

TESIS

**PENGARUH MEKANISME KERJA TIM AUDIT TERHADAP
ASPEK-ASPEK KOMUNIKASI DALAM TIM AUDIT PADA
DIREKTORAT VERIFIKASI DAN AUDIT
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI**



Oleh :

Jaka Riyadi

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER AKUNTANSI
SURABAYA
2006**

TESIS

**PENGARUH MEKANISME KERJA TIM AUDIT TERHADAP
ASPEK-ASPEK KOMUNIKASI DALAM TIM AUDIT PADA
DIREKTORAT VERIFIKASI DAN AUDIT
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI**



Oleh :

Jaka Riyadi

NIM : 090410697L

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER AKUNTANSI
SURABAYA
2006**

**PENGARUH MEKANISME KERJA TIM AUDIT TERHADAP
ASPEK-ASPEK KOMUNIKASI DALAM TIM AUDIT PADA
DIREKTORAT VERIFIKASI DAN AUDIT
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI**



**UNIVERSITAS AIRLANGGA
PROGRAM PASCASARJANA
SURABAYA
2006**

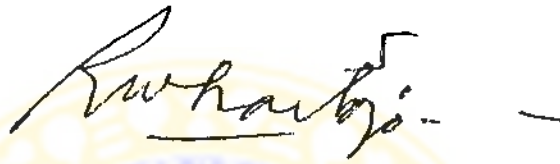
Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

TANGGAL : 21-08-06 .

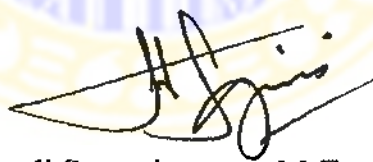
Oleh

Dosen Pembimbing Ketua



Prof. Dr. Parwoto Wignjohartojo, S.E., Ak.
NIP. 060014521

Mengetahui :
KPS Magister Akuntansi



Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., Ak
NIP. 131 123 695

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang telah berkenan melimpahkan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan thesis ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam program Magister Akuntansi pada program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Dalam proses penyusunan dan penyelesaian thesis ini, penulis telah banyak memperoleh bantuan dan dukungan moril maupun materiil, baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat, terima kasih, dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., Ak., selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Airlangga, yang telah turut memberikan motivasi kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Parwoto Wignjohartojo, S.E., Ak., selaku Dosen Pembimbing Ketua, yang telah sabar dan rela menyisihkan waktu serta memberikan motivasi kepada penulis selama proses pembuatan thesis ini.
3. Ibu Dr. Dian Agustia, M.Si., Ak., selaku Ketua Dosen Penguji, yang telah banyak memberikan kritikan dan masukan yang sifatnya membangun guna menyempurnakan thesis ini.
4. Bapak Listrijono, S.Hut., M.A., Bapak Drs. Ec. Sudibjo, MM, Bapak Drs. Widartoyo, MM., M.Si., Ak., dan Bapak Drs. Heru Tjaraka, M.Si., Ak., selaku Dosen Penguji proposal maupun thesis ini, yang juga telah turut memberikan kritikan maupun masukan yang sifatnya membangun guna menyempurnakan thesis ini.
5. Istri dan putra tercinta, dr. Hamida Faqih dan An. Rayhan Firasyan Riyadi, yang telah dengan sabar selalu menemani dan memberikan semangat serta inspirasi kepada penulis dalam penyelesaian thesis ini.
6. Papa, Mama, dan Ibu Mertua, yang selalu mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis.
7. Anda, Mbak Endang, Mas Indra, Mas Wari, Mas Gufron, Mbak Ima, Mbak Lia, Mas Samsul, Mas Obet, Mas Ma'in, Mbak Lilik, dan Mbak Fudhoh, yang juga telah turut memberikan semangat kepada penulis.

8. Pak Rizal, Mas Herdian, dan Mbak Indri, yang telah sangat berperan dalam mengedit dan membantu penyelesaian thesis ini.
9. Totok Sucahyo, S.E., M.Si., Albert Ferry Hasoloan Simorangkir, S.E., M.Si., Slamet Pramono, S.E., MM., M.Si., Nyoman Adi S., S.E., ME., M.Anshar, S.E., Ak., M.Si., Dicky Bartha Arthamin, S.E., Ak., dan rekan-rekan lainnya Angkatan X STAN-Prodip Bea Cukai yang turut memberikan semangat kepada penulis.
10. Fredika "Mazmoe" Kurniadi, Bang Edo, Sisoy, Hirawan, Adi Pramono, Eko Kluwuk, dan rekan-rekan lainnya di Bidang Audit Kanwil VII DJBC Surabaya yang turut memberikan semangat dan senantiasa mengingatkan penulis untuk menyelesaikan thesis ini.
11. Zarah, Eveline, Widi, Pino, Mansyoer, Lutfi, Kartika, Pak Tarto serta rekan-rekan Maksi Unair Angkatan 2004, yang sering direpotkan penulis selama proses perkuliahan hingga penulisan thesis ini.
12. Staff Sekretariat Maksi Unair, Mas Puji, Mbak Rieska, dan Mbak Ade yang juga sering direpotkan penulis selama proses perkuliahan hingga penulisan thesis ini.
13. Dan pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan disini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungannya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa thesis ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu, penulis sangat menghargai tanggapan dan saran-saran yang membangun dari semua pihak.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis mempersembahkan thesis ini kepada semua pihak yang berkepentingan dengan harapan semoga thesis ini dapat bermanfaat sebagaimana mestinya.

Surabaya, September 2006

Penulis

Jaka Riyadi

RINGKASAN

Direktorat Verifikasi dan Audit merupakan salah satu direktorat di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Direktorat ini bertugas sebagai *revenue collector*, menyiapkan perumusan kebijakan standarisasi dan bimbingan teknis, evaluasi serta pelaksanaan dibidang verifikasi dan audit kepabeanan dan cukai.

Fungsi audit adalah melaksanakan penyiapan penyusunan rumusan kebijakan dan standarisasi teknis, evaluasi dan bimbingan serta pemantauan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis audit dan pelaksanaan audit dibidang impor, ekspor, dan cukai. Secara umum audit kepabeanan dan cukai di Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai terbagi dalam beberapa tahap yakni tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap pelaporan.

Dalam pelaksanaan dilapangan, proses audit yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, seringkali muncul persoalan-persoalan yang dapat menghambat kinerja para auditor. Salah satu permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini yang berkaitan dengan pelaksanaan audit yang dilakukan oleh auditor di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah persoalan komunikasi antar auditor dalam struktur tim audit yang dipengaruhi oleh faktor penggunaan mekanisme kerja yang mekanistik dan formal.

Dalam penelitian ini rumusan masalah yang ingin dijawab oleh penelitian ini adalah ingin mengetahui bagaimanakah hubungan antara mekanisme kerja tim audit dengan empat variabel yaitu: kelebihan beban informasi (*information overload*), lingkaran batas (*boundary spanning*), kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*), dan keakuratan informasi (*accuracy of information*) yang mencerminkan kuantitas dan kualitas informasi yang dipertukarkan dalam tim audit.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap adanya kelebihan beban informasi (*information overload*) pada komunikasi dalam tim audit; 2) untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap lingkaran batas (*boundary spanning*) pada komunikasi dalam tim audit; 3) untuk mengetahui pengaruh dari

mekanisme kerja tim audit terhadap kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) pada komunikasi dalam tim audit; dan 4) untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) pada komunikasi dalam tim audit.

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang akan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel terikat dengan variabel bebasnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh auditor pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta, khususnya di Direktorat Verifikasi dan Audit yang berjumlah 135 auditor. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* (sampel penuh). Teknik analisis yang digunakan adalah uji regresi sederhana dengan menggunakan program *software SPSS version 11*.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: 1) mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi (*information overload*) pada komunikasi dalam tim audit; 2) mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap penentuan lingkaran batas (*boundary spanning*) pada komunikasi dalam tim audit; 3) mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap adanya kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) pada komunikasi dalam tim audit; 4) mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) yang diterima pada komunikasi dalam tim audit.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF WORK MECHANISM ON COMMUNICATION WITHIN AUDIT TEAMS AT THE DIRECTORATE OF VERIFICATION AND AUDIT DIRECTORATE GENERAL OF CUSTOMS AND EXCISE

Some audit researchers suggest that high levels of audit team structure may encumber communication within audit teams by impeding information-gathering activities. Other suggests that structure benefits communication by coordinating and controlling information flows. Purpose for this study is to evaluate these arguments by examining the relationship between the work mechanism (audit team structure) of audit teams and selected communication variables (information overload, boundary spanning, satisfaction with supervision, and accuracy of information).

This research is the explanatory research to explain relationship of causality between the independent variable and dependent variable. Population in this research is all auditors at the head office Directorate General of Customs and Excise, Jakarta, as specially at the Directorate of Verification and Audit which amount to 45 audit teams, with three auditors responding from each team (i.e., $n = 135$). In this research, technique intake of sample used is total sampling. Analysis technique used is regresion test with to use Statistical Program for Social Science (SPSS) version 11.

Results of this research are proving that, an audit team structure having a significant effect for information overload on communication within audit teams, boundary spanning on communication within audit teams, satisfaction with supervision on communication within audit teams, and the accuracy of information on communication within audit teams.

Key words: audit, communication, organizational structure, audit structure, audit teams, information overload, boundary spanning, satisfaction with supervision, accuracy of information.

DAFTAR ISI

		Halaman
Sampul Depan		i
Sampul Dalam		ii
Prasyarat Gelar		iii
Lembar Pengesahan		iv
Penetapan Panitia		v
Ucapan Terima Kasih		vi
Ringkasan		viii
Abstract		x
Daftar Isi		xi
Daftar Tabel		xiv
Daftar Diagram		xv
BAB	1	PENDAHULUAN..... 1
	1.1.	Latar Belakang Masalah..... 1
	1.2.	Rumusan Masalah..... 8
	1.3.	Tujuan Penelitian 9
	1.4.	Manfaat Penelitian..... 10
BAB	2	TINJAUAN PUSTAKA..... 11
	2.1	Landasan Teori 11
	2.1.1	Struktur Organisasi 11
	2.1.2	Dimensi-Dimensi Struktur Organisasi 12
	2.1.2.1.	Kompleksitas..... 12
	2.1.2.2.	Formalisasi 13
	2.1.2.3.	Hubungan Antara Formalisasi dengan Kompleksitas 14
	2.1.2.4.	Sentralisasi 15
	2.1.2.5.	Hubungan antara Sentralisasi dan Kompleksitas 16
	2.1.2.6.	Hubungan antara Sentralisasi dan Formalisasi 16
	2.1.3	Desain Struktur Organisasi 17
	2.1.3.1.	Struktur Organisasi Opsional 17
	2.1.3.2.	Struktur Birokrasi 19
	2.1.3.3.	Struktur Jaringan Kerja 20
	2.1.3.4.	Tim Proyek 20
	2.1.4	Hubungan Struktur – Kekuasaan 21
	2.1.5	Tim 23
	2.1.5.1.	Definisi Kerja Tim 23

	2.1.5.2. Tipe - Tipe Tim	26
	2.1.6 Pengertian dan Fungsi Pajak	27
	2.1.7 Pengertian dan Tujuan Auditing	30
	2.1.8 Audit di Bidang Kepabeanaan	34
	2.1.8.1. Tipe Pelanggaran dan Tersedianya Informasi	34
	2.1.9 Komunikasi	38
	2.1.9.1. Fungsi Komunikasi	38
	2.1.9.2. Proses Komunikasi	40
	2.1.9.3. Beban Informasi	42
	2.1.10 Pengaruh Struktur Tim Audit terhadap Kelebihan Beban Informasi (<i>Information Overload</i>)	43
	2.1.11 Pengaruh Struktur Tim Audit terhadap Lingkar Batas (<i>Boundary Spanning</i>)	44
	2.1.12 Pengaruh Struktur Tim Audit terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan (<i>Satisfaction with Supervision</i>)	46
	2.1.13 Pengaruh Struktur Tim Audit terhadap Keakuratan Informasi (<i>Accuracy of Information</i>)	47
	2.2 Penelitian Sebelumnya	49
BAB 3	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	51
	3.1 Kerangka Konseptual	51
	3.2 Hipotesis Penelitian	53
BAB 4	METODE PENELITIAN	54
	4.1 Jenis Penelitian	54
	4.2 Populasi dan Sampel Penelitian	55
	4.3 Variabel Penelitian	55
	4.3.1 Identifikasi Variabel	55
	4.3.2 Definisi Operasional Variabel	56
	4.3.2.1 Variabel Bebas	57
	4.3.2.2 Variabel Tergantung	58
	4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas	61
	4.4.1 Uji Validitas	61
	4.4.2 Uji Reliabilitas	62
	4.5 Jenis dan Sumber Data	63
	4.6 Metode Pengumpulan Data	64
	4.7 Teknik Analisis Data	64
	4.7.1 Model Analisis	64
BAB 5	ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	67
	5.1 Deskripsi Karakteristik Responden	67
	5.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	68

5.3	Deskripsi Jawaban Responden	71
5.3.1	Deskripsi Jawaban Responden mengenai Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit (X)	71
5.3.2	Deskripsi Jawaban Responden mengenai Variabel Kelebihan Beban Informasi (Y1)	75
5.3.3	Deskripsi Jawaban Responden mengenai Variabel Lingkaran Batas (Y2)	76
5.3.4	Deskripsi Jawaban Responden mengenai Variabel Kepuasan Terhadap Pengawasan (Y3)	77
5.3.5	Deskripsi Jawaban Responden mengenai Variabel Keakuratan Informasi (Y4)	78
5.4	Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit Terhadap Aspek-Aspek Komunikasi dalam Tim Audit	79
5.4.1	Analisis pengaruh variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kelebihan Beban Informasi	80
5.4.2	Analisis pengaruh variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Lingkaran Batas	82
5.4.3	Analisis pengaruh variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan	83
5.4.4	Analisis pengaruh variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Keakuratan Informasi	85
BAB 6	PEMBAHASAN	89
6.1	Tata Hubungan Antar Variabel	89
6.2	Pembahasan Hasil Penelitian	91
6.2.1	Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit Terhadap Kelebihan Beban Informasi	91
6.2.2	Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit Terhadap Lingkaran Batas	93
6.2.3	Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit Terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan	95
6.2.4	Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit Terhadap Keakuratan Informasi	97
6.3	Implikasi Penelitian	99
BAB 7	KESIMPULAN DAN SARAN	101
7.1	Kesimpulan	101
7.2	Saran	103

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Tabel Kriteria α untuk Uji Reliabilitas	63
Tabel 5.1 Uji Validitas Variabel-Variabel Penelitian	70
Tabel 5.2 Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Penelitian.....	71
Tabel 5.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit	72
Tabel 5.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kelebihan Beban Informasi.....	75
Tabel 5.5 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Lingkaran Batas	76
Tabel 5.6 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Terhadap Pengawasan	77
Tabel 5.7 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Keakuratan Informasi	78
Tabel 5.8 Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana ($X \rightarrow Y1$)	80
Tabel 5.9 Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana ($X \rightarrow Y2$)	82
Tabel 5.10 Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana ($X \rightarrow Y3$)	84
Tabel 5.11 Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana ($X \rightarrow Y4$)	86

DAFTAR DIAGRAM

	Halaman
Diagram 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Diagram 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	68



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Abad ke-21 ini merupakan awal sebuah sistem atau tata dunia baru dari kebudayaan masyarakat yang disebut globalisasi. Era globalisasi ini dimulai dengan semakin vitalnya peran teknologi terutama dibidang komunikasi. Disisi yang lain teknologi komunikasi yang banyak melakukan percepatan perkembangan bertemu dengan sistem perekonomian yang mensyaratkan maksimalisasi peran individu (*privat*) untuk secara bebas melakukan tindakan-tindakan ekonomis yang bermuara pada peningkatan kesejahteraan masing-masing individu tersebut.

Sistem perekonomian yang dimaksud diatas adalah sistem pasar bebas (*free market*). Dalam sistem pasar bebas, negara yang sebelumnya berperan sebagai pengatur tata kehidupan bermasyarakat digeser menjadi fasilitator yang diarahkan untuk mampu memfasilitasi sekian kebutuhan individu-individu (*korporasi*) yang akan melakukan tindakan ekonomis di wilayah kedaulatan negara tersebut. Dengan demikian peran negara akan semakin minim dalam mengatur perekonomian, dan fungsi pengaturan tersebut dialihkan kepada "institusi" baru yang dinamakan "pasar".

Dalam era globalisasi, pasar yang ada juga mengalami perluasan dalam hal luas jangkauannya. Pasar sekarang ini telah meliputi wilayah yang melewati batas-batas teritorial negara. Pasar telah mengglobal dan semua kegiatan ekonomi

individu maupun korporat dapat dilakukan dengan mudah melalui *support* dari perkembangan teknologi telekomunikasi. Hampir setiap tindakan ekonomi pelaku pasar sekarang ini dapat dilakukan secara terbuka. Disinilah kemudian tuntutan untuk melakukan transparansi dalam setiap perilaku ekonomi menemukan momentumnya.

Negara dalam konteks globalisasi yang memiliki fungsi sebagai fasilitator yang berperan menyediakan infrastruktur untuk menjaga kenyamanan para investor baik dari dalam maupun dari luar negeri yang telah menanamkan modal dan melakukan usaha di wilayah negara yang bersangkutan. Dari investasi dibidang ekonomi, negara kemudian memperoleh pendapatan untuk menjaga lancarnya penyelenggaraan pemerintahan melalui program-program pembangunan yang dilakukan.

Dalam konteks negara Indonesia, peran negara sebagai fasilitator yang mampu menyediakan kondisi yang kondusif bagi kegiatan investasi belum dapat dilakukan secara maksimal dan baik. Praktek-praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) banyak terjadi. Prinsip transparansi dan keadilan dalam penyediaan akses ekonomi tidak maksimal dilakukan. Pada akhirnya negara dan rakyatlah yang banyak menanggung kerugian. Salah satu contoh yang dapat dilihat adalah negara mengalami kerugian dan atau mengalami potensi kerugian atas penerimaan pajak yang seharusnya diterima.

Pajak merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang memiliki proporsi terbesar dalam sisi penerimaan atau pendapatan APBN Indonesia. Penerimaan negara dari sektor perpajakan dapat berasal dari beberapa sumber

antara lain Pajak Penghasilan (PPH), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan Barang Mewah (PPnBM), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Bea Masuk (BM) dan Cukai. Penerimaan dari Bea Masuk adalah pungutan negara berdasarkan undang-undang yang berlaku yang dikenakan terhadap seluruh barang yang dimasukkan ke dalam wilayah Indonesia (Daerah Pabean) yang berasal dari luar Daerah Pabean.

Dengan semakin meluasnya pasar yang meliputi juga wilayah Indonesia sebagai salah satu negara yang masuk dalam anggota organisasi perdagangan dunia (*World Trade Organization*), maka penerimaan negara dari Bea Masuk juga semakin besar. Semakin meningkat volume impor yang dilakukan pengusaha di Indonesia, maka akan meningkatkan Bea Masuk yang dapat ditarik oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagai institusi yang berwenang mengurus tarif Bea Masuk. Akan tetapi seiring dengan adanya perkembangan dunia usaha yang menitik beratkan pada efisiensi biaya dan kelancaran arus barang, maka atas inisiatif beberapa negara maju yang menjadi anggota WTO (*World Trade Organization*) tersebut ditetapkan kebijakan mengenai pengurangan tarif secara bertahap dimana pada saatnya nanti setiap perdagangan antar negara anggota WTO tidak akan dikenakan Bea Masuk. Hal ini dimaksudkan agar hambatan tarif (*Tariff Barrier*) dalam perdagangan internasional dapat diminimalkan.

Untuk lebih mengoptimalkan penerimaan Bea Masuk tersebut dan untuk menghadapi perdagangan internasional, maka pada tanggal 30 Desember 1995 telah disahkan Undang-Undang No. 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan yang

mulai berlaku efektif tanggal 1 April 1997. Adapun hal-hal yang diatur dalam Undang-Undang tersebut yang berbeda dari peraturan sebelumnya adalah :

1. Peningkatan pelayanan kelancaran arus barang, orang dan dokumen agar semakin menjadi efektif dan efisien;
2. Pelaksanaan Pemeriksaan secara selektif;
3. Penyerahan Pemberitahuan Pabean melalui media elektronik (hubungan antar komputer);
4. Pengawasan dan pengamanan impor dan ekspor yang pelaksanaannya dititik beratkan pada audit kepabeanan terhadap pembukuan perusahaan;
5. Peran serta anggota masyarakat untuk bertanggung jawab atas Bea Masuk melalui sistem menghitung dan membayar sendiri bea masuk yang terutang (*self assessment*)

Dari beberapa poin diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Direktorat Jenderal Bea dan Cukai ingin memperlancar arus barang dengan menerapkan sistem *self assessment* dan pemeriksaan barang secara selektif dalam pelayanan kepabeanan. Penerapan sistem ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan dalam menunjang kelancaran arus keluar dan masuknya barang, orang dan dokumen perdagangan seperti yang diinginkan pihak pengusaha. Namun hal ini mengandung risiko terjadinya pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dan terhadap penerimaan negara dari bea masuk. Oleh karena itu Undang-Undang No. 10 Tahun 1995 menitikberatkan pengawasan dan pengamanan impor dan ekspor dengan pelaksanaan audit di bidang kepabeanan. Audit yang dilakukan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai disebut juga

post-clearance audit karena dilakukan terhadap pengusaha setelah mereka menyelesaikan kewajiban kepabeanannya (*Custom Clearance*). Setiap tim audit menggunakan struktur berdasarkan tugas dan fungsi yang berbeda. Struktur tim audit di Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai terdiri dari :

1. Pengawas Mutu Audit (PMA)
2. Pengendali Teknis Audit (PTA)
3. Auditor Ketua
4. Auditor Anggota

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : KMK No. 302/KMK.01/2004, tugas Direktorat Verifikasi dan Audit yang merupakan salah satu direktorat di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai selain berperan sebagai *revenue collector*, adalah menyiapkan perumusan kebijakan standarisasi dan bimbingan teknis, evaluasi serta pelaksanaan dibidang verifikasi dan audit kepabeanan dan cukai. Seperti yang tertera pada Keputusan Menteri Keuangan tersebut diatas.

Fungsi audit adalah melaksanakan penyiapan penyusunan rumusan kebijakan dan standarisasi teknis, evaluasi dan bimbingan serta pemantauan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis audit dan pelaksanaan audit dibidang impor, ekspor dan bea cukai. Secara umum audit kepabeanan dan cukai di Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai terbagi dalam beberapa tahap yakni tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap pelaporan.

Pada tahap perencanaan, tugas yang dilakukan adalah mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan profil pengguna jasa beserta kegiatan mereka dibidang kepabeanan dan cukai. Informasi tersebut akan dianalisa dan selanjutnya akan ditetapkan sebagai obyek audit yang masuk dalam Daftar Rencana Obyek Audit (DROA) yang disusun setiap satu semester (6 bulan). Pada tahap pelaksanaan, obyek audit (*auditee*) yang telah ditetapkan tersebut akan diaudit sesuai dengan rencana dan prosedur audit. Sedangkan pada tahap pelaporan, temuan audit akan dituangkan dalam Laporan Hasil Audit.

