

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Akuntansi

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi

Pengertian Akuntansi menurut Kieso, et al (2010) dalam Dwi Martani (2012:4) adalah sebagai berikut:

“Akuntansi sebagai suatu sistem dengan input data/informasi dan output berupa informasi dan laporan keuangan yang bermanfaat bagi pengguna internal maupun eksternal entitas.”

Menurut Wild dan Kwok (2011:4) dalam Agoes dan Estranita Trisnawati (2013:1), akuntansi adalah sebagai berikut:

“Akuntansi adalah sistem informasi yang menghasilkan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan. Akuntansi mengacu pada tiga aktivitas dasar yaitu mengidentifikasi, merekam, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang terjadi pada organisasi untuk kepentingan pihak pengguna laporan keuangan yang terdiri dari pengguna internal dan eksternal.”

Menurut Warren dkk (2011:9) yang dialih bahasakan oleh Damayanti Dian, akuntansi adalah sebagai berikut:

“Akuntansi (*accounting*) adalah suatu sistem informasi yang menyediakan laporan untuk para pemangku kepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan.”

Berdasarkan beberapa pengertian akuntansi diatas, sampai pada pemahaman penulis bahwa akuntansi adalah suatu sistem informasi yang menyediakan laporan, mengidentifikasi, merekam, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang terjadi pada organisasi untuk pengguna internal dan eksternal perusahaan.

2.1.2 Audit

2.1.2.1 Pengertian Audit

Pengertian Audit menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley (2012:4) adalah sebagai berikut :

“Auditing is the accumulate on and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person.”

Artinya :

“Audit adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen”.

Menurut Sukrisno Agoes (2012:4), Audit adalah sebagai berikut :

“Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara 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.”

Dari berbagai definisi diatas, dapat penulis pahami bahwa audit adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen dalam mengumpulkan bukti-bukti dan informasi dan kemudian mencari derajat kesesuaian antara informasi tersebut dengan kriteria yang sebelumnya telah ditetapkan untuk kemudian dilaporkan kepada pemakai yang berkepentingan.

2.1.2.2 Jenis-jenis Audit

Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley yang dialih bahasakan oleh Amir Abadi Jusuf (2013:16) Jenis-jenis audit dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

1. **Audit Operasional (*Operational Audit*)** Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi. Sebagai contoh, auditor mungkin mengevaluasi efisiensi dan akurasi pemrosesan transaksi penggajian dengan sistem komputer yang baru dipasang. Mengevaluasi secara objektif apakah efisiensi dan efektifitas operasi sudah memenuhi kriteria yang ditetapkan jauh lebih sulit dari pada audit ketaatan dan audit keuangan. Selain itu, penetapan kriteria untuk mengevaluasi informasi dalam audit operasional juga bersifat sangat subjektif.
2. **Audit Ketaatan (*Compliance audit*)** Audit ketaatan dilaksanakan untuk menentukan apakah pihak yang diaudit mengikuti prosedur, aturan, atau ketentuan tertentu yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. Hasil dari audit ketaatan biasanya dilaporkan kepada manajemen, bukan kepada pengguna luar, karena manajemen adalah kelompok utama yang berkepentingan dengan tingkat ketaatan terhadap prosedur dan peraturan yang digariskan. Oleh karena itu, sebagian besar pekerjaan jenis ini sering kali dilakukan oleh auditor yang bekerja pada unit organisasi itu.
3. **Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)** Audit atas laporan keuangan dilaksanakan untuk menentukan apakah seluruh laporan keuangan (informasi yang diverifikasi) telah dinyatakan sesuai dengan kriteria tertentu. Biasanya, kriteria yang berlaku adalah prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (GAAP), walaupun auditor mungkin saja

melakukan audit atas laporan keuangan yang disusun dengan menggunakan akuntansi dasar kas atau beberapa dasar lainnya yang cocok untuk organisasi tersebut. dalam menentukan apakah laporan keuangan telah dinyatakan secara wajar sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku umum, auditor mengumpulkan bukti untuk menetapkan apakah laporan keuangan itu mengandung kesalahan yang vital atau salah saji lainnya.

Dari ketiga jenis audit yang disebutkan di atas pada dasarnya memiliki kegiatan inti yang sama, yaitu untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara fakta yang terjadi dengan standar yang telah ditetapkan. Audit operasional (*operational audit*) menetapkan tingkat kesesuaian antara operasional usaha pada bagian tertentu di perusahaan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang telah ditetapkan manajemen. Audit ketaatan (*compliance audit*) menetapkan tingkat kesesuaian antara suatu pelaksanaan dan kegiatan pada perusahaan dengan peraturan yang berlaku seperti peraturan pemerintah, ketetapan manajemen atau peraturan lainnya. Sedangkan audit laporan keuangan (*financial statement audit*) menetapkan tingkat kesesuaian antara laporan keuangan dengan Pedoman Standar Akuntansi Keuangan (PSAK).

2.1.2.3 Tujuan Pemeriksaan Audit

Tujuan pemeriksaan akuntansi sebagaimana yang dijelaskan oleh Bayangkara (2014:7) adalah sebagai berikut:

“Audit keuangan dilakukan untuk mendapatkan keyakinan bahwa laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan (manajemen) telah disusun melalui proses akuntansi yang berlaku umum dan menyajikan dengan sebenarnya kondisi keuangan perusahaan pada tanggal pelaporan dan kinerja manajemen pada periode tersebut. Dari hasil audit ini kemudian akuntan (auditor) memberikan opini sebagai tanda pengesahan atas laporan tersebut, untuk dapat digunakan oleh sebagian besar pemakai laporan keuangan.”

Jadi, tugas utama auditor adalah untuk dapat membuat penilaian mengenai laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan (manajemen) apakah sudah disusun sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku dan juga untuk memberi penilaian bahwa laporan keuangan tersebut telah bebas dari salah saji material baik yang disebabkan oleh kekeliruan (*error*) maupun kecurangan (*fraud*), sehingga dapat digunakan oleh pemakai laporan keuangan.

2.1.3 Audit Internal

2.1.3.1 Pengertian Audit Internal

Audit internal merupakan sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan oleh auditor internal, juga sebagai operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan. Audit internal bertujuan untuk membantu semua tingkatan manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif.

The Institute of Internal Auditors (2017:29) yang terdapat dalam *Standard for Professional Practice of Internal Auditing*, menyatakan bahwa:

“Internal auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate as a service to the organization.”

Yang mempunyai arti sebagai berikut audit internal adalah fungsi penilaian independen yang ditetapkan dalam sebuah organisasi untuk diperiksa dan dievaluasi sebagai layanan untuk organisasi.

Anthony dan Govindarajan (2011:57), menyatakan bahwa :

“Internal auditing is a staff activity intended to ensure that information is reported accurately in accordance with prescribed rules, that fraud and misappropriation off assert is kept to a minimum and in some cases, to suggest ways to improving the organization’ efficiency and effectiveness.”

Yang mempunyai arti sebagai berikut, audit internal adalah kegiatan staff yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa informasi dilaporkan secara akurat sesuai dengan peraturan yang ditentukan, bahwa kecurangan dan kesalahan penyampaian dijaga seminimal mungkin dan dalam beberapa kasus, menyarankan cara untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas organisasi.

