

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Audit Internal

2.1.1.1 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.”

Pernyataan tersebut menjelaskan 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.”

Pernyataan diatas menjelaskan 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.

2.1.1.2 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.

2.1.1.3 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. Mereview 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.

2.1.1.4 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 audit
 - 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.

2.1.1.5 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 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.”

2.1.1.6 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 pembukuan 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.

2.1.1.7 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.”

Pedoman praktik audit tersebut merupakan ketentuan dasar yang memberi arah bagaimana kegiatan audit internal harus dilakukan. Pedoman ini disusun sebagai pedoman kerja bagi Internal Audit dalam melaksanakan tugas dan amanat yang diberikan oleh Dewan Direksi Perseroan, untuk memberikan keyakinan dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif kepada internal organisasi.

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian kompetensi auditor internal

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2013:429) mendefinisikan kompetensi adalah sebagai berikut:

“Kompetensi adalah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk mencapai tugas yang menentukan pekerjaan individual”.

Pengertian lain mengenai kompetensi menurut Rendal J.Elder, etc dalam Amir Abadi Jusuf (2012:322) mendefinisikan kompetensi adalah sebagai berikut:

“Kompetensi merupakan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan yang bertujuan mencapai tugas-tugas yang mendefinisikan tugas setiap orang”.

Sedangkan menurut Mulyadi (2010:58) mendefinisikan kompetensi adalah sebagai berikut:

“Kompetensi menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan sesuatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seseorang anggota untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan”.

Seorang auditor dengan kompetensi yang baik dan sesuai akan dapat memahami apa yang harus dikerjakan dan apa fungsi dirinya dalam pekerjaan tersebut. Sedangkan kompetensi auditor internal menurut *The Institute of Internal Auditors*(2011:5) sebagai berikut:

“Internal auditors must possess the knowledge, skills, and other competencies needed to perform their individual responsibilities. The internal audit activity collectively must possess or obtain the knowledge, skills, and other competencies needed to perform its responsibilities.”

Dalam definisi *The Institute of Internal Auditors* tersebut menjelaskan bahwa auditor internal harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab masing-masing. Kegiatan audit internal secara kolektif harus memiliki atau memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawabnya.

Menurut Hiro Tugiman (2011:27) mendefinisikan bahwa:

“Kompetensi auditor internal adalah pengetahuan, kemampuan, dan berbagai disiplin ilmu yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan secara tepat dan pantas.”

Sedangkan kompetensi menurut Nugraha (2012) mendefinisikan bahwa:

“kompetensi auditor adalah kualifikasi yang dibutuhkan auditor untuk melaksanakan audit dengan benar. Auditor harus memiliki kompetensi, kecermatan, dan kehati-hatian dalam menemukan pelanggaran. Seorang auditor dalam menjalankan profesinya harus berdasar pada standar yang telah ditetapkan, di antaranya standar umum dalam pengetahuan dan keahlian dalam bidangnya.”

Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi auditor adalah auditor yang dengan pengetahuan, pengalaman, pendidikan, dan penelitian yang cukup dapat melakukan audit secara objektif, cermat dan seksama akan menghasilkan audit yang berkualitas tinggi.

2.1.2.2 Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni:

1. Pengetahuan; Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem.
2. Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.
3. Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
4. Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan.
5. Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Selain itu untuk meningkatkan kompetensi profesional menurut Jaafar dan Sumiyati (2008: 123) dapat dibagi menjadi 2 fase terpisah:

1. Pencapaian kompetensi profesional. Pencapaian kompetensi profesional pada awalnya memerlukan standar pendidikan umum yang tinggi, diikuti oleh pendidikan khusus, pelatihan dan ujian profesional dalam subyek-subyek yang relevan, dan pengalaman kerja. Hal ini harus menjadi pola pengetahuan yang normal untuk anggota.
2. Pemeliharaan Kompetensi Profesional.
 - a. Kompetensi harus dipelihara dan dijaga melalui komitmen untuk belajar dan melakukan peningkatan profesional secara berkesinambungan selama kehidupan profesional anggota.
 - b. Pemeliharaan kompetensi profesional memerlukan kesadaran untuk terus mengikuti perkembangan profesi

akuntansi, termasuk diantaranya pernyataan-pernyataan akuntansi, auditing, dan peraturan lainnya, baik nasional maupun internasional yang relevan.