Dari paparan yang diatas dapat dilihat bahwa pelaksanaan audit terhadap obyek audit (*auditee*) dilakukan oleh para auditor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dalam sebuah tim audit. Menurut Solomon (1987), yang dimaksud dengan tim audit adalah sebuah perencanaan pengelompokan hirarki dari individu (misal : Pengawas Mutu Audit (PMA), Pengendali Teknis Audit (PTA), Auditor Ketua dan Auditor Anggota) untuk bersama meraih tujuan dari memimpin sebuah kerja audit. Tim audit adalah unit operasional dasar yang melakukan pekerjaan audit dalam lembaga akuntan atau audit. Karena kegiatan audit dilakukan diantara anggota-anggota tim audit, maka faktor kunci yang menentukan keberhasilan tim audit adalah tingkat upaya kesatuan tiap-tiap individu menuju sebuah opini audit yang terinformasikan dengan baik (*well-informed audit opinion*). Komunikasi diantara anggota tim audit merupakan aktivitas mendasar yang berusaha menyatukan upaya-upaya yang berlainan menjadi kesatuan menuju hasil akhir, yaitu opini audit (*audit opinion*). Kesuksesan dari kinerja tim audit tergantung

pada komunikasi diantara anggota tim yang berisi informasi yang signifikan berkaitan dengan tugas audit.

Kualitas dan kuantitas pertukaran informasi dalam sebuah tim audit mungkin tergantung pada struktur tim audit. Pengertian umum dalam struktur keorganisasian (Boynton, Johnson, dan Kell, 2001), mengatakan bahwa struktur tim audit mengacu pada tingkat atau sejauh mana tim audit telah menentukan batasan-batasan terhadap segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim tersebut. Tujuan dari penentuan batasan tersebut adalah untuk memastikan tingkat kepastian dari koordinasi dan kesatuan atas aktivitas tim untuk mencapai tujuan audit yaitu opini audit (*audit opinion*).

Dalam pelaksanaan dilapangan, proses audit yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, seringkali muncul persoalan-persoalan yang dapat menghambat kinerja para auditor. Salah satu permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini yang berkaitan dengan pelaksanaan audit yang dilakukan oleh auditor di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah persoalan komunikasi antar auditor dalam struktur tim audit yang dipengaruhi oleh faktor penggunaan mekanisme kerja yang mekanistik dan formal. Faktor komunikasi antar anggota tim audit sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dari tim audit dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Beberapa penelitian mengenai hubungan mekanisme kerja tim audit dengan komunikasi yang dilakukan auditor menyatakan bahwa standarisasi dan pemrograman dari pendekatan audit mungkin akan memberikan landasan umum bagi auditor dalam melakukan pertukaran informasi dalam tim audit sehingga

akan membantu mengkoordinasi dan mengontrol aliran informasi yang diperoleh tim audit (Cushing dan Loebbecke, 1986:42). Dalam argumentasi yang berlainan, Bamber dan Bylinski dalam Rudolph dan Welker (1998) berpendapat bahwa biaya atau pengorbanan atas adanya peningkatan dari formalisasi dan standarisasi yang berhubungan dengan lingkungan yang distrukturalkan adalah adanya kondisi "kapasitas pemrosesan informasi yang telah tereduksi" dalam tim audit sehingga hal tersebut dapat menghambat aktivitas pengumpulan informasi yang relevan.

Dalam penelitian ini rumusan masalah yang menjadi yang ingin dijawab oleh peneliti adalah ingin mengetahui bagaimanakah hubungan antara mekanisme kerja tim audit dengan empat variabel yang mencerminkan kuantitas dan kualitas informasi yang dipertukarkan dalam tim audit. Empat variabel tersebut adalah Kelebihan Beban Informasi (*information overload*), Lingkaran Batas (*boundary spanning*), Kepuasan Terhadap Pengawasan (*satisfaction with supervision*) dan Keakuratan Informasi (*accuracy of information*).

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimanakah pengaruh mekanisme kerja tim audit terhadap aspek-aspek komunikasi dalam tim audit pada Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai ?" Permasalahan pokok diatas dapat diperinci menjadi beberapa pertanyaan antara lain :

1. Apakah mekanisme kerja tim audit berpengaruh secara signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi (*information overload*) pada komunikasi dalam tim audit ?
2. Apakah mekanisme kerja tim audit berpengaruh secara signifikan terhadap penentuan lingkaran batas (*boundary spanning*) pada komunikasi dalam tim audit ?
3. Apakah mekanisme kerja tim audit berpengaruh secara signifikan terhadap adanya kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) pada komunikasi dalam tim audit ?
4. Apakah mekanisme kerja tim audit berpengaruh secara signifikan terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) yang diterima pada komunikasi dalam tim audit ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap adanya kelebihan beban informasi (*information overload*) pada komunikasi dalam tim audit.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap lingkaran batas (*boundary spanning*) pada komunikasi dalam tim audit.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) pada komunikasi dalam tim audit.

4. Untuk mengetahui pengaruh dari mekanisme kerja tim audit terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) pada komunikasi dalam tim audit.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang mencukupi tentang kondisi struktur tim audit yang dipengaruhi oleh mekanisme kerja audit yang berhubungan dengan komunikasi antar auditor pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta, khususnya Direktorat Verifikasi dan Audit.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan referensi bagi upaya evaluasi dan pembuatan kebijakan dalam proses audit yang dilakukan di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta, khususnya Direktorat Verifikasi dan Audit.

2. Manfaat Bagi Ilmu Pengetahuan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu acuan dan materi tambahan untuk penelitian-penelitian relevan yang lainnya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan menjadi referensi bagi masyarakat dalam kajian yang berkaitan dengan audit kepabeanan di Indonesia.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Struktur Organisasi

Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins, 1990:15). Terminologi “kesatuan sosial” berarti bahwa unit tersebut terdiri dari orang atau kelompok orang yang berinteraksi satu sama lain sedangkan terminologi “dikoordinasikan dengan sadar” mengandung pengertian yang berkaitan dengan manajemen. Karena organisasi merupakan kesatuan sosial, maka pola interaksi para anggotanya harus diseimbangkan dan diselaraskan untuk meminimalkan keberlebihan (*redundancy*) namun juga memastikan bahwa tugas-tugas yang kritis telah diselesaikan. Organisasi mempunyai batasan yang relatif dapat diidentifikasi. Batasan dapat berubah dalam kurun waktu tertentu dan tidak selalu jelas, namun sebuah batasan yang nyata harus ada agar kita dapat membedakan antara anggota dan bukan anggota. Batasan cenderung dicapai melalui perjanjian yang eksplisit maupun implisit antara para anggota dan organisasinya. Orang-orang dalam sebuah organisasi mempunyai suatu “keterikatan yang terus-menerus”. Rasa keterikatan tersebut bukan berarti keanggotaan seumur hidup, akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan didalam keanggotaan mereka, meskipun

pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur. Pada akhirnya organisasi dibentuk adalah untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan tersebut biasanya tidak dapat dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri, atau jika mungkin, hal tersebut dicapai secara lebih efisien.

Definisi mengenai organisasi mengakui adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor pada siapa dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti.

2.1.2. Dimensi-Dimensi Struktur Organisasi

2.1.2.1 Kompleksitas

Kompleksitas merujuk pada tingkat differensiasi yang ada dalam sebuah organisasi. Differensiasi didefinisikan sebagai jumlah fungsi keahlian khusus yang terwakili dalam sebuah perusahaan (Robbins, 1990:90). Differensiasi terdiri dari tiga faktor yaitu differensiasi horisontal, differensiasi vertikal dan differensiasi spasial. Differensiasi horisontal mempertimbangkan tingkat pemisahan horisontal diantara unit-unit. Differensiasi vertikal merujuk pada kedalaman hierarki organisasi sedangkan differensiasi spasial meliputi tingkat sejauhmana lokasi fasilitas dan para pegawai organisasi tersebar secara geografis. Peningkatan pada salah satu dari ketiga faktor tersebut akan meningkatkan kompleksitas sebuah organisasi.

2.1.2.2. Formalisasi

Formalisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan didalam organisasi itu distandarisasikan. Apabila sebuah pekerjaan sangat diformalisasikan, maka pemegang pekerjaan tersebut hanya mempunyai sedikit kebebasan mengenai apa yang harus dikerjakan, bilamana mengerjakannya dan bagaimana harus melakukannya. Terdapat uraian pekerjaan yang eksplisit, sejumlah besar peraturan organisasi serta prosedur yang ditetapkan secara jelas yang meliputi proses pekerjaan didalam organisasi dimana terdapat formalisasi yang tinggi. Apabila formalisasi rendah, perilaku pegawai relatif tidak terprogram. Pekerjaan yang demikian menawarkan kepada para pegawai banyak kebebasan untuk mengambil kebijakan didalam pekerjaan mereka. Dengan demikian formalisasi dapat dikatakan sebagai suatu ukuran tentang standarisasi. Karena kebijakan dari seseorang didalam pekerjaannya berbanding terbalik dengan jumlah perilaku yang diprogramkan lebih dahulu oleh organisasi, maka semakin besar standarisasi menyebabkan makin sedikit pula jumlah masukan mengenai bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Formalisasi berbeda bukan hanya dalam hal pekerjaan itu dikelompokkan dalam pekerjaan yang tidak terampil (*unskilled*) atau profesional, tetapi juga dalam tingkatan organisasi dan departemen fungsional. Pegawai dalam tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi semakin banyak terlibat dalam aktivitas yang kurang diulang dan yang membutuhkan pemecahan unik. Kebebasan yang dimiliki para manajer meningkat bersamaan dengan pada saat kedudukan mereka meningkat di dalam hierarki. Formalisasi cenderung mempunyai hubungan yang

berbanding terbalik dengan tingkatan dalam organisasi. Selain itu, jenis pekerjaan yang dilakukan mempengaruhi tingkat formalisasi.

2.1.2.3. Hubungan Antara Formalisasi dengan Kompleksitas

Terdapat cukup bukti yang mendukung tentang adanya hubungan yang kuat antara spesialisasi, standarisasi dan formalisasi. Kompleksitas yang didefinisikan sebagai jumlah dari keahlian yang berhubungan dengan jabatan, aktivitas profesional serta pelatihan profesional dari para pegawai (Robbins, 1990:90). Apabila pegawai melaksanakan pekerjaan yang sempit, berulang dan khusus maka pekerjaan rutin mereka cenderung untuk distandarisasi dan sejumlah peraturan mengatur perilaku mereka. Dalam sisi yang berbeda, terdapat fenomena kompleksitas yang tinggi dikaitkan dengan formalisasi yang rendah (Robbins, 1990:102). Misalnya, seorang spesialis yang sangat terlatih atau seorang profesional tidak membutuhkan banyak peraturan. Formalisasi yang tinggi pada kegiatan tersebut hanya akan menciptakan kontrol yang berlebihan.

Dalam penemuan-penemuan dalam penelitian sebelumnya diakui adanya perbedaan penting antara spesialisasi fungsional dan sosial. Pada kenyataannya kedua jenis spesialisasi tersebut menimbulkan efek yang berbeda terhadap kebutuhan akan formalisasi. Diferensiasi horisontal yang tinggi, apabila diperoleh melalui pembagian kerja, secara khusus berarti merekrut pegawai yang tidak terampil untuk mengerjakan tugas rutin yang berulang. Apabila Diferensiasi horisontal yang tinggi dicapai dengan cara mempekerjakan para spesialis dan profesional, maka formalisasi cenderung rendah. Kesimpulannya adalah kunci untuk memahami hubungan antara kompleksitas dengan formalisasi adalah

dengan memfokuskan diri pada tingkat diferensiasi horisontal dan cara mencapai hal tersebut.

2.1.2.4. Sentralisasi

Kebanyakan teoritikus menyetujui bahwa istilah sentralisasi merujuk kepada tingkat dimana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal didalam organisasi. Dalam pengertian yang lain, sentralisasi menjelaskan tentang proporsi dari jabatan dimana para pemegang jabatan tersebut turut serta dalam pengambilan keputusan dan jumlah bagian dimana mereka turut serta, atau konsentrasi dari pengaturan kekuasaan (Robbins, 1990:90). Robbins menyatakan bahwa sentralisasi adalah sebuah indeks yang mencerminkan pusat pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kebijakan yang spesifik dan yang utama, tingkat penyebaran informasi antar tingkatan serta tingkat partisipasi dalam perencanaan jangka panjang. Konsentrasi yang tinggi mencerminkan sentralisasi yang tinggi, sedangkan konsentrasi yang rendah menunjukkan sentralisasi yang rendah atau yang disebut desentralisasi. Sentralisasi memperhatikan penyebaran kekuasaan untuk membuat keputusan dalam organisasi.

Tingkat kontrol yang dimiliki seseorang dalam seluruh proses pengambilan keputusan dapat digunakan sebagai sebuah ukuran mengenai sentralisasi. Kelima langkah dalam proses tersebut adalah : (1) mengumpulkan informasi untuk diteruskan kepada pengambil keputusan mengenai apa yang dapat dilakukan, (2) memproses dan menginterpretasikan informasi tersebut untuk memberi saran kepada pembuat keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, (3) membuat pilihan mengenai apa yang hendak dilakukan, (4) memberi

wewenang kepada orang lain mengenai apa yang hendak dilakukan dan (5) melaksanakannya. Pengambilan keputusan akan didesentralisasikan apabila pengambil keputusan dapat mengendalikan semua langkah tersebut.

2.1.2.5. Hubungan antara Sentralisasi dan Kompleksitas

Terdapat bukti kuat yang mendukung tentang adanya hubungan yang berbanding terbalik antara sentralisasi dengan kompleksitas (Robbins, 1990:125). Desentralisasi dikaitkan dengan kompleksitas yang tinggi. Misalnya, makin banyak pelatihan profesional yang diperoleh para pegawai, maka makin besar kemungkinannya mereka turut serta dalam pengambilan keputusan. Kebalikannya, bukti menunjukkan bahwa makin besar sentralisasi keputusan tentang pekerjaan, maka makin kurang pula kemungkinannya para pegawai menjalani pelatihan profesional.

2.1.2.6. Hubungan antara Sentralisasi dan Formalisasi

Penelitian-penelitian sebelumnya menemukan tidak adanya hubungan yang kuat antara sentralisasi dengan formalisasi. Penelitian kemudian melaporkan adanya hubungan yang negatif antara kedua komponen tersebut. Artinya organisasi mempunyai baik formalisasi maupun desentralisasi yang tinggi.

Formalisasi yang tinggi dapat ditemukan bersama-sama dengan struktur yang disentralisasikan maupun yang didesentralisasi. Apabila pegawai dalam organisasi pada umumnya tidak terampil, maka diharapkan adanya banyak peraturan yang memberi pedoman kepada pegawai tersebut. Asumsi otokratik juga cenderung mendominasi, sehingga manajemen mempertahankan

kekuasaannya yang didesentralisasi. Kontrol dilakukan melalui formalisasi maupun melalui konsentrasi pengambilan keputusan pada top manajemen.

Dengan para pegawai yang profesional, pada sisi lain dapat dikatakan adanya formalisasi maupun desentralisasi yang rendah. Para pegawai profesional mengharapkan desentralisasi keputusan yang mempunyai dampak terhadap pekerjaan mereka secara langsung tetapi hal tersebut tidak perlu diberlakukan untuk masalah-masalah yang berkaitan dengan personalia atau keputusan strategis mengenai organisasi.

2.1.3. Desain Struktur Organisasi

2.1.3.1. Struktur Organisasi Opsional

Struktur terdiri dari baik dari pengelompokan formal maupun informal yang membentuk sebuah entitas. Ia bisa meliputi divisi, departemen, fungsi, kelompok-kelompok, tim pekerjaan dan individu. Struktur mempengaruhi kinerja pada semua level.

Menentukan struktur kerja tim yang paling efisien membutuhkan pertimbangan yang hati-hati terhadap sejumlah faktor. Berbagai tugas tim mungkin bisa sempit dan terkhususkan atau bisa juga sangat luas, tergantung dengan banyak faktor dan membutuhkan kompetensi penuh dari perencanaan untuk pelaksanaan dan evaluasi. Penempatan individu-individu untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan dengan kompetensi dan peran yang hampir sama akan menyederhanakan pekerjaan, sementara penempatan individu untuk melakukan

sebuah pekerjaan dengan jangkauan kompetensi yang luas akan memecarkan pekerjaan tersebut.

Untuk menentukan bagaimana kerja tim diatur dalam perusahaan mereka, para manajer sebagai pembuat keputusan harus menanyakan sejumlah pertanyaan seperti (Sofa, 1999:126-127) :

1. Bagaimana pekerjaan dikelompokkan ?

Bagaimana seluruh tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab yang diperlukan dikelompokkan dalam sebuah jabatan ?

2. Bagaimana jabatan-jabatan dialokasikan ?

Bagaimana jabatan itu sendiri dikelompokkan ? (misalnya, secara individual atau tim, dalam departemen atau divisi).

3. Bentangan kontrol : berapa banyak jabatan atau posisi yang harus melapor pada supervisor masing-masing dalam tim ?

4. Delegasi Kewenangan : berapa banyak kekuasaan (misalnya dalam pembuatan keputusan, pembelanjaan sumber daya) yang akan didelegasikan pada masing-masing supervisor dan manajer ?

5. Apa yang disebut bisnis inti ?

Akankah tim memiliki sedikit fokus pada pembantuan pengaturan staf dan lebih memusatkan pada subkontrak serta pekerja luar ? Dengan jumlah yang secara besar dikurangi, akankah fokus tim ditingkatkan pada pengembangan karier individu ?

Dinamika keorganisasian sekarang menjadi kurang teratur apabila dihubungkan dengan pertanyaan-pertanyaan diatas, yang mengharuskan

menyesuaikan diri dengan struktur baru yang fleksibel dan struktur yang lebih berbasis proyek serta tim. Beberapa opsi struktural yang menjadi basis untuk mengadopsi peran-peran pengaturan tertentu serta membuat pilihan-pilihan melibatkan struktur birokrasi, struktur jaringan kerja, tim proyek dan struktur virtual. Para manajer dalam organisasi akan diperlukan untuk mempertimbangkan bentuk dan fungsi dari organisasi mereka sebagai pimpinan yang memandu prinsip-prinsip untuk menginformasikan pada mereka bagaimana mereka (atau harus) menstrukturkan dan mengatur tim dalam organisasi mereka.

2.1.3.2. Struktur Birokrasi

Sebuah struktur birokrasi berada sejajar dengan struktur hierarkis dalam tipe tradisional organisasi. Orang ditempatkan dalam level-level, pembuatan keputusan berpola atas kebawah (*top-down*) dan birokratis, dengan delegasi kewenangan yang jelas. Pengimplementasian delegasi langsung mengandung arti bahwa terdapat kejelasan mengenai pembuatan keputusan oleh individu tanpa perlunya persetujuan dari atasan. Semakin besar tingkat pembuatan keputusan yang diijinkan, semakin besar kemungkinan orang untuk dapat mengembangkan kapabilitas penuh mereka dan kurangnya kontrol terhadap apa yang dilakukan individu tersebut. Tingkat dimana pembelajaran dinilai dalam organisasi diukur dengan tingkat delegasi kewenangan tersebut.

Keuntungan dari sebuah struktur birokrasi meliputi sebuah level kejelasan yang tinggi mengenai peran, pertanggungjawaban, pembuatan keputusan, perencanaan, karier dan pemecahan masalah. Kerugian yang ada adalah kemungkinan kesalahan konsentrasi kekuasaan dalam pemecahan masalah.

Kompetisi bisa memuncak dalam organisasi karena setiap orang berjuang untuk mencapai puncak dengan berusaha mengalahkan orang lain. Permasalahan moral dapat diciptakan dari proses komunikasi yang buruk dan dari kekakuan yang menghambat potensi kreativitas dan kontribusi seseorang.

2.1.3.3. Struktur Jaringan Kerja

Jaringan kerja disini dapat dikatakan merupakan jaringan kerja dua arah atau jaringan kerja multi-dimensi. Pada umumnya, jaringan kerja adalah sebuah struktur dua arah yang sederhana yang menghubungkan sebuah kelompok pengguna (*customer*) dengan sebuah fungsi atau dengan daerah geografi tertentu. Keuntungan dari pengaturan sebuah fungsi tim pengelola organisasi pada basis jaringan kerja adalah bahwa sangat mungkin untuk memelihara integritas dari berbagai area fungsional dengan tetap merespon pada kebutuhan-kebutuhan pengguna tertentu, memungkinkan pemeliharaan fleksibilitas struktural dan pengiriman keahlian yang berbeda pada para pengguna. Beberapa kerugian potensial yang mungkin terjadi antara lain meliputi ketegangan yang diciptakan diantara sumbu jaringan, dan perlunya intervensi dari pimpinan untuk memecahkan ketegangan antara kolom dan baris atau persinggungan dari fungsi, yaitu antara kebutuhan pengguna dan rencana fungsi, bisa juga terjadi kebingungan antara perkembangan kinerja dan perkembangan karir.

2.1.3.4. Tim Proyek

Keuntungan dari struktur tim proyek adalah kemampuan untuk membuat sebuah keahlian yang dinamis, cepat tanggap, terspesialisasi serta penggunaan pengaturan tim temporer yang dapat diubah sesuai keinginan atau didasarkan pada

kebutuhan. Secara potensial, tim bisa macet karena kurangnya pemberdayaan dalam peran kepemimpinan, waktu yang dihabiskan pada permasalahan pembangunan tim yang berkesinambungan serta bersaingnya prioritas atau kompetisi disfungsional diantara tim-tim terhadap sumber daya yang terbatas, dan kesulitan koordinasi serta integrasi strategis dalam usaha-usaha yang dilakukan organisasi.

2.1.4. Hubungan Struktur – Kekuasaan

Kelenturan dalam struktur adalah penting. Struktur seharusnya dipandu oleh hasil-hasil dan tipe pekerjaan yang harus dilakukan. Bentuk mengikuti fungsi. Struktur seharusnya diinformasikan oleh strategi, meskipun keduanya tidak dapat dipisahkan. Tantangan baru seharusnya memberi arah pada perekayasaan ulang struktur. Efektivitas akan terbatas, dan hasil menjadi kurang dapat dicapai dalam organisasi dimana strukturnya lebih cenderung mendiktekan pilihan, budaya tunggal mendiktekan pilihan, atau peran mendiktekan pilihan.

Struktur dalam organisasi dapat bersifat mendukung atau menghambat. Pengaturan mengenai pengembangan sumber daya manusia secara optimal akan membutuhkan struktur dan proses yang memungkinkan praktek-praktek cair dan efisien diantara individu dalam organisasi. Pembuatan keputusan dalam organisasi telah menjadi lebih partisipatif karena pengenalan prinsip-prinsip demokrasi industri. Pengaturan pengembangan sumber daya manusia akan membutuhkan penyesuaian struktural dan proses organisasi untuk membantu konstruksi kolaboratif dari pemahaman bersama. Struktur dan proses pengaturan untuk

meningkatkan kesehatan individual dan organisasi membutuhkan sebuah perangkat pemikiran mengenai pembelajaran. Berikut ini adalah sembilan arsitektur organisasi yang menggambarkan sebuah entitas pembelajaran yang dapat secara berkelanjutan memperbarui dirinya sendiri (Sofa, 1999:178-180), yaitu :

1. *Struktur yang tertata* : penataan struktur dengan visi, misi, tujuan dan strategi dari seluruh organisasi.
2. *Fleksibilitas* : memelihara sebuah struktur fleksibel bagi reorganisasi ulang untuk mencermati peluang-peluang.
3. *Digerakkan oleh pengguna* : memantau kebutuhan-kebutuhan pengguna yang berubah untuk memenuhi kepuasan mereka.
4. *Pembiayaan efektif* : memelihara sebuah fokus yang sehat pada produktivitas, keuntungan dan pengembalian investasi.
5. *Kemampuan generatif* : sederhana, dinamis, mempertanyakan dan kreatif dengan tetap memelihara fokus sistem.
6. *Kapabilitas komunikasi* : berbagi pengetahuan secara efektif sepanjang perusahaan dan dengan pengguna.
7. *Kapabilitas orang* : memberdayakan orang untuk menciptakan pemahaman bersama dan untuk mengoptimalkan proses-proses dalam organisasi.
8. *Fokus pada pembelajaran* : menjamin perkembangan pembelajaran organisasional dan dialog.
9. *Transformatif* : memperbaharui struktur untuk memfasilitasi partisipasi orang secara penuh agar secara kontinyu mentransformasikan perusahaan.