Sedangkan Sawyer yang diterjemahkan oleh Ali Akbar (2009:9) menjelaskan bahwa:

“Audit internal adalah sebuah aktivitas konsultasi dan keyakinan objektif yang dikelola secara independen di dalam organisasi dan diarahkan oleh filosofi penambahan nilai untuk meningkatkan operasional perusahaan.”

Definisi Audit Internal menurut Hiro Tugiman (2014:11) adalah:

“Internal Auditing atau pemeriksaan internal adalah suatu fungsi penilaian yang independen dalam suatu organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan.”

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa audit internal adalah proses pemeriksaan yang dikelola secara independen di dalam organisasi terhadap laporan dan catatan akuntansi perusahaan untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan. Audit internal diarahkan untuk membantu seluruh anggota pimpinan, agar dapat melaksanakan kewajiban-kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Pengertian Auditor Internal

Auditor internal merupakan seseorang yang bekerja dalam suatu perusahaan yang bertugas untuk melakukan aktivitas pemeriksaan. Auditor internal memiliki peran penting dalam keberlangsungan pengawasan intern perusahaan. Auditor internal menurut Mulyadi (2010:29) adalah sebagai berikut:

“Auditor yang bekerja dalam perusahaan (perusahaan negara maupun swasta) yang tugas pokoknya adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur kegiatan organisasi serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian operasi.”

Auditor internal dalam perusahaan BUMN dikenal dengan sebutan Satuan Pengawasan Intern (SPI). Ketentuan perundang-undangan yang mendukung eksistensi SPI BUMN diatur dalam Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 mengenai BUMN sebagaimana diatur lebih lanjut dalam PP Nomor 45 Tahun 2005 perihal pendirian, pengurusan, pengawasan dan pembubaran BUMN.

2.1.3.3 Fungsi dan Ruang Lingkup Audit Internal

Di dalam perusahaan, internal audit merupakan fungsi staf, sehingga tidak memiliki wewenang untuk langsung memberikan perintah kepada pegawai, juga tidak dibenarkan untuk melakukan tugas-tugas operasional dalam perusahaan yang sifatnya di luar kegiatan pemeriksaan.

Menurut Mulyadi (2010:211) fungsi audit internal dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Fungsi audit internal adalah menyelidiki dan menilai pengendalian internal dan efisiensi pelaksanaan fungsi sebagai tugas organisasi.

Dengan demikian fungsi audit internal merupakan bentuk pengendalian yang fungsinya adalah untuk mengukur dan menilai efektifitas dari unsur-unsur pengendalian internal yang lain.

- b. Fungsi audit internal merupakan kegiatan penilaian bebas, yang terdapat dalam organisasi, dan dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan, dan kegiatan lain, untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Dengan cara menyajikan analisis, penilaian rekomendasi, dan komentar-komentar penting terhadap kegiatan manajemen, auditor internal menyediakan jasa-jasa tersebut. Auditor internal berhubungan dengan semua tahap kegiatan perusahaan, sehingga tidak hanya terbatas pada unit atas catatan akuntansi.

Menurut Mulyadi (2010:212), Ruang lingkup pemeriksaan internal menilai keefektifan sistem pengendalian internal yang dimiliki organisasi, serta kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan, pemeriksaan internal harus:

1. Mereview keandalan (reliabilitas dan integritas)
2. Mereview berbagai sistem yang telah ditetapkan
3. Mereview berbagai cara yang dipergunakan
4. Mereview berbagai operasi atau program

Adapun penjelasan dari ruang lingkup audit internal di atas adalah :

1. Mereview keandalan (reliabilitas dan integritas) informasi finansial dan operasi serta cara yang dipergunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklarifikasi dan melaporkan informasi tersebut.
2. Mereview berbagai sistem yang telah ditetapkan untuk memastikan kesesuaian dengan berbagai kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan peraturan yang dapat berakibat penting terhadap kegiatan organisasi, serta harus menentukan apakah organisasi telah mencapai kesesuaian dengan hal-hal tersebut.

3. Merview berbagai cara yang dipergunakan untuk melindungi harta dan bila dipandang perlu, memverifikasi keberadaan harta-harta tersebut.
4. Menilai keekonomisan dan keefisienan penggunaan berbagai sumber daya.
5. Mereview berbagai operasi atau program untuk menilai apakah hasilnya akan konsisten dengan tujuan dan sarana yang telah ditetapkan dan apakah kegiatan atau program tersebut dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan.

1. Tahap Pelaksanaan Audit Internal

Program pemeriksaan yang telah didukung dan disetujui oleh manajemen merupakan ketentuan yang harus dilakukan dalam melaksanakan pemeriksaannya. Selain itu program pemeriksaan internal dapat dipakai sebagai tolak ukur bagi para pelaksana pemeriksa.

The Institute of Internal Auditor (2017:39) mengemukakan pelaksanaan tugas audit sebagai berikut:

“Audit work should include planning the audit, examining and evaluating information, communicating result, and following up.”

Yang mempunyai arti sebagai berikut, pekerjaan audit harus mencakup perencanaan audit, pemeriksaan dan evaluasi informasi, hasil komunikasi, dan tindak lanjut.

Sedangkan menurut Hiro Tugiman (2014:53-75) pelaksanaan tugas audit internal sebagai berikut :

1. Perencanaan Audit

Sebagai langkah awal perencanaan audit ini berisikan:

- a) Menyusun tujuan dan lingkup audit
 - b) Mendapatkan informasi mengenai aktivitas yang akan diaudit
 - c) Menentukan sumber-sumber penting dalam melakukan audit
 - d) Memberitahukan kepada auditor mengenai pelaksanaan audit
 - e) Melaksanakan atau tepatnya survey terhadap risiko, pengendalian untuk mengetahui luas audit yang akan dilaksanakan dan meminta komentar dan saran auditee
 - f) Menyusun program
 - g) Menentukan bagaimana, kapan dan siapa yang membutuhkan hasil dari audit pengesahan rencana audit
2. Pengujian dan Pengevaluasian Informasi
Untuk melakukan pengujian dan pengevaluasian auditor internal harus mengumpulkan, menganalisa, menginterpretasikan dan mendokumentasikan informasi untuk mendukung hasil audit.
 3. Menyampaikan hasil pemeriksaan
Auditor internal harus menyampaikan atau melaporkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil audit
 4. Tindak lanjut hasil pemeriksaan
Pemeriksaan internal harus terus meninjau atau melakukan *follow up* untuk memastikan bahwa terdapat temuan-temuan pemeriksaan yang dilaporkan telah dilakukan tindak lanjut tepat.

2. Tanggung Jawab Auditor Internal

Tanggung jawab seorang auditor internal dalam perusahaan tergantung pada status dan kedudukannya dalam struktur organisasi perusahaan. Wewenang yang berhubungan dengan tanggung jawab tersebut berurusan dengan kekayaan dan karyawan perusahaan yang relevan dengan pokok masalah yang dihadapi.

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2012:21), tanggung jawab auditor internal adalah :

“Tanggung jawab auditor internal adalah menerapkan program audit internal, mengarahkan personel, dan aktivitas-aktivitas departemen audit internal juga menyiapkan rencana tahunan untuk pemeriksaan semua unit perusahaan dan menyajikan program yang telah dibuat untuk persetujuan.”