- c. Anggota harus menerapkan suatu program yang dirancang untuk memastikan terdapatnya kendali mutu atas pelaksanaan jasa profesional yang konsisten dengan standar nasional dan internasional.

Berdasarkan karakteristik diatas kompetensi dapat disimpulkan sebagai segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan pengalaman serta faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan.

Menurut Michael Zwell dalam wibowo (2010:330) memberikan empat kategori kompetensi yang terdiri dari:

1. *Task achievement* (Prestasi kerja)
Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan *Task achievement* ditunjukkan oleh: orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian khusus.
2. *Relationship* (Hubungan)
Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya.
3. *Personal attribute* (Atribut pribadi)
Merupakan kompetensi karakteristik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, belajar, dan berkembang.
4. *Leadership* (Kepemimpinan)
Merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

Menurut I Gusti Agung Rai (2010:3) terdapat 3 macam komponen kompetensi yaitu:

1. Mutu Personal
Dalam menjalankan tugasnya, seorang auditor harus memiliki mutu personal yang baik, seperti:
 - a. Rasa ingin tahu (*inquisitive*)
 - b. Berpikir luas (*broad minded*)
 - c. Mampu menangani ketidak pastian
 - d. Mampu menerima bahwa tidak ada solusi yang mudah
 - e. Menyadari bahwa beberapa temuan dapat bersifat subjektif
 - f. Mampu bekerja sama dengan tim
2. Pengetahuan Umum
Seorang auditor harus memiliki pengetahuan umum untuk memahami entitas yang akan diaudit dan membantu pelaksanaan audit. Pengetahuan dasar ini meliputi kemampuan untuk melakukan *review* analisis (*analytical review*), pengetahuan teori organisasi untuk memahami suatu organisasi, pengetahuan auditing, dan Pengetahuan akuntansi yang akan membantu dalam mengelola angka dan data.
3. Keahlian khusus
Keahlian khusus yang harus dimiliki antara lain keahlian untuk melakukan wawancara, kemampuan membaca cepat, statistic, keterampilan menggunakan komputer (minimal mampu mengoperasikan *word processing* dan *spread sheet*) serta mampu menulis dan mempresentasikan laporan dengan baik.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Kata Motivasi berasal dari kata Latin “*Motive*” yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang terdapat dalam diri organism yang menyebabkan organism itu bertindak atau berbuat. Selanjutnya diserap dalam bahasa Inggris *motivation* berarti pemberian motiv, penimbulkan motiv atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Menurut Landy dan Becker (2011:59) pengertian motivasi adalah :

“The term motivation has at least two connotations in the field organization behavior, the first is a management process, used this way. Motivation is seen as a management activity, something that management do to induce others to act in a way to produce result desired by organization or perhaps by the manager. In this context we might say role of every manager is to motivate employee to work harder or to do better as a psychological concept motivation refers to internal mental state of a person, which relates to the initiation, direction, persistence intensity and termination of behavior.”

Dalam definisi Landy dan Becker menjelaskan bahwa Istilah motivasi setidaknya memiliki dua konotasi dalam perilaku organisasi lapangan, yang pertama adalah proses manajemen, yang digunakan dengan cara ini. Motivasi dipandang sebagai kegiatan manajemen, sesuatu yang dilakukan manajemen untuk mendorong orang lain bertindak dengan cara menghasilkan hasil yang diinginkan oleh organisasi atau mungkin oleh manajer. Dalam konteks ini kita bisa mengatakan peran setiap manajer adalah memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras atau melakukan yang lebih baik sebagai motivasi konsep psikologis mengacu pada keadaan mental internal seseorang, yang berkaitan dengan inisiasi, arahan, intensitas ketekunan dan penghentian perilaku.