Untuk menanggulangi efek negatif dari adanya hierarki adalah dengan meningkatkan penggunaan sistem jasa dan struktur proyek untuk seluruh pekerjaan. Penekanannya adalah manajer harus mengubah departemennya kedalam sebuah perusahaan jasa profesional (*Professional Service Firm*) yang dapat diterapkan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Organisasi modern menempatkan perhatiannya pada tindakan dan setiap orang harus menjadi ahli dalam dunia yang cepat berubah.

2.1.5. Tim

Kata “tim” mungkin adalah kata yang paling banyak dipakai selama satu dekade terakhir ini. Ketika kita mengucapkan “tim”, batas-batas semantik yang dimilikinya telah semakin melebar meliputi semua lapisan kelompok masyarakat yang menampilkan semua pekerjaan yang memiliki satu tujuan yang sama di dalam berbagai situasi. Kerja tim dianggap sebagai penyembuhan bagi organisasi yang “sakit”, sebuah senjata yang dapat digunakan untuk melawan permasalahan-permasalahan yang dialami perusahaan, dan juga alat untuk mempertahankan daya saing perusahaan dalam pasar global yang selalu berubah.

2.1.5.1. Definisi Kerja Tim

Pekerjaan dari kelompok biasanya dianggap sebagai pekerjaan dari tim, padahal sebenarnya ada satu perbedaan yang membedakan antara kelompok dengan tim yaitu konsep dari pertanggungjawaban mutualisme untuk tujuan yang sama. Secara umum kelompok kerja dianggap sebagai keberadaan sosial yang menampilkan suatu bentuk saling ketergantungan, tetapi kelompok kerja tidak

selalu berbagi pertanggungjawaban mutual untuk sasaran yang sama. Tim adalah lebih dari sekedar kelompok kerja, karena anggotanya memiliki dan mengetahui adanya komitmen menuju pencapaian tujuan yang sama. Sebuah definisi tim yang sederhana tapi komprehensif yang dikemukakan oleh Katzenbach dan Smith (1993:45) yaitu :

“.....sekelompok kecil orang dengan keahlian pelengkap yang memiliki komitmen terhadap tujuan dan maksud, tujuan kinerja, dan pendekatan yang sama, serta bertanggung jawab secara mutual ”.

Definisi tersebut mempunyai enam elemen kunci dari kerja tim, yaitu : ukuran, keahlian anggota, tujuan yang sama, pendekatan yang sama, tujuan dari kinerja dan pertanggungjawaban yang mutual. Enam elemen kunci tersebut dijelaskan sebagai berikut :

Ukuran sebagai salah satu elemen erat terkait dengan elemen yang lain. Dengan semakin sedikit orang-orang yang berada dalam tim, kesempatan untuk dapat mengadopsi pendekatan yang sama adalah lebih besar, dan dianggap dapat bertanggungjawab secara mutual, sebagaimana juga dapat bekerja melalui pemeliharaan isu-isu, sampai dengan kinerja.

Keahlian anggota terkait dengan hal saling ketergantungan. Saling ketergantungan adalah ketergantungan yang mutual, yang mengimplikasikan pertukaran dua arah dengan dukungan yang mutual juga. Kerja tim adalah mengenai penggabungan defisiensi dan keahlian dalam usaha untuk menampilkan kerja yang efektif. Teoritis dinamika telah membawa ide ini lebih jauh dengan mengembangkan model “peranan tim” (*team role model*). Model ini dan model-

model lainnya yang hampir sama menyatakan bahwa tim pada dasarnya berisikan campuran orang dengan keahlian pelengkap yang melaksanakan berbagai peranan secara saling bergantung.

Tujuan yang sama, berarti tidak hanya melakukan pekerjaan yang berbentuk sama. Tujuan yang sama tidak hanya berarti gabungan dari tujuan individual. Tujuan yang sama harus mempunyai arti.

Pendekatan Umum, menggunakan atau mengandung tiga elemen, yaitu : individual, kelompok dan tugas. Pendekatan yang digunakan sebuah tim adalah bukan sesuatu yang ditentukan secara instan atau tiba-tiba. Dalam setiap bidang (individu, kelompok dan tugas), pendekatan berada dalam *review* tetap yang dilakukan seiring dengan perkembangan tim. *Review* yang ada termasuk mengenai bagaimana individu mendekati kelompok yang ada, bagaimana kelompok yang ada berfungsi sebagai sebuah tim, dan bagaimana tim bekerja menuju pencapaian tujuan.

Tujuan-tujuan kinerja yang diinginkan dalam tim diantaranya adalah : menciptakan suatu kinerja tim yang sempurna, spesifik dan terkait secara langsung dengan tujuan tim.

Pertanggung jawaban yang mutual adalah cukup sederhana, sebuah tim yang mensyaratkan anggotanya untuk memikirkan diri mereka secara keseluruhan. Anggota dari tim tidak akan berpikir “saya”, melainkan akan mengidentifikasi diri secara kolektif. Manajemen dan struktur penghargaan diarahkan untuk menciptakan dan mempertahankan atau memelihara budaya “kami” ini.

Mungkin perbedaan kunci antara kelompok kerja dan tim adalah bahwa individu-individu dalam tim secara eksplisit mengetahui tanggung jawab bersama untuk menuju tujuan yang sama sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Kelompok kerja dapat muncul tanpa harus memiliki kesadaran mengenai komitmen dan pengetahuan tersebut. Tim cenderung mengacu pada kelompok yang lebih terfokus dan memiliki tujuan, dengan kesadaran eksplisit mengenai adanya tanggung jawab bersama yang harus diemban.

2.1.5.2. Tipe - Tipe Tim

Katzenbach dan Smith (1993:112) mengidentifikasi tipe yang berbeda dari tim seperti tim semu, tim potensial dan tim berkinerja tinggi. Hayes (dalam Sofu, 1999:234), secara lebih komprehensif mengidentifikasi empat tipe utama dari tim, yaitu :

1. *Tim produksi atau tim jasa*, biasanya menampilkan pekerjaan rutin dan memerlukan pekerja yang full-time. Contoh yang ada termasuk tim pemroses data. Tim mandiri juga cenderung berada dalam kategori ini.
2. *Tim aksi dan negosiasi*, melibatkan anggota yang ahli dan berkumpul dalam periode waktu spesifik untuk menampilkan tugas yang terdefinisi secara jelas. Peranan dari anggota juga harus terdefinisi secara jelas. Contoh yang ada termasuk tim operasi dan kelompok musik.
3. *Tim proyek dan pengembangan*, merupakan bentuk yang diambil oleh tim penelitian dan pengembangan (R&D). Tim ini memiliki umur yang lebih panjang, dan ada tendensi untuk menggunakan tim ini untuk proyek jangka panjang. Anggota memiliki keahlian teknis dan profesional tingkat tinggi, dan

secara keseluruhan cenderung untuk menampilkan derajat yang sama dalam otonomi di dalam hubungannya dengan keseluruhan organisasi.

4. *Tim penasehat dan keterlibatan*, biasanya berurusan dengan proses pembuatan keputusan dan pemunculan ide serta solusi. Atribut tipikal yang melekat pada bentuk tim ini salah satunya adalah kecenderungan untuk memperhatikan tim yang memiliki otonomi yang lebih rendah, dan tim itu bisa jadi bukan merupakan fokus utama dari anggotanya di tempat kerja.

2.1.6. Pengertian dan Fungsi Pajak

Pengertian pajak, telah banyak disampaikan oleh para ahli. Ciri-ciri yang melekat pada pengertian pajak, dapat ditarik kesimpulan antara lain:

1. Pajak dipungut berdasarkan atau dengan kekuatan undang-undang serta aturan pelaksanaannya.
2. Dalam pembayaran pajak tidak dapat ditunjukkan adanya kontraprestasi individual oleh pemerintah.
3. Pajak dipungut oleh negara oleh pemerintah pusat maupun daerah.
4. Pajak diperuntukkan bagi pengeluaran-pengeluaran pemerintah, yang bila dari pemasukkannya masih terdapat surplus, dipergunakan untuk membiayai *public investment*.
5. Pajak dapat pula mempunyai tujuan yang tidak budgeter, yaitu mengatur.

Fungsi pajak yang dikenal secara luas ada dua (Boediono, 2000:55), yaitu pertama fungsi pajak untuk menjamin penerimaan negara dalam rangka menjalankan pemerintahan, disebut dengan *fungsi budgetair*, sedangkan kedua

adalah fungsi pajak untuk ikut mempengaruhi kebijaksanaan pemerintah dalam bidang ekonomi, sosial budaya bahkan politik, disebut *fungsi mengatur* atau *fungsi regulierend*.

Untuk lebih memfokuskan pembahasan, maka akan diarahkan pada penerimaan negara yang dipungut oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Obyek pajak bea dan cukai adalah segala jenis barang yang diimpor dari luar daerah pabean. Impor merupakan semua kegiatan memasukkan barang ke dalam daerah pabean yang berarti pengertian memasukkan disamakan dengan penyerahan. Adapun jenis-jenis pungutan negara yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sehubungan dengan kegiatan impor adalah:

1. Bea Masuk (BM) dan Bea Masuk Tambahan (BMT)

Bea Masuk adalah pungutan yang dikenakan atas semua barang yang berasal dari luar daerah pabean Indonesia yang dimasukkan untuk dipakai di dalam daerah pabean Indonesia. Bea Masuk Tambahan adalah pungutan yang dikenakan terhadap barang-barang impor tertentu yang dimasukkan untuk dipakai dalam daerah pabean Indonesia. Tarif Bea Masuk dan Bea Masuk Tambahan ditetapkan oleh Menteri Keuangan dalam Buku Tarif Bea Masuk Indonesia (BTBMI) dan dihitung dari harga barang atas dasar *Cost Insurance Freight* (CIF) yang telah dihitung berdasarkan Nilai Dasar Perhitungan Bea Masuk (NDPBM)/ kurs.

2. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

PPN merupakan obyek pajak yang pungutannya dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, dikenakan atas Barang Kena Pajak (BKP) yang

dimasukkan untuk dipakai pada daerah pabean Indonesia. Hal ini sesuai dengan bagian penjelasan UU No.11/1994 Pasal 4 butir b mengenai PPN yang berbunyi: "Pajak juga dipungut pada saat impor barang. Pemungutan dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Siapapun yang memasukkan Barang Kena Pajak ke dalam daerah Pabean tanpa memperhatikan apakah dilakukan dalam lingkungan perusahaan atau pekerjaannya ataupun tidak, tetap dikenakan pajak." Tarif PPN sesuai dengan Pasal 7 UU No.11 Tahun 1994 adalah 10%, sedangkan atas ekspor Barang Kena Pajak adalah 0%. Cara menghitung pajak terutang adalah dengan mengalikan jumlah harga jual, penggantian atau nilai impor dengan tarif pajak yang telah ditetapkan diatas. Nilai impor dihitung dari jumlah CIF + bea masuk + pungutan bea lainnya.

3. Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPn BM)

PPnBM dikenakan atas barang-barang impor tertentu yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan Republik Indonesia untuk dipakai dalam daerah pabean Indonesia. Tarif PPnBM sesuai dengan pasal 8 UU No.11 Tahun 1994 adalah serendah-rendahnya 10% dan setinggi-tingginya adalah 50%. Cara menghitung PPnBM terutang adalah dengan mengalikan harga jual atau nilai impor dengan tarif yang telah ditetapkan diatas.

4. Pajak Penghasilan Pasal 22 (PPh pasal 22)

Pemungutan PPh pasal 22 dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai berdasarkan pasal 22 UU Pajak Penghasilan No.10 Tahun 1994. Tarif pemungutan PPh pasal 22 adalah: yang menggunakan Angka Pengenal

Importir (API), tarif pemungutannya sebesar 2,5% dari nilai impor; yang tidak menggunakan Tanda API, tarif pemungutannya sebesar 7,5% dari nilai impor; yang tidak dikuasai, tarif pemungutannya adalah 7,5% dari harga jual lelang.

5. Denda (Sanksi Administrasi)

Dalam praktek kepabeanan internasional saat ini, penanganan atas pelanggaran ketentuan kepabeanan lebih dititikberatkan pada penyelesaian secara fiskal yaitu berupa pembayaran sejumlah uang pada negara dalam bentuk denda.

2.1.7 Pengertian dan Tujuan Auditing

Adapun definisi tentang Auditing yang disampaikan oleh Konrath (2002:2) antara lain:

" A systematic process of objectively obtaining and evaluating evidence regarding assertions about economic action and events to ascertain the degree of correspondence between those assertions and establish criteria and communicating the result to interested users"

Definisi lain juga disampaikan oleh Arens, Elder and Beasley (2004:11) sebagai berikut:

"The accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person."

Ada empat bagian penting dari pengertian auditing, yaitu:

1. Penetapan informasi dan kriteria.

Untuk melaksanakan audit diperlukan informasi yang dapat diverifikasi dan sejumlah kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman atau pegangan pengevaluasian informasi tersebut. Informasi dapat memiliki berbagai bentuk antara lain laporan keuangan perusahaan, kontrak kerja, dokumen kepabeanan, surat pemberitahuan tahunan pajak penghasilan (SPT PPh).

2. Pengumpulan dan evaluasi bahan bukti.

Bahan bukti dapat terdiri dari bermacam-macam bentuk yang berbeda-beda antara lain pernyataan lisan dan tertulis dari pihak yang diaudit, komunikasi tertulis dari pihak ketiga, hasil pengamatan langsung auditor, dan lainnya.

3. Orang yang kompeten dan independen.

Seorang auditor harus mempunyai kemampuan untuk memahami kriteria yang digunakan serta mampu menentukan jumlah bahan bukti yang dibutuhkan untuk mendukung kesimpulan yang akan diambilnya dan harus memiliki sikap mental yang independen.

4. Pelaporan.

Tahap terakhir dalam audit adalah penyusunan laporan hasil keuangan yang merupakan alat penyampaian temuan-temuan kepada para pemakai laporan keuangan.

Tiga jenis audit menurut Arens, Elder and Beasley (2004:15) adalah:

1. *Operational Audit* merupakan penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai efisiensi dan efektifitas.

2. *Compliance Audit* merupakan audit yang bertujuan untuk mempertimbangkan apakah klien/auditee telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan.
3. *Financial Statement Audit* merupakan audit yang bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan, yang merupakan informasi terukur yang akan diverifikasi, telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Secara umum, kriteria yang dimaksud adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum. Contoh prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia adalah Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK).

Berdasarkan jenis audit di atas, maka audit di bidang kepabeanan dapat diklasifikasikan menurut tugasnya ke dalam *compliance audit*, karena tujuan yang ingin dicapai adalah mengetahui apakah para eksportir dan importir sudah melaksanakan ketentuan di bidang kepabeanan yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Untuk auditor di bidang kepabeanan ada syarat-syarat formal berdasarkan peraturan yang berlaku. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No.Kep-49/BC/1999 tentang Sertifikasi Auditor, Pengendali Teknis Audit dan Pengawas Mutu Audit pasal 2 ayat (1), yang menyatakan bahwa Auditor adalah pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang telah memperoleh sertifikat sebagai auditor yang dikeluarkan oleh Direktur Verifikasi dan Audit atas nama Direktur Jenderal Bea dan Cukai.

Selanjutnya Pasal 3 ayat (1) menyatakan bahwa: Syarat yang harus dipenuhi untuk memperoleh sertifikat sebagai auditor:

- a. Pegawai Lulusan Program Diploma III Akuntansi/Sarjana Akuntansi yang telah lulus Diklat Teknis Kepabeanan dan Cukai, Diklat GATT Valuation Code, telah mengikuti Program Pemantapan Auditor Pada Direktorat Verifikasi dan Audit, dan dianggap mampu oleh direktur Verifikasi dan Audit, atau
- b. Pegawai Lulusan Diploma III Bea dan Cukai yang telah lulus Diklat Pengawasan Keuangan Negara (PKN)/ Diklat *Post Clearance Audit* (PCA)/ Diklat Pembantu Akuntan/ Diklat Ajun Akuntan, Diklat GATT Valuation Code, telah mengikuti Program Pemantapan Auditor Pada Direktorat Verifikasi dan Audit, dan dianggap mampu oleh direktur Verifikasi dan Audit, atau
- c. Pegawai Lulusan Diploma I Bea dan Cukai yang telah lulus Diklat Pengawasan Keuangan Negara (PKN)/ Diklat *Post Clearance Audit* (PCA)/ Diklat Pembantu Akuntan/ Diklat Ajun Akuntan, Diklat GATT Valuation Code, telah mengikuti Program Pemantapan Auditor Pada Direktorat Verifikasi dan Audit, dan dianggap mampu oleh direktur Verifikasi dan Audit, atau
- d. Pegawai eks DPT II atau DPT III yang telah lulus Diklat Pengawasan Keuangan Negara (PKN)/ Diklat *Post Clearance Audit* (PCA)/ Diklat GATT Valuation Code, telah mengikuti Program Pemantapan Auditor Pada Direktorat Verifikasi dan Audit, dan dianggap mampu oleh direktur Verifikasi dan Audit.

2.1.8 Audit di Bidang Kepabeanan dan Cukai

Menurut Surat Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No. Kep-12/BC/2000 pasal 1, audit di bidang kepabeanan dan Cukai adalah serangkaian kegiatan pemeriksaan buku, catatan dan dokumen serta persediaan barang perusahaan dalam rangka pengawasan terhadap pemenuhan ketentuan di bidang kepabeanan dan cukai serta ketentuan lain yang pelaksanaannya dibebankan kepada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Audit di bidang kepabeanan dan Cukai dilakukan terhadap pengusaha-pengusaha berikut: Impor, Ekspor, Pengurusan Jasa Kepabeanan, Tempat Penimbunan Sementara, Tempat Penimbunan Berikat, Pengangkutan, Pabrik Barang Kena Cukai, Tempat Penyimpanan Barang Kena Cukai dan Tempat-tempat lain yang digunakan untuk menyimpan Barang Kena Cukai yang belum dilunasi cukainya atau memperoleh pembebasan cukai.

Audit di bidang kepabeanan dan Cukai bertujuan untuk mengamankan penerimaan negara serta untuk mengetahui dan menilai tingkat kepatuhan perusahaan terhadap peraturan Perundang-undangan Kepabeanan dan Cukai serta peraturan lainnya yang pelaksanaannya dibebankan pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dan Standar Akuntansi Keuangan.

2.1.8.1 Tipe Pelanggaran dan Tersedianya Informasi

Pengawasan pabean adalah salah satu cara untuk mencegah dan mendeteksi adanya pelanggaran. Pengawasan yang efektif memungkinkan Bea dan Cukai mengurangi terjadinya pelanggaran. Menurut *WCO Handbook for Commercial Fraud Investigators* ada 16 (enam belas) tipe pelanggaran utama di bidang kepabeanan yaitu :

1. **Penyelundupan**

Yang dimaksud dengan penyelundupan disini adalah mengimpor atau mengekspor di luar tempat kedudukan Bea dan Cukai atau mengimpor/mengekspor di tempat kedudukan Bea dan Cukai tetapi dengan cara menyembunyikan barang dalam alas atau dinding-dinding palsu (*concealment*) atau di badan penumpang.

2. **Uraian Barang Tidak Benar**

Uraian Barang Tidak Benar dilakukan untuk memperoleh keuntungan dari bea masuk yang rendah atau menghindari peraturan larangan dan pembatasan.

3. **Pelanggaran Nilai Barang**

Dapat terjadi nilai barang sengaja dibuat lebih rendah untuk menghindari bea masuk atau sengaja dibuat lebih tinggi untuk memperoleh restitusi (*draw-back*) yang lebih besar.

4. **Pelanggaran Negara Asal Barang**

Memberitahukan negara asal barang dengan tidak benar misalkan negara asal Jepang diberitahukan Thailand dengan maksud memperoleh preferensi tarif di negara tujuan.

5. **Pelanggaran Fasilitas Keringanan Bea Masuk Atas Barang Yang Diolah**

Yaitu tidak mengekspor barang yang diolah dari bahan impor yang memperoleh keringanan bea masuk.

6. **Pelanggaran Impor Sementara**

Tidak mengekspor barang seperti dalam keadaan semula.

7. **Pelanggaran Perizinan Impor/Ekspor**
Misalnya memperoleh izin mengimpor bibit bawang putih ternyata dijual ke pasaran bebas sebagai barang konsumsi.
8. **Pelanggaran Transit Barang**
Barang yang diberitahukan transit ternyata di impor untuk menghindari bea.
9. **Pemberitahuan Jumlah Muatan Barang Tidak Benar**
Tujuannya agar dapat membayar bea masuk lebih rendah atau untuk menghindari kuota.
10. **Pelanggaran Tujuan Pemakaian**
Misalnya memperoleh pembebasan bea masuk dalam rangka Penanaman Modal Asing (PMA) tetapi dijual untuk pihak lain.
11. **Pelanggaran Spesifikasi Barang Dan Perlindungan Konsumen**
Pemberitahuan barang yang menyesatkan untuk menghindari persyaratan dalam Undang-Undang Spesifikasi Barang atau Perlindungan Konsumen.
12. **Barang Melanggar Hak Atas Kekayaan Intelektual**
Yaitu barang palsu atau bajakan yang diimpor disuatu negara atau diekspor dari suatu negara.
13. **Transaksi Gelap**
Transaksi yang tidak dicatat dalam pembukuan perusahaan untuk menyembunyikan kegiatan ilegal. Pelanggaran ini dapat diketahui dengan mengadakan audit ke perusahaan yang bersangkutan.
14. **Pelanggaran Pengembalian Bea**

Klaim palsu untuk memperoleh pengembalian bea/pajak dengan mengajukan dokumen ekspor yang tidak benar.

15. Usaha Fiktif

Usaha fiktif diciptakan untuk mendapatkan keringanan pajak secara tidak sah. Contohnya adalah perusahaan yang melakukan ekspor fiktif yang ternyata tidak mempunyai pabrik dan alamat kantornya tidak dapat ditemukan.

16. Likuidasi Palsu

Perusahaan beroperasi dalam periode singkat untuk meningkatkan pendapatan dengan cara tidak membayar pajak. Kalau pajak terhutang sudah menumpuk kemudian menyatakan bangkrut untuk menghindari pembayaran. Pemiliknya kemudian mendirikan perusahaan baru. Di Indonesia praktek ini dipakai oleh Importir yang sudah sering dikenakan tambah bayar supaya memperoleh jalur hijau maka ia mendirikan perusahaan baru.