3. Aktivitas Audit Internal

Menurut Hery (2017:239) aktivitas audit internal pada dasarnya dapat digolongkan kedalam dua macam bentuk yaitu *financial Auditing* dan *operational Auditing* dengan penjelasan sebagai berikut :

1. *Financial Auditing.*

Kegiatan ini antara lain mencakup pengecekan atas kecermatan dan kebenaran segala data keuangan, mencegah terjadinya kesalahan atau kecurangan dan menjaga kekayaan perusahaan. Tugas-tugas ini dapat dilaksanakan tanpa suatu evaluasi yang memerlukan penelitian lebih mendalam dan hasil audit ini diukur dengan tolak ukur yang mudah, yaitu “benar” atau “salah”. Dengan kata lain, audit keuangan berusaha untuk memverifikasi adanya aset dan untuk memperoleh kepastian bahwa terhadap aset itu telah diadakan pengamanan yang tepat. Di samping itu yang lebih penting lagi adalah bahwa keserasian dari sistem pembukaan serta pembuatan laporan akan diperiksa dalam *financial auditing* ini.

2. *Operational Auditing.*

pemeriksaan lebih ditujukan pada bidang operasional untuk dapat memberikan untuk dapat memberikan rekomendasi yang berupa perbaikan dalam cara kerja, sistem pengendalian dan sebagainya. Pada perkembangan fungsi (peran) audit internal saat ini, auditor internal sepertinya sedikit mengurangi kegiatan pemeriksaan dalam bidang keuangan, dan lebih banyak perhatiannya diberikan pada kegiatan pemeriksaan operasional. Namun intinya adalah bahwa pemeriksaan operasional ini meliputi perluasan dari pemeriksaan intrn pada semua operasi perusahaan, dan tidak membatasi diri pada bidang keuangan dan akuntansi semata, oleh karena aktivitas keuangan dan akuntansi berhubungan erat dengan hampir semua aktivitas yang berlangsung dalam perusahaan.

4. Pedoman Praktik Audit Internal

Pedoman Praktik Audit Internal yang dijelaskan oleh Hery (2017:253) adalah sebagai berikut :

“Pedoman Praktik Audit Internal (PPAI) yang berlaku sejak tanggal 01 Januari 2005 wajib diterapkan oleh para profesional audit internal. Keseluruhan PPAI terdiri atas: Definisi Audit Internal, Kode Etik Profesi Audit Internal, dan interpretasi dari profesi audit internal. Definisi audit internal yang dikembangkan dari IIA (*Institute of Internal Auditors*), yang disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan di Indonesia, yaitu sebagai suatu kegiatan *assurance* dan konsultasi yang independen dan obyektif, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah bagi kegiatan operasional perusahaan.”

Jadi dapat disimpulkan pedoman merupakan ketentuan dasar yang memberi arah bagaimana sesuatu harus dilakukan, pedoman ini disusun sebagai pedoman kerja bagi Internal Audit dalam melaksanakan tugas dan amanat yang diberikan oleh Dewan Direksi Perseroan, guna memberikan keyakinan dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif kepada internal organisasi.

2.1.4 Ketidakjelasan Peran (*Role Ambiguity*)

2.1.4.1 Pengertian Peran

Pengertian peran menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:14), adalah tatanan perilaku yang diharapkan seseorang dari suatu posisi. Menurut Ahmadi (2008:75) peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.

Sedangkan Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait (2015:182) mengatakan bahwa peran adalah suatu rangkaian pola pada perilaku yang diharapkan yang dikaitkan dengan seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam unit sosial.

Berdasarkan pengertian di atas, peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

2.1.4.2 Pengertian Ketidakjelasan Peran

Menurut teori peran, ketidakjelasan peran yang dialami dalam waktu yang lama dapat mengikis kepercayaan diri, memupuk ketidakpuasan kerja, dan menghambat kinerja. Ketidakjelasan peran menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:16) terjadi ketika anggota tatanan peran gagal menyampaikan kepada penerima peran ekspektasi yang mereka miliki atau informasi yang dibutuhkan untuk melakukan peran tersebut, entah itu karena mereka tidak memiliki informasinya atau karena mereka sengaja menyembunyikanya.

Sedangkan Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait (2015:306) menyatakan bahwa:

“Role Ambiguity created when role expectations arenot clearly understood and not employees. Role Ambiguity the perceived role of a person if he does not have enough infotmation to be ableto execute or realizing expectations related to a particular role”.

Yang memiliki arti sebagai berikut, Ketidakjelasan peran tercipta manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan. Ketidakjelasan peran dirasakan seseorang jika ia tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak

mengerti atau merealisasikan harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu.

Singkatnya, orang-orang yang mengalami ketidakjelasan peran yaitu ketika mereka tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Para pendatang baru di perusahaan sering kali mengeluh mengenai deskripsi pekerjaan dan kriteria promosi yang kurang jelek.

Menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:17), ketidakjelasan peran yang berkepanjangan bisa menyebabkan hal-hal berikut:

1. Ketidakpuasan akan pekerjaan
2. Mengikis kepercayaan diri
3. Menghambat kinerja pekerjaan

2.1.4.3 Ciri-ciri Ketidakjelasan Peran

Nimran (2009:89) menggambarkan ciri-ciri mereka yang berada dalam ketidakjelasan peran sebagai berikut :

1. Tidak mengetahui dengan jelas apa tujuan peran yang dimainkannya.
2. Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya.
3. Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya.
4. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan darinya.

5. Tidak memahami dengan benar peranan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan.

Menurut Agung Budilaksono (2004:9), seseorang dapat dikatakan berada dalam ketidakjelasan peran apabila ia menunjukkan ciri-ciri antara lain sebagai berikut:

1. Tidak jelas benar apa tujuan peran yang diinginkannya
2. Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya
3. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan dari padanya
4. Tidak memahami benar peranan daripada pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan secara keseluruhan.

Sementara itu Keitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:17) mengatakan bahwa orang yang mengalami ambiguitas peran ketika mereka tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.

2.1.4.4 Upaya-upaya Menghindari Ketidakjelasan Peran

Menurut Zeithaml, V. A. , Parasuraman, A. and Berry, L. L. , dalam Idris (2012) manajemen dapat menggunakan empat alat kunci untuk memberikan kejelasan peran untuk karyawan: komunikasi, umpan balik, kepercayaan diri, dan kompetensi. Pertama, karyawan memerlukan informasi yang akurat tentang peran mereka dalam organisasi. Mereka membutuhkan komunikasi tertentu dan sering dari supervisor dan manajer tentang apa yang mereka diharapkan untuk

melakukan. Mereka juga perlu mengetahui tujuan, strategi, tujuan, dan filosofi perusahaan dan departemen mereka sendiri. Mereka membutuhkan informasi terkini dan lengkap tentang produk dan jasa perusahaan menawarkan, dan mereka perlu tahu pelanggan perusahaan, siapa mereka, apa yang mereka harapkan, dan jenis masalah yang mereka hadapi dalam menggunakan layanan.

Selanjutnya, karyawan perlu mengetahui seberapa baik mereka melayani dibandingkan dengan standar pelayanan yang ditetapkan untuk mereka. Harus ada umpan balik ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik agar memberi spirit kepada mereka dan memberi kesempatan untuk koreksi diri ketika mereka berkinerja buruk.

