

**EVALUASI PENERAPAN INTERNAL AUDIT PADA SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL PENGGAJIAN
(STUDI KASUS DI PT "X" SURABAYA)**

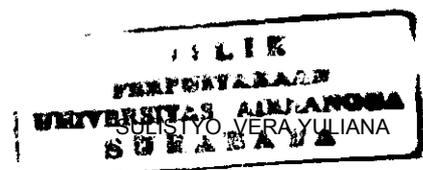
SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



**DIAJUKAN OLEH
VERA YULIANA SULISTYO
No. Pokok : 040317748**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2006**



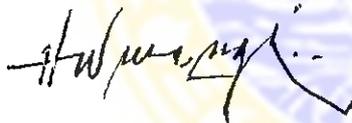
SKRIPSI

**EVALUASI PENERAPAN INTERNAL AUDIT PADA SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL PENGGAJIAN
(STUDI KASUS DI PT "X" SURABAYA)**

**DIAJUKAN OLEH :
VERA YULIANA SULISTYO
No. Pokok : 040317748**

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



Drs. Ec. HANNY WURANGIAN, M.Si., Ak.

TANGGAL 29 Januari 2007

KETUA PROGRAM STUDI,



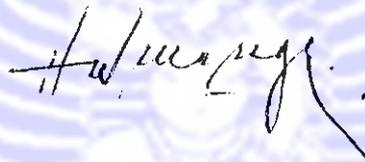
Drs. M. SUYUNUS, MAFIS, Ak.

TANGGAL 12-07

Surabaya, 14 Desember 2006.....

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hanny Wurangian', is written over a large, faint, circular watermark of the Universitas Airlangga logo. The logo features a central figure with wings and a crown, surrounded by a decorative border.

Drs. Ec. HANNY WURANGIAN, M.Si., Ak.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“EVALUASI PENERAPAN INTERNAL AUDIT PADA SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENGAJIAN (STUDI KASUS DI PT “X” SURABAYA)”** sebagai salah satu persyaratan agar penulis dapat memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan Akuntansi.

Dalam penulisan skripsi ini penulis mendapat banyak bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. H. Karjadi Mintaroem, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
2. Drs. M. Suyunus, MAFIS, Ak., sebagai Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Drs. Hanny Wurangian, M.Si, Ak., sebagai dosen pembimbing yang telah banyak membantu dan membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga yang telah mengajar, mendidik, dan memberikan banyak ilmu yang berarti bagi penulis.
5. Pimpinan PT “X” Surabaya yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Perusahaan tersebut.

6. Komite Audit, tim internal audit, serta karyawan PT “X” Surabaya yang telah bekerja sama dengan baik membantu penulis ketika mengadakan penelitian di Perusahaan tersebut.
7. Orang tua serta saudara-saudara penulis yang telah memberi dukungan moral dan spiritual kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman penulis yang telah banyak memberikan bantuan, dukungan, doa kepada penulis selama kuliah hingga sekarang.
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan banyak dukungan dan doa kepada penulis.

Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk lebih menyempurnakan tulisan ini. Akhirnya, kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik, penulis mengucapkan terima kasih.

Surabaya, Desember 2006

Penulis

ABSTRAKSI

Setiap perusahaan di dunia menjalankan kegiatan operasinya dalam suatu urutan tertentu yang umumnya disebut dengan sistem. Dalam suatu perusahaan terdapat berbagai macam sistem yang mengatur berbagai kegiatan. Sistem dapat berbeda untuk masing-masing jenis perusahaan, sistem yang ada tergantung pada jenis perusahaan yang menciptakannya dan kebutuhan perusahaan tersebut akan keberadaan sistem.

Perusahaan dalam menjalankan sistemnya memerlukan pengendalian terhadap pelaksanaan sistem tersebut. Pengendalian ini umumnya disebut dengan sistem pengendalian internal, yang akan mengendalikan jalannya suatu sistem. Baik buruknya suatu sistem dijalankan tergantung pada sistem pengendalian internalnya. Semakin baik sistem pengendalian internal, maka akan semakin baik pula pelaksanaan sistem tersebut.

Pelaksanaan suatu sistem selain bergantung pada sistem pengendalian internalnya, juga bergantung pada orang yang melaksanakannya. Oleh karena itu, perusahaan dalam melakukan proses penerimaan karyawan harus memperhatikan kualitas mutu karyawan tersebut.

Sistem pengendalian internal sebagai suatu hal yang berperan penting dalam kelancaran suatu sistem harus dibuat dan dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Bagaimana perusahaan dapat mengetahui apakah sistem pengendalian internalnya telah dibuat dan dijalankan dengan sebaik mungkin? Salah satu cara untuk mengetahuinya adalah dengan mengadakan pemeriksaan (audit). Audit ini dapat dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal.

Audit atas sistem pengendalian internal ini perlu dilaksanakan secara berkala karena tujuan perusahaan menciptakan sistem pengendalian internal adalah mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Selain itu, lingkungan bisnis selalu mengalami perubahan dan perkembangan. Oleh karena itulah sistem juga harus berubah dan berkembang agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan bisnis yang ada, sehingga dapat mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

Pelaksanaan audit tidak hanya untuk mengetahui pelaksanaan suatu sistem pengendalian internal. Audit dapat dilaksanakan untuk tujuan-tujuan yang lain, antara lain memeriksa kewajaran pelaporan laporan keuangan, kepatuhan perusahaan terhadap pelaksanaan peraturan dan pedoman akuntansi yang berlaku, serta memeriksa jalannya operasional perusahaan.

Kata kunci : sistem, sistem pengendalian internal, dan audit.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAKSI	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB 1 : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Sistematika Skripsi	6

BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1. Auditing	
2.1.1. Definisi Auditing	8
2.1.2. Jenis-Jenis Audit	10
2.1.3. Laporan Audit	12
2.1.4. Tujuan Audit	14
2.1.5. Peranan Audit	17
2.1.6. Prinsip-Prinsip Dasar Audit	20
2.1.7. Komite Audit	22
2.2. Audit Internal	
2.2.1. Perkembangan Audit Internal	24
2.2.2. Ruang Lingkup Pekerjaan Audit Internal	29
2.3. Sistem Pengendalian Intern	

2.3.1. Definisi Sistem Pengendalian Intern	34
2.3.2. Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Intern	37
2.3.3. Sistem Pengendalian Internal Penggajian	40

BAB 3 : METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	47
3.2. Metode Penelitian	47
3.3. Ruang Lingkup Penelitian	50
3.4. Jenis dan Sumber Data	51
3.5. Prosedur Pengumpulan Data	51
3.6. Teknik Analisis Data	53
3.7. Kerangka Penelitian	54

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	56
4.2. Penerapan Internal Audit Pada Sistem Pengendalian Internal Penggajian	59
4.3. Tindak Lanjut Pihak Manajemen	78
4.4. Evaluasi Penerapan Internal Audit	85

BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	87
5.2. Saran	89

Daftar Kepustakaan

Lampiran

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1. Perbedaan Management Audit dengan Financial Audit	12
TABEL 2.2. Perbedaan Audit Internal dan Audit Eksternal	26
TABEL 2.3. Perbedaan Pengendalian Intern Akuntansi Dalam Sistem Manual dan Sistem Komputer	37
TABEL 3.1. Logika yang Mengaitkan Proposisi dengan Data	50
TABEL 4.1. Peraturan Perusahaan Mengenai Pemberian Uang Pesangon dan Uang Jasa	75
TABEL 4.2. Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII	75
TABEL 4.3. Perbandingan antara Norma Pemeriksaan Intern dengan Penerapan Internal Audit di PT "X" Surabaya	86

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 3.1. Kerangka Penelitian 54



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Struktur Organisasi PT “X” Surabaya Pada Awal Berdirinya

LAMPIRAN 2 Struktur Organisasi PT “X” Surabaya Setelah Pembaharuan

LAMPIRAN 3 Deskripsi Kerja

LAMPIRAN 4 Form Laporan Pengiriman Barang



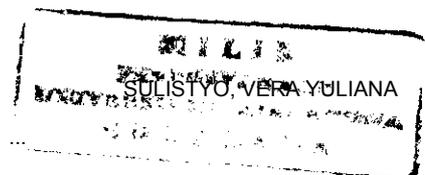
BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan, terdapat berbagai macam kegiatan, mulai dari pembelian bahan baku untuk produksi, pengolahan bahan baku menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi, penjualan barang jadi, hingga pelayanan purna jual kepada konsumen. Semua kegiatan perusahaan tersebut berjalan sesuai dengan urutan yang disebut sistem.

Pada umumnya sistem yang ada di perusahaan terbagi menjadi sistem pembelian, sistem produksi, sistem penjualan, sistem akuntansi, sistem pengelolaan sumber daya manusia, dan sistem penggajian. Masing-masing sistem memiliki fungsi dan tujuan yang berbeda-beda tetapi saling terkait dan mendukung sistem yang lainnya.

Sistem-sistem ini berhubungan erat dengan kelangsungan hidup perusahaan, oleh karena itu perusahaan membuat prosedur internal yang mengendalikan jalannya sistem-sistem yang ada. Pengendalian internal dibuat perusahaan untuk menjamin ketaatan manajemen dalam menjalankan sistem yang ada dalam perusahaan, karena dengan dijalankannya sistem pengendalian internal tersebut dengan baik, maka perusahaan mengharapkan mendapatkan hasil yang maksimal.



Masalah yang kemudian muncul dalam perusahaan yang telah memiliki sistem yang teratur dan sistem pengendalian internal adalah apakah sistem tersebut telah dijalankan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, apakah terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya? Pelaksanaan sistem yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan merupakan masalah yang memiliki dampak cukup besar bagi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Sistem-sistem yang telah ditetapkan oleh perusahaan tentunya dibuat dengan mempertimbangkan banyak hal, yaitu keselarasan dengan visi dan misi perusahaan, tujuan dan rencana strategis perusahaan, lingkungan dimana perusahaan berkembang, dan lain sebagainya.

Apabila sistem-sistem yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut tidak dijalankan dengan benar, maka visi dan misi, tujuan dan rencana strategis yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan dapat tercapai dengan sempurna. Oleh karena itulah perusahaan menyadari pentingnya dilakukannya suatu pemeriksaan atas pelaksanaan sistem-sistem yang telah diterapkan.

Pihak manajemen merupakan pihak yang menjalankan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan, oleh karena itu pemeriksaan ketaatan manajemen tidak boleh dilakukan oleh pihak manajemen itu sendiri. Hal ini bertujuan agar hasil pemeriksaan dapat menjadi lebih objektif. Dengan dasar pertimbangan itulah, maka pada umumnya perusahaan memiliki suatu tim khusus yang memiliki wewenang untuk melakukan pemeriksaan terhadap ketaatan pihak manajemen dalam menjalankan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tim

husus tersebut adalah auditor, baik auditor internal maupun eksternal. Internal auditor merupakan auditor yang dimiliki oleh perusahaan, yang bertugas memeriksa hal-hal yang terkait dengan kelangsungan hidup perusahaan, menemukan penyimpangan-penyimpangan maupun kekurangan-kekurangan yang ada dalam perusahaan. Internal auditor harus terpisah dari bagian-bagian yang lain, hal ini dimaksudkan supaya dalam pemeriksaan, auditor dapat bersikap netral.

Sistem penggajian sebagai salah satu sistem yang cukup penting dalam perusahaan, memerlukan perhatian yang cukup besar dari perusahaan. Hal ini dikarenakan sistem penggajian berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Jika sistem ini tidak berjalan dengan baik, maka dapat membawa dampak yang berbahaya bagi perusahaan.

Sistem penggajian, seperti sistem-sistem yang lain yang ada di perusahaan, memiliki pengendalian internal tersendiri. Namun pada umumnya, pelaksanaan sistem penggajian masih terdapat banyak kekurangan dan penyimpangan yang tentunya merugikan perusahaan. Oleh karena itu, internal auditor harus memeriksa sistem pengendalian internal penggajian yang ada, agar penyimpangan dan kekurangan yang ada di sistem pengendalian internal penggajian dapat segera ditemukan dan diperbaiki.

Walaupun pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian ini cukup penting dalam suatu perusahaan, namun belum banyak perusahaan yang

mau melakukannya. Hal ini dapat dikarenakan pertimbangan efektivitas dan efisiensi biaya, waktu, dan manfaat.

Suatu pemeriksaan dapat dikatakan efektif dan efisien apabila biaya yang dikeluarkan mampu menghasilkan manfaat yang seimbang, sehingga manfaat tersebut dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan, bukan kerugian. Oleh karena itulah, auditor yang mendapatkan penugasan tersebut harus mampu menjalankan pemeriksaan dengan cara yang seefektif dan seefisien mungkin.

Dengan ditemukannya kekurangan dan penyimpangan yang terjadi pada sistem pengendalian internal penggajian, diharapkan pihak manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat sebagai reaksi atas pemeriksaan sistem pengendalian internal penggajian tersebut, dan dengan demikian sistem pengendalian internal penggajian dapat menjadi lebih baik dan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Pokok permasalahan yang dapat dirumuskan dalam kaitannya dengan latar belakang penulisan di atas adalah :

“Bagaimana penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT “X” ?”

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui dan memahami penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian sebagai upaya manajemen untuk menilai kinerja dan mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang diperlukan pada sistem tersebut.
2. Mengetahui dan membandingkan antara teori dan fakta yang ada di perusahaan tentang sistem pengendalian internal penggajian dan jika terjadi penyimpangan akan diberikan saran untuk perbaikannya melalui internal audit.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, diharapkan dapat dijadikan masukan dalam menerapkan internal audit untuk mengidentifikasi adanya kemungkinan perbaikan pada sistem pengendalian internal penggajian.
2. Bagi penulis, diharapkan dapat bermanfaat sebagai sarana dalam menerapkan teori yang ada tentang pelaksanaan internal audit pada perusahaan.
3. Bagi pihak lain, selain untuk menambah wacana penulisan ilmiah juga sebagai bahan referensi, masukan, dan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

1.5. Sistematika Skripsi

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai konsep-konsep dan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan penelitian sebelumnya.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai pendekatan penelitian yang digunakan, ruang lingkup penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisa data yang akan digunakan oleh penulis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dikemukakan gambaran secara umum perusahaan yang berupa sejarah singkat perusahaan kemudian dilanjutkan dengan deskripsi hasil penelitian yang diperoleh dari temuan-temuan selama melakukan penelitian beserta

pembahasannya sehubungan dengan permasalahan pada sistem yang bersangkutan.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini dikemukakan suatu kesimpulan berdasarkan analisa pada bab sebelumnya, serta memberikan saran-saran yang berkenaan dengan pembahasan skripsi.



BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1. Auditing

2.1.1. Definisi Auditing

Definisi auditing menurut Arens dan Loebbecke (1997:1) adalah sebagai berikut : “Proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi yang dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan”.

Informasi yang mencerminkan kejadian ekonomi merupakan proses pengidentifikasian, pengukuran, dan penyampaian informasi ekonomi yang dinyatakan dalam laporan keuangan, yang umumnya terdiri dari empat laporan keuangan pokok, yaitu neraca, laporan laba rugi, laporan laba yang ditahan, dan laporan perubahan posisi keuangan. Pengumpulan bukti mengenai informasi dan evaluasi terhadap bukti dimaksudkan untuk menetapkan kesesuaian atas informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Sejumlah kriteria yang dapat digunakan sebagai pegangan pengevaluasian atas informasi tersebut memiliki berbagai bentuk. Misalnya, dalam audit atas laporan keuangan historis oleh Kantor Akuntan Publik, kriteria yang dipergunakan adalah Prinsip-Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum, dalam hal ini adalah Standar Akuntansi Keuangan (SAK) 1999 yang dikeluarkan Ikatan Akuntansi Indonesia, sedangkan kriteria yang dipergunakan untuk mengevaluasi

SPT (Surat Pemberitahuan Pajak), bukan SAK, namun sesuai dengan aturan-aturan pelaksanaan dari Direktorat Jendral (Dirjen) Pajak. Jadi kriteria yang ditetapkan dalam suatu audit disesuaikan dengan tujuan yang bersangkutan.

Menurut Mulyadi (2001:7) auditing merupakan suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi dengan tujuan untuk menetapkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan, serta menyampaikan hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Definisi yang diajukan tersebut pada prinsipnya tidak berbeda dengan definisi yang dikemukakan sebelumnya, namun dalam definisi tersebut tidak secara tegas disebutkan siapa yang berhak dan berkewajiban untuk melakukan proses sistematis dalam pemeriksaan akuntan. Padahal kejelasan siapa yang berhak dan berkewajiban melaksanakan pemeriksaan sangatlah penting untuk mengukur efektivitas pemeriksaan.

Sedangkan menurut Soekrisno (2000:1) definisi auditing adalah sebagai berikut : "Suatu pemeriksaan yang dilakukan kritis dan sistematis oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut".

2.1.2. Jenis-jenis Audit

Menurut Kell dan Boyton, audit dapat diklasifikasikan berdasarkan tujuan dilaksanakannya audit. Dalam hal ini, audit terbagi dalam tiga kategori (Arens, 2003:18-21):

1. Audit laporan keuangan (*financial statement audit*).

Audit laporan keuangan mencakup penghimpunan dan pengevaluasian bukti mengenai laporan keuangan suatu entitas dengan tujuan untuk memberikan pendapat apakah laporan keuangan telah disajikan secara wajar sesuai kriteria yang telah ditentukan, yaitu Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum. Jadi ukuran kesesuaian laporan keuangan adalah kewajaran. Audit laporan keuangan ini dilakukan oleh *external auditor* atas permintaan klien dan hasilnya disajikan dalam bentuk laporan auditor independen.

2. Audit kepatuhan (*compliance audit*).

Audit kepatuhan mencakup penghimpunan dan pengevaluasian bukti dengan tujuan untuk menentukan apakah kegiatan finansial maupun operasi tertentu dari suatu entitas sesuai dengan kondisi-kondisi, aturan-aturan, dan peraturan yang telah ditentukan. Kriteria yang ditentukan dapat berasal dari berbagai sumber seperti manajemen, kreditor, maupun lembaga pemerintah. Suatu audit kepatuhan pada perusahaan swasta dapat termasuk penentuan apakah para pelaksana akuntansi telah mengikuti prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, peninjauan tingkat upah untuk menentukan kesesuaian dengan peraturan upah minimum, atau

pemeriksaan surat perjanjian dengan bank atau kreditor lain untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut telah memenuhi ketentuan yang berlaku. Hampir semua organisasi swasta dan nirlaba selalu terdapat kebijakan khusus, perjanjian dan kewajiban hukum yang membutuhkan suatu audit kepatuhan. Hasil audit kepatuhan biasanya tidak dilaporkan pada pihak luar, tetapi pada pihak tertentu dalam organisasi. Pimpinan organisasi adalah pihak yang paling berkepentingan atas dipatuhinya prosedur atau aturan yang telah ditetapkan.

3. Audit operasional (*operational audit*).

Audit operasional meliputi penghimpunan dan pengevaluasian bukti mengenai kegiatan operasional organisasi dengan tujuan pencapaian efisiensi, efektivitas, maupun ekonomisasi operasional. Tolok ukur atau kriteria dalam audit operasional adalah rencana, anggaran dan standar biaya, atau kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan audit operasional adalah menilai prestasi, mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pengembangan dan perbaikan, serta tindak lanjut.