Tipe pelanggaran pemberitahuan yang tidak benar, penyalahgunaan fasilitas Kepabeanan, pelanggaran perizinan impor dan sebagainya lebih mudah dideteksi melalui dokumen impor/ekspor yang berada di Kantor Pelayanan Informasi tentang adanya pelanggaran-pelanggaran tersebut bisa diperoleh jika kita mengolah informasi-informasi dalam Pemberitahuan Impor Barang (PIB), Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB), *Manifest*, *Bill of Lading* (B/L), *Invoice*, *Packing List*, data perusahaan, data kapal, data kontainer dan lain-lain. Informasi ini sebagian besar berada di Kantor Pelayanan dan dapat digunakan setiap saat.

2.1.9 Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan bermasyarakat. Melalui komunikasi individu-individu dalam masyarakat atau organisasi dapat menyampaikan ide, instruksi maupun saran kepada anggota masyarakat (organisasi) yang lain. Sebagai sebuah sarana, komunikasi juga dipengaruhi oleh persepsi pelaku. Keadaan ataupun konflik yang terjadi dapat diartikan berbeda oleh masing-masing anggota organisasi.

Dalam realitas sosial, tidak ada kelompok yang dapat eksis tanpa komunikasi (pentransferan makna diantara anggota-anggotanya). Hanya melalui pentransferan makna dari satu orang ke orang lain, informasi dan gagasan dapat dihantarkan. Komunikasi adalah sebuah tindakan yang bermaksud lebih dari sekadar menanamkan makna. Komunikasi juga harus dipahami. Komunikasi harus mencakup pentransferan dan pemahaman makna. Komunikasi yang sempurna (apabila ada), akan eksis jika suatu pikiran atau ide diteruskan sehingga gambaran mental yang dipersepsikan penerima, persis sama dengan yang dibayangkan oleh pengirim.

2.1.9.1 Fungsi Komunikasi

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama didalam suatu kelompok atau organisasi, yaitu : kendali (kontrol/ pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional dan informasi (Scott dan Mitchell dalam Robins, 1998:145).

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hierarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan. Bila karyawan misalnya

diminta untuk terlebih dahulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan perusahaan, komunikasi itu menjalankan suatu fungsi kontrol. Komunikasi informal juga mengendalikan perilaku. Apabila kelompok-kelompok kerja menggoda atau melecehkan seorang anggota yang memproduksi terlalu banyak (dan menyebabkan yang lain tampak buruk), mereka secara informal berkomunikasi dengan, dan mengendalikan, perilaku anggota itu.

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar. Pembentukan tujuan spesifik, umpan balik mengenai kemajuan ke arah tujuan dan dorongan dari perilaku yang diinginkan semuanya merangsang motivasi dan menuntut komunikasi.

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi didalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka. Oleh karena itu, komunikasi menunjukkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

Fungsi terakhir yang dilakukan oleh komunikasi berhubungan dengan peranannya dalam mempermudah pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

Keempat fungsi diatas harus dipandang secara proporsional artinya salah satu fungsi tidak dapat dilihat sebagai lebih penting dari fungsi yang lainnya. Agar berkinerja efektif, kelompok perlu mempertahankan beberapa ragam kontrol terhadap anggotanya, merangsang para anggota untuk berkinerja, menyediakan sarana untuk pengungkapan emosi dan mengambil pilihan keputusan.

2.1.9.2. Proses Komunikasi

Komunikasi dapat dibayangkan sebagai suatu proses atau aliran. Masalah komunikasi terjadi apabila ada penyimpangan atau rintangan dalam aliran tersebut. Sebelum komunikasi dapat terjadi, perlu diungkapkan suatu maksud sebagai pesan untuk disampaikan. Maksud itu bergerak antara suatu sumber (pengirim) dan penerima. Pesan itu dikodekan (diubah dalam bentuk simbolis) dan diteruskan oleh suatu medium (saluran) kepada penerima, yang menguraikan kode (mendekodekan) pesan yang diawali oleh pengirim. Hasilnya adalah suatu pentransferan makna dari satu model ke orang lain (Siegel dan Marconi, 1989:86).

Proses komunikasi adalah sebuah langkah-langkah antara satu sumber dan penerima yang menghasilkan pentransferan dan pemahaman makna. Dalam penjelasan ini proses komunikasi dibagi dalam tujuh bagian yaitu : (1) sumber komunikasi, (2) pengkodean, (3) pesan, (4) saluran, (5) pendekodean, (6) penerima dan (7) umpan balik.

Sumber mengawali suatu pesan dengan pengkodean suatu pikiran. Yang dimaksud dengan pengkodean adalah mengubah suatu pesan komunikasi menjadi bentuk simbolis. Sebuah pesan yang telah terkode, sebelumnya dipengaruhi oleh empat kondisi antara lain: keterampilan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial

budaya. Sukses komunikatif total seseorang mencakup keterampilan berbicara, membaca, mendengarkan dan juga penalaran.

Pesan merupakan suatu produk fisik yang sebenarnya dari pengkodean sumber. Pesan seseorang dipengaruhi oleh kode atau kelompok simbol yang digunakan untuk mentransfer makna, isi dari pesan itu sendiri, dan keputusan yang diambil dalam memilih dan menata kode dan isi.

Saluran (*channel*) adalah medium lewat mana pesan itu berjalan. Medium dipilih oleh sumber, yang harus menentukan saluran mana yang formal dan mana yang informal. Saluran formal ditetapkan oleh organisasi. Saluran tersebut yang meneruskan pesan mengenai kegiatan anggota yang bertalian dengan pekerjaan. Secara tradisional saluran mengikuti jaringan otoritas didalam organisasi. Bentuk pesan lain, seperti pesan pribadi atau sosial, mengikuti saluran informal dalam organisasi tersebut.

Penerima merupakan sasaran dari arah pesan yang diberikan. Tetapi sebelum pesan dapat diterima, simbol-simbol harus diterjemahkan ke dalam suatu ragam yang dapat dipahami oleh si penerima. Proses tersebut yang dinamakan "pengkodean" pesan yang berupa tindakan penerjemahan ulang pesan komunikasi seorang pengirim. Pengetahuan, sikap dan latar belakang budaya seseorang tidak hanya mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menerima, melainkan juga mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mengirim.

Tahapan terakhir dalam proses komunikasi adalah umpan balik. Apabila sumber komunikasi mendekodekan pesan yang di kodekan, apabila pesan tersebut dikembalikan kedalam sistemnya, maka si pengirim memperoleh umpan balik

(Siegel dan Marconi,1989:88). Umpan balik merupakan pengecekan mengenai seberapa suksesnya kita dalam mentransfer pesan seperti yang dimaksudkan semula. Umpan balik menentukan apakah pesan itu telah dipahami atau tidak.

2.1.9.3. Beban Informasi

Komunikasi yang efektif dapat terganggu oleh adanya kebingungan-kebingungan dalam organisasi. Salah satu hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah beban informasi (baik kekurangan maupun kelebihan beban). Dalam situasi kelebihan beban informasi, penerima informasi mungkin tidak akan memberikan perhatian yang cukup pesan-pesan kritis atau genting. Sumber informasi mungkin tidak akan memberikan waktu untuk menyiapkan pesan-pesan yang efektif. Para karyawan akan menjadi stres kinerja mereka mengalami penurunan.

Beberapa teknik yang mungkin dapat digunakan untuk mengurangi kelebihan beban informasi antara lain (Siegel dan Marconi, 1989:421-423) : (1) melakukan perencanaan untuk menghilangkan beberapa informasi yang kurang penting sampai beban kerja menjadi lebih ringan, (2) mendesain dan menugaskan pekerjaan dengan mempertimbangkan kapasitas pemrosesan informasi terhadap karyawan (3) swa-layanan terhadap klien, dan (4) pemanfaatan manajemen informasi atau sistem penunjang pengambilan keputusan.

Beberapa penelitian komunikasi dalam organisasi menyarankan bahwa sebaiknya para manajer harus memberikan perhatian yang khusus pemrosesan informasi dalam organisasi mereka. Dengan mengadopsi sistem otomatisasi dalam

kantor, manajemen data dan jaringan komputer para manajer akan mendapatkan kesempatan untuk mendesain sistem yang dapat menjamin efektifitas komunikasi.

2.1.10. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*)

Batasan-batasan yang mekanistik dalam struktur organisasi terletak pada sejauh mana anggota organisasi tersebut diberikan kewenangan untuk membantu organisasi dalam mencapai suatu tingkatan koordinasi dan pengendalian sesuai dengan karakteristik risiko dari klien audit (*low inherent risk*) dan usaha untuk memperbaiki kinerja organisasi. Dalam hal komunikasi, sebagai contoh tim audit dapat memilih untuk tingkat struktur organisasi yang lebih besar (misalnya: saluran komunikasi formal dan standarisasi laporan) adalah suatu jalan keluar untuk mengatasi permasalahan kelebihan beban informasi (Hall, dalam Rudolf & Welker, 1998). Batasan-batasan pekerjaan, informasi yang terkumpul dan pengolahannya dapat digambarkan dengan lebih baik dalam sebuah struktur organisasi yang mekanistik yang mana struktur ini mempunyai efek mengendalikan kuantitas informasi yang dipertukarkan antar pembuat keputusan (Bacharach dan Aiken, 1977).

Kelebihan beban informasi (*information overload*) menilai tentang frekuensi dan jumlah informasi yang didapatkan dan dipertukarkan antara anggota tim audit.

melalui pelingkaran batas (*boundary spanning*) akan meningkatkan mutu informasi yang tersedia sebagai bahan pertukaran informasi dalam tim audit.

Leifer dan Huber (1977) menemukan bahwa struktur organisasi yang mekanistik berhubungan dengan tingkat pengurangan dari pelingkaran batas organisasi sebagai sebuah aktivitas pengumpulan informasi. Leifer dan Huber (1977) menyimpulkan struktur yang mekanistik tersebut memaksakan penerapan batasan formal yang telah ditetapkan terhadap pelingkaran batas yang digunakan dalam organisasi. Berlawanan dengan pendapat dari Leifer dan Huber (1977), studi auditing yang lainnya menemukan dalam realitasnya terdapat hubungan yang berkebalikan, dimana auditor perusahaan dengan pendekatan audit yang lebih terstruktur menjadi lebih mungkin untuk melingkarkan batas tim untuk mendapatkan nasehat atau saran. Bamber dan Snowball (1988); Prawitt (1995) meneliti auditor dari empat perusahaan, dimana dua perusahaan menggunakan pendekatan audit terstruktur (*structured audit approaches*) dan dua perusahaan lainnya dengan pendekatan audit tidak terstruktur (*unstructured audit approaches*) yang menunjukkan adanya kemungkinan bahwa mereka akan melakukan pembicaraan dengan spesialis. Bamber dan Snowball (1988) menemukan bahwa salah satu perusahaan yang menggunakan pendekatan audit terstruktur menjadi lebih mungkin untuk berkonsultasi dengan para spesialis dibandingkan dengan perusahaan yang lainnya. Prawitt (1995) menemukan bahwa para manajer audit dari lembaga auditor yang menggunakan pendekatan audit terstruktur mempunyai kemungkinan penggunaan tenaga spesialis yang lebih besar didalam lingkungan audit yang lebih kompleks.

2.1.12. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*)

Pengawasan memerlukan suatu proses mengarahkan aktivitas para bawahan. Hal tersebut meliputi komunikasi ke bawah mengenai struktur tugas, sasaran hasil tugas dari usulan yang sangat membantu dan penilaian yang bersifat membangun dari rencana persiapan dan pengambilan keputusan dimasa lalu (Hall dalam Robbins, 1990:347). Apabila komunikasi kebawah tentang berbagai macam informasi tersebut tidak mencukupi, auditor mungkin mengusahakan untuk memecahkan isu penting mengenai bagaimana cara melaksanakan tugas dan menginterpretasikan informasi audit. Kualitas dan kuantitas informasi yang diterima dari para penyelia (*supervisor*) diukur dalam kaitannya dengan kepuasan penerima terhadap pengawasan, yaitu suatu sikap yang mencerminkan tingkat penerimaan informasi yang dibutuhkan telah terpenuhi. Kebutuhan informasi dapat dikatakan terpenuhi dengan lengkap apabila sejumlah informasi yang cukup berkualitas telah diterima dari para penyelia (*supervisor*).

Beberapa literatur tentang keorganisasian (Mitzberg dalam Rudolf dan Welker, 1998) menyatakan bahwa tingkat intensitas penerimaan para bawahan terhadap penyelia untuk memberikan nasihat tentang berbagai hal yang berkaitan dengan tugas mungkin lebih sedikit dalam struktur organisasi yang mekanistik. Ketegasan dan kekakuan struktur yang mekanistik memaksakan pada capaian tugas- tugas dari tim, dan bukan mendukung atau mendorong aktivitas menasihati oleh atasan. Dalam struktur mekanistik, standarisasi menggantikan pengawasan

sebagai proses pengendalian. Pola komunikasi antara atasan dengan bawahan terbatas dalam kebiasaan yang lebih *top-down* terhadap inisiatif dan arah dari aliran informasi. Tanpa akses kepada atasan, auditor tidak akan mempunyai kesempatan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan (seperti halnya klarifikasi dan bagaimana cara membantu) dari anggota yang lebih senior dalam tim audit.

Bamber dan Snowball (1988), menemukan bahwa lembaga auditor yang menggunakan pendekatan audit terstruktur mendapatkan lebih sedikit kesempatan untuk melakukan perundingan atau pembicaraan dengan seorang manajer perikatan (*engagement manager*). Prawitt (1995), memperlihatkan penemuan yang menyatakan suatu alasan mengapa para auditor mungkin segan untuk membicarakan dengan seorang manajer perikatan. Prawitt, menemukan bahwa para manajer lembaga auditor yang menggunakan pendekatan audit terstruktur cenderung untuk menugaskan auditor yang kurang berpengalaman dalam peran pengawasan. Nasihat yang diberikan kepada para individu anggota tim audit (bawahan) mungkin dirasakan masih kurang mencukupi.

2.1.13. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*)

Keakuratan informasi mencerminkan kualitas umum dari informasi yang sedang dipertukarkan dalam suatu tim audit. Sebuah potensi kelemahan dari struktur mekanistik adalah bahwa kekakuan organisasi tersebut mendasarkan sesuatu kepada aturan yang mungkin akan mengurangi kualitas informasi yang dipertukarkan dengan pembuat keputusan.

Derajat tingkat formalitas yang tinggi menyangkut proses audit mungkin akan mendorong anggota tim untuk mengikuti aturan yang ditentukan "untuk kepentingan aturan itu sendiri", sejak pendasaran terhadap aturan menentukan basis evaluasi capaian (Hall, dalam Robbins, 1990:367). Aturan dapat menjadi lebih penting bagi anggota tim dibandingkan tujuan bahwa aturan dirancang untuk menyempurnakan. Cushing dan Loebbecke (1986:42) menyebut kerangka berpikir tersebut sebagai "pikiran yang mekanistik". Kegagalan individu anggota tim audit "untuk mengamati fakta penting, atau untuk memberi alasan sampai kepada kesimpulan dan pertimbangan yang sesuai" mungkin melemahkan mutu informasi yang dipertukarkan dalam tim audit. Dari waktu ke waktu, aliran informasi yang kurang mencukupi mungkin akan menimbulkan keraguan menyangkut keakuratan informasi yang sedang ditukar dalam tim audit tersebut.

Cushing dan Loebbecke (1986:42) menyatakan suatu manfaat dari struktur organisasi yang mungkin akan meningkatkan sebuah pemahaman dari keakuratan informasi. Struktur audit mungkin menyediakan "suatu istilah umum yang telah dikenal oleh anggota tim audit, keadaan tersebut mungkin dapat mengurangi kemungkinan kesalahpahaman dengan menghormati terhadap setiap kebutuhan dari masing-masing pekerjaan audit". Terdapat beberapa dukungan terhadap pandangan tersebut. Bamber et.al. (1989) menemukan bahwa tanggapan dari auditor senior terhadap ketercukupan komunikasi (ketepatan waktu dan keakuratan) adalah lebih besar dalam perusahaan yang terstruktur dibandingkan dengan perusahaan yang tidak terstruktur. Akan tetapi perbedaan yang terjadi tidak begitu besar.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai hubungan struktur tim audit dengan komunikasi yang dilakukan auditor menyatakan bahwa standarisasi dan pemrograman dari pendekatan audit mungkin akan memberikan landasan umum bagi auditor dalam melakukan pertukaran informasi dalam tim audit sehingga akan membantu mengkoordinasi dan mengontrol aliran informasi yang diperoleh tim audit (Cushing dan Loebbecke, 1986:42). Dalam argumentasi yang berlainan, Bamber dan Bylinski (1982:41) berpendapat bahwa biaya atau pengorbanan atas adanya peningkatan dari formalisasi dan standarisasi yang berhubungan dengan lingkungan yang distrukturalkan adalah adanya kondisi "kapasitas pemrosesan informasi yang telah tereduksi" dalam tim audit sehingga hal tersebut dapat menghambat aktivitas pengumpulan informasi yang relevan.

Struktur tim audit dalam penelitian ini mengacu pada kerangka struktur organisasi yang dikonsepsikan menurut Burns dan Stalker dalam Rudolf dan Welker (1998). Dalam menerapkan kerangka struktur yang akan digunakan, organisasi (tim) digolongkan dalam mekanistik atau organik adalah berdasarkan karakteristik organisasi mereka. Secara luas, karakteristik organisasi berhubungan dengan sistematisasi, standarisasi dan penyusunan pendekatan yang disesuaikan dengan pelaksanaan tentang fungsi masing-masing organisasi tersebut (Birnbaum dan Wong, 1985) dan pada pemusatan pengambilan keputusan dalam tingkat yang lebih tinggi dari organisasi (Miller dan Droge, 1986).

Format organisasi mekanistik, yang mempunyai kecenderungan kuat mengarah pada formalisasi, standarisasi, sentralisasi, otoriter, tidak partisipatif

(*non participatory*) dan menerapkan banyak batasan terhadap pengambilan keputusan akan lebih sesuai dengan organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang stabil. Format organisasi yang organik, yang mempunyai kecenderungan kuat mengarah pada pengelolaan diri (*self-managing*), otonomi, informal, aktualisasi diri (*self-actualizing*), partisipatif dan menerapkan lebih sedikit batasan pada pembuatan keputusan akan lebih sesuai dengan organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang tidak pasti (Courtrigh et.al., 1989).

Dalam penelitian yang telah dilakukan, Watson (1975) menyimpulkan bahwa struktur yang mekanistik menjadi lebih sesuai untuk tim audit dibanding dengan tim manajemen pelayanan. Peneliti di bidang akuntansi (Dirsmith dan McAllister dalam Rudolf dan Welker, 1998), memperlihatkan terdapat lebih sedikit batasan dalam lingkungan audit. Temuan tersebut memperlihatkan adanya fleksibilitas dan adaptabilitas dari suatu struktur yang organik.

Penelitian yang dilakukan oleh Rudolph dan Welker (1998) yang menguji hubungan antara mekanisme kerja tim audit dengan variabel komunikasi yang telah diseleksi menyatakan kesimpulan bahwa tingkat mekanisme kerja yang digunakan oleh tim-tim audit sampel penelitian secara bersama-sama mempunyai efek negatif dan positif terhadap kuantitas dan kualitas informasi yang dipertukarkan dalam tim audit. Tim audit yang terstruktur akan memberikan kontrol yang lebih besar terhadap kelebihan beban informasi (*information overload*) tetapi disatu sisi akan mengurangi kepuasan terhadap pengawasan dan keakuratan informasi.

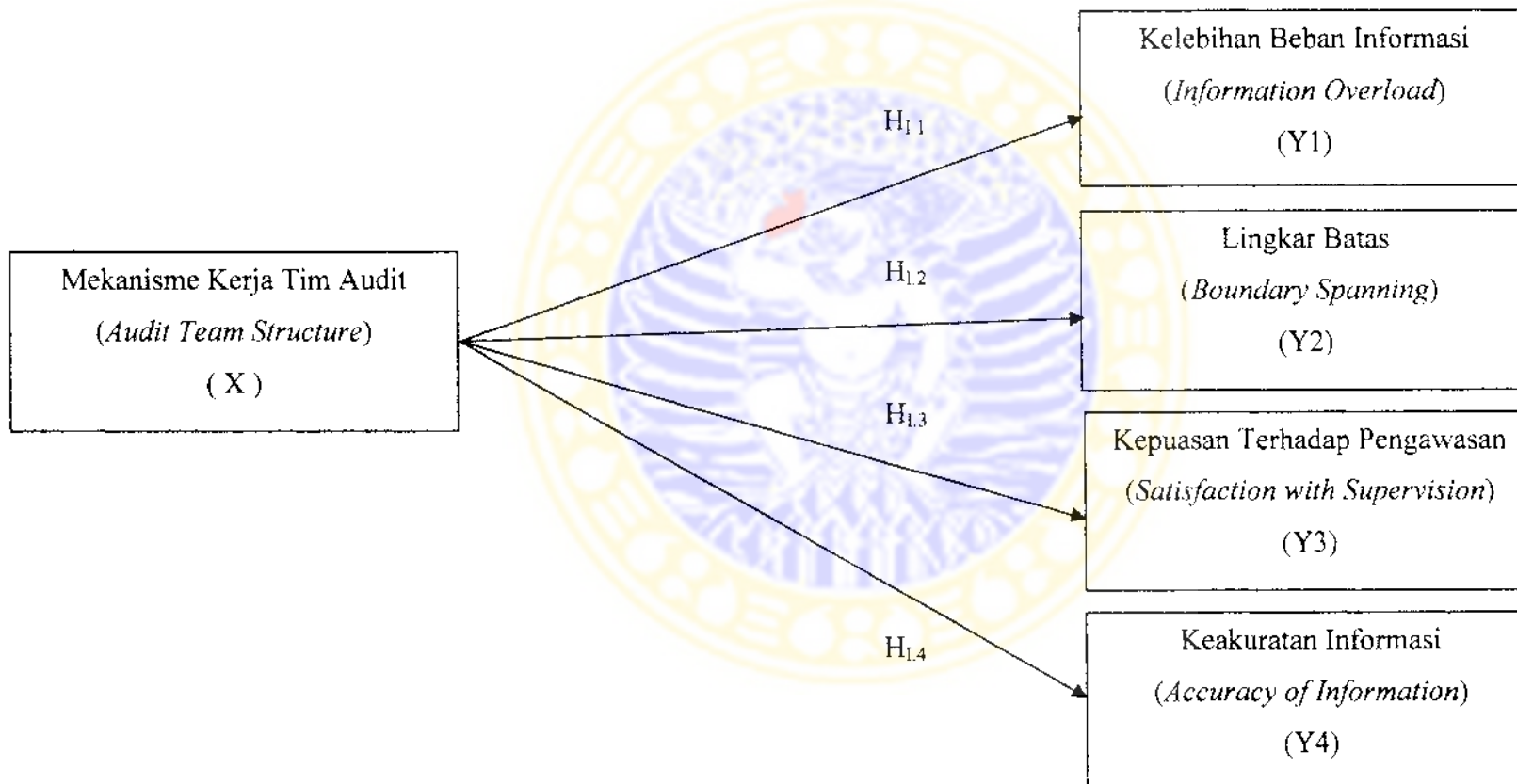
BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel yaitu Mekanisme Kerja Tim Audit (*audit team structure*), Kelebihan Beban Informasi (*information overload*), Lingkaran Batas (*boundary spanning*), Kepuasan Terhadap Pengawasan (*satisfaction with supervision*) dan Keakuratan Informasi (*accuracy of information*).