Akhirnya, karyawan perlu merasa percaya diri dan kompeten dalam pekerjaan mereka. Perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan karyawan dengan pelatihan yang dibutuhkan untuk memuaskan pelanggan. Pelatihan yang berhubungan dengan jasa yang diberikan oleh perusahaan membuat contact person menjadi dan merasa mampu ketika berhadapan dengan pelanggan, pelatihan keterampilan komunikasi terutama dalam mendengarkan pelanggan dan memahami apa yang pelanggan harapkan, dan memberikan karyawan rasa penguasaan atas masalah yang tak terelakkan yang muncul dalam pertemuan layanan. Program pelatihan harus dirancang untuk meningkatkan kepercayaan dan kompetensi karyawan yang menghasilkan kejelasan peran yang lebih besar.

Hal di atas dapat diterapkan pada karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan seperti yang dilakukan oleh *British Airways* memberikan pelatihan yang intensif kepada *costumer servicenya* sebelum menghadapi pelanggan.

Perusahaan melatih tak kurang 3.700 orang *costumer service* dalam Program Menempatkan Orang Pertama yang membantu karyawan belajar bagaimana berkomunikasi secara efektif di bawah tekanan. Atau seperti yang dilakukan oleh Perusahaan Stew Leonard *dairy store* yang mengikutkan setengah dari 450 karyawannya dalam the *Dale Carnigie* Program berupa latihan kepemimpinan bagi karyawan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Ketidakjelasan Peran

Menurut Rizzo, House dan Lirtzman dalam Pratina (2013), ketidakjelasan peran diukur menggunakan dimensi-dimensi sebagai berikut:

1. Wewenang
2. Tanggung Jawab
3. Kejelasan Tujuan
4. Cakupan Pekerjaan

Dari dimensi di atas, berikut ini akan dijelaskan kembali pengertian dari masing-masing penyebab indikator ketidakjelasan peran tersebut :

1. Wewenang

Merasa pasti dengan seberapa besar wewenang yang dimiliki dan mempunyai rencana yang jelas untuk pekerjaan.

2. Tanggung Jawab

Mempunyai tujuan yang jelas untuk pekerjaan dan mengetahui bahwa perlunya membagi waktu dengan tepat.

3. Kejelasan Tujuan

Mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan adalah jelas.

4. Cakupan Pekerjaan

Mengetahui cakupan dari pekerjaan dan bagaimana kinerjanya dievaluasi.

2.1.4.6 Faktor-faktor Penyebab Ketidakjelasan Peran

Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakjelasan peran menurut Everly dan Giordano dalam Munandar (2010:392) antara lain :

1. Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan-tujuan)
2. Kesamaran tentang tanggungjawab.
3. Ketidakjelasan tentang prosedur kerja.
4. Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain.
5. Kurang adanya ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan.

2.1.5 Konflik Peran (*Role Conflict*)

2.1.5.1 Pengertian Konflik

Menurut Setiadi dan Kolip (2011:345) istilah "konflik" secara etimologis berasal dari bahasa Latin "con" yang berarti bersama dan "fligere" yang berarti benturan atau tabrakan. Pada umumnya istilah konflik sosial mengandung suatu rangkaian fenomena pertentangan dan pertikaian antar pribadi melalui dari konflik kelas sampai pada pertentangan dan peperangan internasional.

Gordon, Mondy, Sharplin, dan Premeaux (2004:532) mendefinisikan konflik sebagai berikut:

“Conflict refers to antagonism or opposition between or among persons. Conflict is the result of incongruent or incompatible relationships between members of a group or dyad. It’s a process that begins when one party perceives that the others has frustrated or is about to frustrate some concern of his (or hers)”

Sementara itu Greenberg dan Baron (2004:426), menyatakan bahwa konflik merupakan suatu proses:

”Conflict is a process in which one party perceives that another party has taken some action that will exert negative effects on its major interest or is about to take such action”.

Pendapat lain muncul dari Mangkunegara (2011:21) yang berpendapat bahwa konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

2.1.5.2 Pengertian Konflik Peran

Menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:14) Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok. Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar. Jika keseluruhan harapan peran tidak dengan jelas menunjukkan tugas-tugas apa yang seharusnya dilaksanakan seseorang dan bagaimana individu seharusnya berperilaku, maka akan terjadi kekacauan peran.

Kekacauan peran dapat disebabkan baik oleh harapan-harapan peran yang tidak memadai maupun harapan-harapan peran yang tidak bersesuaian. Harapan-harapan peran yang tidak konsisten menciptakan konflik peran bagi seseorang.

Menurut Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait (2015:183) :

“Role Conflict is a situation in which individuals are confronted by expectations of different roles”

Yang memiliki arti sebagai berikut, Konflik peran adalah suatu situasi yang mana individu dihadapkan oleh ekspektasi peran yang berbeda-beda.

Menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:15) :

“Konflik peran terjadi ketika anggota tatanan peran yang berbeda mengharapkan hal yang berbeda dari penerima peran”.

Handoko (2012:349) mengatakan bahwa konflik peran dalam diri individu yaitu sesuatu yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2.1.5.3 Upaya-upaya Menghindari Konflik Peran

Menurut para ahli, individu yang mengalami konflik antara peran yang berkepanjangan akan bersaing mencari metode untuk mengurangi konflik atau

mengurangi ketegangan dirasakan antara peran. Bruening and Dixon dalam Lubis (2014:17) mengemukakan bahwa metode tersebut mencakup:

1. Penyesuaian waktu atau usaha yang terlibat dalam peran sehingga mereka yang berada dalam konflik langsung kurang antara konflik satu dengan konflik lainnya. Sebagai contoh, seseorang mungkin berhenti bekerja untuk mencurahkan lebih banyak waktu untuk keluarga dan dapat mengurangi ketegangan.
2. Metode lain yaitu mengubah sikap seseorang terhadap konflik dari pada mengurangi konflik itu sendiri. Misalnya, memutuskan untuk merasa kurang bersalah dengan kurangnya waktu yang dihabiskan untuk anak-anak.
3. Mencari dan mengandalkan dukungan organisasi juga merupakan metode untuk mengatasi dan mengurangi konflik peran. Misalnya, organisasi memberikan tunjangan keluarga seperti cuti keluarga.

Menurut Horton dan Hunt dalam Liliweri (2011:289), resolusi konflik adalah sekumpulan teori dan penyelidikan yang bersifat eksperimental dalam memahami sifat-sifat konflik, meneliti strategi terjadinya konflik, kemudian membuat penyelesaian terhadap konflik. Resolusi konflik yang dapat diartikan sebagai penyelesaian konflik (*Conflict Resolution*) adalah usaha yang dilakukan untuk menyelesaikan konflik dengan cara mencari kesepakatan antara pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik. Resolusi konflik memiliki tujuan agar kita mengetahui bahwa konflik itu ada dan diarahkan pada keterlibatan berbagai pihak dalam isu-isu mendasar sehingga dapat diselesaikan secara efektif. Selain itu, agar

kita memahami gaya dari resolusi konflik dan mendefinisikan kembali jalan pintas kearah pembaharuan penyelesaian konflik.