Menurut Handoko (2010:89) pengertian motivasi adalah sebagai berikut:

“Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Seorang auditor internal dianggap mempunyai motivasi jika ia melaksanakan suatu kinerja yang lebih baik dari hasil kinerja orang lain. Motivasi untuk melaksanakan kinerja yang baik bagi auditor internal adalah dapat melaksanakan tanggung jawab auditor internal yang baik, seperti menerapkan program audit internal, mengarahkan personel dan aktivitas-aktivitas departemen audit internal.

Motivasi seorang auditor internal menurut Gustati (2011) dapat dijelaskan sebagai berikut:

“Motivasi akan mendorong seseorang, termasuk auditor untuk berprestasi, komitmen terhadap kelompok serta memiliki inisiatif dan optimisme yang tinggi.”

Sedangkan motivasi menurut Edy Sujana (2012) menyatakan bahwa:

“Motivasi adalah dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang berperilaku dengan cara tertentu mencapai tujuan. Apabila dorongan seseorang untuk berkinerja tinggi maka kinerja yang dicapai oleh orang tersebut akan tinggi pula.”

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan tertentu.

2.1.3.2 Metode dan Teknik Motivasi

Hasibuan (2011:79), mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. “Motivasi langsung (*Direct Motivation*)
2. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*)”

Berikut penjelasan secara ringkas mengenai metode motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi langsung (*Direct Motivation*), adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.
2. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya ruangan kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi dan sejenisnya.

Beberapa teknik untuk memotivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2014:76) antara lain sebagai berikut:

1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Pegawai
2. Teknik Komunikatif Persuasif

Adapun penjelasan mengenai teknik untuk memotivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis.

2.1.3.3 Proses Motivasi

Hasibuan (2011:81), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut:

1. Tujuan, dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Baru kemudian karyawan dimotivasi ke arah tujuan.
2. Mengetahui kepentingan, hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.
3. Komunikasi efektif, dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.
4. Integrasi tujuan, proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas, manager penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

2.1.3.4 Dimensi Motivasi

Motivasi kerja dalam diri seseorang sangat penting karena motivasi adalah hal yang mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai tujuan dan hasil yang optimal. Menurut Taufiq Effendy dalam Ida Rosnidah (2011) untuk mengukur seberapa besar motivasi yang dimiliki auditor untuk menjalankan proses audit dengan baik, yaitu sebagai berikut:

1. “Tingkat aspirasi
2. Ketangguhan
3. Keuletan
4. Konsistensi”

Adapun penjelasan mengenai seberapa besar motivasi yang dimiliki auditor untuk menjalankan proses audit dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Aspirasi

Maksud dari tingkat aspirasi ini adalah keterlibatan semua komponen yang terlibat dalam melakukan pemeriksaan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pemeriksaan.

2. Ketangguhan

Seorang auditor yang tangguh akan melaporkan temuan sekecil apapun dan akan selalu mempertahankan pendapat yang menurut dia benar. Beberapa hal yang dilakukan untuk menunjukkan sikap ketangguhan auditor internal adalah:

- a. Menerima dampak negatif apapun bila auditor internal tidak melakukan proses audit dengan baik

- b. Bila *head of internal audit* menemukan kesalahan dalam hasil pemeriksaan yang dilakukan auditor internal, maka auditor internal akan menunjukkan sikap menerima atas kesalahan auditor tersebut

3. Keuletan

Merupakan sikap dari seseorang yang tabah, tahan, dan tangguh dalam menjalankan tugasnya. Keuletan adalah kemampuan untuk bertahan, pantang menyerah dan tidak mudah putus asa.

Beberapa hal yang menunjukkan sikap keuletan auditor internal adalah:

- a. Hasil pemeriksaan auditor internal sudah cukup baik sehingga tidak perlu menggunakan jasa auditor eksternal
- b. Dalam melakukan tugasnya, auditor internal sudah cukup baik dalam melakukan pemeriksaan sehingga sedikit adanya perbaikan dalam pemeriksaan.