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian dan landasan teori diatas, maka penelitian ini menggunakan kerangka konseptual yang digambarkan sebagai berikut :



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H_{1,1} = Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) berpengaruh signifikan terhadap Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*).

H_{1,2} = Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) berpengaruh signifikan terhadap Lingkaran Batas (*Boundary Spanning*).

H_{1,3} = Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*).

H_{1,4} = Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) berpengaruh signifikan terhadap Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*).

BAB 4

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dapat dikatakan termasuk dalam penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang akan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap kelebihan beban informasi (*information overload*), lingkaran batas (*boundary spanning*), kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) dan keakuratan informasi (*accuracy of information*) pada tim auditor di Kantor Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini juga termasuk penelitian konklusif karena karakteristik berikut: (Malhorta, 1999: 58)

1. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis tentang pengaruh mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap aspek-aspek komunikasi terseleksi yang terdiri atas kelebihan beban informasi (*information overload*), lingkaran batas (*boundary spanning*), kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) dan keakuratan informasi (*accuracy of information*).
2. Data atau informasi yang dibutuhkan dapat didefinisikan dengan jelas.
3. Proses penelitian dilakukan secara formal dan terstruktur.
4. Sampel yang digunakan cukup besar.
5. Teknik analisis datanya menggunakan teknik analisis kuantitatif.

Dengan mengambil sampel penelitian dari suatu populasi dengan cara menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, maka jenis penelitian ini juga termasuk dalam jenis penelitian survei (Singarimbun, 1989:54).

4.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh auditor pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta khususnya di Direktorat Verifikasi dan Audit yang berjumlah 135 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* (sampel penuh). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan tentang jumlah sampel minimal yang dapat digunakan dalam sebuah penelitian dengan teknik analisis kuantitatif (minimal 30 sampel).

Responden dalam penelitian ini adalah auditor-auditor dalam tim audit yang terdiri dari Pengawas Mutu Audit (PMA), Pengendali Teknis Audit (PTA), Auditor Ketua, dan Auditor Anggota. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner pada seluruh auditor di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta khususnya di Direktorat Verifikasi dan Audit.

4.3 Variabel Penelitian

4.3.1 Identifikasi Variabel

Variabel–variabel penting yang digunakan dan berpengaruh terhadap masalah yang ada dalam penelitian ini mengacu pada variabel-variabel penelitian yang dilakukan oleh Rudolph dan Welker (1998) dengan replika 100 persen.

Alasan peneliti menggunakan replikasi secara utuh adalah dikarenakan penelitian ini merupakan penelitian kausalitas yang bertujuan pokok untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel tergantung dengan variabel bebasnya, sehingga peneliti lebih memilih untuk menggunakan variabel-variabel dan indikator penelitian yang juga digunakan dalam penelitian Rudolph dan Welker (1998). Variabel-variabel tersebut diidentifikasi sebagai berikut:

1. Variabel bebas, yaitu variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. (Indriantoro dan Supomo, 1999: 63) Pada penelitian ini variabel bebas yaitu:

X : Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*)

2. Variabel tergantung, yaitu variabel yang dijelaskan atau yang dipengaruhi oleh variabel bebas. (Indriantoro dan Supomo, 1999: 63) Pada penelitian ini yang merupakan variabel tergantung adalah:

Y1 : Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*)

Y2 : Lingkaran Batas (*Boundary Spanning*)

Y3 : Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*)

Y4 : Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*)

4.3.2 Definisi Operasional Variabel

Untuk mendapatkan hasil penelitian, maka perlu batasan pengertian yang jelas agar mudah diukur dan perlu penjabaran arti dari setiap variabel kedalam suatu definisi operasional. Definisi operasional merupakan suatu petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel.

4.3.2.1 Variabel Bebas

1. Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) (X)

Mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) yang dimaksud adalah mengacu pada tingkat mana tim audit telah menentukan batasan-batasan atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut (Rudolph dan Welker, 1998). Pengertian struktur tim berkaitan dengan penetapan bagaimana pembagian tugas dalam tim, sistem pelaporan dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi antar anggota tim.

Untuk mengukur tingkat mekanisme kerja tim audit, digunakan dua puluh satu jenis skala mekanistik-organik yang diajukan oleh Leifer, dalam Rudolph dan Welker (1998). Karakteristik struktur organisasi dinilai atas skala tanggapan sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Karakteristik organisasi yang diteliti meliputi :

1. Pemusatan dan partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan, yang diukur dalam beberapa indikator yaitu:
 - a. Tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi.
 - b. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan.
 - c. Iklim dialogis dalam proses pengambilan keputusan.
 - d. Peran aktif anggota dalam pembuatan keputusan.
2. Distribusi otoritas dan kendali, yang diukur dalam beberapa indikator yaitu:
 - a. Keragaman aktivitas dalam organisasi.
 - b. Dukungan pimpinan terhadap inisiatif bawahan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab organisasi.

- c. Besaran tanggungjawab yang diberikan kepada anggota organisasi.
3. Formalisasi, yang mengukur tingkat kebakuan implementasi dari prosedur dan aturan organisasi.
4. Standarisasi, yang menjelaskan mengenai ukuran-ukuran capaian kinerja anggota dan organisasi.

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan skala tanggapan responden. Skala tanggapan responden diberi kode dengan skor yang lebih tinggi untuk menandai adanya struktur yang lebih mekanis dari struktur tim audit.

4.3.2.2 Variabel Tergantung

1. Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*) (Y_1)

Kelebihan beban informasi didefinisikan sebagai besarnya frekuensi (sering atau tidaknya) dan keleluasaan (banyak atau tidaknya) yang diperoleh anggota tim audit dalam melakukan pertukaran informasi (Rudolph dan Welker, 1998). Variabel ini diukur dengan tiga jenis pertanyaan yang sebelumnya pernah digunakan dalam studi yang dilakukan oleh Robert dan O'Reilly (1974) dan O'Reilly (1980). Pertanyaan yang diajukan disesuaikan dengan konteks audit. Pertanyaan yang diajukan tersebut berkaitan dengan hal:

1. Frekuensi kekurangan informasi yang dibutuhkan dalam pembuatan keputusan yang dialami anggota tim audit dalam waktu tertentu dibandingkan dengan kemampuannya mengelola informasi secara konsisten.
2. Kecukupan informasi yang dibutuhkan anggota tim audit dalam suatu minggu tertentu untuk menyelesaikan tugasnya.

3. Frekuensi kekurangan informasi penting yang pernah dialami anggota tim audit dalam satu minggu tertentu.

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan skala tanggapan responden. Skala tanggapan responden diberi kode dengan skor yang lebih tinggi untuk menunjukkan kelebihan beban informasi yang lebih besar.

2. Lingkar Batas (*Boundary Spanning*) (Y_2)

Lingkar batas (*boundary spanning*) didefinisikan sebagai sekumpulan aktivitas yang mengarah pada apakah anggota tim audit melakukan pertukaran satuan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan. Aktivitas tersebut terjadi ketika auditor memperluas batasan ruang interaksi tim audit untuk mengakses informasi dari pihak lain (Danos et.al., 1991). Variabel ini diukur dalam indikator yang terdiri atas:

1. Banyaknya interaksi yang dilakukan anggota tim audit dalam waktu rata-rata seminggu dengan orang-orang diluar tim audit tetapi didalam kantor.
2. Banyaknya interaksi yang dilakukan anggota tim audit dalam waktu rata-rata seminggu dengan orang-orang diluar tim audit dan di luar kantor secara keseluruhan.

Pertanyaan spesifik yang bertujuan untuk menilai banyaknya interaksi dari tiap kategori diadaptasi dari pertanyaan yang digunakan oleh Leifer (1975) mengenai lingkaran batas (*boundary spanning*).

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan skala tanggapan responden. Skala tanggapan responden diberi kode dengan skor yang lebih tinggi untuk menandai adanya lingkaran batas (*boundary spanning*) yang lebih besar.

3. Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*) (Y_3)

Pengawasan yang dilakukan didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan aktivitas para bawahan. Proses tersebut meliputi komunikasi ke bawah mengenai instruksi tugas, sasaran hasil tugas dan penilaian yang bersifat membangun dari rencana persiapan dan pengambilan keputusan dimasa lampau (Hall, 1996). Kualitas dan kuantitas informasi yang diterima dari penyelia (supervisor) diukur dalam kaitannya dengan tingkat penerimaan kepuasan terhadap pengawasan.

Skala kepuasan terhadap pengawasan berisi dua materi yang diadaptasi dari dua materi yang tercakup dalam suatu instrumen pertanyaan yang dikembangkan oleh Downs dan Hazen (1977). Kedua materi tersebut berhubungan dengan : (1) jumlah pengawasan yang diberikan terhadap tim audit dan (2) bimbingan yang disajikan oleh para supervisor atas tim dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan skala tanggapan responden. Skala tanggapan responden diberi kode dengan skor yang lebih tinggi menandakan adanya kepuasan yang lebih besar terhadap pengawasan.

4. Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*)

Variabel keakuratan informasi mencerminkan kualitas umum dari informasi yang sedang dipertukarkan dalam suatu tim audit (Rudolph dan Welker, 1998). Sebuah potensi kelemahan dari penerapan struktur mekanistik adalah bahwa ketetapan dalam menerapkan segala sesuatu berdasarkan kepada aturan

secara kaku, akan dapat mengurangi kualitas informasi yang dipertukarkan dengan pembuat keputusan dalam tim audit.

Keakuratan informasi diukur dengan menggunakan lima jenis pertanyaan yang sebelumnya digunakan oleh O'Reilly dan Roberts (1976, 1977). Pertanyaan tersebut mengukur keakuratan informasi yang diterima setelah melakukan pertukaran antar anggota tim audit selama perjanjian audit. Pertanyaan yang diajukan berhubungan dengan :

1. Keakuratan informasi berkaitan dengan pekerjaan yang diterima dari anggota tim audit lainnya.
2. Tingkat keyakinan yang muncul ketika menerima informasi dari anggota tim audit yang lain.
3. Penilaian terhadap pemahaman anggota tim audit terhadap informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan skala tanggapan responden. Tanggapan responden dibuat atas suatu jawaban sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Skala tanggapan responden diberi kode dengan skor yang lebih tinggi menandakan tingkat keakuratan informasi yang lebih tinggi.

4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.4.1. Uji Validitas

Yang dimaksud dengan validitas adalah suatu derajat ketepatan dari indikator-indikator dalam instrumen penelitian (kuesioner) untuk mengukur suatu variabel penelitian. Analisis validitas ini bertujuan untuk menguji apakah tiap

butir pertanyaan benar-benar telah sah, paling tidak dapat menetapkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang diyakini ada dalam pengukuran (Malhorta, 1996:306).

Pengujian untuk validitas ini menggunakan *Product Moment Pearson*, yang dijelaskan sebagai berikut :

$$r = \frac{n (\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{[n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2] [n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}$$

Dimana :

n = Jumlah Responden

X = Skor jawaban terhadap suatu pertanyaan (indikator)

Y = Jumlah nilai (skor total) dari semua pertanyaan (indikator)

Untuk mengetahui validitas indikator maka nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan yang telah disusun untuk mengumpulkan data dianggap mempunyai validitas konstruk, dengan perkataan lain pertanyaan tersebut dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

4.4.2. Uji Reliabilitas

Selain pengujian validitas, dilakukan juga uji reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran yang konsisten apabila pengukuran dengan skala tersebut dilakukan pengulangan. Dapat dikatakan bahwa hasil suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek dalam diri subyek yang diukur memang belum berubah.

Untuk menguji tingkat reliabilitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian internal konsistensi dengan menggunakan koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*). Menurut Arikunto (1993:233) bahwa kriteria α (alpha) adalah dapat dilihat pada Tabel 4.1. dibawah ini.

Tabel 4.1
Kriteria Reliabilitas *Alpha*

<i>Alpha</i>	Keterangan
0.800 – 1.000	Sangat Tinggi
0.600 – 0.799	Tinggi
0.400 – 0.599	Moderat
0.200 – 0.399	Rendah
< 0.200	Sangat Rendah

Sumber : Arikunto, 1993 : 233

4.5. Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber yaitu :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari para auditor di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta khususnya di Direktorat Verifikasi dan Audit melalui wawancara dan penyebaran kuesioner.
2. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti, meliputi :
 - a. Hasil-hasil penelitian mengenai struktur organisasi, struktur audit, komunikasi dan tim audit.
 - b. Literatur-literatur mengenai struktur organisasi, struktur audit, komunikasi dan tim audit.

4.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan mekanisme kerja tim dan komunikasi tim audit. Obyek wawancara dalam penelitian ini adalah para auditor yang dinilai dapat menjadi representasi atau mewakili dari Pengawas Mutu Audit (PMA), Pengendali Teknis Audit (PTA), Auditor Ketua dan Auditor Anggota pada Kantor Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

2. Kuesioner

Teknik ini dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Kemudian dari jawaban tersebut ditentukan skornya dengan menggunakan skala *likert*.

4.7. Teknik Analisis Data

4.7.1. Model Analisis

Pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk menguji hipotesis 1 sampai 4. Dalam analisis regresi, selain untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Gozali, 2002: 43).

Model persamaan regresi linear berganda untuk hipotesis 1-4:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X + e \dots\dots\dots (1.1)$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_2 X + e \dots\dots\dots (1.2)$$

$$Y_3 = \beta_0 + \beta_3 X + e \dots\dots\dots (1.3)$$

$$Y_4 = \beta_0 + \beta_4 X + e \dots\dots\dots (1.4)$$

Keterangan :

Y_1 = Kelebihan beban informasi

Y_2 = Lingkaran batas

Y_3 = Kepuasan terhadap pengawasan

Y_4 = Keakuratan informasi

X = Mekanisme kerja tim audit

β_0 = konstanta

β_{1-4} = koefisien regresi

e = error/residual

Alat yang digunakan untuk membuktikan kebenaran hipotesis melalui Uji F, uji t dan koefisien determinasi, yaitu sebagai berikut:

1. Uji secara serempak (F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergantungnya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} atau dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi F pada derajat kesalahan (α) = 5%. Apabila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau nilai signifikansi $F < \alpha$, maka berarti variabel bebasnya secara serempak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergantungnya atau hipotesis pertama diterima. Uji ini sekaligus untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seluruh

variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantungnya dengan nilai koefisien determinasi ganda (R^2).

2. Uji Parsial (Uji t)

Uji ini untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantungnya bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dengan t_{tabel} atau dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi t dengan derajat signifikansi (α) = 5%. Apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai probabilitas signifikansi $t < \alpha$ maka variabel bebasnya memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergantungnya.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi berganda ditentukan untuk kemampuan model regresi dalam menjelaskan perubahan variabel tergantung akibat variasi variabel bebas. Bila nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 1 maka semakin baik model regresi tersebut dalam menjelaskan variabilitas variabel tergantung.

BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

5.1. Deskripsi Karakteristik Responden

Sebelum membahas hasil kuesioner dari para responden mengenai pengaruh mekanisme kerja tim audit terhadap aspek-aspek komunikasi dalam tim audit pada Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, diuraikan terlebih dahulu karakteristik responden yang digunakan sebagai sampel penelitian ini.

Dari Diagram 5.1 di bawah ini dapat diketahui bahwa sebagian besar responden, yaitu 59,3% berjenis kelamin laki-laki, sedangkan sisanya (40,7%) berjenis kelamin perempuan.

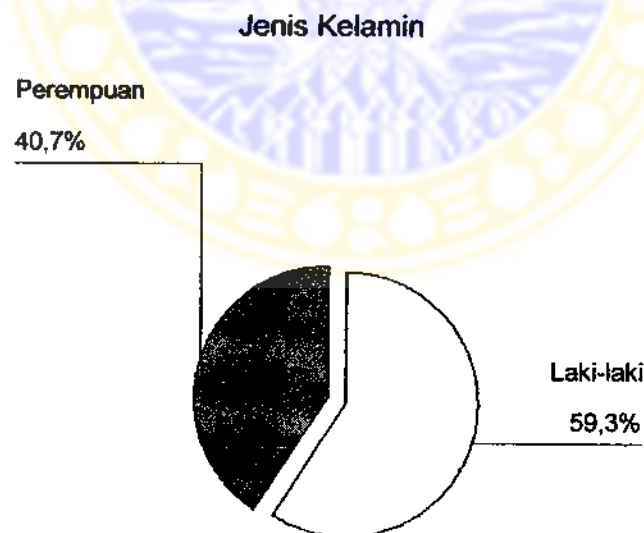


Diagram 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

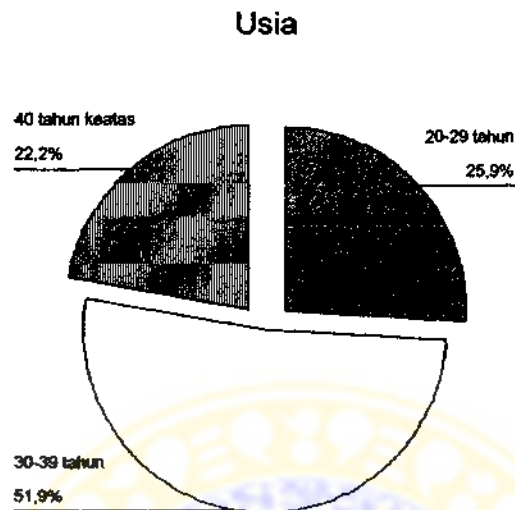


Diagram 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dari Diagram 5.2 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (51,9%) yang digunakan dalam penelitian ini berusia antara 30–39 tahun, sedangkan 25,9% responden berusia 20–29 tahun.

5.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Salah satu masalah dalam penelitian adalah cara memperoleh data yang akurat dan obyektif. Hal ini menjadi sangat penting sebab kesimpulan yang diambil hanya akan dapat dipercaya bila didasarkan pada data yang akurat. Untuk itu dalam penelitian ini perlu diketahui seberapa tinggi reliabilitas dan validitas instrumen yang digunakan.

Konsep validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Ketepatan berarti alat ukur tersebut memberikan ukuran yang tepat sesuai dengan tujuan pengukuran dan kecermatan berarti pengukuran tersebut mampu memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya diantara subyek yang satu dengan yang lain.

Uji validitas dilakukan terhadap setiap butir pertanyaan dari masing-masing variabel yang terdapat dalam kuesioner, yaitu dengan cara menghitung koefisien korelasi Pearson dari masing-masing item terhadap skor total. Hasil perhitungan signifikansi korelasi Pearson akan dibandingkan dengan derajat kesalahan yang ditoleransi ($\alpha = 5\%$). Bila signifikansi lebih kecil daripada derajat kesalahan yang ditoleransi (α), maka suatu pernyataan dianggap valid. Sebaliknya, jika signifikansi lebih besar daripada derajat kesalahan yang ditoleransi (α), maka pernyataan dianggap tidak valid.

Tabel 5.1 menunjukkan nilai signifikansi masing-masing indikator dalam kuesioner. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua indikator yang dipakai dalam kuesioner adalah valid.

Tabel 5.1

Uji Validitas Variabel-Variabel Penelitian

Butir Kuesioner	Signifikansi	α	Kategori
X 1	0,000	0,05	Valid
X 2	0,000	0,05	Valid
X 3	0,000	0,05	Valid
X 4	0,000	0,05	Valid
X 5	0,000	0,05	Valid
X 6	0,000	0,05	Valid
X 7	0,000	0,05	Valid
X 8	0,000	0,05	Valid
X 9	0,000	0,05	Valid
X 10	0,000	0,05	Valid
X 11	0,000	0,05	Valid
X 12	0,000	0,05	Valid
X 13	0,000	0,05	Valid
X 14	0,000	0,05	Valid
X 15	0,000	0,05	Valid
X 16	0,000	0,05	Valid
X 17	0,000	0,05	Valid
X 18	0,000	0,05	Valid
X 19	0,000	0,05	Valid
X 20	0,000	0,05	Valid
X 21	0,000	0,05	Valid
Y1 1	0,000	0,05	Valid
Y1 2	0,000	0,05	Valid
Y1 3	0,000	0,05	Valid
Y2 1	0,000	0,05	Valid
Y2 2	0,000	0,05	Valid
Y2 3	0,000	0,05	Valid
Y2 4	0,000	0,05	Valid
Y3 1	0,000	0,05	Valid
Y3 2	0,000	0,05	Valid
Y4 1	0,000	0,05	Valid
Y4 2	0,000	0,05	Valid
Y4 3	0,000	0,05	Valid
Y4 4	0,000	0,05	Valid
Y4 5	0,000	0,05	Valid

Sumber: Lampiran

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas terhadap alat ukur, yaitu untuk mengetahui konsistensi kuisioner dalam mengukur konstruk yang sama jika

dilakukan pengukuran kembali dari waktu ke waktu oleh orang lain (Ghozali, 2001). Pengujian ini dilakukan dengan menghitung koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki nilai *Cronbach Alpha* nya lebih besar dari 0,60 (Nunnally, 1969 dalam Ghozali, 2001: 142).

Tabel 5.2 di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Alpha (Cronbach) lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan seluruh variabel telah reliabel atau dapat diandalkan kesahihannya.

Tabel 5.2

Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Penelitian

Variabel	Alpha Cronbach	Kesimpulan
X	0,9841	Reliabel
Y1	0,9003	Reliabel
Y2	0,8913	Reliabel
Y3	0,8460	Reliabel
Y4	0,9410	Reliabel

Sumber: Lampiran

5.3. Deskripsi Jawaban Responden

Sebelum dilakukan pengolahan data, maka terlebih dahulu dilakukan deskripsi jawaban responden.

5.3.1. Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Mekanisme Kerja

Tim Audit (X)

Prosentase deskripsi jawaban responden tentang variabel mekanisme kerja tim audit (X) dapat lihat pada Tabel 5.3 dibawah ini.