Tabel 2.1. Perbedaan Management Audit dengan Financial Audit

Karakteristik	Financial Audit	Management Audit
1. Tujuan	Menyatakan pendapat tentang kewajaran laporan keuangan	Menilai dan meningkatkan efisiensi dan keefektifan pengelolaan
2. Ruang Lingkup	Data/catatan keuangan	Operasi dan fungsi
3. Orientas	Urusan keuangan dalam periode yang sudah lalu	Urusan operasional yang sudah lalu, sekarang, dan yang akan datang
4. Standar Penilaian	Prinsip-prinsip Akuntansi yang lazim dipakai atau diterima secara umum	Prinsip-prinsip operasi manajemen
5. Metode	Standar-standar pemeriksaan yang lazim dipakai/diterima secara umum	Teknik-teknik operasi manajemen
6. Presisi (Ketepatan)	Definitif	Relatif
7. Pemakai	Terutama pihak luar pemegang saham, publik, pemerintah	Biasanya intern umumnya pimpinan
8. Realisasi	Aktual	Potensial
9. Keharusan	Diharuskan oleh Undang-undang/peraturan	Tidak harus terutama merupakan prerogatif pimpinan
10. Sejarah	Sudah berusia lama	Belum lama, berkaitan dengan adanya pendekatan sistem (<i>system approach</i>)
11. Katalisator	Tradisi	Terutama permintaan pimpinan
12. Frekuensi	Teratur, paling sedikit setahun sekali	Periodik, tetapi kebanyakan saatnya tidak tertentu

Sumber : Widjaja (2000:8-9)

2.1.3. Laporan Audit

Setelah proses audit berdasarkan kriteria-kriteria yang ada, selanjutnya adalah penyampaian hasil. Penyampaian hasil pemeriksaan akuntan sering disebut dengan pengesahan (*attestation*). Penyampaian hasil ini dilakukan secara tertulis dalam bentuk laporan akuntan (*audit report*). Dalam menerbitkan laporannya, auditor harus memenuhi empat standar (Arens dan Loebbecke, 1997:19) :

- a. Laporan audit harus menyatakan apakah laporan keuangan telah disusun sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.
- b. Laporan audit harus menunjukkan keadaan di dalamnya prinsip akuntansi tidak secara konsisten diterapkan dalam menyusun laporan keuangan periode berjalan dalam hubungannya dengan prinsip akuntansi yang diterapkan dalam periode sebelumnya.
- c. Pengungkapan informasi dalam laporan keuangan harus dipandang memadai, kecuali dinyatakan lain dalam laporan akuntan.
- d. Laporan audit harus memuat suatu pernyataan pendapat mengenai laporan keuangan secara keseluruhan atau suatu asersi bahwa pernyataan demikian tidak dapat diberikan. Jika pendapat secara keseluruhan tidak dapat diberikan maka alasannya harus dinyatakan.

Terpenting yang harus diperhatikan adalah standar yang keempat, karena standar ini mensyaratkan suatu pernyataan atas laporan keuangan secara keseluruhan atau pernyataan pendapat tidak dapat diberikan disertai dengan alasan-alasannya. Standar ini mensyaratkan secara jelas mengenai sifat pemeriksaan yang telah dilakukan dan sampai dimana auditor membatasi ruang lingkup tanggung jawabnya. Ada kompleksitas bidang audit, maka pada teori ini hanya akan dikemukakan persyaratan laporan yang paling dasar.

Bentuk laporan audit yang paling umum adalah laporan audit standar dengan pendapat wajar tanpa pengecualian. Laporan ini digunakan bila kondisi berikut dipenuhi (Arens dan Loebbecke, 1997:36) :

- a. Semua laporan keuangan : neraca, laporan rugi laba, perhitungan laba ditahan, dan laporan arus kas, sudah tercakup di dalam laporan keuangan.
- b. Ketiga standar umum telah diikuti sepenuhnya dalam penugasan.
- c. Bahan bukti yang cukup telah dikumpulkan dan auditor tersebut telah melaksanakan penugasan dengan cara yang memungkinkan baginya untuk menyimpulkan bahwa ketiga standar pekerjaan lapangan telah dipenuhi.
- d. Laporan keuangan disajikan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku umum. Ini berarti bahwa pengungkapan yang memadai telah disertakan dalam catatan kaki dan bagian-bagian lain laporan keuangan.
- e Tidak terdapat situasi yang memerlukan penambahan paragraf penjelasan atau modifikasi kata-kata dalam laporan.

Masing-masing auditor dapat menggunakan istilah yang sedikit berbeda, tetapi maknanya adalah sama. Untuk laporan audit yang dibuat bagi laporan keuangan komparatif harus dibuat laporan yang menyangkut tahun-tahun yang bersangkutan.

2.1.4. Tujuan Audit

Tujuan umum adalah untuk menyatakan pendapat atas kewajaran, dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan hasil usaha serta arus kas sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum. Untuk mencapai tujuan ini, auditor

perlu menghimpun bukti kompeten yang cukup, yaitu mengidentifikasi dan menyusun sejumlah tujuan spesifikasi untuk setiap laporan keuangan. Dengan melihat tujuan audit spesifikasi tersebut, auditor akan dapat mengidentifikasi bukti apa yang dihimpun dan bagaimana cara menghimpun bukti tersebut.

Tujuan audit ditentukan berdasarkan asersi yang dibuat oleh manajemen yang tercantum dalam laporan keuangan. Laporan keuangan meliputi asersi-aseri manajemen yang baik yang bersifat eksplisit maupun implisit.

Menurut Arens (2003:216) asersi-aseri dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Keberadaan atau keterjadian (*existence or occurrence*).
- b. Kelengkapan (*completeness*),
- c. Hak dan kewajiban (*right and obligation*).
- d. Penilaian atau pengalokasian (*valuation or allocation*).
- e. Penyajian dan pengungkapan (*presentation and disclosure*).

Asersi tentang keberadaan atau kejadian berhubungan dengan apakah aktiva atau hutang benar terjadi selama periode tertentu. Asersi keberadaan berkaitan dengan akun-akun (rekening-rekening) riil yang tercantum pada neraca. Akun-akun riil tersebut dapat digolongkan menjadi akun aktiva, akun hutang, dan akun modal. Asersi keterjadian berkaitan dengan akun-akun nominal yang tercantum pada laporan rugi-laba. Akun-akun tersebut dapat digolongkan menjadi akun pendapatan dan akun biaya. Adanya *overstatement* diartikan sebagai adanya transaksi atau akun yang tidak layak dimasukkan dalam komponen laporan

keuangan, ternyata dimasukkan dalam laporan keuangan. Hal tersebut bisa diakibatkan oleh adanya transaksi atau kejadian yang fiktif.

Asersi tentang kelengkapan berhubungan dengan apakah semua transaksi dan akun yang semestinya disajikan dalam laporan keuangan telah dicantumkan. Auditor memperhatikan asersi ini terutama berkaitan dengan kemungkinan adanya *understatement* dalam komponen laporan keuangan yang sengaja dilakukan oleh klien. Adanya *understatement* diartikan sebagai adanya transaksi atau akun, yang semestinya dimaksudkan dalam komponen laporan keuangan, ternyata tidak dimasukkan dalam laporan keuangan.

Asersi tentang hak dan kewajiban berhubungan dengan dua hal, yaitu :

- a. Apakah aktiva yang tercantum dalam laporan keuangan benar-benar merupakan hak perusahaan pada tanggal tertentu.
- b. Apakah hutang yang tercantum dalam laporan keuangan benar-benar merupakan kewajiban pada tanggal tertentu.

Asersi tentang penilaian atau pengalokasian berhubungan dengan apakah komponen-komponen aktiva, hutang, pendapatan, dan biaya sudah dimasukkan dalam laporan keuangan pada jumlah yang semestinya. Asersi penilaian berkaitan dengan apakah harta, hutang, dan modal telah dicantumkan pada neraca dengan jumlah yang semestinya. Asersi pengalokasian berkaitan dengan apakah akun-akun nominal, yaitu pendapatan dan biaya, telah dicantumkan pada laporan rugi-laba dengan jumlah yang semestinya.

Asersi tentang penyajian dan pengungkapan berhubungan dengan apakah komponen-komponen tertentu dalam laporan keuangan sudah diklasifikasikan,

dijelaskan, dan diungkapkan secara semestinya. Pelaporan komponen laporan keuangan pada jumlah yang semestinya mengandung arti bahwa jumlahnya sudah ditentukan dengan menggunakan metode perlakuan akuntansi berdasar prinsip akuntansi yang berlaku umum, dan bebas dari kesalahan matematikal.

Clerical accuracy merupakan salah satu tujuan khusus auditing. Ketepatan klerikal atau ketepatan administrasi merupakan suatu keadaan berjalannya kegiatan klerikal secara tepat sesuai sistem yang ditentukan.

2.1.5. Peranan Audit

Setelah dunia usaha semakin meraksasa dan perusahaan semakin besar dengan kegiatan yang meningkat kompleksitasnya, peran audit internal berkembang seiring dengan bertambahnya ruang lingkup kegiatannya. Dari berorientasi pada keuangan saja, selanjutnya meluas ke kegiatan operasional berikut pengendaliannya. Bergeser dari orientasi sebagai polisi menuju orientasi sebagai konsultan. Sebagai konsultan, auditor internal lebih berperan membantu daripada mengkritisi. Dewasa ini auditor dapat berperan membantu manajemen dalam hal-hal berikut ini (Tri Ashadi, 2003:6-7) :

1. Memonitor aktivitas.

Auditor dapat membantu memonitor aktivitas yang manajemen sendiri tidak dapat memonitornya. Direktur audit internal, setiap tahun mengajukan jadwal audit kepada manajemen eksekutif dan dewan komisaris, yang menunjukkan secara spesifik aktivitas yang akan dimonitor. Manajemen dan dewan dapat merubah jadwal tersebut disesuaikan dengan kebutuhan mereka.

2. Mengidentifikasi dan meminimalkan risiko.

Supervisor harus menjamin bahwa risiko dan pengendalian yang berkaitan harus diperiksa. Pengendalian yang baik akan meminimalkan risiko.

3. Memvalidasi laporan untuk manajemen senior.

Auditor dapat melakukan *review* terhadap laporan yang disiapkan untuk senior manajemen. *Review* tersebut dilakukan untuk meyakinkan akurasi, ketepatan waktu, dan maknanya, sehingga keputusan manajemen yang didasarkan pada laporan tersebut lebih valid.

4. Membantu proses pengambilan keputusan.

Dalam pengambilan keputusan operasi yang dilakukan manajer, auditor dapat membantu *mensupply* atau memvalidasi data yang digunakan untuk dasar pengambilan keputusan operasional. Di samping itu, auditor juga dapat mengevaluasi dampak keputusan yang dibuat, serta menunjukkan risiko apa yang tidak diantisipasi oleh keputusan tersebut.

5. Mereview kegiatan yang sudah berlalu dan sedang berjalan.

General Accounting Office (GAO) mempelopori penerapan kegiatan semacam ini, yang disebut sebagai “audit atas program”. Dengan pendekatan audit ini, mereka menilai kebijakan atau program pada saat kebijakan dan program masih dalam perancangan, pada saat diimplementasikan, dan hasil aktual yang dicapai oleh kebijakan atau program tersebut.

6. Membantu manajer.

Manajer yang tidak seksama mengendalikan aktivitasnya dapat menimbulkan masalah. Auditor internal pada umumnya dapat menemukan masalah tersebut

dan memberikan rekomendasi perbaikannya. Permasalahan bisa muncul dari berbagai fungsi yang dijalankan manajemen, misalnya masalah bisa muncul di bidang perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, ataupun pengendalian.

Dari peran-peran auditor internal di atas, terlihat bahwa peran auditor internal sangat dekat sekali dengan pengendalian. Auditor internal sendiri sebenarnya merupakan sebuah pengendalian organisasional yang fungsinya dilakukan dengan cara mengukur dan mengevaluasi efektivitas pengendalian lainnya. Pada waktu organisasi menetapkan rencana dan menerapkan rencana tersebut dalam menjalankan operasi, organisasi tetap perlu melakukan tindakan untuk memonitor operasi yang bersangkutan untuk menjamin agar operasi mencapai sasarannya. Usaha yang dilakukan ini juga disebut dengan pengendalian.

Sementara fungsi audit internal itu sendiri merupakan jenis pengendalian yang digunakan organisasi, masih banyak jenis pengendalian lain yang juga digunakan oleh organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu auditor internal harus memahami dengan baik dua-duanya sekaligus, yakni memahami peran audit internal sendiri sebagai fungsi pengendalian dan mengetahui sifat serta ruang lingkup jenis pengendalian lainnya yang digunakan di dalam organisasi.

Auditor internal yang bekerja secara efektif akan menjadi *expert* dalam mewujudkan rancangan semua jenis pengendalian serta implementasinya dalam format terbaik yang memungkinkan. Keahlian itu mencakup dalam memahami hubungan antar berbagai jenis pengendalian dan mengetahui kemungkinan integrasi terbaik dari total sistem pengendalian intern. Jadi, auditor internal

menguji dan mengevaluasi aktivitas organisasi serta menyediakan jasa kepada organisasi melalui pintu pengendalian intern.

Auditor internal tidak dapat diharapkan sama dengan, bahkan melebihi, para teknisi dan staf operasional dalam hal memiliki keahlian tentang berbagai aktivitas organisasi. Namun auditor internal dapat membantu staf operasional atau manajemen, dalam memenuhi tanggung jawab masing-masing dalam mencapai hasil kerja yang lebih efektif, dengan jalan menilai pengendalian yang ada dan membantu meningkatkan pengendalian tersebut.

2.1.6. Prinsip-Prinsip Dasar Audit

Menurut Tri Ashadi (2003:9) standar audit internal meliputi lima standar, yaitu independen, keahlian profesi, ruang lingkup pekerjaan, pelaksanaan pekerjaan audit, dan pengelolaan departemen audit internal.

Auditor internal harus independen terhadap aktivitas yang diauditnya, sebagaimana dikatakan oleh standar audit internal yang diterbitkan oleh *The Institute of Internal Auditor*: “Auditor internal dikatakan independen bila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan obyektif. Independensi memungkinkan auditor memberi *judgement* yang tidak parsial dan tidak bias sebagai persyaratan bagi pelaksanaan audit yang benar. Independensi ini diperoleh melalui status organisasi dan obyektifitas.”

Selain kelima standar di atas, auditor internal juga harus obyektif dalam melaksanakan audit. Obyektif adalah sikap mental independen yang harus dijaga dalam menjalankan audit. Auditor internal tidak mensubordinasikan *judgement*

auditnya kepada *judgement* orang lain. Obyektivitas menuntut auditor internal melaksanakan audit dengan sikap yang sedemikian rupa sehingga auditor memiliki kejujuran atas hasil produknya dan tidak melakukan kompromi atas kualitas audit.

Penugasan staf harus sedemikian rupa sehingga terhindar dari bias dan konflik kepentingan, baik yang aktual maupun yang potensial. Direktur Satuan Audit Internal (SAI) secara periodik harus mendapatkan informasi tentang potensi bias dan konflik kepentingan dari staf auditnya.

Agar obyektif, auditor internal sebaiknya tidak dibebani tanggung jawab operasional. Namun, bila pada suatu saat manajemen menghendaki auditor melaksanakan pekerjaan nonaudit, haruslah dipahami bahwa pada saat itu mereka tidak berfungsi sebagai auditor internal. Di samping itu, obyektivitas dianggap terganggu bila auditor mengaudit aktivitas yang wewenang dan tanggung jawab operasinya berada di tangan mereka sendiri. Kerusakan obyektivitas ini harus diperhatikan pada waktu melaporkan hasil auditnya.

Demikian pula staf yang ditransfer ke SAI atau yang dipekerjakan oleh SAI tidak boleh ditugaskan untuk mengaudit aktivitas yang sebelumnya mereka tangani, sampai waktu tertentu yang wajar. Penugasan seeperti ini dianggap mengganggu obyektivitas. Bila penugasan seperti ini tidak dapat dihindari, fakta ini harus dipertimbangkan pada waktu melakukan supervisi dan pada waktu penulisan laporan audit.

Obyektivitas auditor tidak terganggu pada saat memberikan rekomendasi tentang standar sistem pengendalian atau *mereview* prosedur yang belum

diimplementasikan. Tetapi, apabila auditor merancang, *menginstall*, dan mengoperasikan sistem, atau menyusun prosedur, maka hal tersebut dianggap mengganggu obyektivitas audit.

2.1.7 Komite Audit

Seiring dengan perkembangan dunia usaha dan perkembangan audit belakangan ini, keberadaan komite audit sangat diperlukan. Komite audit berperan memperkuat posisi auditor, baik auditor internal maupun eksternal. Komite audit juga dapat berperan sebagai mediator perselisihan antara auditor dan manajemen. Di samping itu, keberadaan komite audit diperlukan karena beberapa pasar modal mensyaratkan bahwa setiap perusahaan yang terdaftar di bursa efek harus memiliki komite audit.

Auditor eksternal pada umumnya telah mengakui bahwa penyajian laporan audit internal kepada komite audit itu sangat perlu. Informasi yang harus dikomunikasikan meliputi masalah pengendalian, kebijakan akuntansi yang signifikan, *judgement* manajemen, estimasi akuntansi, penyesuaian audit yang signifikan, ketidaksepakatan dengan manajemen, dan hambatan yang dihadapi selama melaksanakan audit.

Auditor, baik internal maupun eksternal, dalam hal tertentu perlu berkomunikasi langsung dengan komite audit. Contohnya, apabila auditor mengidentifikasi *fraud* yang melibatkan manajemen senior maupun *fraud* yang mengakibatkan salah penyajian secara material, auditor harus melaporkan langsung kepada komite audit. Komite juga harus diberi informasi tentang adanya

tindakan ilegal yang terjadi di dalam perusahaan. Apabila auditor mengidentifikasi tindakan tersebut, auditor harus meyakinkan diri bahwa komite audit telah mendapat informasi yang memadai tentang masalah tersebut. Agar komite audit dapat terselenggara dengan efektif, maka diperlukan karakteristik dan tanggung jawab, serta fungsi komite audit.

Karakteristik dan tanggung jawab komite audit menurut Tri Ashadi (2003:14) adalah :

- a. Komite audit harus terdiri atas anggota yang bukan manajemen eksekutif.
- b. Tugas dan tanggung jawab komite audit harus diuraikan secara tertulis dalam piagam yang disusun oleh Dewan Komisaris.
- c. Ketua Komite audit harus menyusun surat yang merupakan bagian dari laporan tahunan kepada pemegang saham. Isinya menggambarkan tanggung jawab dan aktivitas komite selama tahun yang bersangkutan.
- d. Mereview independensi akuntan publik.
- e. Memantau ketaatan terhadap kode etik.
- f. Memiliki sumber daya yang dibutuhkan.
- g. Mengawasi proses pembuatan laporan triwulanan.
- h. Memantau sesuatu yang dijadikan *second opinion* oleh manajemen tentang masalah akuntansi yang signifikan.

Fungsi komite audit menurut Tri Ashadi (2003:14-15) adalah :

- a. Rapat secara reguler dengan direktur SAI.
- b. Memilih audit eksternal, mereview *fee* audit, dan surat tugas audit.
- c. Berpartisipasi dalam memilih kebijakan akuntansi.



d. *Mereview* :

1. Rencana audit menyeluruh dari audit eksternal.
2. Laporan keuangan tahunan dan interim.
3. Hasil audit ekstern dan intern, seperti : batasan, temuan, dan rekomendasi.
4. Audit internal dalam hal : rencana kerja audit, *budget* laporan, dan sebagainya.
5. Atas evaluasi pengendalian intern.
6. Pengendalian akuntansi, keuangan, dan operasi perusahaan.
7. Kebijakan tentang prosedur yang nonetis dan ilegal.
8. Laporan keuangan untuk lembaga regulator.
9. Observasi yang dilakukan personil perusahaan.
10. Dampak dari peraturan baru (yang diusulkan) atau peraturan pemerintah.
11. Program asuransi perusahaan.
12. *Management letter* auditor eksternal.