4. Konsistensi

Merupakan keteguhan sikap seseorang dalam mempertahankan sesuatu. Konsisten dalam hal audit, dengan melaksanakan tugas pemeriksaan sesuai dengan standar, kesungguhan dalam melaksanakan tugas, dan mempertahankan hasil audit, meskipun hasil audit yang dihasilkan berbeda dengan hasil audit yang dihasilkan oleh rekan lain dalam tim.

Beberapa hal ini menunjukkan sikap konsistensi seorang auditor internal adalah sebagai berikut:

- a. Auditor internal melakukan introspeksi atas hasil kerjanya sendiri
- b. Mempertahankan hasil kerja auditor internal sendiri meskipun berbeda dengan auditor lain
- c. Tidak terpengaruh *mood* atau suasana hati dalam bekerja

2.1.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Bahri Djamarah (2012:27), motivasi dipengaruhi dua hal yaitu sebagai berikut:

1. “Motivasi Intrinsik
2. Motivasi Ekstrinsik”

Berikut akan dijelaskan secara ringkas mengenai faktor yang mempengaruhi motivasi, adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik, adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran.

Motivasi Ekstrinsik, adalah kebalikan dari motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang atau pengaruh dari orang lain sehingga seseorang berbuat sesuatu

2.1.4 Ketidakjelasan Peran

2.1.4.1 Pengertian Peran

Pengertian peran menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:14), mengatakan bahwa

“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, menumpuk ketidakpuasan kerja, dan menghambat kinerja.

Ketidakjelasan peran menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:16) bahwa

“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 sengaja menyembunyikannya.”

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

“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 pendaatang 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

Menurut Nimran (2004:89), seseorang menggambarkan ciri-ciri ketidakjelasan peran sebagai berikut:

1. Tidak jelas benar apa tujuan wewenang peran yang diinginkan dalam hal penugasan
2. Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor
3. Tidak sepenuhnya jelas apa yang diharapkan dari penugasan
4. Tidak memahami benar peranan daripada pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan secara keseluruhan penugasan

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 memberika 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 terelakan yang muncul dalam pertemuan layanan. Program pelatihan harus dirancang untuk meningkatkan kepercayaan dan kompetensi karyawan yang menghasilkan kejelasan peran yang lebih besar dan membantu dekat.

Hal di atas dapat diterapkan pada karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan seperti yang dilakukan oleh *British Airways* memberikan pelatihan yang intensif kepada *customer servicenya* sebelum menghadapi pelanggan. Perusahaan melatih tak kurang 3.700 orang *customer 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 Indikator Ketidakjelasan Peran

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

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

Dari indikator 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 untuk kerja pekerjaan.

2.1.5 Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, komitmen organisasi menyatakan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang memiliki komitmen organisasi cenderung memiliki keinginan untuk memberi tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen organisasi menurut Mehrabi et al, (2013) adalah sebagai berikut:

“Commitment refers to the focus and the desire of attachment of an individual to a certain task or his work. Organizational commitment refers to individual feelings of employees with regard to the organization. Organizational commitment showed by behaviors and performance of employees at the workplace.”

Dalam definisi yang dijelaskan Mehrabi et al menjelaskan bahwa Komitmen mengacu pada fokus dan keinginan keterikatan seseorang terhadap suatu tugas atau pekerjaannya. Komitmen organisasi mengacu pada perasaan individu karyawan berkaitan dengan organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan oleh perilaku dan kinerja karyawan di tempat kerja.

Komitmen organisasi menurut Robbins(2008:100) adalah sebagai berikut:

“Organizational commitment is defined as a state in which an employee sits with a particular organization and the goals and wants to maintain membership within the organization.”

Dalam definisi yang dijelaskan Robbins menjelaskan bahwa komitmen organisasi di definisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.”

Menurut Arfan Ikhsan (2010:54), pengertian komitmen organisasi adalah:

“Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh apa seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.”