Menurut Horton dan Hunt dalam Liliweri (2011:291), seseorang mungkin tidak memandang suatu peran dengan cara yang sama sebagaimana orang lain memandangnya. Sifat kepribadian seseorang mempengaruhi bagaimana orang itu merasakan peran tersebut. Tidak semua orang yang mengisi suatu peran merasa sama terikatnya kepada peran tersebut, karena hal ini dapat bertentangan dengan peran lainnya. Semua faktor ini terpadu sedemikian rupa, sehingga tidak ada dua individu yang memerankan satu peran tertentu dengan cara yang benar-benar sama. Ada beberapa proses yang umum untuk penyelesaian konflik peran, yaitu antara lain:

1. Rasionalisasi

Rasionalisasi yakni suatu proses defensif untuk mendefinisikan kembali suatu situasi yang menyakitkan dengan istilah-istilah yang secara sosial dan pribadi dapat diterima. Rasionalisasi menutupi kenyataan konflik peran, yang mencegah kesadaran bahwa ada konflik. Misalnya, orang yang percaya bahwa "semua manusia sederajat" tapi tetap merasa tidak berdosa memiliki budak, dengan dalih bahwa budak bukanlah "manusia" tetapi "benda milik."

2. Pengkotakan (*Compartmentalization*)

Pengkotakan yakni memperkecil ketegangan peran dengan memagari peran seseorang dalam kotak-kotak kehidupan yang terpisah, sehingga seseorang hanya menanggapi seperangkat tuntutan peran pada satu waktu

tertentu. Misalnya, seorang politisi yang di acara seminar bicara berapi-api tentang pembelaan kepentingan rakyat, tapi di kantornya sendiri ia terus melakukan korupsi dan merugikan kepentingan rakyat.

3. Ajudikasi (*Adjudication*)

Ajudikasi yakni prosedur yang resmi untuk mengalihkan penyelesaian konflik peran yang sulit kepada pihak ketiga, sehingga seseorang merasa bebas dari tanggung jawab dan dosa.

4. Kedirian (*Self*)

Kadang-kadang orang membuat pemisahan secara sadar antara peranan dan "kedirian" (*self*), sehingga konflik antara peran dan kedirian dapat muncul sebagai satu bentuk dari konflik peran. Bila orang menampilkan peran yang tidak disukai, mereka kadang-kadang mengatakan bahwa mereka hanya menjalankan apa yang harus mereka perbuat. Sehingga secara tak langsung mereka mengatakan, karakter mereka yang sesungguhnya tidak dapat disamakan dengan tindakan-tindakan mereka itu. Konflik-konflik nyata antara peran dan kedirian itu dapat dianalisis dengan konsep jarak peran (*role distance*) yang dikembangkan Erving Goffman. "Jarak peran" diartikan sebagai suatu kesan yang ditonjolkan oleh individu bahwa ia tidak terlibat sepenuhnya atau tidak menerima definisi situasi yang tercermin dalam penampilan perannya. Ia melakukan komunikasi-komunikasi yang tidak sesuai dengan sifat dari peranannya untuk menunjukkan bahwa ia lebih dari sekadar peran yang dimainkannya. Seperti, pelayan toko yang mengusulkan pembeli untuk pergi ke toko lain

karena mungkin bisa mendapatkan harga yang lebih murah. Ini merupakan tindakan mengambil jarak dari peran yang mereka lakukan dalam suatu situasi. Penampilan”jarak peran” menunjukkan adanya perasaan kurang terikat terhadap peranan. Pada sisi lain,”penyatuan diri” dengan peranan secara total merupakan kebalikan dari”jarak peran.” Penyatuan diri terhadap peran tidak dilihat dari sikap seseorang terhadap perannya, tetapi dari tindakan nyata yang dilakukannya. Seorang individu menyatu dengan perannya bila ia menunjukkan semua kemampuan yang diperlukan dan secara penuh melibatkan diri dalam penampilan peran tersebut.

2.1.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran

Menurut Sedarmayanti (2013:255) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik peran sebagai berikut :

1. Masalah Komunikasi

Hal ini diakibatkan salahnya pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten.

2. Masalah Struktur Organisasi

Hal ini disebabkan karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

3. Masalah Pribadi

Hal ini disebabkan, karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Konflik Peran

Menurut Wexley terjemahan Shobaruddin (2003:171) dimensi dan indikator konflik peran antara lain:

1. Peran

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok.

2. Harapan Peran

Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar.

3. Peran Sosial

Kondisi situasi masyarakat yang berada di lingkungan sekitar yang memiliki dampak besar terhadap kondisi lingkungan.

Sedangkan menurut Rizzo et al. Dalam Winardi (2007:198-201) mengklasifikasikan konflik peran sebagai berikut:

1. *Intrasender role conflict*, yang dapat terjadi jika terdapat incompatible pesan-pesan dan perintah-perintah yang berbeda yang bersumber dari seorang anggota role-set.
2. *Intersender role conflict*, yang dapat terjadi jika pesan-pesan atau perintah-perintah yang berasal dari seorang role senders bertentangan dengan pesan-pesan atau perintah-perintah yang berasal dari role sender lainnya.
3. *Interrole conflict*, yang terjadi jika perintah-perintah yang berkaitan dengan keanggotaan seseorang pada suatu kelompok incompatible dengan perintah-perintah yang berasal dari keanggotaannya pada kelompok yang lain.
4. *Person-role conflict*, yang dapat terjadi jika tuntutan peran tidak sesuai dengan nilai-nilai, sikap, atau pandangan-pandangan focal person.

2.1.6 Kinerja Auditor Internal

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Auditor Internal

Bernardin dan Rusel (2011:15) memberikan definisi tentang performance sebagai berikut :

“Performance is defined as the record of outcome’s produced on a specified job function or activity during a specified time period. “

Yang mempunyai arti sebagai berikut kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama jangka waktu tertentu.

Cascio (2012:275), menyatakan bahwa :

”Performance refers to an employee’s accomplishment of assigned task”

Yang mempunyai arti sebagai berikut kinerja mengacu pada pencapaian tugas yang ditugaskan oleh karyawan.

Berkaitan dengan kinerja auditor, maka dapat dikatakan bahwa kinerja auditor merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu.

I Wayan Sudiksa dan I Made Karya (2016) menyatakan bahwa:

“Kinerja internal auditor merupakan pekerjaan penilaian yang bebas (independen) di dalam suatu organisasi untuk meninjau kegiatan-kegiatan perusahaan guna memenuhi kebutuhan pimpinan.”

Menurut Akbar (2015) mengemukakan bahwa:

“Kinerja auditor internal adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seorang auditor dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.”

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja auditor internal merupakan hasil yang dicapai oleh auditor dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Mulyadi (2010:11) menyatakan bahwa :

“Kinerja auditor adalah akuntan publik yang melaksanakan penugasan pemeriksaan (*examination*) secara objektif atas laporan keuangan suatu

perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan tersebut menyajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum, dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan semua hasil usaha perusahaan”.

Menurut Trisnaningsih (2007) menyatakan bahwa :

“Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketetapan waktu”.

Pengertian Kinerja menurut Mangkunegara (2007:67) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Goldwasser (1993) dalam Rheny Afriani (2013) Kinerja auditor adalah :

“Kinerja auditor merupakan perwujudan kerja yang dilakukan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik atau lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian kinerja auditor yang lebih baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu”.

2.1.6.2 Standar Kinerja Auditor Internal

Auditor internal dalam melaksanakan pemeriksaannya harus mematuhi berbagai peraturan yang berlaku untuk mendapatkan hasil pemeriksaan sesuai dengan yang diinginkan. Terdapat standar yang berlaku untuk seorang auditor internal, salah satunya adalah standar kinerja auditor. Auditor dapat dikatakan kinerjanya dengan baik bila memenuhi standar kinerja yang berlaku.