Tabel 5.3
Frekuensi Jawaban Responden
Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit (X)

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		STS	TS	BS	S	SS
1	Ketiadaan hak suara dalam pengambilan keputusan.	1.8	6.4	45.0	37.6	9.2
2	Ketidakmungkinan untuk menyatakan perasaan secara terbuka tentang tugas yang diberikan.	1.8	6.4	39.4	32.1	20.2
3	Atasan biasa membuat keputusan secara sendiri.	.9	5.5	44.0	39.4	10.1
4	Pentingnya keberadaan saluran yang berhubungan dengan adanya keputusan terlebih dahulu mengenai tugas karyawan.	.9	6.4	45.9	33.0	13.8
5	Beberapa individu turut ambil bagian dalam pembuatan keputusan di dalam tim audit.	1.8	9.2	31.2	45.9	11.9
6	Diskusi dengan orang lain dalam tim audit tentang permasalahan yang mungkin didapatkan dalam pekerjaan adalah suatu bagian penting dari proses pengambilan keputusan	.9	6.4	44.0	38.5	10.1
7	Adanya dukungan untuk membuat usulan terhadap keputusan yang relevan dengan pekerjaan.	2.8	5.5	40.4	29,4	22,0
8	Pekerjaan memerlukan beragam aktivitas.	.9	6.4	37.6	48.6	6.4
9	Adanya dukungan untuk menyumbangkan pikiran pada tim audit, sekalipun itu berarti bertentangan dengan pemikiran atasan.	.9	5.5	37.6	43.1	12.8
10	Kesamaan area tanggung jawab	.9	6.4	37.6	44.0	11.0
11	Pendekatan yang tepat untuk menyelesaikan tugas dalam menghadapi masalah tertentu, pada umumnya dapat menimbulkan inisiatif terlebih dahulu tanpa harus menemui atau berkonsultasi dengan atasan.	2.8	5.5	30.3	48.6	12.8
12	Atasan sering mencari atau membutuhkan nasihat karyawan sebelum keputusan dibuat.	0	9.2	38.5	42.2	10.1
13	Ada banyak anggota dilibatkan dalam pengambilan keputusan.	0	8.3	45.9	34.9	11.0

14	Prosedur dan aturan yang sama pada umumnya diikuti dalam pembuatan keputusan.	1.8	6.4	35.8	45.0	11.0
15	Keharusan berkonsultasi atau bertemu dengan atasan sebelum melakukan hampir setiap kegiatan atau pekerjaan	.9	6.4	35.8	43.1	13.8
16	Prosedur dan aturan dikembangkan ketika bekerja bersama-sama.	0	7.3	37.6	45.5	10.1
17	Tidak membagi pengaruh apapun dengan atasan dalam pembuatan keputusan.	2.8	4.6	48.6	28.4	15.6
18	Adanya perintah atau pesanan untuk tugas dari atasan.	1.8	6.4	40.4	41.3	10.1
19	Adanya aturan dan prosedur untuk penanganan terhadap permasalahan yang terjadi pada umumnya, yang muncul dalam pembuatan keputusan.	.9	5.5	37.6	41.3	14.7
20	Tidak ada peran aktif dalam mayoritas pembuatan keputusan pada tim audit	0	6.4	40.4	42.2	11.0
21	Tugas tidak tergambar jelas.	2.8	5.5	41.3	33.0	17.4

Dari Tabel 5.3 dapat dilihat indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur mekanisme kerja tim audit. Berdasarkan nilai prosentase dapat diketahui indikator-indikator yang sangat berpengaruh dalam mengukur mekanisme kerja tim audit. Diantaranya yaitu indikator kelima yang menyatakan bahwa beberapa individu turut ambil bagian dalam pembuatan keputusan di dalam tim audit, yang dijawab setuju oleh kebanyakan reponden (45,9%).

Selain itu, pada indikator kedelapan dan kesembilan yang menyatakan bahwa pekerjaan memerlukan beragam aktivitas, dengan presentase jawaban sebesar 48,6% dan indikator kesembilan yang menyatakan adanya dukungan untuk menyumbangkan pikiran pada tim audit, sekalipun itu berarti bertentangan dengan pemikiran atasan (43,1%).

Kebanyakan responden menjawab setuju pada pernyataan pada indikator kesepuluh, kesebelas dan keduabelas. Responden setuju terhadap adanya kesamaan area tanggung jawab (44%) dan pendekatan yang tepat untuk menyelesaikan tugas dalam menghadapi masalah tertentu, pada umumnya dapat menimbulkan inisiatif terlebih dahulu tanpa harus menemui atau berkonsultasi dengan atasan (48,6%) serta atasan sering mencari atau membutuhkan nasihat karyawan sebelum keputusan dibuat (42,2%).

Variabel mekanisme kerja tim audit dinilai baik pada indikator ke-16 yang menyatakan bahwa prosedur dan aturan dikembangkan ketika bekerja bersama-sama, dijawab oleh 45%. Selain itu 41,3% responden masing-masing menjawab setuju terhadap adanya perintah atau pesan untuk tugas dari atasan dan adanya aturan dan prosedur untuk penanganan terhadap permasalahan yang terjadi pada umumnya, yang muncul dalam pembuatan keputusan. Selanjutnya, pada indikator ke-20 terlihat jawaban responden yang setuju sebesar 42,2% terhadap tidak adanya peran aktif dalam mayoritas pembuatan keputusan pada tim audit.

5.3.2. Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kelebihan Beban Informasi (Y1)

Tabel 5.4
Frekuensi Jawaban Responden
Variabel Kelebihan Beban Informasi (Y1)

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		SJ	J	B	S	SS
1	Karyawan mengalami kondisi kekurangan informasi dari jumlah informasi yang dapat ditangani secara konsisten untuk membuat alternatif keputusan terbaik yang berkaitan dengan pekerjaan.	0.9	8.3	36.7	36.7	17.4
2	Kecukupan terhadap jumlah total informasi yang diterima dalam suatu minggu pekerjaan yang khusus untuk memenuhi kebutuhan informasi dalam menyelesaikan tugas.	1.8	6.4	37.6	40.4	13.8
3	Dalam seminggu, karyawan mengatakan berada dalam kondisi kehilangan informasi yang dibutuhkan	1.8	8.3	35.8	41.3	12.8

Pada Tabel 5.4 sebanyak 36,7% auditor yang menjadi responden dalam penelitian ini menyatakan mengalami kondisi kekurangan informasi dari jumlah informasi yang dapat ditangani secara konsisten untuk membuat alternatif keputusan terbaik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Mayoritas responden merasa cukup terhadap jumlah total informasi yang diterima dalam suatu minggu pekerjaan yang khusus untuk memenuhi kebutuhan informasi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini ditunjukkan pada jawaban 40,4% yang menjawab setuju pada indikator kedua dari variabel kelebihan beban informasi.

Indikator terakhir yang digunakan untuk mengukur kelebihan beban informasi adalah seberapa sering responden dalam kondisi kehilangan informasi

yang dibutuhkan. Sebanyak 41,3% responden menyatakan kehilangan informasi yang dibutuhkan.

5.3.3. Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Lingkar Batas (Y2)

Tabel 5.5
Frekuensi Jawaban Responden
Variabel Lingkar Batas (Y2)

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		SJ	J	B	S	SS
1	Kehadiran dalam pertemuan-pertemuan formal dalam hubungannya dengan pekerjaan yang ditugaskan atas tim audit dengan orang-orang di luar tim audit tetapi di dalam kantor	2.8	3.7	36.7	42.2	14.7
2	Kehadiran dalam pertemuan-pertemuan formal dalam hubungannya dengan pekerjaan yang ditugaskan atas tim audit dengan orang-orang diluar tim audit dan dilakukan di luar kantor	.9	5.5	42.2	44.0	7.3
3	Mengirimkan atau menerima laporan kerja formal yang berkaitan dengan komunikasi dalam bentuk data atau laporan kepada atau dari orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditugaskan oleh tim audit kepada karyawan dengan orang-orang di luar tim audit tetapi di dalam kantor.	.9	8.3	46.8	27.5	16.5
4	Mengirimkan atau menerima laporan kerja formal yang berkaitan dengan komunikasi dalam bentuk data atau laporan kepada atau dari orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditugaskan oleh tim audit kepada karyawan dengan orang-orang di luar tim audit dan dilakukan di luar kantor.	0	3.7	42.2	40.4	13.8

Pada Tabel 5.5 menunjukkan sebanyak 42,2% auditor yang menjadi responden dalam penelitian ini menyatakan sering hadir dalam pertemuan-

pertemuan formal dalam hubungannya dengan pekerjaan yang ditugaskan atas tim audit dengan orang-orang di luar tim audit tetapi di dalam kantor

Mayoritas responden merasa menyatakan biasa dalam mengirimkan atau menerima laporan kerja formal yang berkaitan dengan komunikasi dalam bentuk data atau laporan kepada atau dari orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditugaskan oleh tim audit kepada karyawan dengan orang-orang di luar tim audit tetapi di dalam kantor, hal ini ditunjukkan pada jawaban 46,8% yang menjawab biasa pada indikator ketiga dari variabel lingkaran batas (*boundary spanning*).

Dari jawaban responden pada Tabel 5.5 ternyata tidak ada satupun responden (0%) yang menjawab sangat jarang terhadap pertanyaan pada indikator keempat yang menanyakan tentang mengirimkan atau menerima laporan kerja formal yang berkaitan dengan komunikasi dalam bentuk data atau laporan kepada atau dari orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditugaskan oleh tim audit kepada karyawan dengan orang-orang di luar tim audit dan dilakukan di luar kantor.

5.3.4. Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kepuasan Terhadap Pengawasan (Y3)

Tabel 5.6
Frekuensi Jawaban Responden
Variabel Kepuasan Terhadap Pengawasan (Y3)

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		STP	TP	N	P	SP
1	Sikap karyawan terhadap pengawasan yang diberikan kepada dalam tim audit.	3.7	11.0	32.1	42.2	11.0
2	Sikap anda terhadap bimbingan yang diberikan oleh pengawas pada tim, dalam memecahkan permasalahan berkaitan dengan pekerjaan	.9	10.1	44.0	34.9	10.1

Tabel 5.6 menunjukkan jawaban responden terbesar yang menjawab pertanyaan pada indikator kesatu diatas adalah jawaban puas (42,2%). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden auditor yang menjadi responden penelitian merasa puas terhadap pengawasan yang diberikan dalam tim audit.

Pada indikator kedua, jumlah jawaban responden yang terbanyak adalah netral dengan jumlah prosentase jawaban sebesar 44%. Hal tersebut menggambarkan bahwa sebanyak 44 % responden penelitian bersikap netral dalam menilai bimbingan yang diberikan oleh pengawas pada tim audit dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.

5.3.5. Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Keakuratan Informasi (Y4)

Tabel 5.7
Frekuensi Jawaban Responden
Variabel Keakuratan Informasi (Y4)

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Informasi yang berkaitan dengan kerja yang dikomunikasikan kepada saya oleh anggota tim audit yang lain sering tidak akurat	1.8	6.4	41.3	36.7	13.8
2	Saya akan berpikir beberapa kali ketika saya menerima informasi yang berkaitan dengan kerja yang tidak akurat dari anggota lain dalam tim audit	.9	11.9	40.4	35.8	11.0
3	Ini seringkali penting bagi saya untuk kembali dan menetapkan atau membentuk keakuratan dari informasi yang berkaitan dengan kerja yang saya terima dari anggota tim audit lainnya	.9	12.8	30.3	42.2	13.8

4	Saya terkadang merasakan bahwa anggota yang lain pada tim audit tidak memahami informasi yang berkaitan dengan kerja yang mereka terima	2.8	5.5	40.4	40.4	11.0
5	Keakuratan dari informasi yang berkaitan dengan kerja yang dimiliki antar anggota tim audit dapat ditingkatkan	6.4	4.6	33.0	36.7	19.3

Tabel 5.7 memperlihatkan bahwa prosentase jawaban responden pada indikator pertama adalah netral dengan prosentase sebesar 41,3%. Hal ini berarti sebagian besar auditor yang menjadi responden bersikap netral atau tidak memiliki penilaian terhadap intensitas ketidakakuratan informasi yang berkaitan dengan kerja yang dikomunikasikan kepada responden oleh anggota tim audit yang lain.

Untuk indikator kedua, sebagian besar responden (40,4%) juga menjawab netral atau tidak memiliki penilaian terhadap pernyataan yang terdapat pada indikator kedua. Pada indikator ketiga, 42,4% responden menjawab tidak setuju atas pernyataan yang terdapat pada indikator ketiga.

Pada indikator keempat terdapat prosentase yang sama besarnya dari jawaban responden yang menjawab netral dan tidak setuju terhadap pernyataan pada indikator keempat. Prosentase masing-masing jawaban responden tersebut adalah sebesar 40,4%. Pada indikator kelima, 36,7% responden menjawab tidak setuju atas pernyataan yang terdapat pada indikator kelima yaitu mengenai keakuratan dari informasi yang berkaitan dengan kerja yang dimiliki antar anggota tim audit dapat ditingkatkan.

5.4. Pengaruh mekanisme kerja tim audit terhadap aspek-aspek komunikasi dalam tim audit pada Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mekanisme kerja tim audit terhadap aspek-aspek komunikasi dalam tim audit yaitu kelebihan beban informasi, lingkaran batas, kepuasan terhadap pengawasan dan keakuratan informasi pada Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Model analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. *Software* yang digunakan untuk menjalankan analisis jalur ini adalah *SPSS 10.0 for Windows*.

5.4.1. Analisis pengaruh variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kelebihan Beban Informasi.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap kelebihan beban informasi. Hasil pengolahan data menunjukkan:

Tabel 5.8
Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		T Hitung	Signifikansi
	B	Std. Error		
Constanta	7,079	0,192	36,965	0,000
X	-0,966	0,052	-18,468	0,000
F tabel	3,928		T Tabel	1,645
F hitung	341,064		R ²	0,761
Signifikansi F	0,000			

Sumber: Lampiran

Berdasarkan Tabel 5.8, maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 7,079 - 0,966 X$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi sederhana di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Konstanta = 7,079

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 7,079; menunjukkan nilai kelebihan beban informasi pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kelebihan beban informasi adalah positif 7,079.

2) Koefisien regresi ($\beta = -0,966$)

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi menunjukkan arah hubungan antara *independent variables* dengan *dependent variable*-nya. Koefisien regresi -0,966 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel mekanisme kerja tim audit akan mengurangi kelebihan beban informasi sebesar 0,966.

3) F hitung

Nilai F hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar 341,064 > F tabel 3.928. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi. Nilai signifikansi F juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

4) T Hitung

Nilai T Hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar $|-18,468| > t$ tabel 1,645. Hal ini menunjukkan bahwa faktor mekanisme kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi. Nilai signifikansi t juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

Jadi hipotesis 1 yang menyatakan bahwa "Mekanisme Kerja Tim Audit berpengaruh signifikan terhadap Kelebihan Beban Informasi", terbukti kebenarannya.

5.4.2. Analisis pengaruh variabel mekanisme kerja tim audit terhadap Lingkaran Batas.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap lingkaran batas. Hasil pengolahan data menunjukkan:

Tabel 5.9
Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		T Hitung	Signifikansi
	B	Std.Error		
Constanta	6,512	0,142	45,983	0,000
X	-0,822	0,039	-21,257	0,000
F tabel	3,928		T Tabel	1,645
F hitung	451,805		R ²	0,809
Signifikansi F	0,000			

Sumber: Lampiran

Berdasarkan Tabel 5.9 , maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 6,512 - 0,822 X$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi sederhana di atas adalah sebagai berikut:

1) Konstanta = 6,512

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 6,512 menunjukkan nilai lingkaran batas pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kelebihan beban informasi adalah positif 6,512.

2) Koefisien regresi ($\beta = -0,822$)

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi menunjukkan arah hubungan antara *independent variables* dengan *dependent variable*-nya. Koefisien regresi -0,822 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel mekanisme kerja tim audit akan mengurangi lingkaran batas sebesar -0,822.

3) F hitung

Nilai F hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar 451,805 > F tabel 3.928. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi. Nilai signifikansi F juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

4) T Hitung

Nilai T Hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar $|-21,257| > t$ tabel 1,645. Hal ini menunjukkan bahwa faktor mekanisme kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya lingkaran batas. Nilai signifikansi t juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

Jadi hipotesis 2 yang menyatakan bahwa "Mekanisme Kerja Tim Audit berpengaruh signifikan terhadap lingkaran batas", terbukti kebenarannya

5.4.3. Analisis pengaruh variabel mekanisme kerja tim audit terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terhadap pengawasan. Hasil pengolahan data menunjukkan:

Tabel 5.10
Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		T Hitung	Signifikansi
	B	Std. Error		
Constanta	7,240	0,220	32,853	0,000
X	-1,000	0,060	-16,625	0,000
F tabel		3,928	T Tabel	1,645
F hitung		276,404	R ²	0,721
Signifikansi F		0,000		

Sumber: Lampiran

Berdasarkan Tabel 5.10, maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 7,240 - 1,000X$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi sederhana di atas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta = 7,240

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 7,240; menunjukkan nilai kepuasan terhadap pengawasan pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kelebihan beban informasi adalah positif 7,240.

2. Koefisien regresi ($\beta = -1,000$)

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi

menunjukkan arah hubungan antara *independent variables* dengan *dependent variable*-nya. Koefisien regresi -1,000 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel mekanisme kerja tim audit akan mengurangi kepuasan terhadap pengawasan sebesar -1,000.

3. F hitung

Nilai F hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar 276,404 > F tabel 3.928. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi. Nilai signifikansi F juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

4. T Hitung

Nilai T Hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar $|-16,625| > t$ tabel 1,645. Hal ini menunjukkan bahwa faktor mekanisme kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kepuasan terhadap pengawasan. Nilai signifikansi t juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

Jadi hipotesis 3 yang menyatakan bahwa "Mekanisme Kerja Tim Audit berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terhadap pengawasan", terbukti kebenarannya

5.4.4. Analisis pengaruh variabel mekanisme kerja tim audit terhadap Keakuratan Informasi.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa mekanisme kerja tim audit berpengaruh signifikan terhadap keakuratan informasi. Hasil pengolahan data menunjukkan:

Tabel 5.11
Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		T Hitung	Signifikansi
	B	Std. Error		
Constanta	7,052	0,187	37,718	0,000
X	-0,953	0,051	-18,668	0,000
F tabel	3,928		T Tabel	1,645
F hitung	348,495		R ²	0,765
Signifikansi F	0,000			

Sumber: Lampiran

Berdasarkan Tabel 5.11, maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 7,052 - 0,953X$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi sederhana di atas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta = 7,052

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 7,052; menunjukkan nilai keakuratan informasi pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kelebihan beban informasi adalah positif 7,052.

2. Koefisien regresi ($\beta = -0,953$)

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi menunjukkan arah hubungan antara *independent variables* dengan *dependent variable*-nya. Koefisien regresi -0,953 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel mekanisme kerja tim audit akan mengurangi keakuratan informasi sebesar -0,953.

3. F hitung

Nilai F hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar $348,495 > F$ tabel 3,928. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi. Nilai signifikansi F juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

4. T Hitung

Nilai T Hitung variabel bebas mekanisme kerja tim audit sebesar $|-18,668| > t$ tabel 1,645. Hal ini menunjukkan bahwa faktor mekanisme kerja tim audit berpengaruh dan signifikan terhadap adanya keakuratan informasi. Nilai signifikansi t juga mendukung adanya pengaruh yang signifikan ($0,000 < 0,05$).

Jadi hipotesis 4 yang menyatakan bahwa "Mekanisme Kerja Tim Audit berpengaruh signifikan terhadap keakuratan informasi", terbukti kebenarannya

Kesimpulan dari 4 hasil analisis regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) (X) terhadap Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*) (Y1)

$$Y = 7,079 - 0,966 X$$

2. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) (X) terhadap Lingkaran Batas (*Boundary Spanning*) (Y2)

$$Y = 6,512 - 0,822 X$$

3. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) (X) terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*) (Y3)

$$Y = 7,240 - 1,000X$$

4. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) (X) terhadap Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*) (Y4)

$$Y = 7,052 - 0,953X$$



BAB 6

PEMBAHASAN

Pada bab ini dikemukakan pembahasan terhadap bab sebelumnya yang meliputi tata hubungan antar variabel dan pembahasan hasil uji hipotesis.

6.1 Tata Hubungan Antar Variabel

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mekanisme kerja tim audit (X1) terhadap kelebihan beban informasi (*information overload*) (Y1), penentuan lingkaran batas (*boundary spanning*) (Y2), kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) (Y3) dan keakuratan informasi (*accuracy of information*) (Y4).

Sebelum membahas hasil analisis terlebih dahulu dibuat tata hubungan antar variabel. Dengan melihat tata hubungan tersebut dapat diketahui dengan jelas variabel mana yang berpengaruh signifikan dan variabel mana yang tidak berpengaruh signifikan. Tata hubungan antar lima variabel dapat digambarkan sebagai termuat pada Gambar 6.1.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta di Direktorat Verifikasi dan Audit atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin renggang atau berkurang, maka besarnya frekuensi (sering atau tidaknya) dan keleluasaan (banyak atau tidaknya) yang diperoleh anggota tim audit dalam melakukan pertukaran informasi akan semakin tinggi atau bertambah. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa mekanisme kerja tim audit yang semakin terstruktur akan memiliki kecenderungan untuk dapat meningkatkan efisiensi dalam mengolah informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan para auditor sehingga kemungkinan adanya kelebihan informasi yang kurang begitu relevan atau mendukung dalam pengambilan keputusan dapat semakin diminimalisasi.

Komunikasi yang efektif dapat terganggu karena adanya kesimpangsiuran sistem dalam organisasi. Salah satu hal yang mendapatkan perhatian adalah beban informasi (baik kekurangan maupun kelebihan beban informasi). Dalam situasi kelebihan beban informasi, penerima informasi mungkin tidak akan memberikan perhatian yang cukup pesan-pesan kritis atau genting. Sumber informasi mungkin tidak akan memberikan waktu untuk menyiapkan pesan-pesan yang efektif.

Hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat dari Hall dalam Rudolf dan Welker (1998); Bacharach dan Aiken (1987); Cushing dan Loebbecke (1986) mengenai hubungan antara mekanisme kerja tim audit terhadap kelebihan beban informasi.

Dari hasil analisis dan uji hipotesis, yang menyatakan bahwa pengaruh mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap kelebihan beban

informasi (*information overload*) menunjukkan hubungan kausal, maka mekanisme kerja tim audit harus diaplikasikan agar kelebihan beban informasi dapat diminimalisasi. Ini berarti bahwa responden tidak mungkin menyatakan penilaian terhadap kelebihan beban informasi yang didapatkannya sebelum responden merasakan adanya penerapan mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*).

6.2.2. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) Terhadap Lingkaran Batas (*Boundary Spanning*)

Dari hasil pengujian yang dilakukan tentang pengaruh mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap lingkaran batas (*boundary spanning*) menunjukkan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kelebihan beban informasi (*information overload*).

Berdasarkan temuan tersebut dapat diartikan bahwa apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta di Direktorat Verifikasi dan Audit atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin ketat atau meningkat, maka sekumpulan aktivitas dan batasan interaksi yang dilakukan para auditor dalam melakukan pertukaran informasi yang relevan dari pihak lain untuk pengambilan keputusan akan semakin berkurang, begitu pula sebaliknya apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta di Direktorat

Verifikasi dan Audit atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin renggang atau berkurang, maka sekumpulan aktivitas dan batasan interaksi yang dilakukan para auditor dalam melakukan pertukaran informasi yang relevan dari pihak lain untuk pengambilan keputusan akan semakin bertambah.

Format organisasi yang mekanistik mempunyai kecenderungan kuat mengarah pada formalisasi, standarisasi, sentralisasi, otoriter, tidak partisipatif dan menerapkan lebih banyak batasan terhadap pengambilan keputusan (Courtright *et.al.*, 1989). Ukuran komunikasi dan lingkaran batas menggambarkan frekuensi dan intensitas tim audit melakukan pertukaran informasi dan hal-hal lainnya dengan individu diluar tim audit. Informasi yang terkait dengan audit yang diperoleh dari hasil pelingkaran batas sebaiknya digunakan untuk meningkatkan kualitas komunikasi yang ada dalam struktur hierarkis tim audit.

Aliran informasi yang masuk kedalam tim audit dari hasil pelingkaran batas akan meningkatkan kuantitas informasi yang tersedia untuk pertukaran informasi dalam tim audit. Dengan melingkarkan batas-batas tim audit untuk mendapatkan informasi dari spesialis, akan memperluas kapasitas anggota tim audit untuk membuat pertimbangan yang tepat dan akurat dibandingkan apabila tidak melakukan tindakan tersebut. Peningkatan kemampuan pertimbangan individu melalui pelingkaran batas (*boundary spanning*) akan meningkatkan mutu informasi yang tersedia sebagai bahan pertukaran informasi dalam tim audit.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Leifer dan Huber (1997) yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang mekanistik berhubungan

dengan tingkat pengurangan dari pelingkaran batas organisasi. Di sisi lain, penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian dari Bamber dan Snowball (1988) serta Prawitt (1995), dimana hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa auditor perusahaan dengan pendekatan audit yang lebih terstruktur akan menjadi lebih mungkin untuk melingkarkan batasan timnya dalam mendapatkan nasehat atau saran dari pihak eksternal.