Menurut Sopiah (2008: 155), pengertian komitmen organisasi adalah:

“Komitmen organisasional menurut mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi.”

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang auditor dianggap mempunyai komitmen organisasi yang baik jika ia menjalankan pekerjaan dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2.1.5.2 Karakteristik Yang Berhubungan Dengan Komitmen Organisasi

Menurut Arfan Ikhsan (2010) ada tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi yaitu :

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
2. Kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

2.1.5.3 Komponen Utama Komitmen Organisasi

Menurut Arfan Ikhsan Lubis (2010) ada 3 komponen utama mengenai komitmen organisasi yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi.
2. Komitmen kontinu (*continuance commitment*) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi tersebut karena dia membutuhkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi tersebut merupakan hal yang memang harus dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena ia merasa berkewajiban untuk itu.

2.1.5.4 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2007:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu :

1. Adanya perasaan untuk menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*)
2. Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*)
3. Pentingnya rasa memiliki (*ownership*).

Adapun penjelasan dari tiga pilar di atas :

1. Adanya perasaan untuk menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*) untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan :
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi tersebut.
 - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara yang berperilaku bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in job*). Perasaan seperti ini dapat dimunculkan dengan cara:

- a. Mengenal faktor-faktor motivasi intrinsik dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*)
- b. Kualitas kepemimpinan
- c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa ditingkatkan jika ada perhatian terusmenerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3. Penting rasa memiliki (*ownership*). Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dan mengubah praktek yang pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. Jika karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya didengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung memberikan keputusan-keputusan atau masukan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka dilibatkan dan bukan dipaksa.

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.”

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama jangka waktu tertentu.

Wayne F. Cascio (2012:275), menyatakan bahwa :

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

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa 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 Taufik 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.

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 tereduksi.

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. Penyampaian 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 Prabu 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 Ali 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 kompetensi dan motivasi kerja. 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.”

Sedangkan I Wayan Sudiksa dan I Made Karya Utama (2016) mengungkapkan bahwa:

“Kinerja yang baik tentunya tidak terbentuk begitu saja, namun ditentukan oleh banyak faktor. Faktor tersebut yakni profesionalisme, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Motivasi adalah faktor yang berpengaruh dalam melaksanakan suatu pekerjaan.”

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 kompetensi dan motivasi kerja.

2.1.7 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja auditor internal. Variabel-variabel tersebut adalah pengaruh kompetensi, motivasi, ketidakjelasan peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal. Penelitian ini merupakan pengembangan dari

penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompetensi, motivasi, ketidakjelasan peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal diantaranya dikutip dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian. Penelitian tersebut dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu
Jurnal Nasional dan Internasional

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
Edy Sujana (2012)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi kerja, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Kabupaten	Kompetensi, motivasi, kesesuaian peran, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X₃ yaitu kesesuaian peran tidak digunakan dalam penelitian ini – Survey penelitian pada saat ini dilakukan pada BUMN sektor transportasi.
Husin dan Bayu Umbara (2016)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Auditor	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor Inspektorat Kota Kendari	<ul style="list-style-type: none"> – Indikator motivasi yang dilakukan penulis terdahulu adalah kebutuhan keberadaan, kebutuhan berhubungan dan kebutuhan berkembang – Variabel X₁, X₃, dan X₄ yaitu

			<p>kompetensi, profesionalisme dan komitmen organisasi tidak digunakan dalam penelitian ini</p> <ul style="list-style-type: none"> – Survey penelitian pada saat ini dilakukan pada BUMN sektor transportasi.
Fredy Olimsar (2014)	Pengaruh Independensi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Auditor Internal	Independensi, komitmen organisasi, kompetensi dan profesionalisme berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor internal pemerintah, baik secara simultan dan parsial.	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X_2 yaitu motivasi tidak digunakan dalam penelitian ini – Survey penelitian pada saat ini dilakukan pada BUMN sektor transportasi
Chairul Anwar (2014)	Pengaruh Profesionalisme Auditor dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal	Secara bersama-sama profesionalisme dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja internal auditor pada perusahaan industri di Provinsi Lampung.	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X_1 X_2 yaitu kompetensi dan motivasi tidak digunakan dalam penelitian ini – Survey penelitian pada saat ini dilakukan pada BUMN sektor industri pengolahan
Sindudisastra dan Rustiana	Pengaruh konflik peran dan ambiguitas	Konflik peran dan ambiguitas setiap	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X_1 X_2 dan X_4 yaitu