Berikut merupakan standar kinerja auditor internal menurut *The Institute of Internal Auditor* (2017:22), yaitu:

1. “Mengelola Aktivitas Audit Internal
2. Sifat Dasar Pekerjaan
3. Perencanaan Penugasan
4. Pelaksanaan Penugasan
5. Komunikasi Hasil Penugasan
6. Pemantauan Perkembangan
7. Komunikasi Penerimaan Risiko”

Adapun penjelasan mengenai standar kinerja auditor internal adalah sebagai berikut:

1. Mengelola Aktivitas Audit Internal

Kepala audit internal harus mengelola aktivitas audit internal secara efektif untuk meyakinkan bahwa aktivitas tersebut memberikan nilai tambah bagi organisasi.

- a. Perencanaan

Kepala audit internal harus menyusun perencanaan berbasis risiko (*risk-based plan*) untuk menetapkan prioritas kegiatan aktivitas audit internal sesuai dengan tujuan organisasi.

- b. Komunikasi dan Persetujuan

Kepala audit internal mengkomunikasikan rencana aktivitas audit internal, termasuk perubahan interim yang signifikan, kepada manajemen senior dan dewan untuk disetujui. Kepala audit internal juga harus mengkomunikasikan dampak dari keterbatasan sumber daya.

c. Pengelolaan Sumber Daya

Kepala audit internal harus memastikan bahwa sumber daya audit internal telah sesuai, memadai, dan dapat digunakan secara efektif dalam rangka pencapaian rencana yang telah disetujui.

d. Kebijakan dan Prosedur

Kepala audit internal harus menetapkan kebijakan dan prosedur untuk mengarahkan/memandu aktivitas audit internal.

e. Laporan kepada manajemen senior dan dewan

Kepala audit internal harus melaporkan secara periodik kinerja aktivitas audit internal terhadap rencananya dan kesesuaiannya dengan Kode Etik dan Standar. Laporan tersebut juga harus mencakup risiko signifikan, permasalahan tentang pengendalian, risiko terjadinya kecurangan, masalah tata kelola, dan hal lainnya yang memerlukan perhatian dari manajemen senior dan/atau dewan.

2. Sifat Dasar Pekerjaan

Aktivitas audit internal harus melakukan evaluasi dan memberikan kontribusi peningkatan proses tata kelola, pengelolaan risiko, dan pengendalian organisasi dengan menggunakan pendekatan yang sistematis, teratur, berbasis risiko. Kredibilitas dan nilai audit internal terwujud ketika auditor bersikap proaktif dan evaluasi mereka memberikan pandangan baru dan mempertimbangkan dampak masa depan.

a. Tata kelola

Aktivitas audit internal harus menilai dan memberikan rekomendasi yang sesuai untuk meningkatkan proses tata kelola organisasi.

b. Pengelolaan Risiko

Aktivitas audit internal dapat memperoleh informasi untuk mendukung penilaian tersebut dari berbagai penugasan. Hasil berbagai penugasan tersebut, apabila dilihat secara bersamaan, akan memberikan pemahaman proses pengelolaan risiko organisasi dan efektivitasnya. Proses pengelolaan risiko dipantau melalui aktivitas manajemen yang berkelanjutan, evaluasi terpisah, atau keduanya.

c. Pengendalian

Aktivitas audit internal harus membantu organisasi memelihara pengendalian yang efektif dengan cara mengevaluasi efisiensi dan efektivitasnya serta mendorong pengembangan berkelanjutan.

3. Perencanaan Penugasan

Auditor internal harus menyusun dan mendokumentasikan rencana untuk setiap penugasan yang mencakup tujuan penugasan, ruang lingkup, waktu, dan alokasi sumber daya. Rencana penugasan harus mempertimbangkan strategi organisasi, tujuan dan risiko-risiko yang relevan untuk penugasan itu.

a. Tujuan Penugasan

Tujuan harus ditetapkan untuk setiap penugasan

- Auditor internal harus melakukan penilaian pendahuluan terhadap risiko terkait dengan kegiatan yang direview. Tujuan penugasan harus mencerminkan hasil penilaian tersebut.
- Auditor internal harus mempertimbangkan kemungkinan timbulnya kesalahan yang signifikan, kecurangan, ketidaktaatan, dan eksposur lain pada saat menyusun tujuan penugasan.
- Kriteria yang memadai diperlukan untuk mengevaluasi tata kelola, pengelolaan risiko, dan pengendalian. Auditor internal harus memastikan seberapa jauh manajemen dan/atau dewan telah menetapkan kriteria memadai untuk menilai apakah tujuan dan sasaran telah tercapai. Apabila memadai, auditor internal harus menggunakan kriteria tersebut dalam evaluasinya. Apabila tidak memadai, auditor internal harus mengidentifikasi kriteria evaluasi yang sesuai melalui diskusi dengan manajemen dan/atau dewan.

b. Ruang Lingkup Penugasan

Ruang lingkup penugasan yang ditetapkan harus memadai untuk dapat mencapai tujuan penugasan.

c. Alokasi Sumber Daya Penugasan

Auditor internal harus menentukan sumber daya yang sesuai dan memadai untuk mencapai tujuan penugasan, berdasarkan evaluasi atas sifat dan tingkat kompleksitas setiap penugasan, keterbatasan waktu, dan sumber daya yang dapat digunakan.

d. Program Kerja Penugasan

Auditor internal harus menyusun dan mendokumentasikan program kerja untuk mencapai tujuan penugasan.

4. Pelaksanaan Penugasan

Auditor internal harus mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mendokumentasikan informasi yang memadai untuk mencapai tujuan penugasan.

a. Pengidentifikasian Informasi

Auditor internal harus mengidentifikasi informasi yang memadai, handal, relevan, dan berguna untuk mencapai tujuan penugasan.

b. Analisis dan Evaluasi

Auditor internal harus mendasarkan hasil penugasannya pada analisis dan evaluasi yang sesuai.

c. Pendokumentasian Informasi

Auditor internal harus mendokumentasikan informasi yang memadai, handal, relevan dan berguna untuk mendukung kesimpulan dan hasil penugasan.

d. Supervisi Penugasan

Setiap penugasan harus di supervisi dengan tepat untuk memastikan bahwa sasaran tercapai, kualitas terjamin, dan staf teredukasi.

5. Komunikasi Hasil Penugasan

Auditor internal harus mengkomunikasikan hasil penugasannya.

a. Kriteria Komunikasi

Komunikasi harus mencakup tujuan, ruang lingkup dan hasil penugasan. Komunikasi akhir hasil penugasan harus memuat kesimpulan yang dapat diterapkan, termasuk rekomendasi dan/atau tindak perbaikan yang dapat diterapkan. Apabila memungkinkan, pendapat auditor internal semestinya diberikan. Suatu pendapat harus mempertimbangkan ekspektasi manajemen senior dan dewan, serta pemangku kepentingan lain, dan harus didukung dengan informasi yang cukup, handal, relevan dan bermanfaat.

b. Kualitas Komunikasi

Komunikasi yang disampaikan harus akurat, objektif, jelas, ringkas, lengkap, dan tepat waktu.

c. Pengungkapan atas Penugasan yang Tidak Patuh terhadap Standar

Apabila ketidakpatuhan terhadap Kode Etik, atau Standar mempengaruhi suatu penugasan, komunikasi hasil penugasan harus mengungkapkan:

- (Prinsip-prinsip atau aturan-aturan) perilaku pada Kode Etik, atau Standar yang tidak sepenuhnya dipatuhi
- Alasan ketidakpatuhan,
- Dampak ketidakpatuhan tersebut terhadap penugasan dan hasil penugasan yang dikomunikasikan.

d. Penyalpaian Hasil Penugasan

Kepala audit internal harus mengkomunikasikan hasil penugasan kepada pihak- pihak yang berkepentingan.

e. Pendapat Umum

Apabila terdapat pendapat umum, maka pendapat tersebut harus memperhatikan strategi, sasaran, dan risiko-risiko organisasi dan ekspektasi manajemen senior dan dewan, serta pemangku kepentingan lainnya. Pendapat umum harus didukung oleh informasi yang cukup, reliabel, relevan dan bermanfaat.