2.2. Audit Internal

2.2.1. Perkembangan Audit Internal

Pada mulanya audit internal berkonsentrasi pada pengujian akurasi keuangan. Sekarang audit internal memberikan jasa yang mencakup pengujian dan penilaian baik pengendalian maupun kinerja organisasi. Semula auditor internal berseberangan dengan auditee, kini auditor internal sebagai pemandu auditee dalam meningkatkan kinerja operasi, tentunya tetap sambil menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan auditee. Audit internal adalah disiplin yang

berorientasi manajemen yang berkembang pesat sejak Perang Dunia II. Bermula dari fungsi utamanya di bidang keuangan dan akuntansi, dewasa ini telah meluas fungsinya ke semua kegiatan operasi.

Audit internal modern dimulai pada tahun 1941 ketika *The Institute of Internal Auditors* didirikan. Sejak itu audit internal memperluas ruang lingkup audit internal dengan menilai semua kegiatan perusahaan. Dengan perluasan ini, kini auditor internal telah berdiri setara dengan auditor eksternal.



Tabel 2.2. Perbedaan Audit Internal dan Audit Eksternal

Audit Internal	Audit Eksternal
1. Dilakukan oleh auditor internal yang merupakan orang dalam perusahaan (pegawai perusahaan)	1. Dilakukan oleh auditor eksternal (Kantor Akuntan Publik) yang merupakan orang luar perusahaan
2. Pihak luar perusahaan menganggap auditor internal tidak independen	2. Auditor eksternal adalah pihak yang independen
3. Tujuan pemeriksaannya adalah untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya, dengan memberikan analisa, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya	3. Tujuan pemeriksaannya adalah untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen perusahaan.
4. Laporan auditor internal tidak berisi opini mengenai kewajaran laporan keuangan, tetapi berupa temuan pemeriksaan mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan struktur pengendalian internal, beserta saran-saran perbaikannya.	4. Laporan auditor eksternal berisi opini mengenai kewajaran laporan keuangan, selain itu berupa <i>management letter</i> , yang berisi pemberitahuan kepada manajemen mengenai kelemahan-kelemahan dalam struktur pengendalian internal beserta saran-saran perbaikannya.
5. Pelaksanaan pemeriksaan berpedoman pada <i>Internal Auditing Standards</i> yang ditentukan oleh <i>Institute of Internal Auditors</i> atau Norma Pemeriksaan Intern yang ditentukan BPKP/BPK dan Norma Pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern BUMN/BUMD oleh SPI (Ikatan Akuntan Indonesia belum menyusun Standar Pemeriksaan Intern)	5. Pelaksanaan pemeriksaan berpedoman pada SPAP (Standar Profesional Akuntan Publik) yang ditetapkan oleh IAI (Ikatan Akuntan Indonesia)
6. Pemeriksaan intern dilakukan lebih rinci dan memakan waktu sepanjang tahun, karena auditor internal mempunyai waktu yang lebih banyak di perusahaannya	6. Pemeriksaan eksternal dilakukan secara <i>sampling</i> karena waktu yang terbatas dan akan terlalu tingginya <i>audit fee</i> jika pemeriksaan dilakukan secara rinci
7. Pimpinan (penanggung jawab) pemeriksaan intern tidak harus seorang <i>registered accountant</i>	8. Pemeriksaan eksternal dipimpin oleh (penanggung jawabnya adalah) seorang akuntan publik yang terdaftar dan mempunyai nomor register (<i>registered public accountant</i>)

Sumber : Agoes (2002:219)

Menurut Tri Ashadi (2003:16-17) ada beberapa hal yang menjadi kontributor bagi pertumbuhan audit internal, yaitu :

- a. Pertumbuhan audit internal dipicu oleh meningkatnya ukuran dan desentralisasi organisasi, semakin meningkatnya kompleksitas operasi, dan mendesaknya kebutuhan perangkat yang diperlukan untuk memonitor banyaknya aktivitas organisasi.
- b. Kebijakan publik, di Amerika khususnya, juga telah memberi kontribusi meningkatnya status dan meluasnya ruang lingkup audit internal. Kebijakan tersebut antara lain mengatur bahwa setiap organisasi diharapkan melaksanakan catatan akuntansinya dengan tingkat rinci dan akurasi yang memadai serta menjaga efektivitas sistem pengendalian internal audit secara memadai pula. Secara khusus hal tersebut di Amerika diatur dalam *Foreign Corrupt Practice Act (FCPA) 1977*, yang mengharuskan perusahaan-perusahaan Amerika melakukan pengendalian yang memadai untuk mencegah perusahaan-perusahaan tersebut terlibat dalam tindakan penyuapan dan korupsi pada kegiatan bisnis internasional. Di Indonesia PP No 3 Tahun 1983 yang diperbaharui dengan PP No 12 Tahun 1998 merupakan contoh kebijakan publik yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan audit internal.
- c. Faktor utama lainnya yang merupakan hasil dan sekaligus kontributor terhadap profesionalisasi audit internal adalah pendirian *The Institute of Internal Auditors (IIA)* pada tahun 1941 di Amerika. Di Indonesia, asosiasi profesi yang mendorong pertumbuhan audit internal adalah FKSPI, PAII, dan *IIA Indonesian Chapter*.

Dalam mengembangkan audit internal, IIA melakukan beberapa upaya, yaitu :

a. Sertifikasi

Lembaga ini membuat program sertifikasi untuk auditor internal (*Certified Internal Auditors*). Tujuan resminya adalah mendukung pengakuan profesi anggota IIA dan seluruh auditor internal, dengan :

1. Mengidentifikasi *Common body of knowlegde* dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk kualifikasi sebagai profesi di bidang audit internal.
2. Merangsang dan mendorong perkembangan profesi para auditor internal.
3. Mendefinisikan kriteria pengakuan profesi auditor internal.
4. Mengembangkan program ujian yang akan mengukur pengetahuan dan kemampuan kandidat berkenaan dengan praktik audit internal yang sedang berlaku.

b. Profesionalisme audit internal

Gelar CIA memperoleh akseptansi, pengakuan dan pemahaman professional secara universal. *The IIA* berupaya mempromosikan profesionalisasi audit internal, terutama melalui :

1. Pengadopsian *Common body of knowledge* yang menunjukkan daftar disiplin apa saja yang berhubungan audit internal dan kompetensi atau keahlian yang harus dikembangkan oleh para auditor internal dari masing-masing disiplin tersebut.
2. Penerbitan kode etik.

3. Pembuatan program sertifikasi, termasuk ujian sebagai syarat untuk menggunakan gelar CIA.
4. Pengadministrasian program pengembangan profesi yang berkelanjutan.
5. Penerbitan jurnal "*The Internal Auditor*", buku, hasil riset, dan bahan lainnya.
6. Pendeklarasian standar profesi praktik audit internal.

2.2.2. Ruang Lingkup Pekerjaan Audit Internal

Menurut standarnya, ruang lingkup audit internal harus mencakup pengujian dan evaluasi terhadap :

- a. Kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern organisasi, dan
- b. Kualitas kinerja dalam rangka melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan organisasi yang bersangkutan.

Mereview kecukupan sistem pengendalian intern maksudnya adalah untuk meyakinkan apakah sistem yang ditetapkan memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan dan sasaran perusahaan akan dicapai secara efisien dan ekonomis. *Mereview* efektivitas sistem pengendalian intern maksudnya untuk meyakinkan apakah sistem berfungsi sebagaimana yang diinginkan.

Mereview kualitas kinerja maksudnya untuk meyakinkan apakah tujuan dan sasaran organisasi tercapai. Untuk dapat melakukan *review* efektivitas, auditor harus mengetahui terlebih dahulu tujuan pengendalian intern, yakni untuk menjamin :

- a. Keandaian dan keterpaduan informasi.

- b. Ketaatan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang, peraturan dan kontrak.
- c. Mengamankan kekayaan.
- d. Efisiensi dan keekonomisan penggunaan sumber daya, dan
- e. Pencapaian tujuan dan sasaran operasi atau program.

Terhadap tujuan pengendalian intern tersebut, auditor internal harus :

- a. *Mereview* keandalan dan keterpaduan informasi keuangan dan operasi dan *mereview* alat yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasikan, dan melaporkan informasi tersebut. Aktivitas *review* ini adalah untuk meyakinkan bahwa catatan keuangan dan operasi berisi informasi yang akurat, andal, tepat waktu, lengkap, dan berguna, serta untuk meyakini bahwa pengendalian atas pencatatan dan pelaporan cukup memadai dan efektif.
- b. *Mereview* sistem yang ditetapkan oleh manajemen untuk menjamin ketaatan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang, peraturan, dan kontrak yang dapat memiliki dampak signifikan terhadap operasi dan laporan. Auditor juga harus menetapkan apakah organisasi mentaati semua hal tersebut. Manajemen bertanggung jawab menetapkan sistem yang dirancang untuk menjamin ketaatan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang, peraturan, dan kontrak. Untuk itu, manajemen berkewajiban mengetahui apa yang harus dipenuhi dalam rangka taat terhadap hal-hal tersebut di atas, khususnya ketaatan untuk mencapai tujuan pengendalian intern. Sementara itu, auditor internal bertanggung jawab untuk menilai

apakah sistem tersebut cukup memadai dan efektif, serta menilai apakah aktivitas auditee memenuhi ketaatan yang dimaksud. Dalam menentukan tujuan auditnya, auditor internal harus menanyakan syarat ketaatan yang signifikan terhadap tujuan pengendalian intern. Pertanyaan tersebut dapat dialamatkan kepada :

1. Manajemen organisasi yang bertanggung jawab atas operasi, keuangan, dan pengawasan.
2. Bagian hukum intern atau lembaga hukum ekstern.
3. Organisasi penyandang dana atau penanda tangan kontrak.
4. Pemerintah atau lembaga lain yang berwenang.
5. Auditor ekstern.

Auditor internal harus segera menginformasikan kepada manajemen senior dan dewan komisaris apabila menemukan indikasi adanya ketidaktaatan signifikan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang, peraturan dan kontrak.

- c. *Mereview* alat yang digunakan untuk mengamankan kekayaan organisasi dari kemungkinan kerugian seperti dicuri, terbakar, atau tindakan melanggar hukum lainnya. Auditor internal juga harus memverifikasi eksistensi aset yang bersangkutan dengan menggunakan prosedur audit yang layak.
- d. Menilai efisiensi dan keekonomisan penggunaan sumber daya dengan cara mengidentifikasi kondisi seperti :
 1. Fasilitas tidak terpakai sepenuhnya.
 2. Kerja tidak produktif.

3. Prosedur yang tidak mempertimbangkan biaya, dan
4. Kelebihan atau kekurangan staf.

Manajemen bertanggung jawab menetapkan standar operasi untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi aktivitas dalam menggunakan sumber daya. Berkenaan dengan hal ini, auditor internal berkewajiban untuk menentukan apakah :

- a. Telah ditetapkan standar operasi untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi.
- b. Standar operasi yang ditetapkan telah dimengerti dan dipenuhi.
- c. Penyimpangan dari standar operasi telah diidentifikasi, dianalisa, dan dikomunikasikan kepada yang bertanggung jawab melakukan tindakan koreksi.
- d. Tindakan koreksi telah dilaksanakan.
- e. *Mereview* operasi atau program untuk meyakinkan apakah operasi atau program mencapai tujuannya, dan apakah operasi dan program telah dilaksanakan sesuai dengan rencananya.

Yang dimaksud dengan operasi adalah aktivitas yang berulang seperti pemasaran, penjualan, produksi, pembelian, keuangan, akuntansi, dan sebagainya. Sedangkan yang dimaksud program adalah kegiatan organisasi yang mempunyai maksud tertentu atau khusus, misalnya program peningkatan modal, kampanye penghimpunan dana, kampanye produk baru, peningkatan keselamatan kerja, dan sebagainya.

Audit internal harus meyakini apakah manajemen telah menjalankan tanggung jawabnya menetapkan kriteria, apakah kriterianya memadai. Hanya

kriteria yang memadai akan digunakan auditor untuk menilai pencapaian tujuan tersebut. Apabila manajemen tidak menetapkan kriteria yang dimaksud, auditor harus mengkomunikasikan kondisi tersebut kepada tingkat manajemen yang tepat, dan apabila kriteria yang dibuat manajemen tidak memadai, auditor masih dapat melanjutkan penilaian dengan memformulasikan kriteria yang diyakininya memadai.

Kriteria tersebut harus dikonfirmasi kepada manajemen. Auditor internal dapat membantu manajemen merumuskan atau mengembangkan sasaran, tujuan, dan sistem dengan cara menentukan apakah asumsi-asumsi yang digunakan sudah tepat, apakah informasi yang relevan, akurat, dan mutakhir telah digunakan, dan apakah pengendalian yang memadai diterapkan untuk operasi atau program.

2.3. Sistem Pengendalian Intern

Pengendalian intern dibutuhkan untuk mengurangi eksposur-eksposur (eksposur adalah risiko dikalikan dengan konsekuensi keuangan). Eksposur ini dapat menimbulkan efek buruk bagi operasi karena eksposur terdiri dari dampak keuangan potensial yang berlipatganda. Eksposur-eksposur yang sering dijumpai seperti biaya atau pengeluaran perusahaan mempunyai potensi lebih dari yang seharusnya. Akibat dari biaya yang berlebihan akan mengurangi tingkat pendapatan. Kemudian contoh lain adalah kehilangan aktiva, akuntansi yang tidak akurat, interupsi bisnis, sanksi wajib, kerugian kompetitif, dan tindakan penipuan dan penggelapan (Eodnar dan Hopwood, 2001 :168-170).

Menurut Mulyadi (2001 : 176-177) pengendalian intern akuntansi merupakan tanggung jawab manajemen puncak. Manajemen puncak memiliki tanggung jawab atas pengembangan dan pengoperasian pengendalian intern akuntansi termasuk atas pengelolaan dana yang dipercayakan pemilik perusahaan kepadanya.

2.3.1. Definisi Sistem Pengendalian Intern

Pembahasan tentang pengendalian intern diperlukan untuk menyusun rancangan berbagai sistem akuntansi dan merupakan unsur yang melekat dalam berbagai sistem akuntansi yang akan dirancang. Suatu sistem akuntansi harus dirancang dengan suatu sistem pengendalian intern yang selengkap mungkin, sebab sistem pengendalian intern yang memuaskan merupakan alat yang dapat dipercaya untuk menyusun laporan keuangan yang lebih teliti dan akurat.

Sistem adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan dan diintegrasikan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau fungsi utama perusahaan. Suatu sistem pengendalian intern yang memuaskan dapat diperoleh dari suatu sistem yang dikoordinasi, yang tidak hanya mengamankan aktiva-aktiva perusahaan tetapi juga diperlukan prosedur yang dapat dipercaya dengan biaya yang rendah.

Mulyadi (2001:163) menerangkan bahwa sistem pengendalian intern adalah meliputi :

- a. Struktur organisasi.

- b. Metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi.
- c. Mengecek ketelitian dan dapat dipercaya tidaknya data akuntansi.
- d. Mendorong efisiensi.
- e. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Definisi tersebut lebih menekankan pada tujuan, bukan unsur-unsur yang membentuk sistem tersebut. Jadi pengertian tersebut berlaku baik perusahaan yang mengelola informasinya secara manual maupun dengan komputer.

Internal control merupakan rencana organisasi dan semua metode serta pengukuran yang dipergunakan oleh sebuah perusahaan untuk memantau aktiva, mencegah penipuan, mengurangi kesalahan, menguji kebenaran dan keandalan data operasi. Juga dilakukan untuk mempromosikan efisiensi operasi, dan memastikan dilaksanakannya kebijakan pimpinan perusahaan.

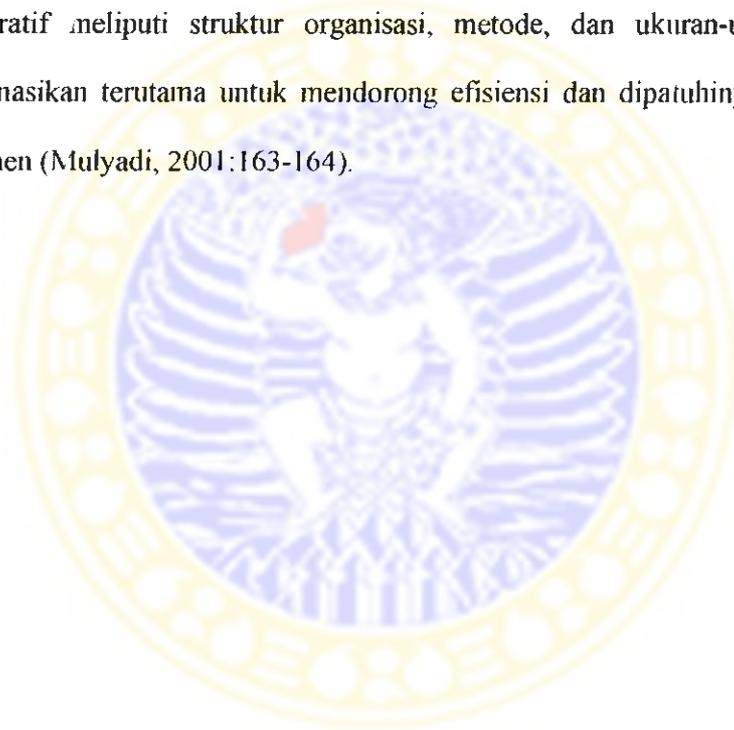
Dengan demikian istilah pengendalian intern tidak hanya meliputi pengamanan uang kas, akan tetapi meliputi juga pengamanan aktiva-aktiva lainnya dan juga organisasi dari bagian pengendalian intern.

Wilkinson (1994:185) menyatakan tentang tujuan sistem pengendalian intern sebagai berikut :

The major objectives of internal control, as stated in the American Institute of Certified Public Accountant, are as follows :

- a. *To safeguard the firm's assets (i.e. resources, including data and informations).*
- b. *To ensure the accuracy and realibility of the accounting data and information (i.e. to keep the data and information free from errors and to provide consistents results when processing like data).*
- c. *To promote efficiency in all of the firm's operations.*
- d. *To encourage adherence to management's prescribed policies and procedures.*

Menurut tujuannya, sistem pengendalian internal tersebut dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu pengendalian intern akuntansi (*internal accounting control*) dan pengendalian intern administratif (*internal administrative control*). Pengendalian intern akuntansi meliputi struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi. Pengendalian intern administratif meliputi struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen (Mulyadi, 2001:163-164).



Tabel 2.3. Perbedaan Pengendalian Intern Akuntansi Dalam Sistem Manual dan Sistem Komputer

Pengendalian Intern Akuntansi Dalam Sistem Manual	Pengendalian Intern Akuntansi Dalam Sistem Komputer
1. Pembagian tanggung jawab pelaksanaan suatu transaksi ke tangan beberapa orang atau departemen agar tercipta adanya cek silang (<i>check cross</i>) dan spesialisasi pekerjaan <i>clerical</i> .	1. Karena ketelitian dan ketepatan pengolahan data dengan komputer, lebih sedikit diperlukan cek silang dan pengolahan data, terutama yang menyangkut perhitungan dalam pengolahan data akuntansi.
2. Dilakukan pemeriksaan secara visual terhadap transaksi penting dan dokumen yang diproses melalui sistem	2. Komputer dapat melakukan sebagai pemeriksaan (<i>edit</i>) yang semula dilakukan oleh manusia melalui program komputer, sehingga mengurangi pekerjaan <i>editing</i> dokumen visual.
3. Manual sistem menitikberatkan pengendalian di tangan manusia yang dicapai dengan pembagian tanggung jawab pelaksanaan transaksi ke beberapa orang atau bagian.	3. Sistem komputer menitik beratkan pengendalian melalui program komputer, sehingga pembagian tanggung jawab fungsional dalam pelaksanaan transaksi dapat dikurangi.