6.2.3. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) Terhadap Kepuasan Terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*)

Dari hasil pengujian yang dilakukan tentang pengaruh mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) menunjukkan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*).

Berdasarkan temuan tersebut dapat diartikan bahwa apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta di Direktorat Verifikasi dan Audit atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin ketat atau meningkat, maka tingkat kepuasan yang diterima dari proses pengarahan aktivitas para bawahan oleh atasan yang meliputi aktivitas komunikasi ke bawah mengenai instruksi tugas, sasaran hasil tugas dan penilaian yang bersifat membangun dari rencana persiapan dan pengambilan keputusan tim

audit dimasa lampau akan semakin berkurang, begitu pula sebaliknya apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Direktorat Verifikasi dan Audit Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin renggang atau berkurang, maka tingkat kepuasan yang diterima dari proses pengarahan aktivitas para bawahan yang meliputi aktivitas komunikasi ke bawah mengenai instruksi tugas, sasaran hasil tugas dan penilaian yang bersifat membangun dari rencana persiapan dan pengambilan keputusan tim audit dimasa lampau juga akan bertambah.

Menurut Mitzberg dalam Rudolph dan Welker (1998), menyatakan bahwa tingkat intensitas penerimaan para bawahan terhadap pengawas untuk memberikan nasihat tentang berbagai hal yang berkaitan dengan tugas, mungkin akan lebih sedikit dirasakan dalam struktur organisasi yang mekanistik. Kualitas dan kuantitas informasi yang diterima dari pengawas diukur dalam kaitannya dengan sikap bawahan yang mencerminkan tingkat penerimaan informasi yang dibutuhkannya telah terpenuhi. Dengan adanya pembatasan-pembatasan yang dilakukan terhadap aktivitas dan tindakan yang dilakukan oleh para auditor akan berdampak pada fleksibilitas kinerja para auditor dalam melakukan audit. Ketegasan dan kekakuan struktur organisasi yang mekanistik memaksakan pada capaian tugas-tugas dari tim audit, dan bukan mendukung atau mendorong aktivitas memberikan nasihat yang dilakukan oleh para pengawas. Pola komunikasi antara atasan dengan bawahan terbatas dalam kebiasaan yang lebih *top-down* terhadap inisiatif dan arah dari aliran informasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat dari Mitzberg dalam Rudolph dan Welker (1998); Bamber dan Snowball (1988) dan Prawitt (1995) serta Rudolph dan Welker (1998), yang mana secara umum hasil penelitian-penelitian tersebut menemukan bahwa dengan mekanisme kerja tim audit yang cenderung lebih mekanis akan berdampak pada berkurangnya kepuasan yang dirasakan para auditor atau bawahan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau ketua tim audit.

6.2.4. Pengaruh Mekanisme Kerja Tim Audit (*Audit Team Structure*) Terhadap Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*)

Dari hasil pengujian yang dilakukan tentang pengaruh mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) menunjukkan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*).

Berdasarkan temuan tersebut dapat diartikan bahwa apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Direktorat Verifikasi dan Audit Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin ketat atau meningkat, maka keakuratan informasi yang mencerminkan kualitas umum dari informasi yang sedang dipertukarkan dalam suatu tim audit akan semakin berkurang, begitu pula sebaliknya apabila batasan-batasan yang telah ditentukan dalam tim audit pada auditor Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Jakarta di Direktorat Verifikasi dan Audit atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit tersebut semakin renggang atau berkurang, maka keakuratan informasi yang mencerminkan kualitas umum dari informasi yang sedang dipertukarkan dalam suatu tim audit juga akan bertambah.

Salah satu potensi kelemahan dari implementasi struktur organisasi yang mekanis adalah bahwa ketetapan dalam menerapkan segala sesuatu yang didasarkan kepada aturan secara kaku, akan dapat mengurangi kualitas informasi yang dipertukarkan dengan pembuat keputusan dalam tim audit. Menurut Cushing dan Loebbecke (1986), aturan dapat menjadi lebih penting bagi anggota tim dibandingkan tujuan bahwa aturan dirancang untuk menyempurnakan. Kegagalan individu anggota tim audit untuk mengamati fakta penting, atau untuk memberi alasan sampai kepada kesimpulan dan pertimbangan yang sesuai mungkin akan melemahkan mutu informasi yang dipertukarkan dalam tim audit. Dari waktu ke waktu, aliran informasi yang kurang mencukupi, mungkin akan menimbulkan keraguan menyangkut keakuratan informasi yang sedang dipertukarkan dalam tim audit tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Rudolph dan Welker (1998) yang menyatakan bahwa tim audit yang terstruktur akan memberikan kontrol yang lebih besar terhadap kelebihan beban informasi, tetapi disisi lain akan mengurangi tingkat kepuasan terhadap pengawasan dan keakuratan informasi. Akan tetapi hasil penelitian ini ternyata juga berlawanan dengan hasil penelitian dari Bamber *et.al.* (1989) yang menemukan bahwa tanggapan dari auditor senior terhadap ketercukupan

komunikasi (ketepatan waktu dan keakuratan) adalah lebih besar dalam perusahaan yang terstruktur dibandingkan dengan perusahaan yang tidak terstruktur. Akan tetapi perbedaannya tidak begitu besar.

6.3. Implikasi Penelitian

Dalam sebuah tim, penerapan jenis mekanisme kerja tim merupakan hal yang sangat berpengaruh secara umum terhadap kinerja tim dan bentuk komunikasi yang dipergunakan oleh anggota tim pada khususnya. Dari pembahasan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa mekanisme kerja tim audit ternyata secara bersama-sama mempunyai efek yang negatif dan positif terhadap beberapa variabel komunikasi yang dipilih dalam penelitian ini.

Mekanisme kerja tim audit yang mekanistik berdampak pada meningkatnya minimalisasi kelebihan beban informasi yang didapatkan oleh para auditor. Sedangkan mekanisme kerja tim audit yang cenderung lebih mekanistik akan berdampak pada berkurangnya lingkaran batas, kepuasan terhadap pengawasan dan keakuratan informasi.

Berdasarkan temuan penelitian diatas, penerapan bentuk mekanisme kerja tim audit yang akan digunakan tergantung pada faktor yang terkait dengan karakteristik risiko dari klien dan tingkat keahlian auditor dalam tim audit. Apabila kondisi audit pada klien adalah sederhana dan stabil, penerapan mekanisme audit yang tegas terhadap prosedur audit yang spesifik, aturan-aturan dan tahapan-tahapan audit barangkali akan memberikan keuntungan dari penerapan koordinasi dan kontrol bersamaan dengan adanya ketercukupan

informasi yang relevan yang mana untuk dapat lebih memilah sebuah opini audit yang diinformasikan (Danos *et.al.*, 1991). Bagaimanapun juga, ketika ketidakpastian audit mengalami peningkatan, kebijakan untuk memberikan keleluasaan sebaiknya diberikan kepada anggota tim audit untuk lebih memodifikasi atau menyesuaikan kegiatan mereka serta menganjurkan untuk mengurangi desakan penggunaan mekanisme kerja tim audit yang cenderung mekanistik untuk memberikan kebebasan tersebut (Dirsmith dan McAllister, 1982).



BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, ada beberapa kesimpulan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap adanya kelebihan beban informasi (*information overload*) pada komunikasi dalam tim audit. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila kebijakan penetapan mekanisme kerja tim audit Direktorat Verifikasi dan Audit pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta mengalami kenaikan (semakin diperketat) dari kondisi sebelumnya, maka perubahan tersebut akan berdampak pada berkurangnya tingkat kelebihan beban informasi (*information overload*) yang didapatkan oleh para auditor dalam tim audit. Pola hubungan kausalitas tersebut juga berlaku pada kondisi yang berkebalikan dari kondisi di atas.
2. Penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penentuan lingkaran batas (*boundary spanning*) pada komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila kebijakan penetapan mekanisme kerja tim audit Direktorat Verifikasi dan Audit pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta mengalami kenaikan (semakin diperketat) dari kondisi sebelumnya, maka perubahan tersebut akan berdampak pada berkurangnya

tingkat aktivitas-aktivitas dan batasan interaksi para auditor tim audit Direktorat Verifikasi dan Audit pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta dalam melakukan pertukaran informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan audit yang dilakukan dengan pihak diluar tim audit. Pola hubungan kausalitas tersebut juga berlaku pada kondisi yang berkebalikan dari kondisi di atas.

3. Penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap adanya kepuasan terhadap pengawasan (*satisfaction with supervision*) pada komunikasi dalam tim audit. Dari hasil penelitian tersebut dapat dikatakan apabila kebijakan penetapan mekanisme kerja tim audit Direktorat Verifikasi dan Audit pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta mengalami penurunan (semakin diperenggang) dari kondisi sebelumnya, maka tingkat kepuasan yang diterima dari proses pengarahan aktivitas para auditor responden penelitian yang dilakukan oleh atasan mereka akan semakin bertambah. Para auditor pada tim audit akan merasa semakin puas terhadap pengawasan atasan mereka apabila batasan-batasan yang mengatur aktivitas para auditor dalam melakukan audit semakin dikurangi. Pola hubungan kausalitas tersebut juga berlaku pada kondisi yang berkebalikan dari kondisi di atas.
4. Penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme kerja tim audit (*audit team structure*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keakuratan informasi (*accuracy of information*) yang diterima pada komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa apabila terjadi pengurangan atau

perenggangan terhadap pemberlakuan batasan-batasan atas segala aktivitas dan tindakan dari anggota-anggota tim audit pada Direktorat Verifikasi dan Audit Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jakarta, maka pada sisi keakuratan informasi (*accuracy of information*) yang diperoleh para auditor pada tim audit tersebut akan semakin meningkat atau bertambah. Pola hubungan kausalitas tersebut juga berlaku pada kondisi yang berkebalikan dari kondisi di atas.

7.2. Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam studi ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

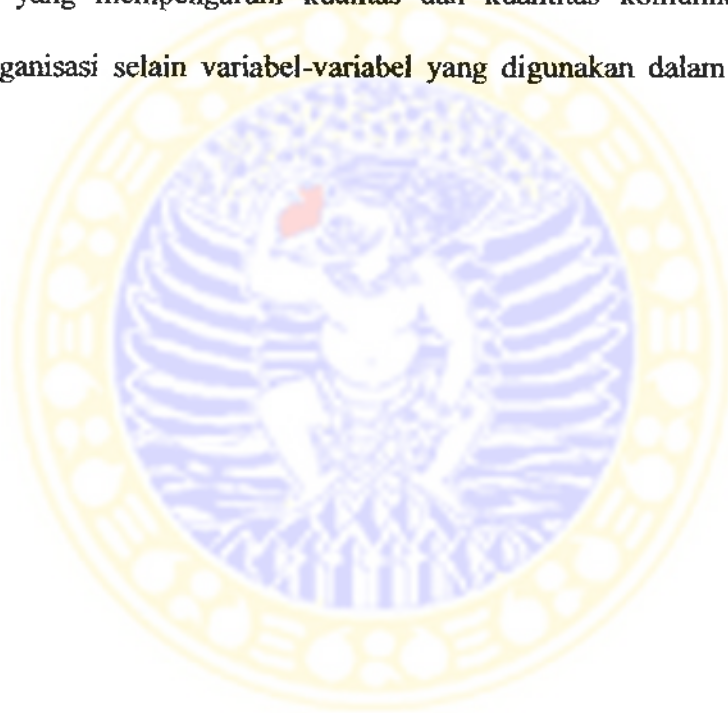
Adanya hubungan yang negatif dan signifikan antara mekanisme kerja tim audit terhadap variabel komunikasi yang dipilih dalam penelitian ini, dapat dijadikan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan yang lebih menekankan pada fleksibilitas dan adaptibilitas mekanisme kerja dari tim audit di Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Fleksibilitas dan adaptibilitas penerapan mekanisme kerja ini harus mengacu pada kondisi klien dan karakteristik risiko audit dan perlu diterapkan bersamaan dengan tingkat kapabilitas yang dimiliki para auditor. Dalam hal ini pimpinan tim audit (PMA, PTA dan auditor ketua) harus memiliki kejelian dan kepekaan terhadap kualitas komunikasi yang terjadi dalam tim audit sebagai dampak dari penerapan mekanisme kerja pada tim audit mereka.

2. Bagi Dunia Pendidikan

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan khususnya terhadap penelitian-penelitian tentang akuntansi perilaku, keorganisasian, serta sumber daya manusia.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Agar melakukan pengembangan kerangka konseptual serta variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kualitas dan kuantitas komunikasi dalam sebuah organisasi selain variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.



Daftar Pustaka

- Arens, Alvin A., Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley. 2004. *Auditing And Assurance Services; An Integrated Approach*, International Edition, 10th Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Boediono. 2000. *Perpajakan Indonesia: Teori Perpajakan, Kebijakan Perpajakan, Pajak Luar Negeri*, Rajawali Press, Jakarta.
- Bamber, E., M. dan D., Snowball. 1988. *An Experimental Study of The Effects of Audit Structure in Uncertain Task Environments*. *The Accounting Review* 63 (3):490-504.
- Bamber, E., M. dan R.,M. Tubbs 1989. *Audit Structure and Its Relation to Role Conflict and Role Ambiguity*. *The Accounting Review* 64 (2):285-299.
- Bamber,E., M. dan J.H. Bylinski. 1982. *The Audit Team and The Audit Review Process: An Organizational Approach*. *Journal of Accounting Literature* 1: 33 – 58.
- Bacharach, S., B., dan M., Aiken. 1977. *Communication in Administrative Bureaucracies*. *Academy of Management Journal* 20 (3) : 356-377.
- Birnbaum, P.H., dan G.Y.Y. Wong. 1985. *Organizational Structure of Multinational Banks In Hongkong From a Culture-Free Perspective*. *Administrative Science Quarterly* 30 (2): 262-277.
- Boynton, W.C., R.N. Johnson, dan W.G. Kell. 2001. *Modern Auditing*. 7th Edition, Willey International Edition. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Cushing, B., dan J., Loebbecke. 1986. *Comparison of Audit Methodologies of Large Accounting Firms*. *Accounting Research Study No. 26*. Sarasota. FL : American Accounting Association.
- Courtright, J.A.G. Firhurst, dan L.E. Rogers. 1989. *Interaction Patterns in Organics and Mechanistic Systems*. *Academic of Management Journal* 32 (4):773-802.
- Danos, P., J., W., Eichenseher, dan D., L., Hold. 1991. *Specialized Knowledge and Its Communication in Auditing*. *Contemporary Accounting Research* 6 (1): 91-109.

- Dirsmith, M.W., dan J.P.McAllister. 1982. *The Organic vs. The Mechanistic Audit*. Journal of Accounting, Auditing and Finance 5 (3): 214-228.
- Gozali, Ahmad. 2001. *Structural Equation Model Dengan Menggunakan AMOS 4.01*, BP UNPAD, Bandung.
- Gregson, T., 1990. *Communication Satisfaction: A Path Analytic Study of Accountants Affiliated with CPA Firms*. Behavioral Research In Accounting 2: 32-49.
- Katzenbach , J.R., and Smith, D.K. 1993. *The Wisdom of Teams*. Boston : Harvard Business School Press.
- Konrath, dan Larry F. 2002. *Auditing Concepts and Applications: A Risk-Analysis Approach*, 3rd Edition, West Publishing Company, Minneapolis.
- Leifer, R. dan G., P. Huber. 1977. *Relations Among Perceived Environment Uncertainty, Organization Structure and Boundary Spanning Behavior*. Administrative Science Quarterly 22 (2): 235-247.
- Malhorta. 1999. *Marketing Research an Applied Orientation*. New Jersey: Prentice Hall in International Inc.
- Miller, D. dan C. Droge. 1986. *Psychological And Traditional Determinants of Structure*. Administrative Science Quarterly 31 (4): 539-560.
- O'Reilly, C.A., III. 1980. *Individuals and Information Overload in Organizations: Is More Necessarily Better?*. The Academy of Management Journal 23 (4): 684-696.
- Prawitt, D., F. 1995. *Staffing Assignments for Judgment-Oriented Audit Task : The Effect of Structured Audit Technology and Environment*. The Accounting Review 70 (3):443-463.
- Robbins, S.P. 1990. *Organization Theory: Structure, Design and Applications*. 3th Edition. Prentice Hall, Inc. A Division of Simon & Schuster Englewood Cliffs, New Jersey.
- _____. 1998. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. PT. Prenhallindo. Terjemahan. Edisi Kedelapan. Jakarta
- Rudolph, R., Holly dan Welker, B., Robert. 1998. *The Effects of Organizational Structure on Communication Within Audit Teams*. Journal of Practice and Theory 17 (2):1-14.

Siegel, G. dan H.R. Marconi. 1989. *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio.

Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi (Ed). 1989. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.

Sofo, Francesco, 1999. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Airlangga University Press. Terjemahan. 2003. Surabaya.

Solomon, I. 1987. *Multi-Auditor Judgment/Decision Making Research*, *Journal of Accounting Literature* 6:1-25.

Watson, D. 1975. *The Structure of Project Teams Facing Differentiated Environments: an Exporatory Study in Public Accounting Firms*. *The Accounting Review*. 50 (2): 259-273.

Warta Bea Cukai, Edisi 331, Juni 2002.

Peraturan-Peraturan :

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 Tentang Kepabeanan, Departemen Keuangan Republik Indonesia, 1995.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1995 Tentang Cukai, Departemen Keuangan Republik Indonesia, 1995.

Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 489/KMK.01/1996 Tentang Pelaksanaan Audit di Bidang Kepabeanan dan Cukai, 1996.

Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor: KEP-33/BC/1997 Tentang Standar Auditing di Bidang Kepabeanan dan Cukai, 1997.

Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor: KEP-49/BC/1999 Tentang Sertifikasi Auditor, Pengendali Teknis Audit, dan Pengawas Mutu Audit, 1999.

Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor: KEP-12/BC/2000 Tata Laksana Audit di Bidang Kepabeanan dan Cukai, 2000.

LAMPIRAN



KUESIONER

Responden yang terhormat,

Mohon kesediaan Anda untuk mengisi kuesioner ini. Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk menggali pengaruh mekanisme kerja tim audit terhadap aspek-aspek komunikasi pada auditor di Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Kerahasiaan identitas Anda maupun hasil dari survey ini terjamin. Isilah kuesioner ini dengan sejujurnya. Sebelum mengisi, bacalah dulu petunjuk berikut. Terimakasih atas kesediaan Anda

DATA PRIBADI

Nama :

Data responden

1. Jenis Kelamin :
2. Usia responden : Tahun
3. Jabatan :
4. Pendidikan terakhir :
5. Lama bekerja : Tahun

PETUNJUK PENGISIAN

1. Daftar pertanyaan atau pernyataan ditujukan untuk auditor pada Direktorat Verifikasi dan Audit Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
2. Berilah tanda (✓) pada kotak jawaban yang di disediakan disebelah kiri pertanyaan jawaban.
3. Keterangan jawaban responden :
 - I. Jenis Jawaban :
 - a. STS : **Sangat Tidak Setuju**, berarti pendapat anda sama sekali tidak sesuai dengan pernyataan yang diberikan.
 - b. TS : **Tidak setuju**, berarti pendapat Anda tidak sesuai dengan pernyataan yang diberikan.

- c. N : **Netral**, berarti Anda tidak mempunyai pendapat atas pernyataan yang diberikan.
- d. S : **Setuju**, berarti pendapat Anda sesuai dengan pernyataan yang diberikan.
- e. SS : **Sangat setuju**, berarti pendapat Anda secara keseluruhan sangat sesuai dengan pernyataan yang diberikan.

II. Jenis Jawaban :

- a. STP : **Sangat Tidak Puas**, berarti pendapat anda secara keseluruhan sama sekali merasa tidak puas dengan pernyataan yang diberikan.
- b. TP : **Tidak Puas**, berarti pendapat Anda tidak puas dengan pernyataan yang diberikan.
- c. Netral : berarti Anda tidak mempunyai pendapat atas pernyataan yang diberikan.
- d. P : **Puas**, berarti pendapat Anda merasa puas dengan pernyataan yang diberikan.
- e. SP : **Sangat Puas**, berarti pendapat Anda secara keseluruhan sangat merasa puas dengan pernyataan yang diberikan.

I. Mekanisme Kerja Tim Audit

1. Dalam tim audit, sebagian besar anggota tidak mempunyai suara dalam pengambilan keputusan.

S T S TS Netral S SS

2. Dalam tim audit, saya tidak mungkin untuk menyatakan perasaan saya secara terbuka tentang tugas yang diberikan kepada saya.

S T S TS Netral S SS

3. Atasan saya dalam tim audit biasanya membuat keputusan secara sendiri.

S T S TS Netral S SS

4. Dalam tim audit, adalah selalu diperlukan untuk melewati saluran yang berhubungan dengan adanya keputusan terlebih dahulu mengenai tugas saya.

S T S TS Netral S SS

5. Beberapa individu turut ambil bagian dalam pembuatan keputusan di dalam tim audit. (R)

S T S TS Netral S SS

6. Berdiskusi dengan orang lain dalam tim audit tentang permasalahan yang mungkin saya dapatkan dalam pekerjaan saya adalah suatu bagian penting dari proses pengambilan keputusan. (R)

S T S TS Netral S SS

7. Dalam tim audit, saya didukung untuk membuat usulan terhadap keputusan yang relevan dengan pekerjaan saya. (R)

S T S TS Netral S SS

8. Dalam tim audit, pekerjaan saya memerlukan beragam aktivitas. (R)

S T S TS Netral S SS

9. Saya didukung untuk menyumbangkan pikiran saya pada tim audit, sekalipun itu berarti bertentangan dengan pemikiran atasan saya. (R)

S T S TS Netral S SS

10. Dalam menjalankan pekerjaan saya dalam tim audit, saya selalu mendapatkan area tanggung jawab yang sama.

S T S TS Netral S SS

11. Dalam tim audit, apabila saya merasa mempunyai pendekatan yang tepat untuk menyelesaikan tugas saya dalam menghadapi masalah tertentu, pada umumnya saya dapat berinisiatif terlebih dahulu tanpa harus menemui atau berkonsultasi dengan atasan saya. (R)

S T S TS Netral S SS

12. Dalam tim audit, atasan saya sering mencari atau membutuhkan nasihat saya sebelum keputusan dibuat. (R)

S T S TS Netral S SS

13. Dalam pekerjaan saya pada tim audit, ada banyak anggota dilibatkan dalam pengambilan keputusan. (R)

S T S TS Netral S SS

14. Dalam tim audit, prosedur dan aturan yang sama pada umumnya diikuti dalam pembuatan keputusan.

S T S TS Netral S SS

15. Dalam tim audit, saya harus berkonsultasi atau bertemu dengan atasan saya sebelum saya melakukan hampir setiap kegiatan atau pekerjaan.