(2014)	peran terhadap komitmen independensi auditor internal	negatif mempengaruhi independensi komitmen auditor internal	kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi tidak digunakan dalam penelitian ini
Muhammad Taufik Akbar (2015)	Pengaruh Profesionalisme, Independensi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Internal Auditor di BPKP Provinsi	<ul style="list-style-type: none"> – Secara parsial membuktikan bahwa variable profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja internal auditor. – Secara parsial membuktikan bahwa variable independensi berpengaruh terhadap kinerja internal auditor. – Secara parsial membuktikan bahwa variable komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja internal auditor. – Secara parsial membuktikan bahwa variable budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja internal auditor. 	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X_2 yaitu motivasi tidak digunakan dalam penelitian ini – Survey penelitian pada saat ini dilakukan pada BUMN sektor transportasi
Michael T. Leea, Robyn L. Raschke (2016)	Understanding Employee Motivation And Organizational Performance.	<ul style="list-style-type: none"> – Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> – Variabel X_1, X_3 dan X_4 yaitu kompetensi, ketidakjelasan peran dan komitmen organisasi tidak digunakan

			dalam penelitian ini
Giedrė Genevičiūtė-Janonienė, Auksė Endriulaitienė (2014)	<i>Employees' Organizational Commitment: Its Negative Aspects For Organizations</i>	- Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.	– Variabel X ₁ , X ₂ dan X ₃ yaitu kompetensi, motivasi dan ketidakjelasan peran tidak digunakan dalam penelitian ini
Endang Pitaloka (2014)	The Affect of Work Environment, Job Satisfaction, Organization Commitment on OCB of Internal Auditors	- Afeksi lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor internal sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap	– Variabel X ₁ , X ₂ dan X ₃ yaitu kompetensi, motivasi dan ketidakjelasan peran tidak digunakan dalam penelitian ini

Ada beberapa perbedaan dari penelitian-penelitian di atas dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Perbedaan itu terletak pada objek penelitian serta periode waktu penelitian. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai pengaruh kompetensi, motivasi, ketidakjelasan peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal. Objek penelitian yang akan diteliti adalah PT. Kereta Api Indonesia (persero).

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh kompetensi Terhadap kinerja Auditor internal

Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat karena pegawai yang kompeten biasanya memiliki kemampuan dan kemauan yang cepat untuk mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran (Edy Sujana,2012)

Menurut Lee dan Stone dalam Kharismatuti (2012) menyatakan bahwa:

“Kompetensi sebagai keahlian yang cukup secara eksplisit dapat digunakan untuk melakukan audit secara objektif, Kompetensi auditor diukur melalui banyaknya ijazah atau sertifikat yang dimiliki, serta jumlah atau banyaknya keikutsertaan yang bersangkutan dalam pelatihan, seminar dan serttifikat. Semakin banyak sertifikat yang dimiliki dan semakin sering mengikuti pelatihan atau seminar maka auditor akan semakin baik kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya”

Penelitian yang dilakukan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa

“Kompetensi diperoleh dari pendidikan dan pengalaman. Dalam setiap pelaksanaan audit, auditor dituntut untuk memiliki kompetensi di bidang yang akan di audit untuk memastikan bahwa kualitas hasil audit telah memenuhi tingkatan profesionalisme.”

Penelitian lain dari Nugraha (2012), kompetensi auditor adalah

“Kualifikasi yang dibutuhkan auditor untuk melaksanakan audit dengan benar. Auditor harus memiliki kompetensi, kecermatan, dan kehati-hatian dalam menemukan pelanggaran. Seorang auditor dalam menjalankan profesinya harus berdasar pada standar yang telah ditetapkan, di antaranya standar umum dalam pengetahuan dan keahlian

dalam bidangnya. Kompetensi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja seorang auditor.”