Sumber : Mulyadi (2001:181)

2.3.2. Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern

Menurut Mulyadi (2001:166) untuk menciptakan sistem pengendalian intern yang memuaskan diperlukan koordinasi yang baik antara unsur-unsur dalam sistem pengendalian intern. Unsur-unsur tersebut antara lain :

- a. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
- b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, hutang, pendapatan, dan biaya.

- c. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi tiap bagian organisasi.
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Struktur organisasi merupakan bagian yang penting dari manajemen perusahaan pada waktu sekarang. Struktur organisasi menunjukkan garis wewenang dan tanggung jawab, maupun tugas-tugas dari pejabat dan bagian-bagian, pembagian tanggung jawab fungsional ini dalam organisasi didasarkan pada : fungsi-fungsi operasi, penyimpanan harus dipisahkan dari fungsi akuntansi; dan pemberian tanggung jawab, yang tidak akan dilimpahkan kepada suatu departemen pun untuk pelaksanaan semua tahap dalam suatu transaksi. Dengan demikian tiap-tiap departemen dalam suatu perusahaan dapat berfungsi dengan seharusnya, sehingga di antara unit-unit organisasi terdapat *internal check* yang terselenggara dengan baik, dan pada akhirnya data akuntansi yang dihasilkan dapat dipercaya kebenarannya.

Dalam suatu organisasi harus ada sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk menyetujui (otorisasi) terjadinya suatu transaksi. Hal ini dilakukan agar dalam penggunaan formulir-formulir yang merupakan dasar untuk pencatatan transaksi dalam catatan akuntansi dapat diawasi dengan seksama, sehingga dokumen yang dihasilkan dari sistem otorisasi ini, akan menjadi masukan yang mempunyai tingkat ketelitian dan *reliability* tinggi bagi proses akuntansi. Dengan demikian proses akuntansi yang dihasilkan mengenai kekayaan, hutang, pendapatan, dan biaya suatu organisasi dapat dipercaya.

Dalam pelaksanaan suatu sistem dan prosedur yang telah dirancang sebaik-baiknya dan pembagian tanggung jawab fungsional yang telah ditetapkan, tidak akan terselenggara dengan baik apabila tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktek yang sehat dalam pelaksanaannya. Adapun beberapa cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan adalah :

a. Pemberian kode rekening

Dengan pemberian kode rekening akan memudahkan bila secara periodik dilakukan pencocokan fisik kekayaan organisasi dengan catatan akuntansinya. Untuk mencapai hal tersebut, kode rekening harus sederhana, singkat, mudah diingat, dan fleksibel serta konsisten dalam pemakaiannya, sehingga selain dapat berfungsi sebagai pengendalian intern, praktek yang sehat dalam pelaksanaan tugas, dan dapat dipakai sebagai informasi untuk memberikan otorisasi oleh pihak yang berwenang, juga dengan adanya pemberian kode rekening ini harus dipenuhi kriteria :

1. Membantu mempermudah penyusunan laporan keuangan dan laporan lainnya dengan ekonomis;
2. Meliputi rekening (perkiraan) yang diperlukan untuk menggambarkan dengan baik dan teliti atas harta dan hutang pendapatan , harga pokok dan biaya-biaya yang harus dirinci sehingga memuaskan dan berguna bagi manajemen di dalam melakukan pengendalian operasi perusahaan;
3. Menguraikan dengan teliti dan singkat apa yang harus dimuat di dalam setiap rekening;

4. Memberikan batas sejelas-jelasnya antara pos aktiva, modal, persediaan, dan biaya-biaya; dan
 5. Membuat rekening pengawasan perkiraan pengendalian (*controlling account*) apabila memang diperlukan.
- b. Setiap transaksi dari awal hingga akhir tidak boleh dilaksanakan oleh satu unit atau satu orang, tanpa campur tangan dari unit lain. Hal ini dimaksudkan agar terdapat *internal check* yang baik.
- c. Pemeriksaan mendadak, kegiatan ini dilaksanakan dengan tidak teratur dan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk selalu tetap melaksanakan fungsi dan tugas dengan sebaik-baiknya.

Walaupun struktur organisasi, pembagian tanggung jawab fungsional, dan praktek yang sehat dalam pelaksanaan tugas telah disusun dan ditetapkan dengan sebaik-baiknya tidak akan dapat terselenggara dengan baik apabila pada akhirnya hasil yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan, biasanya hasil yang dicapai diukur dari anggaran.

2.3.3. Sistem Pengendalian Internal Penggajian

PP. Nomor 8 Tahun 1981 tentang Perlindungan “Upah” memberikan definisi upah sebagai berikut :

“... suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pengusaha (pemberi kerja) dan pekerja termasuk tunjangan baik untuk pekerja sendiri maupun keluarganya.”

Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 1996 tentang Pemutusan Hubungan Kerja memberikan definisi yang lebih detail tentang upah karena ditujukan untuk keperluan perhitungan pesangon. Dalam Peraturan Menteri 3/96 ini yang dimaksud dengan upah mencakup : “upah pokok, segala tunjangan berkala dan teratur, harga pembelian dari catu yang diberikan kepada pekerja, penggantian untuk perumahan yang diberikan cuma-cuma, dan penggantian untuk pengobatan dan perawatan kesehatan.”

Dalam praktek di perusahaan dan dalam buku-buku manajemen sumber daya manusia istilah upah dan gaji digunakan dalam konteks yang berbeda. Pertama, istilah “upah” digunakan untuk menggambarkan pembayaran jasa kerja untuk satuan waktu pendek, misalnya per hari atau bahkan per jam. Gaji menggambarkan pembayaran jasa kerja untuk satuan waktu yang lebih panjang, biasanya sebulan.

Kedua, untuk menggambarkan kaitan pekerja penerima upah dengan proses produksi pada industri manufaktur. Upah atau dalam bahasa Inggris disebut “*wage*” dibayarkan kepada pekerja yang terlibat langsung dalam proses produksi, baik terlibat langsung (*direct labor*) misalnya operator, maupun tidak langsung (*indirect labor*) misalnya bagian pemeliharaan mesin. Biaya untuk upah tersebut diikutkan langsung dalam perhitungan biaya produksi barang tersebut (*Cost of Goods Sold*). Sebaliknya, pekerja yang menerima “gaji” termasuk dalam kategori *fixed costs* (biaya tetap) atau *overhead costs*. Contohnya adalah para supervisor atau manajer, staf administrasi, dan sebagainya. Tetapi pada “industri proses” seperti misalnya : industri pupuk, kimia, semen, yang sukar untuk

menghitung komponen biaya personel per unit produksi, tidak terdapat pengelompokan penerima “gaji” atau “upah”.

Selain istilah “upah” dan “gaji”, dalam dunia bisnis juga terdapat istilah “imbalan”. Menurut Konvensi ILO nomor 100, yang dimaksud dengan imbalan adalah : “upah/gaji biasa, pokok atau minimum dan setiap emolimen tambahan yang dibayarkan langsung atau tidak langsung, apakah dalam bentuk uang tunai atau barang, oleh perusahaan kepada pekerja dalam kaitannya dengan hubungan kerja.”

Dari pengertian imbalan yang dijelaskan dalam Konvensi ILO nomor 100 tersebut, maka imbalan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu imbalan langsung (*direct compensation*) dan imbalan tidak langsung (*indirect compensation*).

Imbalan langsung (*direct compensation*) merupakan imbalan yang terdiri dari komponen imbalan yang diterima secara “langsung”, rutin atau periodik oleh pekerja atau karyawan. Komponen imbalan langsung adalah :

- a. Upah atau gaji pokok.
- b. Tunjangan tunai sebagai suplemen upah atau gaji yang diterima setiap bulan atau minggu.
- c. Tunjangan Hari Raya Keagamaan dan Gaji ke-14, 15, dan seterusnya.
- d. Bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja atau kinerja perusahaan.
- e. Insentif sebagai penghargaan untuk prestasi termasuk komisi bagi tenaga penjualan.

f. Segala jenis pembagian *catu/(in natura/in kind)* yang diterima rutin.

Sedangkan yang dimaksud dengan imbalan tidak langsung (*indirect compensation*) adalah imbalan yang terdiri dari komponen imbalan yang tidak diterima secara rutin atau periodik, yang diterima “nanti” atau “bila terjadi sesuatu” pada karyawan. Yang termasuk komponen imbalan tidak langsung adalah .

- a. Fasilitas atau kemudahan seperti transportasi, pemeliharaan kesehatan, dll.
- b. Upah atau gaji yang tetap diterima oleh pekerja atau karyawan selama cuti dan izin meninggalkan pekerjaan.
- c. Bantuan dan santunan untuk musibah.
- d. Bantuan biaya pendidikan cuma-cuma.
- e. Iuran JAMSOSTEK yang dibayar perusahaan.
- f. Iuran DANA Pensiun yang dibayar perusahaan.
- g. Premi Asuransi Jiwa, dll.

Sistem pengendalian internal penggajian adalah serangkaian prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk menjamin kebenaran, ketepatan, kelengkapan dan ketelitian data-data yang menjadi sumber perhitungan penggajian, serta keabsahan data-data sumber tersebut.

Sistem pengendalian internal penggajian merupakan prosedur-prosedur yang diterapkan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya tindakan penggelapan dan penyimpangan gaji yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Prosedur-prosedur yang ditetapkan dapat berbeda-beda di perusahaan yang berbeda, karena sistem pengendalian internal harus menyesuaikan dengan sistem

yang berlaku di perusahaan tersebut. Sistem yang berlaku dalam suatu perusahaan sangat tergantung pada lingkungan dimana perusahaan tersebut beroperasi.

Salah satu unsur dalam sistem pengendalian internal adalah adanya struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Oleh karena itu dalam sistem pengendalian internal penggajian, juga diperlukan adanya pemisahan tanggung jawab fungsional yang tegas. Dengan adanya pemisahan tanggung jawab fungsional yang tegas, maka kemungkinan terjadinya penggelapan dan pelanggaran akan semakin sedikit.

Dalam sistem penggajian, sistem pengendalian internal sangat diperlukan karena sistem ini rawan terhadap berbagai tindak penggelapan dan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh bawahan maupun atasan. Beberapa tindak penggelapan dan penyimpangan yang dapat terjadi pada sistem penggajian antara lain pencatatan jam kerja yang berlebihan, tidak sesuai dengan kenyataan yang terjadi; keterlambatan jam masuk karyawan yang tidak dilaporkan; pencatatan jam lembur yang berlebihan.

Tindakan-tindakan tersebut dapat sangat merugikan pihak perusahaan, karena biaya yang dikerjakan untuk sumber daya manusia juga akan meningkat. Selain itu, hasil kerja karyawan menjadi tidak efektif dan efisien.

Karena penggajian merupakan imbalan jasa atas kerja sumber daya manusia perusahaan, maka ada beberapa dasar penghitungan penggajian. Beberapa perusahaan menggunakan jam kerja langsung sebagai dasar penghitungan gaji yang akan diberikan kepada sumber daya manusianya, ada juga

yang menggunakan jumlah produk yang dihasilkan sebagai dasar penghitungan gaji yang akan diberikan oleh perusahaan.

Bagi perusahaan manufaktur, sistem pengendalian internal penggajian antara lain dengan membuat kartu hadir karyawan (*clock card*), daftar gaji karyawan, form pengajuan lembur, daftar upah karyawan, dll. Dengan adanya sistem pengendalian internal penggajian ini, diharapkan tindakan penggelapan dan penyimpangan yang mungkin terjadi dapat dihindari.

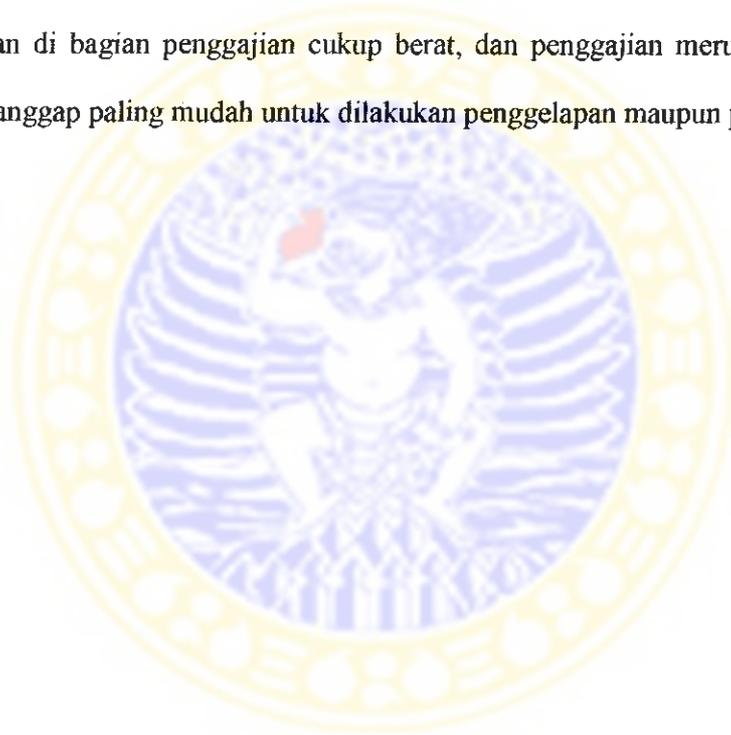
Selain itu, perusahaan juga harus membuat peraturan yang tegas bagi seluruh karyawan yang dipekerjakan, terutama karyawan harian. Dengan diterapkannya peraturan yang tegas oleh perusahaan, maka karyawan akan semakin terpacu untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga pada akhirnya efektivitas dan efisiensi yang tinggi dapat dicapai oleh perusahaan.

Sistem-sistem yang ada di perusahaan saling terkait satu dengan lainnya, oleh karena itu jika salah satu sistem tidak dijalankan dengan baik, maka hal tersebut dapat mengganggu jalannya sistem yang lain pula. Misalnya pada sistem penggajian ini, pengendalian internalnya sangat lemah sehingga data-data sumber yang merupakan dasar perhitungan penggajian menjadi salah saji, hal ini akan mempengaruhi sistem akuntansi perusahaan, yaitu terjadinya salah saji pula dalam laporan keuangan perusahaan.

Unsur sistem pengendalian yang tidak kalah pentingnya adalah karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya. Pemilihan karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya merupakan tugas sistem pengelolaan sumber daya manusia. Dalam sistem ini juga terdapat sistem pengendalian internal

tersendiri, jika karyawan bagian ini tidak menjalankan sistem tersebut dengan baik, maka karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan tidak akan terjamin mutunya. Hal inilah yang menjadi awal terjadinya berbagai penggelapan dan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

Karyawan yang ditempatkan dalam sistem penggajian harus menjalani seleksi yang benar-benar ketat dan sesuai kriteria penerimaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini diperlukan karena tugas dan tanggung jawab karyawan di bagian penggajian cukup berat, dan penggajian merupakan daerah yang dianggap paling mudah untuk dilakukan penggelapan maupun pelanggaran.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penulis dalam melakukan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip Moleong (2000:3) pendekatan kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Alasan digunakannya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini karena pendekatan kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa kalimat tertulis atau lisan, perilaku, fenomena, peristiwa-peristiwa, pengetahuan, atau objek studi. Proses penelitian ini memperhatikan konteks studi dengan menitik beratkan pada pemahaman, pemikiran, dan persepsi peneliti. Selain itu, pendekatan kualitatif lebih menekankan untuk mengetahui makna dari suatu fenomena bukan pada pengujian hipotesis. Sehingga peneliti harus berusaha untuk memahami tentang apa yang sedang diamati. Penelitian dilakukan berdasarkan fakta-fakta dalam perusahaan.

3.2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus (*case study*). Metode studi kasus ini digunakan karena menurut Yin (2004:1), studi kasus merupakan strategi yang lebih sesuai bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan “bagaimana (*how*)” atau “mengapa (*why*)” sebagaimana dalam perusahaan

masalah dan berfokus pada fenomena masa kini di dalam konteks kehidupan nyata. Studi kasus memanfaatkan sumber bukti untuk pengumpulan data yaitu dokumen, wawancara, observasi, dan perangkat fisik. Tujuan studi kasus adalah memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, yang kemudian dari khas tersebut menjadi suatu hal yang bersifat umum.

Langkah-langkah penelitian yang dilakukan pada metode studi kasus adalah penetapan :

a. Pertanyaan penelitian.

Dalam penelitian ini pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Bagaimana sistem pengendalian internal penggajian yang dilaksanakan di PT "X"?
2. Bagaimana penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X"?
3. Bagaimana pengaruh penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X"?

b. Proposisi.

1. Sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" belum baik, oleh karena itu perlu dilakukan internal audit.
2. Penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" dilakukan sesuai dengan Norma Pemeriksaan Intern.

3. Penerapan internal audit akan mengidentifikasi dan memberikan perbaikan-perbaikan yang diperlukan dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal penggajian di PT "X".

c. Unit analisis.

Dalam penelitian ini, unit yang akan dianalisis adalah penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X".

Objek penelitian adalah penerapan internal audit, sedangkan yang menjadi subjek penelitian adalah sistem pengendalian internal penggajian di PT "X".

d. Data logis yang terkait.

Untuk melakukan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian di PT "X", maka data-data logis yang diperlukan adalah :

1. Kartu Absensi Karyawan (*Clock Card*).
2. Rekap Absensi Karyawan.
3. Daftar Gaji Karyawan Harian.
4. Rincian Upah Rit-ritan Karyawan Harian.
5. Laporan dari gudang barang jadi berkaitan dengan upah rit-ritan.
6. Form Pengajuan Lembur.
7. Pemberian uang pesangon dan uang jasa.
8. Wawancara dengan pihak-pihak yang terkait.
9. Working Paper

Tabel 3.1. Logika yang Mengaitkan Proposisi dengan Data

Pertanyaan Penelitian	Proposisi	Data yang Terkait
1. Bagaimana sistem pengendalian internal penggajian yang dijalankan oleh PT "X" ?	Sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" belum baik, oleh karena itu perlu dilakukan internal audit	a. Sistem pengendalian internal penggajian PT "X" b. Wawancara dengan bagian personalia, produksi, persediaan, pembelian, dan penjualan.
2. Bagaimana penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" ?	Penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" telah sesuai dengan Norma Pemeriksaan Intern	a. Working Paper b. Wawancara dengan Komite Audit PT "X" c. Wawancara dengan staf audit yang melaksanakan penugasan tersebut
3. Bagaimana pengaruh penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian PT "X" ?	Penerapan internal audit akan mengidentifikasi dan memberikan perbaikan-perbaikan yang diperlukan dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal penggajian di PT "X"	a. Wawancara dengan pimpinan PT "X" b. Wawancara dengan bagian personalia dan kepala gudang c. Wawancara dengan karyawan harian

e. Kriteria untuk menginterpretasikan penemuan.

Dalam melakukan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" ini, kriteria yang dipergunakan sesuai dengan standar yang ditentukan oleh tim internal audit PT "X".

3.3. Ruang Lingkup penelitian

Pembatasan ruang lingkup penelitian dilakukan agar hasil pembahasan dapat mencapai sasaran dan lebih terfokus. Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada hal-hal yang berkaitan dengan sistem pengendalian internal penggajian yang

ada di PT “X” Surabaya. Dimana pemeriksaan ini difokuskan untuk menilai kinerja pengendalian internal sistem penggajian, apakah telah sesuai dengan prosedur yang ada dalam perusahaan, dan mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang diperlukan pada pengendalian internal sistem penggajian tersebut.

3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Merupakan data utama penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan dan observasi aktivitas perusahaan. Sumber data primer adalah catatan-catatan yang dibuat atau dikumpulkan dan disimpan oleh peneliti mengenai prosedur pemeriksaan yang dilakukan, keterangan yang diperoleh dan kesimpulan yang ditarik sehubungan dengan pemeriksaannya.