S T S TS Netral S SS

16. Dalam kebanyakan situasi yang muncul pada tim audit, prosedur dan aturan dikembangkan ketika kita bekerja bersama-sama. (R)

S T S TS Netral S SS

17. Dalam tim audit, saya tidak membagi pengaruh apapun dengan atasan saya dalam pembuatan keputusan.

S T S TS Netral S SS

18. Dalam tim audit, saya selalu mendapatkan perintah atau pesanan untuk tugas saya, dari atasan saya.

S T S TS Netral S SS

19. Dalam tim audit, ada aturan dan prosedur untuk penanganan terhadap permasalahan yang terjadi pada umumnya, yang muncul dalam pembuatan keputusan.

S T S TS Netral S SS

20. Saya tidak berperan aktif dalam mayoritas pembuatan keputusan pada tim audit.

S T S TS Netral S SS

21. Dalam tim audit, tugas saya tidak tergambar jelas.

S T S TS Netral S SS

II. Kelebihan Beban Informasi (*Information Overload*)

1. Dalam suatu minggu yang khusus pada tim audit, kira-kira seberapa sering anda mengalami kondisi **kekurangan** informasi dari jumlah informasi yang anda dapat tangani secara konsisten untuk membuat alternatif keputusan terbaik yang berkaitan dengan pekerjaan ?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

2. Dalam tim audit, apakah jumlah total informasi yang anda terima dalam suatu minggu pekerjaan yang khusus cukup untuk memenuhi kebutuhan informasi dalam menyelesaikan tugas anda ?

Sangat Cukup Cukup Biasa Kurang Sangat Kurang

3. Kadang-Kadang dalam tim audit, anda mungkin menerima informasi yang lebih banyak dibanding yang dapat anda gunakan secara efisien. Pada lain waktu, bagaimanapun juga, anda mungkin merasakan bahwa anda tidak menerima semua informasi yang anda perlukan. Seberapa sering selama seminggu, anda akan mengatakan bahwa anda berada dalam kondisi **kehilangan** informasi yang anda butuhkan ?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

III. Lingkaran Batas (*Boundary Spanning*)

1. Seberapa sering (dalam suatu rata-rata per minggu) anda menghadiri pertemuan-pertemuan formal dalam hubungannya dengan pekerjaan yang ditugaskan pada anda atas tim audit :

a. Dengan orang-orang di luar tim audit anda tetapi di dalam kantor anda ?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

b. Dengan orang-orang diluar tim audit anda dan dilakukan di luar kantor anda?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

2. Seberapa seringkah anda mengirimkan atau menerima laporan kerja formal yang berkaitan dengan komunikasi dalam bentuk data atau laporan kepada atau dari orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditugaskan oleh tim audit kepada anda :

a. Dengan orang-orang di luar tim audit anda tetapi di dalam kantor anda ?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

b. Dengan orang-orang diluar tim audit anda dan dilakukan di luar kantor anda?

Sangat Jarang Jarang Biasa Sering Sangat Sering

IV. Kepuasan terhadap Pengawasan (*Satisfaction with Supervision*)

1. Secara keseluruhan, bagaimanakah sikap anda terhadap pengawasan yang diberikan kepada dalam tim audit ?

S T P T P Netral P S P

2. Secara keseluruhan, bagaimanakah sikap anda terhadap Bimbingan yang diberikan oleh pengawas anda pada tim, dalam memecahkan permasalahan berkaitan dengan pekerjaan ?

S T P T P Netral P S P

V. Keakuratan Informasi (*Accuracy of Information*)

1. Informasi yang berkaitan dengan kerja yang dikomunikasikan kepada saya oleh anggota tim audit yang lain sering tidak akurat.

S S S Netral TS STS

2. Saya akan berpikir beberapa kali ketika saya menerima informasi yang berkaitan dengan kerja yang tidak akurat dari anggota lain dalam tim audit.

S S S Netral TS STS

3. Ini seringkali penting bagi saya untuk kembali dan menetapkan atau membentuk keakuratan dari informasi yang berkaitan dengan kerja yang saya terima dari anggota tim audit lainnya .

S S S Netral TS STS

4. Saya terkadang merasakan bahwa anggota yang lain pada tim audit tidak memahami informasi yang berkaitan dengan kerja yang mereka terima.

S S S Netral TS STS

5. Keakuratan dari informasi yang berkaitan dengan kerja yang dimiliki antar anggota tim audit dapat ditingkatkan.

S S S Netral TS STS





**LAMPIRAN
ENTRY DATA KUESIONER**

No	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Total_Y1	Rata2_Y1	No	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Total_Y2	Rata2_Y2
1	4	4	4	12	4.00	1	3	4	4	4	15	3.75
2	4	4	4	12	4.00	2	4	3	3	3	13	3.25
3	3	3	3	9	3.00	3	3	3	2	3	11	2.75
4	5	4	4	13	4.33	4	4	4	4	4	16	4.00
5	3	3	3	9	3.00	5	4	3	3	3	13	3.25
6	5	4	5	14	4.67	6	3	4	4	4	15	3.75
7	4	5	5	14	4.67	7	4	5	5	5	19	4.75
8	4	4	4	12	4.00	8	4	4	4	4	16	4.00
9	4	3	3	10	3.33	9	3	3	3	4	13	3.25
10	5	4	5	14	4.67	10	4	5	5	5	19	4.75
11	5	4	4	13	4.33	11	3	3	2	3	11	2.75
12	3	3	3	9	3.00	12	3	2	2	3	10	2.50
13	5	4	5	14	4.67	13	5	4	5	5	19	4.75
14	4	4	4	12	4.00	14	3	2	2	3	10	2.50
15	4	5	4	13	4.33	15	5	4	5	5	19	4.75
16	4	4	4	12	4.00	16	4	3	4	4	15	3.75
17	4	4	4	12	4.00	17	4	4	4	4	16	4.00
18	3	3	3	9	3.00	18	3	3	3	3	12	3.00
19	4	5	4	13	4.33	19	3	3	2	3	11	2.75
20	2	2	1	5	1.67	20	2	1	1	2	6	1.50
21	5	4	5	14	4.67	21	5	4	5	5	19	4.75
22	3	4	4	11	3.67	22	4	4	3	3	14	3.50
23	3	3	3	9	3.00	23	3	3	3	3	12	3.00
24	4	3	4	11	3.67	24	4	3	3	4	14	3.50
25	2	2	3	7	2.33	25	4	3	4	4	15	3.75
26	3	3	2	8	2.67	26	5	4	4	4	16	4.00
27	4	3	4	11	3.67	27	4	4	3	3	14	3.50
28	4	5	4	13	4.33	28	3	3	3	3	12	3.00
29	4	4	4	12	4.00	29	3	3	3	3	12	3.00
30	4	4	4	12	4.00	30	5	4	5	5	19	4.75
31	3	3	3	9	3.00	31	4	5	4	4	17	4.25
32	4	5	4	13	4.33	32	3	3	3	3	12	3.00
33	3	3	3	9	3.00	33	3	3	3	3	12	3.00
34	3	3	3	9	3.00	34	3	3	3	3	12	3.00
35	3	3	3	9	3.00	35	4	4	4	4	16	4.00

No	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Total_Y1	Rata2_Y1	ADLN - Perpustakaan Unair No	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Total_Y2	Rata2_Y2
36	5	5	4	14	4.67	36	4	3	3	3	13	3.25
37	2	1	2	5	1.67	37	3	3	3	3	12	3.00
38	3	3	3	9	3.00	38	3	3	3	3	12	3.00
39	3	3	3	9	3.00	39	4	3	3	3	13	3.25
40	5	4	5	14	4.67	40	5	4	4	5	18	4.50
41	5	4	5	14	4.67	41	3	3	3	4	13	3.25
42	3	4	3	10	3.33	42	4	4	3	3	14	3.50
43	3	3	4	10	3.33	43	2	2	2	3	9	2.25
44	4	3	4	11	3.67	44	3	3	3	4	13	3.25
45	4	4	3	11	3.67	45	4	4	3	3	14	3.50
46	3	4	4	11	3.67	46	3	4	3	4	14	3.50
47	3	2	3	8	2.67	47	5	4	4	5	18	4.50
48	4	4	4	12	4.00	48	4	3	3	3	13	3.25
49	4	3	3	10	3.33	49	3	4	3	3	13	3.25
50	3	3	3	9	3.00	50	3	4	3	3	13	3.25
51	3	3	2	8	2.67	51	4	4	4	4	16	4.00
52	3	3	3	9	3.00	52	4	3	4	4	15	3.75
53	4	4	4	12	4.00	53	4	3	4	4	15	3.75
54	4	4	4	12	4.00	54	3	3	2	3	11	2.75
55	3	3	3	9	3.00	55	4	4	4	4	16	4.00
56	4	3	3	10	3.33	56	5	4	4	5	18	4.50
57	5	4	5	14	4.67	57	4	5	5	4	18	4.50
58	3	4	3	10	3.33	58	4	3	3	3	13	3.25
59	4	4	4	12	4.00	59	4	3	4	4	15	3.75
60	3	3	3	9	3.00	60	4	3	4	4	15	3.75
61	3	3	3	9	3.00	61	4	4	5	4	17	4.25
62	3	4	4	11	3.67	62	4	4	3	3	14	3.50
63	3	3	3	9	3.00	63	4	4	5	4	17	4.25
64	4	5	4	13	4.33	64	3	4	3	4	14	3.50
65	5	4	5	14	4.67	65	5	4	5	5	19	4.75
66	4	3	3	10	3.33	66	3	3	3	4	13	3.25
67	3	4	4	11	3.67	67	4	3	3	4	14	3.50
68	3	3	3	9	3.00	68	3	3	3	3	12	3.00
69	4	3	3	10	3.33	69	5	4	4	4	17	4.25
70	3	3	3	9	3.00	70	4	4	4	4	16	4.00

No	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Total_Y1	Rata2_Y1	ADLN - Perpustakaan Unah						
						No	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Total_Y2	Rata2_Y2
71	3	3	3	9	3.00	71	4	5	4	4	17	4.25
72	5	5	4	14	4.67	72	5	4	5	4	18	4.50
73	4	5	4	13	4.33	73	5	4	4	3	16	4.00
74	3	4	4	11	3.67	74	3	3	3	3	12	3.00
75	3	4	3	10	3.33	75	3	4	3	3	13	3.25
76	4	4	4	12	4.00	76	3	4	4	4	15	3.75
77	3	4	4	11	3.67	77	4	5	5	5	19	4.75
78	1	2	2	5	1.67	78	4	4	3	3	14	3.50
79	4	4	4	12	4.00	79	5	4	4	3	16	4.00
80	3	3	3	9	3.00	80	3	3	3	3	12	3.00
81	4	4	4	12	4.00	81	5	5	5	5	20	5.00
82	5	4	5	14	4.67	82	5	4	5	5	19	4.75
83	5	5	5	15	5.00	83	3	3	3	4	13	3.25
84	4	4	4	12	4.00	84	4	4	4	4	16	4.00
85	3	4	3	10	3.33	85	3	4	3	3	13	3.25
86	5	4	5	14	4.67	86	3	3	2	3	11	2.75
87	2	2	1	5	1.67	87	4	3	4	4	15	3.75
88	2	3	2	7	2.33	88	2	3	3	3	11	2.75
89	5	5	4	14	4.67	89	3	3	3	4	13	3.25
90	4	4	3	11	3.67	90	4	4	5	4	17	4.25
91	3	4	4	11	3.67	91	3	4	3	4	14	3.50
92	3	3	4	10	3.33	92	1	2	3	2	8	2.00
93	2	2	2	6	2.00	93	2	3	2	3	10	2.50
94	2	1	2	5	1.67	94	1	2	3	2	8	2.00
95	5	4	5	14	4.67	95	4	4	5	4	17	4.25
96	5	5	5	15	5.00	96	4	5	5	5	19	4.75
97	4	4	3	11	3.67	97	4	3	3	4	14	3.50
98	3	3	3	9	3.00	98	3	3	3	3	12	3.00
99	3	3	3	9	3.00	99	3	3	3	3	12	3.00
100	2	2	2	6	2.00	100	4	4	3	3	14	3.50
101	4	5	4	13	4.33	101	4	4	4	4	16	4.00
102	5	5	4	14	4.67	102	5	4	5	5	19	4.75
103	2	3	2	7	2.33	103	3	3	3	3	12	3.00
104	4	3	4	11	3.67	104	3	4	3	4	14	3.50
105	4	5	4	13	4.33	105	4	4	4	4	16	4.00

No	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Total_Y1	Rata2_Y1	No	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Total_Y2	Rata2_Y2
106	4	3	4	11	3.67	106	4	4	4	4	16	4.00
107	4	3	3	10	3.33	107	1	2	3	2	8	2.00
108	4	4	4	12	4.00	108	3	3	3	3	12	3.00
109	3	3	3	9	3.00	109	4	3	3	4	14	3.50



No	Y3_1	Y3_2	Total_Y3	Rata2_Y3	No	ADLN - Perpustakaan Unpar					Total_Y4	Rata2_Y4
						Y4_1	Y4_2	Y4_3	Y4_4	Y4_5		
1	4	4	8	4.00	1	3	3	3	3	3	15	3.00
2	4	4	8	4.00	2	3	3	3	3	3	15	3.00
3	5	4	9	4.50	3	3	3	4	3	4	17	3.40
4	4	4	8	4.00	4	4	4	4	4	4	20	4.00
5	3	3	6	3.00	5	3	3	3	3	3	15	3.00
6	4	5	9	4.50	6	3	3	3	3	3	15	3.00
7	5	4	9	4.50	7	5	4	5	5	5	24	4.80
8	3	4	7	3.50	8	3	3	3	3	3	15	3.00
9	2	3	5	2.50	9	3	4	3	3	3	16	3.20
10	3	3	6	3.00	10	4	3	3	3	4	17	3.40
11	2	2	4	2.00	11	5	4	5	4	5	23	4.60
12	4	4	8	4.00	12	1	3	1	2	2	9	1.80
13	4	5	9	4.50	13	5	4	4	5	5	23	4.60
14	3	3	6	3.00	14	4	3	4	3	4	18	3.60
15	4	5	9	4.50	15	3	3	3	3	3	15	3.00
16	3	3	6	3.00	16	5	4	4	5	5	23	4.60
17	4	4	8	4.00	17	3	4	5	4	4	20	4.00
18	3	3	6	3.00	18	5	4	5	4	5	23	4.60
19	5	4	9	4.50	19	3	3	3	4	3	16	3.20
20	1	2	3	1.50	20	2	1	2	2	1	8	1.60
21	5	4	9	4.50	21	5	4	5	4	5	23	4.60
22	4	3	7	3.50	22	4	4	3	4	4	19	3.80
23	3	3	6	3.00	23	5	4	5	4	5	23	4.60
24	1	2	3	1.50	24	3	3	2	3	2	13	2.60
25	4	5	9	4.50	25	2	2	2	2	1	9	1.80
26	2	2	4	2.00	26	4	4	4	4	4	20	4.00
27	4	3	7	3.50	27	3	3	4	3	3	16	3.20
28	4	4	8	4.00	28	2	2	2	1	1	8	1.60
29	4	4	8	4.00	29	4	4	4	4	3	19	3.80
30	5	4	9	4.50	30	5	4	4	5	4	22	4.40
31	5	4	9	4.50	31	5	4	5	4	4	22	4.40
32	2	3	5	2.50	32	4	5	4	4	5	22	4.40
33	4	4	8	4.00	33	4	3	4	4	5	20	4.00
34	3	3	6	3.00	34	3	3	3	3	3	15	3.00
35	3	3	6	3.00	35	4	4	4	4	4	20	4.00

No	Y3_1	Y3_2	Total_Y3	Rata2_Y3	No	Y4_1	Y4_2	Y4_3	Y4_4	Y4_5	Total_Y4	Rata2_Y4
36	4	5	9	4.50	36	3	4	3	3	3	16	3.20
37	3	3	6	3.00	37	3	3	3	3	3	15	3.00
38	3	3	6	3.00	38	3	2	2	3	3	13	2.60
39	3	3	6	3.00	39	3	2	2	3	3	13	2.60
40	4	5	9	4.50	40	2	2	2	1	1	8	1.80
41	4	3	7	3.50	41	5	4	5	4	5	23	4.60
42	4	3	7	3.50	42	4	3	4	3	4	18	3.60
43	4	3	7	3.50	43	3	4	3	3	4	17	3.40
44	4	3	7	3.50	44	4	3	4	4	4	19	3.80
45	1	2	3	1.50	45	3	4	4	4	4	19	3.80
46	3	3	6	3.00	46	3	4	4	4	4	19	3.80
47	4	5	9	4.50	47	3	3	4	3	3	16	3.20
48	4	4	8	4.00	48	4	4	3	4	4	19	3.80
49	4	3	7	3.50	49	3	4	3	4	4	18	3.60
50	3	3	6	3.00	50	3	3	3	3	3	15	3.00
51	2	2	4	2.00	51	2	2	2	2	1	9	1.80
52	4	4	8	4.00	52	2	2	2	1	1	8	1.60
53	4	4	8	4.00	53	4	3	4	4	4	19	3.80
54	5	4	9	4.50	54	3	3	2	3	2	13	2.60
55	3	3	6	3.00	55	3	3	3	3	3	15	3.00
56	2	2	4	2.00	56	2	2	2	2	1	9	1.80
57	3	3	6	3.00	57	3	4	3	3	3	16	3.20
58	3	3	6	3.00	58	4	5	4	4	5	22	4.40
59	4	4	8	4.00	59	4	4	4	4	3	19	3.80
60	4	3	7	3.50	60	3	2	3	3	3	14	2.80
61	4	5	9	4.50	61	4	5	4	4	5	22	4.40
62	4	3	7	3.50	62	5	4	5	4	5	23	4.60
63	4	3	7	3.50	63	3	3	3	3	3	15	3.00
64	1	2	3	1.50	64	5	4	4	4	4	21	4.20
65	4	5	9	4.50	65	4	5	4	5	5	23	4.60
66	3	3	6	3.00	66	4	3	3	3	3	16	3.20
67	3	3	6	3.00	67	3	4	4	4	4	19	3.80
68	3	3	6	3.00	68	4	3	4	3	4	18	3.60
69	5	4	9	4.50	69	5	4	5	4	5	23	4.60
70	3	3	6	3.00	70	3	3	3	3	3	15	3.00

No	Y3_1	Y3_2	Total_Y3	Rata2_Y3	No	Y4_1	Y4_2	Y4_3	Y4_4	Y4_5	Total_Y4	Rata2_Y4
71	3	3	6	3.00	71	3	3	3	3	3	15	3.00
72	3	3	6	3.00	72	4	4	4	4	4	20	4.00
73	4	4	8	4.00	73	3	3	3	3	3	15	3.00
74	4	3	7	3.50	74	4	3	4	4	3	18	3.60
75	3	3	6	3.00	75	3	3	4	3	3	16	3.20
76	4	4	8	4.00	76	4	4	4	4	4	20	4.00
77	4	4	8	4.00	77	3	2	2	3	3	13	2.60
78	3	4	7	3.50	78	4	5	5	5	5	24	4.80
79	4	4	8	4.00	79	4	4	5	4	4	21	4.20
80	3	3	6	3.00	80	4	3	4	4	4	19	3.80
81	5	5	10	5.00	81	3	3	2	3	2	13	2.60
82	5	4	9	4.50	82	4	5	4	5	5	23	4.60
83	3	3	6	3.00	83	4	3	4	4	4	19	3.80
84	4	4	8	4.00	84	4	4	4	4	4	20	4.00
85	4	3	7	3.50	85	3	4	3	4	4	18	3.60
86	2	3	5	2.50	86	3	3	4	4	4	18	3.60
87	4	4	8	4.00	87	4	3	4	4	4	19	3.80
88	4	4	8	4.00	88	3	2	3	3	3	14	2.80
89	3	3	6	3.00	89	4	5	4	5	5	23	4.60
90	5	4	9	4.50	90	4	5	4	5	5	23	4.60
91	3	4	7	3.50	91	3	4	5	4	4	20	4.00
92	3	3	6	3.00	92	4	4	4	4	4	20	4.00
93	2	2	4	2.00	93	4	3	4	3	4	18	3.60
94	2	1	3	1.50	94	3	3	3	3	3	15	3.00
95	4	5	9	4.50	95	4	5	4	5	5	23	4.60
96	5	4	9	4.50	96	4	5	5	5	5	24	4.80
97	3	3	6	3.00	97	4	4	4	3	4	19	3.80
98	2	3	5	2.50	98	5	4	4	4	4	21	4.20
99	3	3	6	3.00	99	5	5	4	5	4	23	4.60
100	4	4	8	4.00	100	4	3	4	4	4	19	3.80
101	2	2	4	2.00	101	3	3	3	3	3	15	3.00
102	4	3	7	3.50	102	3	3	3	3	3	15	3.00
103	4	4	8	4.00	103	4	5	4	4	4	21	4.20
104	2	2	4	2.00	104	4	3	4	3	4	18	3.60
105	4	4	8	4.00	105	3	2	3	3	3	14	2.80

No	Y3_1	Y3_2	Total_Y3	Rata2_Y3	No	ADLN - Perpustakaan Unair					Total_Y4	Rata2_Y4
						Y4_1	Y4_2	Y4_3	Y4_4	Y4_5		
106	3	4	7	3.50	106	1	2	2	2	2	9	1.80
107	3	3	6	3.00	107	3	3	3	3	3	15	3.00
108	4	4	8	4.00	108	4	4	5	4	4	21	4.20
109	3	3	6	3.00	109	3	3	3	3	3	15	3.00





L A M P I R A N
U J I R E G R E S I L I N I E R S E D E R H A N A

Lampiran Statistik :

1) Regresi Linier Sederhana antara Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kelebihan Beban Informasi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RATA2_X	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RATA2_Y1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,872 ^a	,761	,759	,427

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62,097	1	62,097	341,064	,000 ^a
	Residual	19,481	107	,182		
	Total	81,578	108			

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

b. Dependent Variable: RATA2_Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,079	,192		36,965	,000
	RATA2_X	-,966	,052	-,872	-18,468	,000

a. Dependent Variable: RATA2_Y1

2) Regresi Linier Sederhana antara Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Lingkaran Batas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RATA2_X	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RATA2_Y2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,809	,807	,31554

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44,983	1	44,983	451,805	,000 ^a
	Residual	10,653	107	,100		
	Total	55,636	108			

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

b. Dependent Variable: RATA2_Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,512	,142		45,983	,000
	RATA2_X	-,822	,039	-,899	-21,256	,000

a. Dependent Variable: RATA2_Y2

3) Regresi Linier Sederhana antara Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Kepuasan terhadap Pengawasan

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RATA2_X		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: RATA2_Y3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,849 ^a	,721	,718	,491

- a. Predictors: (Constant), RATA2_X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	66,642	1	66,642	276,404	,000 ^a
	Residual	25,798	107	,241		
	Total	92,440	108			

- a. Predictors: (Constant), RATA2_X
b. Dependent Variable: RATA2_Y3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,240	,220		32,853	,000
	RATA2_X	-1,000	,060	-,849	-16,625	,000

- a. Dependent Variable: RATA2_Y3

4) Regresi Linier Sederhana antara Variabel Mekanisme Kerja Tim Audit terhadap Keakuratan Informasi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RATA2_X	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RATA2_Y4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,875 ^a	,765	,763	,417

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60,477	1	60,477	348,495	,000 ^a
	Residual	18,569	107	,174		
	Total	79,046	108			

a. Predictors: (Constant), RATA2_X

b. Dependent Variable: RATA2_Y4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,052	,187		37,718	,000
	RATA2_X	-,953	,051	-,875	-18,668	,000

a. Dependent Variable: RATA2_Y4