaan dengan cara manajemen melakukan transmisi informasi terbaru kepada orang lain keluar organisasi.
3. Pada penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap penerapan sistem engendalian intern.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2000. *Auditing, Pemeriksaan Akuntansi Oleh Kantor Akuntan Publik*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Arens, Alvin K. 2008. *Auditing dan Pelayanan Verifikasi Pendekatan Terpadu*. Alih Bahasa Tim Dejacarta. Jakarta: PT Indeks.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Edisi V. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- BankMandiri Cabang Indarung di Gugat Lembaga Konsumen. Diakses (<http://www.padangkini.com/headline.php?sub=berita&id=1422>) [Rabu, 30/12/2009, 17:14 WIB]
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*, Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Dunil, Z. 2005. *Risk Based Audit*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi SPSS*. Cetakan ke IV. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Jusuf, Amir Abadi. 1997. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Krismiaji. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Neli, Iva. 2009. *Pengaruh Peranan Auditor Internal Terhadap Efektifitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Padang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Madura, Jeff 2001. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhasep, Richardi. 2009. *Pengaruh Peran Manajemen dan Auditor Internal Terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Intern pada Kantor Cabang Bank Pemerintah dan Swasta di Kota Padang*. Skripsi. Fakultas Universitas Negeri Padang.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Edisi keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi dan Kanaka, P. 1998. *Auditing*. Edisi kelima. Jakarta: Salemba Empat.