6. Pemantauan Perkembangan

Kepala audit internal harus menetapkan dan memelihara sistem untuk memantau disposisi atas hasil penugasan yang telah dikomunikasikan kepada manajemen.

a. Kepala audit internal harus menetapkan proses tindak lanjut untuk memantau dan memastikan bahwa manajemen senior telah melaksanakan tindakan perbaikan secara efektif, atau menerima risiko untuk tidak melaksanakan tindakan perbaikan.

b. Aktivitas audit internal harus memantau disposisi hasil penugasan konsultasi untuk memantau tindakan perbaikan yang telah dilakukan oleh klien sesuai dengan hasil kesepakatan penugasan konsultasi.

7. Komunikasi Penerimaan Risiko

Dalam hal Kepala audit internal menyimpulkan bahwa manajemen telah menanggung risiko yang tidak dapat ditanggung oleh organisasi, Kepala audit internal harus membahas masalah ini dengan manajemen senior. Jika Kepala audit internal meyakini bahwa permasalahan tersebut belum terselesaikan, maka Kepala audit internal harus mengkomunikasikan hal tersebut kepada dewan.

2.1.6.3 Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2016:155) Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi;
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian;
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas;
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya;
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

2.1.6.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Wibowo (2016:188) penilaian kinerja atau *performnce appraisal* adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan

tugasnya selama periode waktu tertentu. Tujuan penilaian kinerja menurut Anwar Mangkunegara (2014:10) adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

2.1.6.5 Prinsip-prinsip dan Aturan Kode Etik Profesi Auditor Internal

Untuk menghasilkan kinerja yang baik tentunya auditor internal harus mengikuti prinsip-prinsip dan aturan kode etik. Sawyer yang telah diterjemahkan oleh Akbar (2009:560) menjelaskan prinsip-prinsip dan aturan etika auditor internal sebagai berikut:

1. “Kompetensi
2. Integritas
3. Objektivitas
4. Kerahasiaan
5. Independensi
6. Kehati-hatian”

Adapun penjelasan prinsip-prinsip dan aturan etika profesi auditor internal sebagai berikut:

1. Kompetensi

Auditor internal menggunakan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang dibutuhkan dalam kinerja auditor internal. Auditor

internal harus secara terus menerus meningkatkan keahlian dan efektivitas serta kualitas jasa mereka.

2. Integritas

Integritas auditor internal membentuk kepercayaan sehingga memberi dasar untuk mengandalkan penilaian mereka.

3. Objektivitas

Auditor internal menunjukkan objektivitas profesional tertinggi dalam mengumpulkan, mengevaluasi dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diuji. Auditor internal membuat penilaian yang seimbang atas semua kondisi yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan mereka atau pihak lain dalam membuat penilaian.

4. Kerahasiaan

Auditor internal menghargai nilai dan kepemilikan informasi yang mereka terima dan tidak mengungkapkan informasi tanpa wewenang yang tepat kecuali ada kewajiban hukum atau profesional untuk melakukannya.

5. Independensi

Auditor internal harus memiliki sikap tidak memihak agar dapat bersifat objektif selama menjalankan tugasnya.

6. Kehati-hatian

Auditor internal harus bersikap hati-hati dalam menggunakan informasi yang diperoleh dalam rangkaian tugas mereka. Untuk itu, auditor internal

perlu memahami secara seksama kondisi pengendalian manajemen atau pengawasan yang melekat dari instansi yang akan diaudit.

2.1.6.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Auditor Internal

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor internal selain Ketidakjelasan Peran dan Konflik Peran. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor internal menurut Edy Sujana (2012) adalah:

“Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor internal adalah dengan meningkatkan kompetensi, motivasi, kesesuaian peran dan memperkuat komitmen organisasi. Rendahnya kompetensi, lemahnya motivasi, dan persepsi kesesuaian peran yang rendah dan lemahnya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor internal.”

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja auditor internal adalah kompetensi, motivasi kerja, profesionalisme, kepuasan kerja, kesesuaian peran dan komitmen organisasi. Namun dalam penelitian ini penulis hanya menggunakan faktor kesesuaian peran.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja auditor internal. Variabel-variabel tersebut adalah pengaruh ketidakjelasan peran dan konflik peran terhadap kinerja auditor internal. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan ketidakjelasan peran dan konflik peran terhadap kinerja auditor internal diantaranya dikutip dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian. Penelitian tersebut dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelian	Metode Penelitian	Temuan Hasil
1	Rheny Afriana Hanif (2013)	Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor	Penelitian ini menggunakan metode Analisis regresi berganda	Struktur audit dan konflik peran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor. Sedangkan ketidakjelasan peran tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.
2	Lidya Agustina (2009)	Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor	Penelitian ini menggunakan metode Regresi liniear berganda	Konflik peran (role conflict), ketidakjelasan peran (role ambiguity), dan kelebihan peran (role overload) memberikan pengaruh secara simultan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior. Konflik peran (role conflict), ketidakjelasan peran (role ambiguity), dan kelebihan peran (role overload) memberikan pengaruh secara simultan signifikan terhadap kinerja auditor junior. Konflik peran (role conflict), ketidakjelasan peran (role ambiguity), dan kelebihan peran (role overload) secara parsial memberikan pengaruh negatif. Konflik peran (role conflict), Konflik peran (role conflict),

				ketidakjelasan peran (role ambiguity), dan kelebihan peran (role overload) secara parsial memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior. Konflik peran (role conflict), ketidakjelasan peran (role ambiguity), dan kelebihan peran (role overload) secara parsial memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja auditor.
3	Zaenal Fanani, dkk (2008)	Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor	Penelitian ini menggunakan metode Analisis regresi	Struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Ketidakjelasan peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor

Ada beberapa perbedaan dari penelitian-penelitian di atas dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Perbedaan itu terletak pada tempat penelitian, judul penelitian, dan periode waktu penelitian. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai pengaruh ketidakjelasan peran dan konflik peran terhadap kinerja auditor internal. Objek penelitian yang akan diteliti adalah PT. PINDAD (Persero) di Kota Bandung.

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Auditor Internal

Fanani (2008) mengemukakan bahwa ketidakjelasan peran muncul karena adanya tidak cukup nya informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan dengan cara memuaskan. Individu yang mengalami ketidakjelasan peran akan mengalami kecemasan, menjadi tidak puas dan melakukan pekerjaan kurang efektif sehingga akan menurunkan kinerja auditor.

Menurut agustina (2009) Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) muncul karena tidak cukupnya informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas – tugas atau pekerjaan yang diberikan dengan cara yang memuaskan. Ketidakjelasan peran merupakan kesenjangan pemahaman, ketidakpastian, dan ketidakjelasan apa yang harus dilakukan seseorang individual dalam melakukan pekerjaannya. Ketidakjelasan peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu, seperti timbulnya ketegangan kerja, banyaknya terjadi perpindahan pekerjaan, penurunan kepuasan kerja sehingga dapat menurunkan kinerja auditor secara keseluruhan.