2. Data Sekunder

Merupakan data dari sumber tertulis, baik dari buku-buku teori dan literatur maupun dokumen-dokumen serta laporan-laporan yang dikeluarkan oleh organisasi yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan dengan baik.

3.5. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan pada penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Survey pendahuluan

Dilakukan dengan mendatangi perusahaan yang akan dijadikan objek penelitian untuk mengetahui gambaran umum dan gambaran khusus perusahaan.

2. Studi kepustakaan

Dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari literatur-literatur yang berisi konsep dasar, teori, dan aplikasi yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

3. Studi lapangan

Studi lapangan dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

a. Pengamatan

Yaitu merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini memungkinkan peneliti untuk mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proporsional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.

b. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada pihak-pihak dalam organisasi yang terkait dengan masalah yang sedang diteliti.

c. Praktik internal audit

Yaitu teknik pengumpulan data dimana penulis menganalisa pelaksanaan internal audit berdasarkan program audit yang telah dibuat oleh internal auditor perusahaan.

d. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan dokumen yang berhubungan dengan kegiatan sistem pengendalian internal penggajian, seperti Kartu Absensi (*Clock Card*), Rekap Absensi Karyawan, Daftar Gaji Karyawan, Form Lembur, pemberian uang pesangon dan uang jasa, dan *working paper* yang telah dibuat oleh tim internal audit PT “X”.

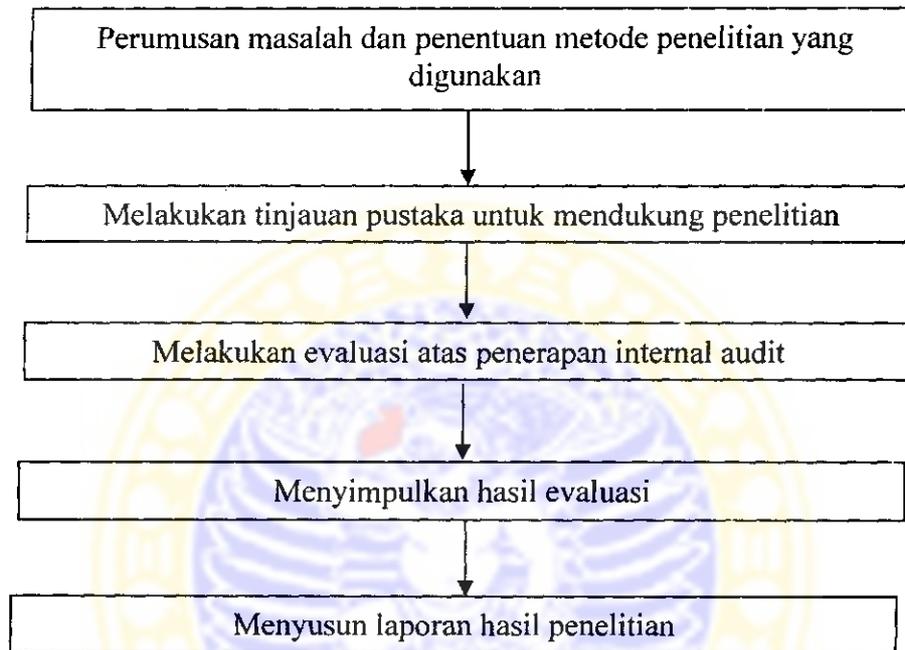
3.6. Teknik Analisis Data

Pada tahap analisa ini setelah semua data berhasil dikumpulkan, maka akan dilakukan pendokumentasian. Selanjutnya akan dilihat apakah sudah sesuai dengan lingkup penelitian dan hasil wawancara. Dari data-data tersebut maka akan dilakukan analisa sebagai berikut :

1. Data-data hasil wawancara didokumentasikan dalam bentuk tulisan terlebih dahulu sebelum dilakukan analisa.
2. Dari semua bukti data tersebut kemudian dilakukan pemahaman dan analisa dengan dipelajari hubungan-hubungan yang ada dan diadakan perbandingan dengan kriteria atau standar pemeriksaan yang telah ditentukan terlebih dahulu dalam penelitian ini.
3. Selanjutnya dari hasil perbandingan dan analisa apabila ditemukan adanya kelemahan-kelemahan dalam sistem pengendalian internal penggajian, maka diberikan saran dan rekomendasi kepada pihak manajemen untuk melakukan perbaikan.

3.7. Kerangka Penelitian

Gambar 3.1. Kerangka Penelitian



Kerangka penelitian ini menjelaskan langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan penelitian ini. Penelitian ini dimulai dengan perumusan masalah dan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti. Setelah hal tersebut dilakukan, hal selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan tinjauan pustaka, mengumpulkan teori-teori yang dapat menjadi landasan dalam melakukan penelitian. Setelah teori-teori yang dibutuhkan sudah terkumpul, maka evaluasi terhadap penerapan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian mulai dilakukan. Evaluasi ini dilakukan dengan cara membandingkan langkah-langkah yang dilakukan oleh tim internal audit PT "X" dengan Norma Pemeriksaan Intern.

Setelah evaluasi selesai dilakukan, maka langkah yang selanjutnya adalah menyimpulkan hasil evaluasi. Simpulan tersebut berupa pernyataan apakah penerapan internal audit di PT “X” sudah sesuai dengan Norma Pemeriksaan Intern atau tidak sesuai. Langkah terakhir dalam penelitian ini adalah membuat laporan hasil penelitian.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT “X” merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur peralatan dan *spare part* kendaraan di Surabaya. PT “X” didirikan pada tahun 2000 oleh beberapa orang yang sudah memiliki pengalaman di bidang manufaktur peralatan dan *spare part* kendaraan. PT “X” ini merupakan perusahaan keluarga, dimana para pendiri dan pemilik modalnya adalah keluarga. Dari awal berdirinya hingga sekarang, PT “X” tidak pernah menerima orang lain untuk bergabung dalam jajaran direksi. Mereka mempertahankan usaha ini sebagai usaha keluarga.

PT “X” memiliki visi untuk menjadi perusahaan penghasil peralatan dan *spare part* terbaik di Indonesia. Misi yang dijalankan oleh PT “X” untuk mencapai visi tersebut adalah dengan memproduksi peralatan dan *spare part* dengan kualitas tinggi dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumennya.

Dengan visi dan misi yang dimiliki oleh PT “X” tersebut, maka tujuan strategis PT “X” adalah mendapatkan laba semaksimal mungkin yang ditunjang oleh sistem yang sempurna dan sumber daya manusia yang berkualitas. Rencana strategis PT “X” adalah menyempurnakan sistem-sistem yang dimiliki dengan cara melakukan pemeriksaan secara berkala terhadap sistem-sistem tersebut, melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan dalam pelaksanaan sistem

tersebut; meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dengan menetapkan prosedur penerimaan karyawan yang lebih baik dengan standar penerimaan yang sesuai dengan bagian yang ditawarkan; memberikan pelatihan dan pendidikan terhadap karyawan baru yang diterima agar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya, mengadakan program pengembangan dan pendekatan sumber daya manusia sehingga efektivitas dan efisiensi tenaga kerja yang dimiliki dapat meningkat.

Pada awal berdirinya, PT "X" dijalankan dengan sangat sederhana. Belum ada pembagian tanggung jawab fungsional secara tegas, beberapa bagian masih digabung menjadi satu dengan bagian yang lain yang terkait. Hal ini dikarenakan jumlah tenaga kerja yang dimiliki saat itu masih terbatas. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki pada waktu itu hanya sekitar seratus orang karyawan harian, dan dua puluh orang karyawan tetap.

Namun seiring berjalannya waktu, PT "X" berkembang menjadi perusahaan yang cukup besar, sehingga dilakukan banyak perubahan. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh PT "X" pada saat dilakukannya internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian sekitar tiga ratus orang karyawan harian dan lima puluh orang karyawan tetap. Jumlah ini terus meningkat, sehingga pada pertengahan tahun 2006 PT "X" telah memiliki sekitar 350 orang karyawan harian dan lima puluh orang karyawan tetap.

Beberapa pembaharuan yang dilakukan adalah pemisahan tugas antar bagian-bagian yang terkait, pembuatan sistem pengendalian internal bagi masing-masing bagian, pengadaan pemeriksaan (audit) internal atas bagian-bagian

tertentu yang dilakukan secara berkala. Pembentukan Komite Audit pada PT “X” dilakukan pertama kali pada tahun 2004, yang terdiri dari sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keahlian khusus di bidang tersebut.

Dengan adanya pembaharuan-pembaharuan tersebut, maka struktur organisasi pada PT “X” mengalami perubahan pula. Struktur organisasi PT “X” pada awal berdirinya dan struktur organisasi PT “X” setelah mengalami pembaharuan dapat dilihat pada Lampiran 1 dan 2.

PT “X” melakukan banyak perubahan karena usaha yang dijalankan semakin berkembang, dan sumber daya manusia yang dipekerjakan juga semakin banyak. Hal ini menyebabkan pihak manajemen tidak lagi dapat mengendalikan sumber daya manusia mereka secara langsung. PT “X” memiliki bagian pembelian, persediaan (gudang), produksi, penjualan, *Production Planning Control* (PPC), sumber daya manusia, akuntansi, dan komite audit. Tugas dan kewajiban beberapa bagian dapat dilihat pada lampiran 3.

Sebagai sebuah perusahaan manufaktur, PT “X” menyerap banyak sumber daya manusia untuk mengerjakan proses manufaktur peralatan dan *spare part* kendaraan. Dengan banyaknya sumber daya manusia yang dipekerjakan, maka sistem penggajian yang diterapkan oleh PT “X” juga berbeda-beda untuk masing-masing bagian. Bagian-bagian tersebut antara lain, karyawan tetap bulanan (direksi dan karyawan administrasi), karyawan tetap harian (buruh).

Bagi karyawan tetap bulanan, pemberian gaji diadakan setiap bulan dengan pokok yang tetap. Selain pokok yang tetap, gaji yang diberikan kepada karyawan tetap bulanan juga dapat ditambahkan dengan upah lembur, bonus, dan

tunjangan yang lainnya. Sedangkan untuk karyawan tetap harian, pembayaran gaji diadakan setiap bulan namun jumlahnya tidak tetap. Dasar penghitungan penggajian bagi karyawan tetap harian tersebut adalah jumlah jam kerja, jumlah jam lembur, dan jumlah rit-ritan yang dilakukan oleh pekerja tersebut. Semakin banyak jam kerja, jam lembur, dan rit-ritan yang dilakukan oleh pekerja tersebut, maka akan semakin besar pula gaji yang mereka terima setiap bulannya. Selain itu Perusahaan juga memberikan tunjangan-tunjangan lain sesuai dengan Peraturan Pemerintah.

Dengan digunakannya sistem penggajian yang seperti ini menyebabkan banyak tindak penggelapan dan penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan tetap harian tersebut. Hal inilah yang menyebabkan Perusahaan menetapkan sistem pengendalian internal pada penggajian. Walaupun sistem pengendalian internal telah dilaksanakan oleh Perusahaan, namun pemeriksaan tetap perlu dilaksanakan. Oleh karena itu, pihak manajemen meminta Komite Audit untuk memeriksa sistem pengendalian internal penggajian Perusahaan. Pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian ini merupakan penugasan pertama Komite Audit PT "X".

4.2. Penerapan Internal Audit Pada Sistem Pengendalian Internal Penggajian

Langkah-langkah dalam pelaksanaan audit adalah (Arens,2003:290):

1. Menerima klien dan melakukan perencanaan audit awal.
 - a. Investigasi klien baru.

- b. Mempertahankan klien yang ada.
 - c. Mengidentifikasi berbagai alasan klien meminta penugasan audit.
 - d. Memperoleh kesepakatan dengan klien.
 - e. Memilih staf bagi penugasan audit.
 - f. Mengevaluasi kebutuhan akan spesialis dari luar.
2. Memahami bisnis dan industri klien.
 - a. Industri dan lingkungan eksternal.
 - b. Operasi dan proses bisnis.
 - c. Manajemen dan pemerintahan.
 - d. Tujuan dan strategi.
 - e. Ukuran dan kinerja.
 3. Menilai risiko bisnis klien dan menilai risiko salah saji material.
 4. Melaksanakan prosedur analitis pendahuluan.
 5. Menetapkan materialitas dan menilai risiko akseptabilitas audit serta risiko inheren.
 6. Memahami pengendalian intern dan menilai risiko pengendalian.
 7. Menyusun seluruh rencana serta program audit.

Atas permintaan pihak manajemen PT "X" kepada Komite Audit agar dilakukan pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian, maka Komite Audit dengan segera membentuk sebuah tim internal audit yang akan melakukan penugasan tersebut. Tim ini terdiri dari empat orang, satu orang sebagai ketua tim internal audit dan tiga orang menjadi staf audit. Ketiga staf audit

bertanggungjawab kepada ketua tim internal audit. Ketua tim akan bertanggungjawab kepada Komite Audit, dan selanjutnya Komite Audit akan mempertanggungjawabkan hasil pemeriksaan tersebut kepada pimpinan PT "X".

Dalam pemeriksaan sistem pengendalian internal penggajian PT "X", langkah-langkah yang dilakukan oleh tim internal audit tidak sepenuhnya sesuai dengan teori yang ada. Hal ini dikarenakan PT "X" menggunakan internal audit yang tentunya tidak perlu lagi melakukan langkah pertama dan kedua, yaitu menerima klien dan memahami bisnis dan industri klien. Walaupun demikian, tim internal audit tetap perlu mengetahui tujuan dan rencana strategis Perusahaan, sehingga pemeriksaan yang akan dilakukan dapat mendukung tercapainya tujuan dan rencana strategis Perusahaan tersebut.

Selain mengetahui tujuan dan rencana strategis Perusahaan, hal lain yang perlu dilakukan oleh tim internal audit adalah menentukan ukuran dan kinerja yang akan digunakan sebagai patokan dalam pemeriksaan sistem pengendalian internal penggajian Perusahaan.

Prosedur analitis pendahuluan tidak dilaksanakan oleh tim internal audit karena pelaksanaan pemeriksaan sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" merupakan pemeriksaan yang pertama kali dilakukan sejak PT "X" didirikan. Prosedur analitis pendahuluan dilakukan apabila terdapat data pembanding yang lain. Data pembanding tersebut dapat berupa hasil pemeriksaan atas sistem pengendalian internal yang sama yang pernah dilakukan sebelumnya. Hal ini bertujuan agar tim internal audit dapat membandingkan hasil pemeriksaan yang terdahulu dengan hasil pemeriksaan yang mereka lakukan, apakah terdapat

perbedaan yang signifikan, apakah perbedaan tersebut merupakan kemajuan bagi Perusahaan atau kemunduran?

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh tim internal audit PT “X” adalah memahami sistem pengendalian internal penggajian yang berlaku di PT “X” serta menilai risiko pengendalian; menentukan arah dan tujuan dilaksanakannya pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian tersebut. Dengan memahami sistem pengendalian internal yang berlaku dan menilai risiko, arah dan tujuan pemeriksaan ditentukan oleh tim internal audit, maka tim internal audit dapat menyusun prosedur audit yang sesuai dengan sistem pengendalian yang berlaku.

Prosedur audit adalah rincian instruksi untuk pengumpulan jenis bukti audit yang diperoleh pada suatu waktu tertentu saat berlangsungnya proses audit. Rangkaian prosedur audit akan membentuk suatu program audit (Arens, 2003:243).

Setelah menyusun prosedur audit yang sesuai, maka tim internal audit menentukan jumlah sample yang akan diuji. Penentuan jumlah sample ini didasarkan pada kebijakan (*judgement*) tim internal audit. Dalam penugasan ini, tim internal audit mengambil data semua karyawan harian selama tiga bulan penuh, yaitu data karyawan harian pada bulan Maret, November, dan Desember 2004. Pemilihan bulan yang diuji ini didasarkan pada kebijakan tim audit, dimana bulan November terdapat hari raya Idul Fitri, sehingga pada bulan tersebut Perusahaan memberikan THR kepada karyawan semua karyawannya. Bulan Desember dipilih karena merupakan akhir tahun buku Perusahaan, sedangkan

bulan Maret sebagai bulan pelengkap. Pemilihan sample tersebut sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh tim internal audit Perusahaan dan pertimbangan *cost-benefit*, yaitu manfaat yang dihasilkan oleh pemeriksaan tersebut akan lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan oleh Perusahaan. Apabila manfaat yang diterima oleh Perusahaan dari hasil pemeriksaan ternyata lebih sedikit daripada biaya yang telah dikeluarkan, maka Perusahaan mengalami kerugian.

Setelah penentuan jumlah sample yang akan diperiksa selesai, maka proses pemeriksaan terhadap pengendalian internal sistem penggajian dimulai. Tim internal audit meminta data-data yang terkait dengan pengendalian internal sistem penggajian kepada pihak yang berwenang, yaitu bagian personalia. Data-data tersebut adalah Kartu Absensi Karyawan Harian (*Clock Card*), Rekap Absensi Karyawan, Daftar Gaji Karyawan Harian, Rincian Upah Rit-Ritan Karyawan Harian, Laporan dari gudang barang jadi berkaitan dengan upah rit-ritan, Form Pengajuan Lembur, Pemberian Uang Pesangon dan Uang Jasa.

Pengendalian internal sistem penggajian untuk karyawan harian pada Perusahaan adalah :

1. Kerja dimulai pada pukul 08.00 hingga pukul 16.00. Masing-masing karyawan memiliki kartu absensi, yang harus diisi setiap masuk dan pulang kerja.
2. Karyawan yang terlambat akan diberi teguran hingga tiga kali. Jika setelah tiga kali teguran, karyawan masih juga terlambat, maka Perusahaan akan memberikan surat peringatan dan sanksi.

3. Apabila karyawan ingin melakukan pekerjaannya hingga melebihi waktu kerja yang ditetapkan oleh Perusahaan, maka karyawan tersebut harus mengisi form pengajuan lembur yang akan disetujui oleh kepala bagian masing-masing, dan dilaporkan ke bagian personalia.
4. Form Pengajuan Lembur tersebut harus sudah diterima dan diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing sebelum jam 12 siang. Jika ada pekerjaan lembur yang diajukan mendadak (tanpa pemberitahuan), maka tidak diperbolehkan.
5. Semua pekerjaan lembur harus diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing.
6. Karyawan yang lembur harus melaporkan hasil pekerjaannya dalam form hasil lembur. Form ini kemudian dilaporkan kepada kepala bagian masing-masing dan dicocokkan ke gudang.
7. Jika Perusahaan menerima pesanan barang, bagian penjualan akan memberikan *purchase order* kepada kepala gudang, selanjutnya kepala gudang akan mengatur pengiriman barang.
8. Jika karyawan bagian pengiriman mendapatkan tugas untuk mengirimkan barang pesanan, maka karyawan tersebut harus melapor ke kepala gudang barang jadi dan satpam.
9. Laporan pengiriman harus dicocokkan dengan *purchase order* dan kartu stock barang jadi di gudang barang jadi.
10. Laporan pengiriman yang dibuat oleh kepala gudang barang jadi harus dicocokkan dengan laporan yang dibuat oleh satpam.

11. Setelah pengiriman terjadi, supir harus melapor kepada kepala gudang barang jadi mengenai berhasil atau tidaknya pengiriman tersebut.
12. Jika pengiriman berhasil, maka kepala gudang melakukan perhitungan upah rit-ritan, menyerahkannya kepada bagian personalia, dan selanjutnya bagian personalia akan memberikan laporan tersebut kepada bagian *accounting* yang akan memberikan uang untuk pembayaran upah rit-ritan tersebut.
13. Jika pengiriman tidak berhasil, perhitungan upah rit-ritan tidak perlu dilakukan oleh kepala gudang barang jadi. Kepala gudang barang jadi harus menyesuaikan kembali jumlah barang jadi yang ada di gudang karena kegagalan pengiriman.
14. Setiap bulan, personalia membuat rekapan kartu absensi karyawan harian dan rekapan form pengajuan lembur untuk melakukan penghitungan gaji yang akan dibayarkan kepada karyawan harian.
15. Setelah hasil penghitungan selesai dibuat, personalia mengirimkannya ke bagian *accounting* untuk pembayaran kepada masing-masing karyawan harian.

Dari pengendalian internal tersebut, tim internal audit memutuskan untuk memeriksa Kartu Absensi Karyawan Harian terlebih dahulu. Kartu Absensi Karyawan Harian (*Clock Card*) diperiksa untuk mengetahui ketepatan waktu masuk dan pulang kerja karyawan tersebut, kepatuhan para karyawan dalam melaksanakan peraturan absensi yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

Prosedur audit yang dilaksanakan adalah *review Clock Card* semua karyawan harian pada bulan Maret, November, dan Desember 2004. Dari hasil pemeriksaan tim internal audit, terdapat beberapa temuan, yaitu :

- a. Terdapat beberapa *Clock Card* karyawan harian yang diisi secara manual dan atau diisi secara tidak lengkap.
- b. Sesuai dengan kebijakan Perusahaan, lewat jam tertentu, mesin absensi disimpan kembali. Karyawan yang datang terlambat harus mengisi *Clock Card* secara manual dan diparaf oleh kepala bagian masing-masing. Namun karyawan tidak mematuhi peraturan ini, mereka hanya meminta tanda tangan bagian personalia.
- c. Karyawan banyak yang kurang memperhatikan masalah absensi, misalnya : malas absen, lupa absen, titip absen, dan lain sebagainya.

Dari hasil pemeriksaan tersebut, tim internal audit memberikan rekomendasi yaitu, *Clock Card* digunakan untuk mencatat jam hadir dan pulang setiap karyawan. Fungsi ini akan lebih akurat bila *Clock Card* setiap karyawan dimasukkan ke dan diisi oleh mesin absensi yang telah disediakan; agar data yang dihasilkan oleh *Clock Card* lebih akurat dan dapat dipercaya, maka semua *Clock Card* karyawan harus diisi secara lengkap, baik pada saat datang, istirahat keluar, maupun pulang dengan mesin absensi yang telah disediakan. Selain itu, untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan, sebaiknya Perusahaan menerapkan sanksi yang tegas untuk setiap pelanggaran/ketidaktertiban dalam hal absensi.

Pemeriksaan yang dilakukan selanjutnya oleh tim internal audit adalah memeriksa Rekap Absensi Karyawan Harian. Pemeriksaan ini dilakukan

dengan tujuan untuk mengetahui kecocokkan antara *Clock Card* dengan Rekap Absensi Karyawan Harian. Hal ini perlu diperiksa karena Rekap Absensi Karyawan harian merupakan salah satu bahan evaluasi kerja karyawan yang akan mempengaruhi proses mutasi, promosi, dan pemberhentian karyawan tersebut.

Prosedur audit yang dilakukan adalah mencocokkan data Rekap Absensi Karyawan Harian bulan Maret, November, dan Desember 2004 dengan *Clock Card* karyawan yang bersangkutan.

Observasi dari pemeriksaan tersebut adalah ada beberapa data rekap yang tidak cocok dengan *Clock Card* dan tidak diisi secara lengkap sesuai dengan *Clock Card*. Dengan adanya temuan tersebut, tim internal audit memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen agar Rekap Absensi dibuat sesuai dengan data yang tercantum dalam *Clock Card* dan digunakan sebagai bahan evaluasi kerja karyawan dalam proses mutasi, promosi, dan pemberhentian karyawan.

Agar data yang ada dalam Rekap Absensi Karyawan Harian lebih akurat dan dapat dipercaya, maka harus diisi secara lengkap sesuai dengan *Clock Card*. Sebaiknya Rekap Absensi Karyawan Harian ini dibuat dengan bantuan komputer untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya "*human errors*". Selain itu, batas minimal keterlambatan yang dicantumkan dalam Rekap Absensi adalah lima menit, bila kurang dari itu dianggap tidak terlambat. Hal ini kurang baik, berapa menit pun keterlambatan harus dicatat untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Pemeriksaan selanjutnya adalah memeriksa Daftar Gaji Karyawan Harian. Pemeriksaan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesesuaian antara jumlah gaji yang dibayarkan dengan jumlah gaji yang seharusnya dibayarkan; kebenaran perhitungan gaji, potongan absen karyawan, dan gaji bersih secara keseluruhan; mengetahui apakah pembayaran gaji tersebut benar-benar terjadi.

Prosedur audit yang dilakukan adalah dari Rekap Absensi Karyawan Harian yang telah diambil, dilakukan pemeriksaan sebagai berikut :

- a. *Review* surat permohonan pengunduran diri, mutasi, promosi, dan dicek ke Daftar Gaji dan Upah Karyawan Harian.
- b. Mencocokkan gaji masing-masing karyawan yang tercantum dalam Daftar Gaji dengan yang tercantum di Daftar Upah Karyawan Harian Tetap Tahun 2004.
- c. Mencocokkan lama jam lembur yang tercantum dalam Daftar Gaji dengan yang tercantum di Form Pengajuan Lembur dan *Clock Card* masing-masing karyawan.
- d. Memeriksa kebenaran perhitungan upah lembur masing-masing karyawan.
- e. Memeriksa keabsahan dan kebenaran perhitungan upah rit-ritan masing-masing karyawan.
- f. Mencocokkan jumlah potongan absen yang tercantum dalam Daftar Gaji dengan yang tercantum di *Clock Card* masing-masing karyawan.
- g. Memeriksa kebenaran perhitungan potongan absen masing-masing karyawan.

- h. Menelusuri jumlah potongan ASTEK (Asuransi Tenaga Kerja) ke Bukti Kas Keluar dan Buku Besar bulan Maret, November, dan Desember 2004.
- i. Memeriksa kebenaran perhitungan gaji bersih secara keseluruhan.
- j. Menelusuri jumlah gaji yang tercantum dalam Daftar Gaji ke kartu gaji masing-masing karyawan, dan periksa keabsahan tanda tangannya.
- k. Menelusuri jumlah gaji ke Buku Besar bulan Maret, November, dan Desember 2004.

Selama mengadakan pemeriksaan Daftar Gaji Karyawan Harian tersebut, tim internal audit menemukan bahwa daftar gaji yang dibuat selama periode Maret, November, dan Desember 2004 masih dibuat secara manual. Secara umum tidak ada kesalahan perhitungan yang signifikan.

Dengan adanya temuan tersebut, maka tim internal audit memberikan rekomendasi agar proses perhitungan gaji lebih cepat dan akurat, maka sebaiknya Daftar Gaji dibuat dengan bantuan komputer. Hal ini karena Daftar Gaji merupakan sumber data utama dalam proses pembayaran gaji dan upah sehingga perlu ketelitian dan kecepatan dalam pembuatannya.

Setelah memeriksa Daftar Gaji Karyawan Harian, pemeriksaan selanjutnya dilakukan atas Rincian Upah Rit-ritan Karyawan Harian. Rit-ritan merupakan ukuran yang digunakan oleh Perusahaan untuk pengiriman barang ke konsumen. Satu rit adalah satu kali pengiriman barang dari gudang ke konsumen hingga pengirim tersebut kembali ke gudang lagi. Pemeriksaan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kebenaran pencatatan rit-ritan yang dilaporkan,

ketepatan perhitungan upah rit-ritan, dan kebenaran pembayaran upah rit-ritan yang dilakukan.

Prosedur yang dilakukan untuk pemeriksaan Rincian Upah Rit-ritan adalah dari Rekap Absensi Karyawan Harian yang telah diambil dilakukan pemeriksaan sebagai berikut :

- a. Menelusuri data yang tercantum dalam Rincian Upah Rit-ritan masing-masing karyawan ke Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi.
- b. Membandingkan antara data yang tercantum dalam Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi dengan data yang tercantum dalam Laporan Satpam.
- c. Memeriksa kebenaran perhitungan upah rit-ritan masing-masing karyawan.

Dengan dilakukan pemeriksaan tersebut tim internal audit menemukan bahwa sumber data untuk pembayaran upah rit-ritan adalah Laporan Pengiriman yang dibuat oleh gudang barang jadi dan Laporan yang dibuat oleh satpam. Namun ternyata ada beberapa data dari Laporan Pengiriman yang dibuat oleh gudang barang jadi yang tidak sesuai dengan Laporan dari Satpam.

Kedua laporan ini mungkin berbeda karena satpam mencatat rit berdasarkan keluar-masuk kendaraan, sedangkan gudang barang jadi mencatat rit berdasarkan barang yang berhasil dikirim. Jadi, biasanya satpam mencatat rit lebih banyak daripada yang dicatat oleh gudang barang jadi. Namun ada juga beberapa data rit dari gudang barang jadi yang lebih banyak daripada laporan dari satpam.

Hal ini disebabkan karena satpam yang kurang teliti mencatat, sehingga terjadi perbedaan pencatatan tersebut.

Temuan yang lain atas pemeriksaan Rincian Upah Rit-Ritan Karyawan Harian adalah upah rit-ritan dicantumkan dalam Daftar Gaji dan dibayarkan bersamaan dengan gaji; upah rit-ritan karyawan bulanan yang selama ini sering menjadi kernet dititipkan dalam gaji karyawan harian lain. Hal ini merupakan kesalahan yang cukup berisiko, karena menurut sistem pengendalian internal penggajian yang diterapkan oleh Perusahaan, perhitungan upah rit-ritan harus dilakukan setelah pengiriman barang selesai dilakukan, pembayaran upah rit-ritan juga harus dilakukan pada hari terjadinya pengiriman.

Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi dan Laporan dari satpam merupakan alat kontrol atas kebenaran perhitungan upah rit-ritan. Oleh karena itu agar tidak terjadi kesalahan dalam perhitungan dan pembayaran upah rit-ritan, tim internal audit memberikan rekomendasi data yang tercantum dalam Laporan Pengiriman yang dibuat oleh barang jadi harus sesuai dengan Laporan yang dibuat oleh satpam.

Selain itu, upah rit-ritan seharusnya tidak tercantum dalam Daftar Gaji karena merupakan insentif untuk merangsang karyawan, dan bisa dibayarkan langsung setelah selesai rit. Namun karena karyawan biasanya meminta upah rit-ritan dikumpulkan terlebih dahulu beberapa hari baru dibayarkan, sebaiknya pembayaran upah rit-ritan dibuat per dua minggu atau satu minggu. Bersamaan dengan pembayaran tersebut, Rincian Upah Rit-Ritan atas nama karyawan

masing-masing diberikan sebagai bukti penerimaan (semacam slip gaji). Jadi untuk kasus ini, mereka juga harus dibuatkan Rincian Upah Rit-Ritan tersendiri.

Pemeriksaan yang selanjutnya dilakukan oleh tim internal audit adalah memeriksa Laporan dari gudang barang jadi berkaitan dengan upah rit-ritan. Pemeriksaan ini dilakukan dengan tujuan memeriksa kebenaran pembuatan Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi. Hal ini dilakukan karena Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi dan Laporan dari satpam dibuat untuk mendukung dan mempermudah serta sebagai alat kontrol atas perhitungan upah rit-ritan.

Prosedur yang dilakukan adalah mereview Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi bulan Maret, November, dan Desember 2004.

Tim internal audit setelah melaksanakan prosedur pemeriksaan tersebut menemukan bahwa Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi yang dibuat untuk perhitungan upah rit-ritan masih dibuat secara manual, pada kertas bekas, dan tidak *prenumbered*. Selain itu, Laporan Pengiriman tersebut dibuat sesudah rit terjadi dan jika bagian personalia memintanya. Jika bagian personalia tidak meminta laporan tersebut, maka kepala gudang tidak akan membuatnya.

Rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit atas hasil temuan tersebut adalah agar perhitungan upah rit-ritan lebih akurat dan dapat dipercaya, maka seharusnya Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi dibuat secara formal (kertas resmi dan khusus) dan dibubuhi nomor seri terlebih dahulu (*prenumbered*), sehingga penggunaanya dapat lebih terkontrol dan administrasi penyimpanannya lebih mudah.

Selain itu, Laporan Pengiriman dari gudang barang jadi juga harus memuat informasi mengenai jenis mobil, nomor polisi mobil, nama sopir dan kernet, tujuan, tanggal pengiriman, jam keluar dan masuk mobil, keterangan mengenai barang yang dikirim, dan keterangan mengenai berhasil/tidaknya pengiriman. Laporan ini juga harus diotorisasi oleh kepala gudang, sopir, dan satpam. Dengan demikian satpam tidak perlu membuat laporan lain seperti yang telah dilakukan. Selain itu, semua form rit-ritan tersebut harus disimpan, baik yang pengirimannya berhasil maupun tidak. Bentuk Laporan Pengiriman tersebut dapat dilihat pada Lampiran 4.

Pemeriksaan selanjutnya adalah Form Pengajuan Lembur. Pemeriksaan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kepatuhan karyawan dalam melaksanakan peraturan pengajuan lembur; memeriksa kebenaran pekerjaan lembur yang dicatat benar-benar dilakukan dan perlu dilakukan.

Untuk memeriksa hal ini, maka tim audit membuat prosedur audit, yaitu *mereview* Form Pengajuan Lembur pada bulan Maret, November, dan Desember 2004.

Dari hasil pemeriksaan, tim internal audit menemukan bahwa pengajuan lembur selama ini dilakukan secara lisan, semua Form Pengajuan Lembur dibuat setelah pekerjaan lembur selesai dilakukan, dan banyak pekerjaan lembur yang tidak diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing.

Sesuai dengan peraturan Perusahaan, semua karyawan yang lembur diharuskan mengisi Form Pengajuan Lembur sebelumnya dan harus diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing sebelum pukul 12 siang. Oleh karena itu tim

internal audit memberikan rekomendasi untuk menjamin bahwa pekerjaan lembur memang diperlukan oleh Perusahaan dan upah lembur dibayarkan untuk pekerjaan yang memang tidak dapat dikerjakan dalam jam kerja regular, maka seharusnya semua karyawan mengisi Form Pengajuan Lembur terlebih dahulu sebelum melakukan pekerjaan lembur. Setelah melakukan lembur, karyawan tersebut juga harus melengkapi Form tersebut dengan mengisi hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama lembur tersebut.

Kebijakan ini harus diterapkan dengan tegas agar prosedur pengajuan lembur benar-benar dipatuhi oleh semua karyawan.

Pemeriksaan terakhir yang dilakukan oleh tim internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian adalah memeriksa pemberian uang pesangon dan uang jasa. Tujuan dilakukannya pemeriksaan ini adalah untuk menguji kepatuhan Perusahaan dalam menjalankan peraturan yang diterapkan oleh Pemerintah. Prosedur audit yang dilakukan adalah :

- a. *Mereview* Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan yang berkaitan dengan uang pesangon dan uang jasa.
- b. *Mereview* peraturan Perusahaan dan *interview* dengan staf Perusahaan berkaitan dengan uang pesangon dan uang jasa.

Tim internal audit dalam pemeriksaannya menemukan bahwa peraturan Perusahaan yang berkaitan dengan besarnya pemberian pesangon dan uang jasa bagi karyawan yang terkena PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) tidak mengacu kepada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Berikut hasil perbandingan peraturan Perusahaan dengan UU RI Nomor

13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII :

Tabel 4.1. Peraturan Perusahaan Mengenai Pemberian Uang Pesangon dan Uang Jasa

Masa Kerja (Tahun)	Uang Pesangon	Masa Kerja (Tahun)	Uang Jasa (Penghargaan)
$1 \leq X < 2$	1 bulan gaji	$5 \leq X < 10$	2 bulan gaji
$2 \leq X < 3$	2 bulan gaji	$10 \leq X < 15$	3 bulan gaji
$3 \leq X < 4$	3 bulan gaji	$15 \leq X < 20$	4 bulan gaji
$4 \leq X < 5$	4 bulan gaji	$20 \leq X < 25$	5 bulan gaji
$X \geq 5$	5 bulan gaji	$X \geq 25$	6 bulan gaji

Tabel 4.2. Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII

Masa Kerja (Tahun)	Uang Pesangon	Masa Kerja (Tahun)	Uang Jasa (Penghargaan)
$X < 1$	1 bulan gaji	$3 \leq X < 6$	2 bulan gaji
$1 \leq X < 2$	2 bulan gaji	$6 \leq X < 9$	3 bulan gaji
$2 \leq X < 3$	3 bulan gaji	$9 \leq X < 12$	4 bulan gaji
$3 \leq X < 4$	4 bulan gaji	$12 \leq X < 15$	5 bulan gaji
$4 \leq X < 5$	5 bulan gaji	$15 \leq X < 18$	6 bulan gaji
$5 \leq X < 6$	6 bulan gaji	$18 \leq X < 21$	7 bulan gaji
$6 \leq X < 7$	7 bulan gaji	$21 \leq X < 24$	8 bulan gaji
$7 \leq X < 8$	8 bulan gaji	$X \geq 24$	10 bulan gaji
$X \geq 8$	9 bulan gaji		

Untuk menghindari perselisihan antara karyawan dan Perusahaan, pemerintah telah menerbitkan peraturan tentang perhitungan besarnya pemberian

uang pesangon dan uang jasa bagi karyawan yang terkena PHK, yaitu UU RI Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII.

Rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit atas temuan tersebut adalah sebaiknya peraturan Perusahaan yang berkaitan dengan perburuhan atau tenaga kerja semuanya mengacu kepada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini dilakukan untuk menjamin kepastian hukum dan menghindari dampak negatif dari perselisihan Perusahaan dengan karyawannya (misalnya : demotivasi, pemogokan kerja, sabotase, dan lain sebagainya).

Setelah tim audit selesai mengadakan pemeriksaan atas pemberian uang pesangon dan uang jasa yang berlaku pada Perusahaan, langkah audit selanjutnya yang dilakukan oleh tim internal audit adalah menyusun laporan audit untuk didiskusikan dengan pihak manajemen Perusahaan. Laporan audit yang dibuat oleh tim internal audit ini tidak sama dengan Laporan Audit yang diterbitkan oleh auditor eksternal. Perbedaan yang paling mendasar adalah Laporan Audit yang diterbitkan oleh internal audit tidak memiliki opini, sedangkan Laporan Audit yang diterbitkan oleh auditor eksternal memiliki opini.

Dalam penyusunan laporan audit oleh tim internal audit PT "X", bukti-bukti pelanggaran dan ketidaksesuaian pelaksanaan sistem pengendalian internal penggajian oleh karyawan harian dikumpulkan dan dirinci, sehingga pihak manajemen dapat mengetahui secara jelas apa saja yang menjadi titik kelemahan sistem pengendalian internal yang selama ini telah mereka terapkan.

Selain menampilkan hasil temuan mereka, tim internal audit juga menampilkan saran maupun rekomendasi yang diperlukan oleh pihak manajemen

agar sistem pengendalian internal penggajian tersebut dapat berjalan dengan lebih baik lagi. Hal ini sesuai dengan tujuan dan rencana strategis yang dimiliki Perusahaan dalam mencapai visi dan misi Perusahaan.

Setelah tim internal audit selesai menyusun Laporan Audit atas sistem pengendalian internal penggajian tersebut, maka ketua tim internal audit akan menyerahkan laporan tersebut kepada Komite Audit terlebih dahulu. Komite Audit yang selanjutnya menyerahkan Laporan Audit tersebut kepada pihak manajemen. Setelah menerima Laporan Audit tersebut pihak manajemen, Komite Audit, dan tim internal audit akan melakukan pertemuan untuk mendiskusikan Laporan Audit tersebut.