Hanif (2013) menyimpulkan bahwa ketidakjelasan peran berpengaruh terhadap kinerja auditor. Adanya ketidakjelasan peran dalam suatu kantor atau

perusahaan, dapat membuat kinerja auditor menjadi kurang optimal dalam menangani kliennya, sehingga dapat menurunkan kinerja seorang auditor.

2.2.2 Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja Auditor Internal

Untuk seorang auditor, tingkat stres yang dirasakan akan sangat besar karena profesi ini mempunyai derajat keahlian pada suatu spesialisasi bidang tertentu. Tekanan kerja seseorang auditor dalam melaksanakan audit bukan hanya untuk kepentingan klien semata melainkan juga untuk berdiri atas landasan kepercayaan masyarakat. Konflik peran timbul karena mekanisme pengendalian birokrasi organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional.

Menurut Fanani (2008) konflik peran (*role conflict*) timbul karena adanya dua perintah berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan atas salah satu perintah saja akan mengakibatkan diabaikannya perintah yang lain.

Hasil penelitian Agustina (2009) menyatakan konflik peran memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja auditor. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja, dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerjaan, penurunan kepuasan kerja sehingga dapat menurunkan kinerja auditor.

Menurut Bragg dalam Suhartini (2011), sebagaimana banyak kita lihat bahwa konflik dapat menghasilkan emosi negatif yang kuat. Reaksi emosional ini

merupakan tanda awal akan munculnya rantai reaksi yang dapat berbahaya efeknya dalam organisasi. Selain reaksi negatif tersebut dapat menimbulkan ketegangan, juga dapat mengalihkan perhatian karyawan dari tugas yang sedang dikerjakannya. Pada akhirnya, konflik tersebut akan berdampak negatif pada kinerja individu, kelompok maupun organisasi.

Menurut Fried dalam Suhartini (2011) konflik peran yang berdampak pada munculnya stress, cenderung akan menurunkan kemampuan karyawan dalam mengendalikan lingkungan kerja, yang pada gilirannya akan mempengaruhi kemampuan individu untuk berfungsi secara efektif atau dengan kata lain tingginya konflik peran yang terjadi dapat menurunkan kinerja.

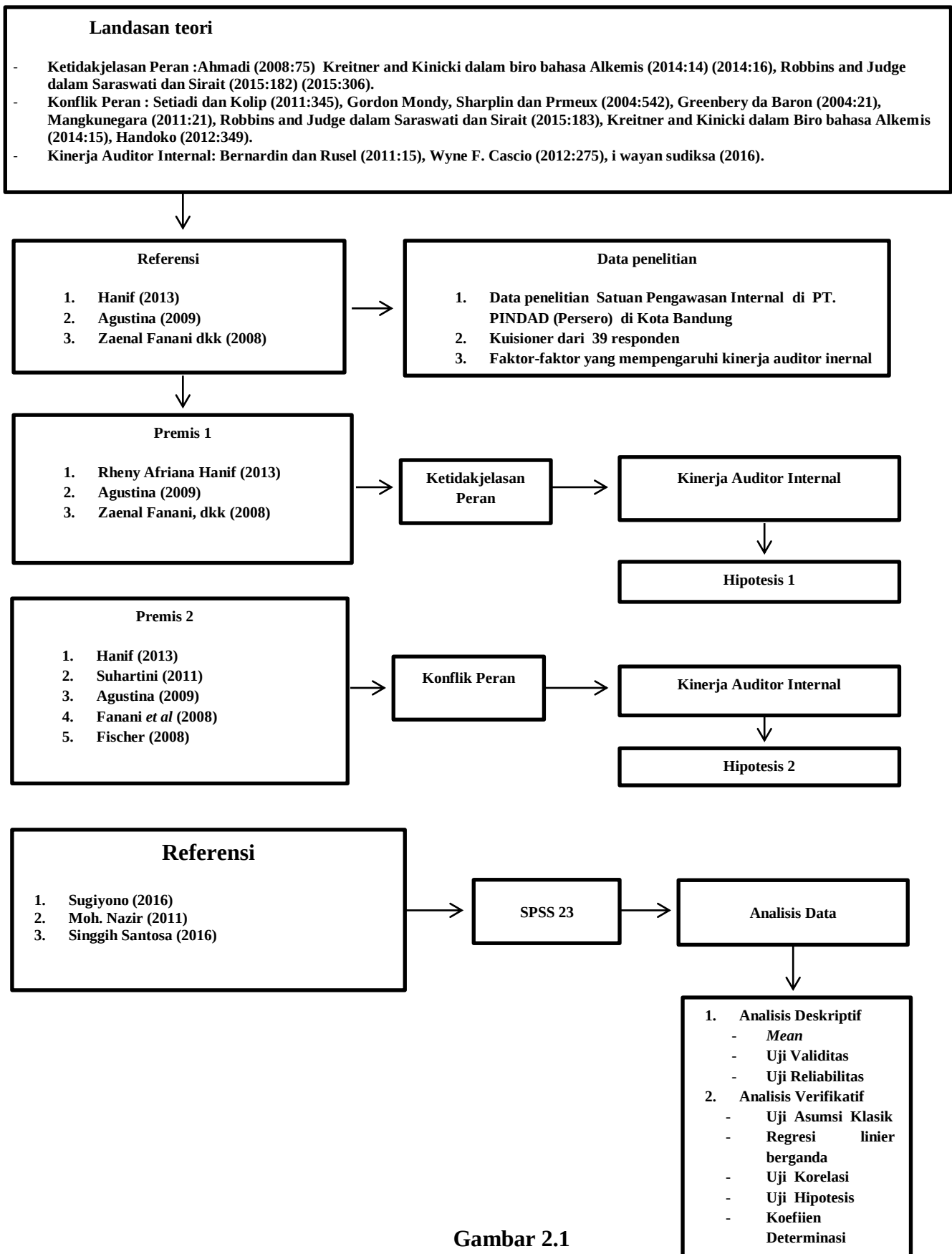
Menurut Fisher (2001:143) menyatakan bahwa :

“The impact of conflict is enormous, not only for individuals but also for companies. For the individual, the consequences can be felt by instilling in tasks, poor job satisfaction, and poor performance”.

Yang memiliki arti yaitu konflik peran dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor dan kepuasan kerja. Pengaruh konflik peran sangat besar, tidak hanya bagi individu tapi juga bagi perusahaan. Bagi individu, konsekuensinya dapat dirasakan dengan tingginya tekanan dalam pelaksanaan tugas, rendahnya kepuasan kerja, dan kinerja yang buruk.

Dari pernyataan di atas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa ketidakjelasan peran dan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor internal.

Berdasarkan uraian teori di atas maka kerangka pemikiran yang digunakan oleh penulis dapat dijelaskan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan sebelumnya, maka langkah selanjutnya penulis mencoba mengemukakan sebuah hipotesis.

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2016:93) adalah sebagai berikut:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.”

Kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, menjadi landasan bagi penulis untuk mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Auditor Internal pada PT. PINDAD (Persero) di Kota Bandung.
2. Terdapat pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja Auditor Internal pada PT. PINDAD (Persero) di Kota Bandung.