Dalam diskusi tersebut akan dibahas semua temuan yang telah ditemukan oleh tim internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian yang selama ini dilaksanakan oleh Perusahaan, saran dan rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit kepada pihak manajemen. Apabila dalam diskusi tersebut pihak manajemen tidak setuju dengan temuan dan rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit, maka manajemen harus dapat memberikan alasan yang dapat dipercaya bahwa temuan tim internal audit tersebut tidak dapat diterima. Dalam diskusi ini juga akan dibahas mengenai kebijakan apa yang akan diambil oleh Perusahaan berkaitan dengan hasil temuan tim internal audit.

Setelah semua hal mengenai pemeriksaan sistem pengendalian internal penggajian dibahas oleh tim internal audit, Komite Audit, dan pihak manajemen, maka tim internal audit akan menyusun laporan audit final sesuai dengan hasil akhir diskusi bersama tersebut. Laporan Audit final ini kemudian diserahkan

kepada Komite Audit, yang selanjutnya diteruskan kepada pihak manajemen (komisaris). Urutan pelaporan ini sesuai dengan struktur organisasi Perusahaan, dimana tim internal audit bertanggung jawab kepada Komite Audit, dan Komite Audit bertanggung jawab kepada pimpinan Perusahaan (Komisaris) secara langsung.

4.3. Tindak Lanjut Pihak Manajemen

Setelah semua proses audit atas sistem pengendalian internal penggajian selesai dilakukan oleh tim internal audit, tim internal audit membuat Laporan Audit yang memuat hasil-hasil temuan selama pemeriksaan berlangsung, saran dan rekomendasi yang diharapkan dapat membuat sistem tersebut menjadi lebih baik lagi.

Walaupun tim internal audit memberikan saran dan rekomendasi kepada pihak manajemen, namun belum tentu saran dan rekomendasi yang telah diberikan oleh tim internal audit tersebut diterima oleh pihak manajemen. Dalam mengambil suatu keputusan, pihak manajemen tentunya harus memperhatikan biaya dan manfaat yang terjadi. Jika biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan saran tersebut lebih besar daripada manfaat yang diperoleh, maka pihak manajemen tidak akan menerima saran tersebut. Namun jika manfaat yang diterima lebih besar dari biaya yang dikeluarkan, maka pihak manajemen dapat menerima saran yang diberikan oleh tim internal audit tersebut.

Dalam kasus ini, Perusahaan mengambil keputusan untuk mengikuti beberapa saran dan rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit. Oleh

karena itu Perusahaan mulai mengadakan beberapa perubahan pada sistem pengendalian internal penggajian. Perubahan-perubahan tersebut adalah :

- a. Perusahaan menyediakan mesin absensi yang baru bagi karyawan harian. Semua karyawan harus mengisi *Clock Card* di hadapan kepala bagian masing-masing. Pengisian *Clock Card* dilakukan setiap karyawan masuk kerja, istirahat siang, dan pulang kerja.
- b. Perusahaan mengubah peraturan mengenai batas keterlambatan bagi karyawan. Bagi karyawan yang datang lebih dari pukul 08.00 pagi dianggap terlambat dan akan mendapatkan sanksi berupa potongan absensi.
- c. Perusahaan menegaskan kembali peraturan bahwa karyawan yang terlambat setelah mengisi *Clock Card* harus meminta paraf kepala bagian masing-masing.
- d. Rekap Absensi Karyawan Harian harus sesuai dengan *Clock Card* masing-masing karyawan.
- e. Rekap Absensi Karyawan Harian dibuat secara komputerisasi oleh bagian personalia setiap bulannya.
- f. Perhitungan Daftar Gaji Karyawan Harian dilakukan secara komputerisasi oleh bagian personalia dan diotorisasi oleh bagian *accounting* sebelum dilakukan pembayaran.
- g. Laporan Pengiriman menggunakan bentuk yang baru, sesuai dengan yang diusulkan oleh tim internal audit, dimana Laporan Pengiriman ini memuat keterangan mengenai jenis mobil, nomor polisi mobil, nama

sopir dan kernet, tujuan, tanggal pengiriman, jam keluar dan masuk mobil, keterangan mengenai barang yang dikirim, dan keterangan mengenai berhasil/tidaknya pengiriman. Laporan ini juga harus diotorisasi oleh kepala gudang, sopir, dan satpam sehingga satpam tidak perlu membuat laporan tersendiri. Bentuk laporan pengiriman yang baru dapat dilihat pada lampiran 4.4.

- h. Pembayaran upah rit-ritan dilakukan seminggu sekali dan masing-masing karyawan menerima slip pembayaran upah rit-ritan yang telah diotorisasi oleh kepala gudang, personalia, dan *accounting*. Pembayaran upah rit-ritan tidak lagi digabungkan dengan pembayaran gaji bulanan.
- i. Perusahaan menegaskan kembali tentang peraturan pengajuan lembur. Setiap karyawan yang ingin lembur harus mengisi Form Pengajuan Lembur dan diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing sebelum pukul 12 siang. Jika pengajuan lembur lewat dari pukul 12 siang, maka pengajuan lembur tersebut tidak diterima.
- j. Karyawan yang lembur harus mengisi hasil lembur pada Form Pengajuan Lembur. Pengisian dilakukan setelah lembur dilakukan dan diotorisasi langsung oleh kepala bagian masing-masing.
- k. Bagian personalia membuat Rekapitulasi Form Pengajuan Lembur setiap bulan dan melakukan perhitungan upah lembur agar dapat diserahkan kepada bagian *accounting*. Pembayaran gaji dan lembur dilakukan pada saat yang bersamaan oleh bagian *accounting*.

Demikian beberapa perubahan yang dilakukan oleh Perusahaan setelah tim internal audit menyelesaikan pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian. Dari Laporan Audit yang diberikan oleh Komite Audit, Perusahaan memutuskan untuk mengubah peraturan Perusahaan mengenai pemberian uang pesangon dan uang jasa, namun perubahan tersebut masih belum sesuai dengan Peraturan yang dibuat oleh Pemerintah, yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII.

Secara keseluruhan perubahan yang dilakukan oleh pihak manajemen Perusahaan atas sistem pengendalian internal penggajian tidak memberi dampak yang terlalu besar bagi sistem-sistem yang lain. Sebelum dilakukan pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian, pembagian tanggung jawab fungsional sudah dilakukan secara jelas. Namun setelah dilakukannya pemeriksaan tersebut, Perusahaan menegaskan lagi kepada masing-masing bagian agar menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Bagian-bagian yang memiliki wewenang untuk memberikan otorisasi harus mampu bertugas secara objektif, sehingga hasil yang dicapai juga bisa lebih maksimal.

Pencatatan pembayaran gaji, upah lembur, upah rit-rit, pemberian uang pesangon dan uang jasa tidak terlalu berbeda dengan sebelum dilakukan pemeriksaan. Oleh karena itu, sistem akuntansi yang berlaku di Perusahaan tidak terlalu berpengaruh atas perubahan yang dilakukan oleh Perusahaan atas sistem pengendalian internal penggajian.

Evaluasi atas perubahan yang dilakukan oleh Perusahaan atas sistem pengendalian internal penggajian dilakukan setelah tiga bulan Perusahaan

melakukan perubahan. Dari hasil evaluasi tersebut, ternyata terdapat banyak kemajuan dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal penggajian. Kemajuan-kemajuan tersebut antara lain :

- a. Jumlah karyawan yang terlambat berkurang. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan kepala bagian masing-masing yang mengawasi kehadiran karyawan harian tersebut.
- b. Rekap Absensi Karyawan Harian sudah dilakukan secara komputerisasi dan sesuai dengan *Clock Card* masing-masing karyawan.
- c. Perhitungan Daftar Gaji Karyawan Harian telah dilakukan secara komputerisasi.
- d. Laporan Pengiriman dibuat pada form yang telah diubah sesuai dengan kebijakan Perusahaan.
- e. Karyawan yang lembur selalu mengisi hasil lembur pada Form Pengajuan Lembur dan diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing setiap mereka selesai lembur.

Selain kemajuan-kemajuan tersebut, hasil evaluasi yang dilakukan oleh pihak manajemen Perusahaan atas perubahan sistem pengendalian internal penggajian menunjukkan ada beberapa hal yang masih tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh Perusahaan. Hal-hal tersebut adalah :

- a. Pembayaran upah rit-ritan terkadang dilakukan seminggu sekali, terkadang dua minggu sekali. Hal ini terjadi karena kepala gudang yang kurang tekun dalam membuat Laporan Pengiriman, sehingga

ketika bagian personalia meminta Laporan Pengiriman untuk dilakukan perhitungan upah rit-ritan, seringkali Laporan tersebut masih belum siap.

- b. Masih terdapat pengajuan lembur yang melebihi batas waktu tetapi masih diotorisasi oleh kepala bagian masing-masing.

Sedangkan untuk mengevaluasi pelaksanaan peraturan Perusahaan yang baru mengenai pemberian uang pesangon dan uang jasa, pihak manajemen belum dapat melaksanakan. Hal ini dikarenakan selama tiga bulan sejak diterapkannya peraturan yang baru, belum ada karyawan yang mengundurkan diri atau di-PHK (Pemutusan Hubungan Kerja).

Dari hasil evaluasi yang dilakukan oleh pihak manajemen setelah tiga bulan dilaksanakannya peraturan yang baru dalam sistem pengendalian internal penggajian, maka pihak manajemen menilai sistem pengendalian internal yang baru lebih baik daripada sistem pengendalian internal yang sebelumnya diterapkan oleh Perusahaan.

Kesimpulan tersebut juga didasarkan pada berbagai pertimbangan. Sejak Perusahaan memperbaiki sistem pengendalian internal penggajiannya, pencatatan dan perhitungan yang ada menjadi lebih baik, hasilnya lebih akurat dan terpercaya. Hal ini tentunya mempengaruhi penyusunan dan pelaporan laporan keuangan Perusahaan. Laporan keuangan perusahaan menjadi lebih wajar dari periode-periode sebelumnya, dimana belum dilakukan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian tersebut. Dengan adanya perbaikan tersebut,

maka asersi-aseri yang ada dalam audit menjadi lebih dapat dipertanggungjawabkan.

Dampak lain dari pelaksanaan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian tersebut adalah meningkatnya produktivitas pekerja. Pegawai yang dulunya sering datang terlambat dan bekerja tidak tepat waktu, sekarang sudah mulai berkurang; pekerjaan lembur yang dilakukan benar-benar terjadi dan hasil yang dicapai juga memuaskan. Hal ini menunjukkan produktivitas pekerja meningkat dan efisiensi dan efektivitas Perusahaan juga meningkat.

Dengan peningkatan produktivitas pekerja, efisiensi dan efektivitas Perusahaan, maka profitabilitas Perusahaan juga meningkat dan mencapai tujuan strategis Perusahaan menjadi lebih baik lagi. Semua hal ini dilakukan dalam rangka mencapai visi dan misi Perusahaan.

Pihak manajemen Perusahaan akan melakukan evaluasi kembali atas sistem pengendalian internal penggajian dengan perubahan yang telah dilakukan dalam waktu 1,5 tahun. Dan dalam waktu tiga tahun setelah dilakukannya pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian, Perusahaan akan melakukan pemeriksaan lagi. Hal ini dilakukan sebagai salah satu rencana strategis Perusahaan dalam mencapai tujuan strategis, visi, dan misi Perusahaan.

Pemilihan waktu tiga tahun untuk melakukan pemeriksaan ulang terhadap suatu sistem dilakukan oleh Perusahaan dengan pertimbangan bahwa selama jangka waktu tersebut, perbaikan yang telah dilakukan atas sistem tersebut telah dilaksanakan dengan baik oleh semua pihak yang terkait. Dan selama tiga tahun

pemeriksaan atas sistem pengendalian internal penggajian, Perusahaan akan melakukan pemeriksaan lagi. Hal ini dilakukan sebagai salah satu rencana strategis Perusahaan dalam mencapai tujuan strategis, visi, dan misi Perusahaan.

Pemilihan waktu tiga tahun untuk melakukan pemeriksaan ulang terhadap suatu sistem dilakukan oleh Perusahaan dengan pertimbangan bahwa selama jangka waktu tersebut, perbaikan yang telah dilakukan atas sistem tersebut telah dilaksanakan dengan baik oleh semua pihak yang terkait. Dan selama tiga tahun tersebut, Perusahaan telah mengalami berbagai perubahan yang juga mempengaruhi sistem yang dibutuhkan.

4.4. Evaluasi Penerapan Internal Audit

Dari pembahasan di atas, maka dapat dilakukan evaluasi atas penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT "X" Surabaya. Berikut adalah perbandingan antara teori pelaksanaan internal audit (Norma Pemeriksaan Intern) dengan pelaksanaan yang sesungguhnya terjadi.

Tabel 4.3. Perbandingan antara Norma Pemeriksaan Intern dengan Penerapan Internal Audit di PT “X” Surabaya

Norma Pemeriksaan Intern	Penerapan Internal Audit PT “X”
1. Memahami bisnis dan industri Perusahaan	1. Mengetahui tujuan dan rencana strategis Perusahaan
2. Menilai risiko bisnis dan risiko salah saji material.	2. Menentukan ukuran dan kinerja yang akan digunakan sebagai patokan dalam pemeriksaan.
3. Melakukan prosedur analitis pendahuluan	3. Memahami sistem pengendalian internal penggajian, menilai risiko pengendalian, menentukan arah dan tujuan pemeriksaan.
4. Menetapkan materialitas dan menilai risiko akseptabilitas audit serta risiko inheren.	4. Menentukan jumlah sample yang akan diuji.
5. Memahami pengendalian intern dan menilai risiko pengendalian.	5. Menyusun program audit
6. Menyusun seluruh rencana serta program audit.	6. Pelaksanaan audit.
7. Pelaksanaan audit.	7. Penyusunan dan pelaporan laporan audit.
8. Penyusunan dan pelaporan laporan audit.	

Sumber : Ashadi (2003:39-40).

Dari tabel perbandingan antara Norma Pemeriksaan Intern dengan penerapan internal audit yang dilaksanakan di PT “X” tersebut dapat dilihat bahwa ternyata penerapan internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian yang dilakukan oleh PT “X” tidak sesuai dengan Norma Pemeriksaan Intern yang berlaku.

Dalam penerapannya, tim internal audit PT “X” tidak melakukan prosedur analitis awal karena pada periode sebelumnya PT “X” belum pernah melakukan audit, oleh karena itulah tim internal audit memutuskan untuk tidak melakukan prosedur analitis awal.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis atas penerapan internal audit pada sistem pengendalian internal penggajian di PT “X” Surabaya, maka dapat diambil beberapa simpulan, yaitu :

1. Penerapan internal audit di PT “X” belum sepenuhnya sesuai dengan *Internal Auditing Standards* atau Norma Pemeriksaan Intern. Hal ini dikarenakan auditor yang melaksanakan pemeriksaan tersebut adalah auditor internal yang dimiliki oleh PT “X”, sehingga tidak perlu melakukan beberapa prosedur yang terdapat pada Norma Pemeriksaan Intern atau *Internal Auditing Standards*.
2. Sistem pengendalian internal penggajian yang dijalankan oleh PT “X” belum sempurna, masih terdapat banyak kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini baru diketahui oleh Perusahaan setelah tim internal audit melakukan pemeriksaan atas sistem pengendalian internal tersebut.
3. Dengan diterapkannya internal audit atas sistem pengendalian internal penggajian, maka pihak manajemen dapat mengetahui dengan jelas bagaimana pelaksanaan sistem pengendalian internal yang telah dibuat oleh Perusahaan, kelemahan-kelemahan, dan perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk menyempurnakan sistem pengendalian internal tersebut.

Pelaksanaan sistem pengendalian internal penggajian pada PT "X" Surabaya masih kurang efektif dikarenakan beberapa hal, antara lain :

- a. Masih terdapat penggabungan tanggung jawab fungsional antar bagian-bagian yang terkait.
- b. Pihak-pihak yang berwenang melakukan otorisasi masih belum tegas dalam melaksanakan kebijakan manajemen.
- c. Beberapa prosedur perhitungan dan pencatatan masih dilakukan secara manual, belum terkomputerisasi, sehingga memungkinkan terjadinya *human errors* yang cukup tinggi.
- d. Kurang pedulinya beberapa karyawan mengenai pentingnya melaksanakan prosedur yang telah diterapkan oleh Perusahaan, sehingga karyawan tersebut melakukan kesalahan berulang-ulang.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan juga bahwa pelaksanaan pemeriksaan (audit) atas sistem pengendalian yang berlaku di Perusahaan sangatlah penting, sehingga Perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang ada, dan dengan segera mengambil tindakan untuk mencegah terulangnya kesalahan yang sama.

Apabila Perusahaan tidak melakukan pemeriksaan atas sistem pengendalian yang ada, maka kesalahan-kesalahan yang selama ini dilakukan oleh karyawan tidak dapat diketahui, dan karyawan dapat terus melakukan kesalahan tersebut. Hal ini akan memberikan dampak yang buruk bagi kelangsungan hidup Perusahaan.

Tim internal audit selain menemukan kelemahan-kelemahan pada sistem pengendalian yang diperiksa, juga harus mampu memberikan rekomendasi yang baik dan sesuai kepada pihak manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja sistem pengendalian tersebut. Saran dan rekomendasi yang diberikan oleh tim internal audit sudah cukup baik dan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan sebagai salah satu perwujudan rencana strategis Perusahaan dalam rangka mencapai tujuan strategis, visi, dan misi Perusahaan.

5.2. Saran

Dengan adanya hasil pemeriksaan tersebut, penulis memberikan beberapa saran kepada pihak manajemen PT "X", yaitu :

1. Pemeriksaan (audit) sebaiknya juga dilakukan atas sistem pengendalian dan bagian yang lain dalam Perusahaan.
2. Pemeriksaan *compliance test* atas sistem pengendalian maupun bagian tersebut harus dilakukan secara berkala, umumnya setiap tiga tahun pemeriksaan harus dilakukan lagi. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa selama tiga tahun Perusahaan telah mengalami perubahan yang cukup banyak sehingga perlu dilakukan pemeriksaan ulang. Selain itu dengan dilakukan pemeriksaan ulang, pihak manajemen dapat melakukan perbandingan antara pemeriksaan terdahulu dengan pemeriksaan yang sekarang.

3. Pemeriksaan *substantive test* sebaiknya dilakukan lebih rutin, karena kegiatan pengajian ini merupakan kegiatan yang sifatnya harian. Oleh karena itu *substantive test* sebaiknya dilakukan lebih sering.

Pemeriksaan *substantive* ini juga bisa dilakukan secara mendadak, hal ini bertujuan agar hasil audit benar-benar objektif, sesuai dengan keadaan yang terjadi.

4. Perusahaan sebaiknya mengambil tindakan yang tepat terkait hasil temuan yang ditemukan oleh tim internal audit agar Perusahaan dapat beroperasi dengan sistem yang lebih baik lagi.
5. Setelah melakukan perubahan dan perbaikan pada sistem pengendalian internal maupun bagian yang lain, Perusahaan harus melakukan evaluasi dan umpan balik. Hal ini diperlukan agar Perusahaan mengetahui apakah perubahan dan perbaikan yang dilakukan mendatangkan hasil yang baik pula. Jika dari hasil evaluasi dan umpan balik, disimpulkan perubahan dan perbaikan yang dilakukan oleh Perusahaan tidak mendatangkan hasil yang baik, maka Perusahaan harus mengambil tindakan secepatnya untuk mengatasi keadaan tersebut.

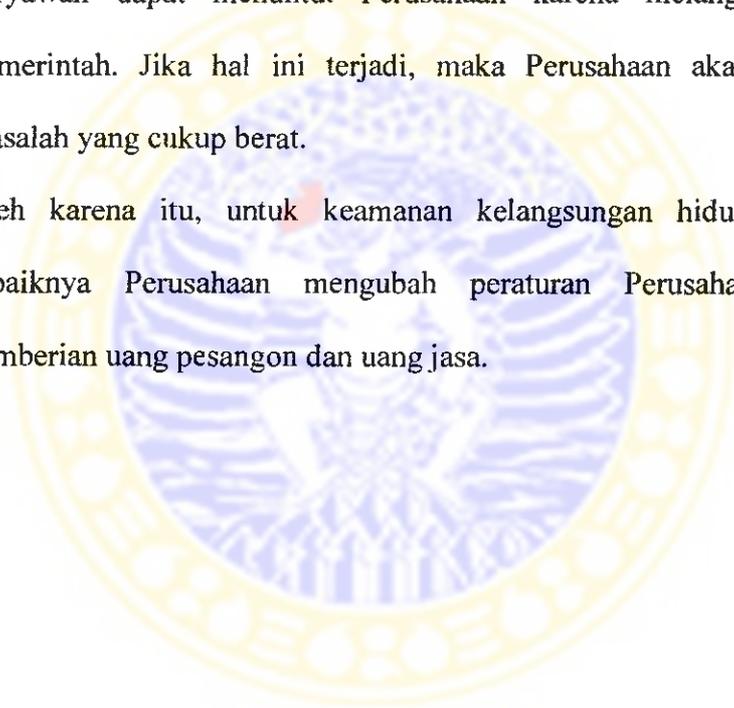
Namun jika dari hasil evaluasi dapat disimpulkan bahwa perubahan dan perbaikan yang dilakukan oleh Perusahaan mendatangkan hasil yang baik, maka Perusahaan harus dapat menjaga performa pada tingkat tersebut dan meningkatkannya di kemudian waktu.

6. Untuk pemberian uang pesangon dan uang jasa, sebaiknya Perusahaan mengubah peraturannya agar sesuai dengan peraturan yang dibuat oleh

Pemerintah, yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan bab XII.

Perubahan ini penting untuk dipertimbangkan oleh Perusahaan, karena tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi kelangsungan hidup Perusahaan. Apabila peraturan Perusahaan mengenai pemberian uang pesangon dan uang jasa tidak sesuai dengan peraturan pemerintah, karyawan dapat menuntut Perusahaan karena melanggar peraturan Pemerintah. Jika hal ini terjadi, maka Perusahaan akan menghadapi masalah yang cukup berat.

Oleh karena itu, untuk keamanan kelangsungan hidup Perusahaan, sebaiknya Perusahaan mengubah peraturan Perusahaan mengenai pemberian uang pesangon dan uang jasa.



DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2000. **Auditing (Pemeriksaan Akuntan oleh Kantor Akuntan Publik)**. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Arens, Alvin A. dan James K. Loebbecke. 1997. **Auditing Pendekatan Terpadu**. Terjemahan. Jakarta : Salemba Empat.
- . 2003. **Auditing and Assurance Services an Integrated Approach, Ninth Edition**. Terjemahan. Jakarta : Salemba Empat.
- Ashadi, Tri, Sudarwan, dan Surya Sidik. 2003. **Dasar-Dasar Auditing. Cetakan Ketiga**. Jakarta : Yayasan Pendidikan Internal Audit.
- Bodnar, George H. dan W.S. Hopwood. 2000. **Sistem Informasi Akuntansi Edisi Indonesia**. Terjemahan. Jakarta : Salemba Empat.
- . 2001. **Accounting Information System 8th Edition**. New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Dunn, John. 1991. **Auditing : Theory and Practice**. London : Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Destalinda, Laurensia Yoan. 2006. **Audit Mutu Pada Sivisi Customer Service Sebagai Usaha Meningkatkan Kualitas Pelayanan Untuk Mempertahankan Keunggulan Kompetitif PT Panasonic Gobel Indonesia Cabang Surabaya**. Skripsi. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Moleong, Lexy J. 2000. **Metode Penelitian Kualitatif**. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2001. **Sistem Akuntansi**. Jakarta : Salemba Empat.
- . 2002. **Auditing Edisi 6**. Jakarta : Salemba Empat.

Paramita, Indra Pradnya. 2005. Evaluasi Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku Rotan Pada PT Victory Rottanindo Sidoarjo. Skripsi. Surabaya : Universitas Airlangga.

Ruky, Achmad F. 2002. Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Slamet, Edi Juwono dkk. 2003. Tata Cara Penulisan Praproposal, Proposal Penelitian, Skripsi, Pembimbingan dan Pengujian Skripsi. Surabaya : Universitas Airlangga.

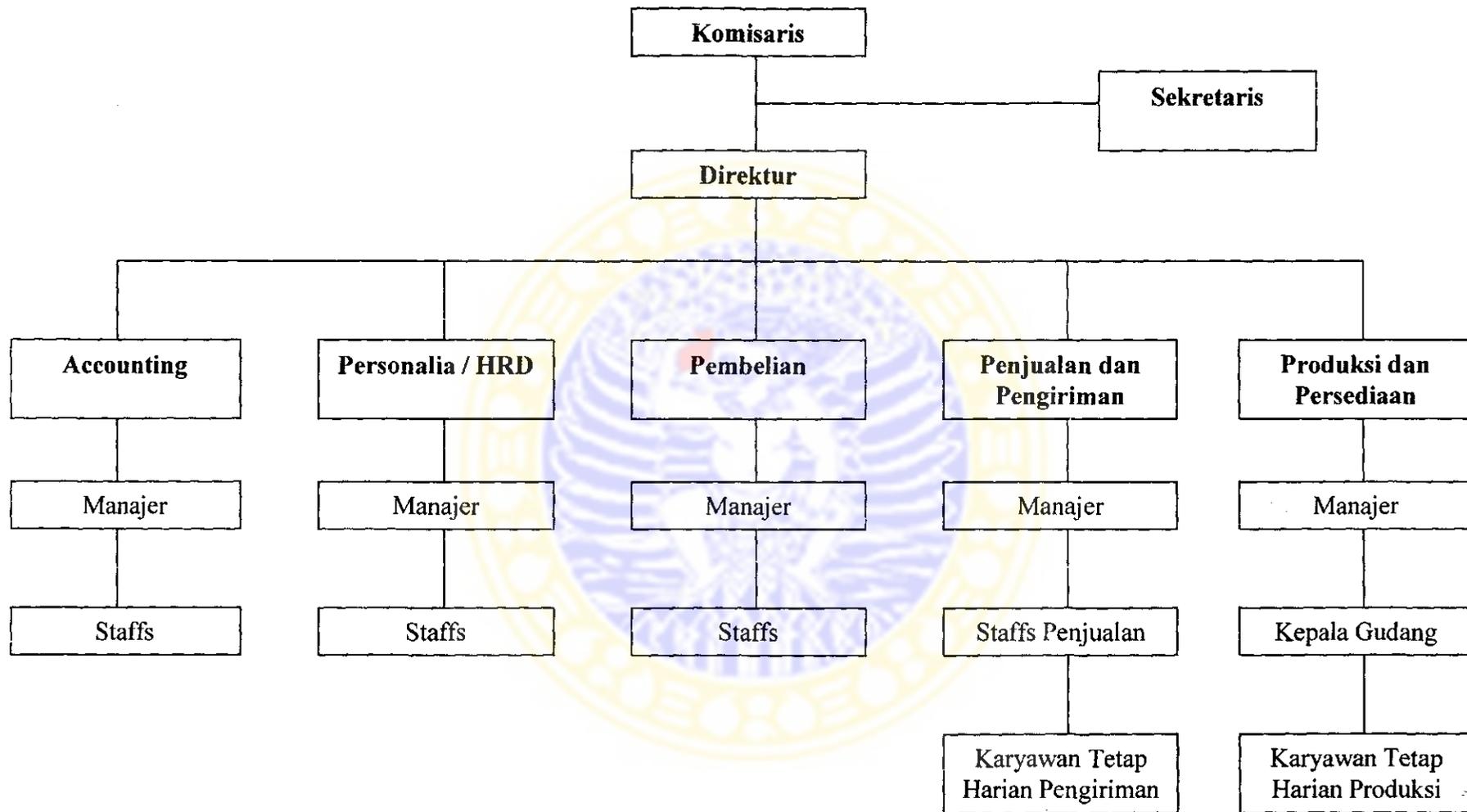
Tunggal, Amin Widjaja. 2000. Manajemen Audit Suatu Pengantar. Jakarta : PT Rineka Cipta.

Wilkinson. 1994. Sistem Akuntansi dan Informasi. Edisi Kedua. Jilid Satu. Terjemahan. Jakarta : Erlangga.

Yin, Robert K. 2004. Studi Kasus – Desain dan Metode. Terjemahan. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

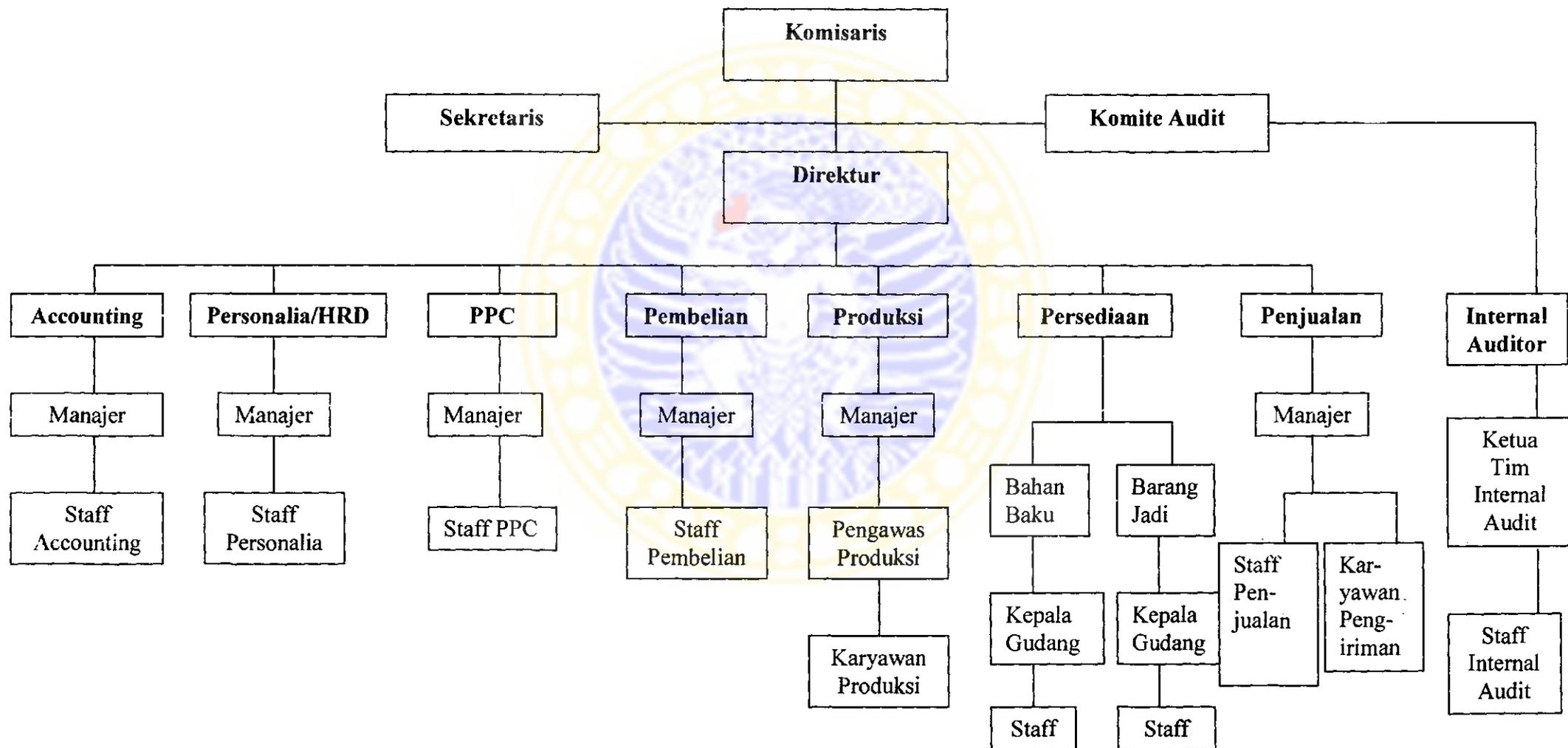


Lampiran 1 Struktur Organisasi PT "X" Surabaya Pada Awal Berdirinya



Sumber : Data Internal PT "X", Surabaya

Lampiran 2 Struktur Organisasi PT “X” Surabaya Setelah Pembaharuan



SULISTYO, VERA YULIANA

Lampiran 3 Deskripsi Kerja

1. Komisaris

- a. Mengawasi jalannya perusahaan.
- b. Meminta laporan pertanggungjawaban dari direktur tentang kondisi perusahaan.
- c. Memeriksa laporan keuangan perusahaan.
- d. Memberi nasehat dan pertimbangan atas operasional perusahaan.

2. Direktur

- a. Menentukan dan menetapkan seluruh garis besar kebijaksanaan perusahaan serta memimpin seluruh kegiatan perusahaan.
- b. Mendelegasikan sebagian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya.
- c. Mengadakan pengawasan secara umum terhadap segala pelaksanaan dan perencanaan yang telah ditetapkan atau direncanakan.
- d. Mengambil keputusan dan tindakan sesuai dengan kebijakan perusahaan.

3. Accounting

- a. Mencatat anggaran pendapatan dan pengeluaran perusahaan serta realisasinya dan hutang piutang perusahaan.
- b. Mengatur serta bertanggung jawab atas sirkulasi uang perusahaan.

- c. Melakukan penyetoran uang ke bank dan membuat pembukuan serta rekonsiliasi antara bank dan perusahaan.
- d. Menyusun administrasi keuangan secara periodik, baik secara bulanan maupun tahunan.
- e. Menginterpretasikan dan menganalisa serta membuat laporan keuangan untuk disampaikan kepada direktur.

4. Personalia/Sumber Daya Manusia

- a. Mengadakan seleksi, tes, dan interview penerimaan karyawan.
- b. Memberikan penjelasan mengenai hak dan kewajiban karyawan di bagian masing-masing.
- c. Mengadakan pelatihan dan pendidikan secara berkala kepada karyawan masing-masing bagian.
- d. Mengadakan evaluasi kinerja karyawan dan melaporkannya kepada direktur sebagai bahan pertimbangan promosi, mutasi, dan pemberhentian karyawan.
- e. Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan perhitungan pembayaran gaji kepada karyawan.
- f. Melakukan perhitungan pembayaran gaji dan menyerahkannya kepada bagian *accounting*.

5. *Production Planning Control (PPC)*

- a. Membuat contoh barang yang akan diproduksi dan diserahkan ke bagian produksi beserta perincian bahan yang dipergunakan (membuat estimasi barang yang akan dibuat).
- b. Merencanakan pembelian bahan baku atau kebutuhan bahan baku dan menyerahkannya ke bagian pembelian.
- c. Mengadakan hubungan ke bagian bahan baku, produksi, dan bagian gudang barang jadi untuk menentukan dan mengetahui banyaknya bahan yang tersedia.

6. *Pembelian*

- a. Melakukan pembelian bahan baku kepada pemasok.
- b. Membuat laporan pesanan pembelian bahan baku.
- c. Mencocokkan faktur atau nota pembelian dengan jumlah barang yang diterima, baik kuantitas barang maupun kebenaran perhitungannya.
- d. Melakukan komplain kepada pemasok jika terdapat penerimaan barang yang tidak sesuai dengan pesanan.
- e. Membuat laporan pembelian bahan baku dan diserahkan kepada bagian *accounting*.

7. *Produksi*

- a. Mengadakan pengawasan dan mengatur jalannya proses produksi.

- b. Merencanakan jumlah produksi dan memeriksa kualitas produk serta menciptakan efisiensi produksi.
- c. Bertanggung jawab terhadap semua produk yang dibuat.
- d. Membuat rencana kerja dan mengatur pelaksanaannya agar semua kegiatan dalam produksi senantiasa sesuai dengan rencana produksi yang telah ditetapkan.
- e. Mengatur dan mengkoordinir secara langsung semua kegiatan yang berada di bawah pengawasannya.
- f. Membuat laporan hasil kerja secara berkala kepada direktur.

8. Persediaan/Gudang

- a. Membuat laporan mengenai keadaan persediaan bahan baku yang ada di gudang.
- b. Mengelola gudang dengan jalan menyiapkan, memeriksa, menyimpan, dan mencatat penerimaan dan pengeluaran bahan baku dan barang jadi.
- c. Bertanggung jawab kepada direktur.

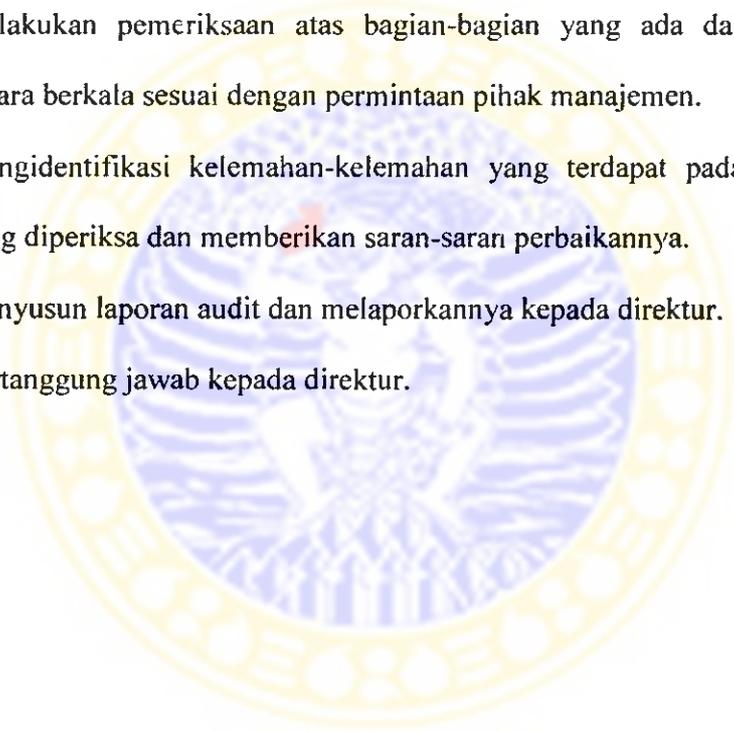
9. Penjualan

- a. Menerima pesanan pembelian dari pelanggan.
- b. Membuat laporan pesanan dan menyerahkannya kepada bagian persediaan/gudang untuk menyiapkan barang.

- c. Membuat faktur atau nota penjualan dan diberikan kepada bagian pengiriman saat barang akan dikirimkan.
- d. Membuat laporan penjualan dan melaporkannya kepada bagian *accounting*.

10. Komite Audit

- a. Melakukan pemeriksaan atas bagian-bagian yang ada dalam perusahaan secara berkala sesuai dengan permintaan pihak manajemen.
- b. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang terdapat pada bagian-bagian yang diperiksa dan memberikan saran-saran perbaikannya.
- c. Menyusun laporan audit dan melaporkannya kepada direktur.
- d. Bertanggung jawab kepada direktur.



LAMPIRAN 4 FORM LAPORAN PENGIRIMAN BARANG

No. (Nama dan Alamat Customer)		Lembar 1 : Kepala Gudang		
Jam Keluar :		Tanggal :		
Jam Masuk :		No. Pol. Mobil :		
Status : Berhasil / Tidak Berhasil				
No.	Nama Barang	Jumlah	Harga	Total
Disetujui oleh,		Mengetahui,		
(Sopir)	(Satpam)	(Kepala Gudang)	(Personalia)	