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Auditor Internal

Kinerja auditor internal dapat ditingkatkan dengan berbagai macam cara. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan motivasi kerja pada auditor internal tersebut. Motivasi yang tinggi diharapkan akan membawa keberhasilan kerja bagi auditor dan dapat mendorong tercapainya kepuasan kerja (Achmad Badjuri, 2009).

Mangkunegara (2014:104) menyatakan bahwa:

“Jika seorang karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja atau kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah, sehingga dengan adanya penerapan atau pemberian motivasi yang benar akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.”

Arep Ishak & Tanjung Hendri (2013:16) menyatakan bahwa :

“Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga kinerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya”.

Penelitian yang dilakukan Mochamad Ichrom (2015) menunjukkan bahwa:

“Motivasi merupakan salah satu faktor yang cukup penting pada kualitas hasil dari pekerjaan yang dihasilkan oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, terutama untuk auditor yang sering kali menjadikan motivasinya sebagai dorongan untuk menghasilkan laporan audit yang berkualitas.”

Penelitian Kadek Candra Dwi Cahyani (2015) juga menunjukkan bahwa:

“Motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang auditor mendorong personal auditor tersebut untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan yaitu kinerja yang baik.”

Penelitian lainnya dari Ayu Fitaria Bangun dan Zulaikha (2014) menunjukkan bahwa:

“Kinerja auditor internal dapat ditingkatkan dengan berbagai cara. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah meningkatkan motivasi kerja pada auditor internal tersebut. Peningkatan motivasi intrinsik merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.”

Dengan kata lain motivasi akan mendorong seseorang termasuk auditor internal untuk berprestasi serta memiliki optimisme yang tinggi untuk mencapai tujuan yang diinginkan yaitu kinerja yang baik.

2.2.3 Pengaruh Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor Internal

Ketidakjelasan peran dapat dikatakan sebagai kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki dengan yang dibutuhkan, tidak adanya arah dan kebijakan yang jelas serta ketidakpastian tentang otoritas untuk dapat melaksanakan peran secara tepat. Ketika peran tidak secara cukup didefinisikan atau bahkan tidak terdapat informasi yang sesuai, maka ketidakjelasan peran terjadi karena orang tersebut tidak yakin bagaimana seharusnya mereka berperilaku pada situasi tersebut (Newstrom yang diterjemahkan oleh Zahrotul Firdausy, 2011:90).

Hal ini dibuktikan dengan penelitian Hanna dan Firnanti (2013) yang mengatakan bahwa seseorang dapat mengalami ketidakjelasan peran apabila merasa tidak ada kejelasan sehubungan dengan ekspektasi pekerjaan, seperti kurangnya informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan atau tidak

memperoleh kejelasan mengenai deksprisi tugas dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu, ketidakjelasan peran dapat mempengaruhi timbulnya penurunan kinerja seseorang karena tidak dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan memuaskan. Ketidakjelasan peran juga dapat menjadi penyebab timbulnya penurunan kesehatan fisik dan psikis karena ketidakjelasan peran merupakan salah satu faktor timbulnya stress kerja akibat dari terhalangnya seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa ketidakjelasan peran terjadi karena ketika seorang auditor tidak mendapatkan informasi, arahan, dan kebijakan yang jelas ketika akan melaksanakan tugas yang diberikan sehingga terjadi keraguan dalam pengambilan keputusan yang menyebabkan penurunan kinerja auditor tersebut.

2.2.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor internal karena auditor yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap keberpihakan, rasa cinta, dan kewajiban yang tinggi terhadap organisasi sehingga hal ini akan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dengan dewasa secara psikologis dan bertanggung jawab. Semua ini pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai baik dilihat dari aspek pekerjaan maupun dari aspek karakteristik personal. Edy Sujana (2012)

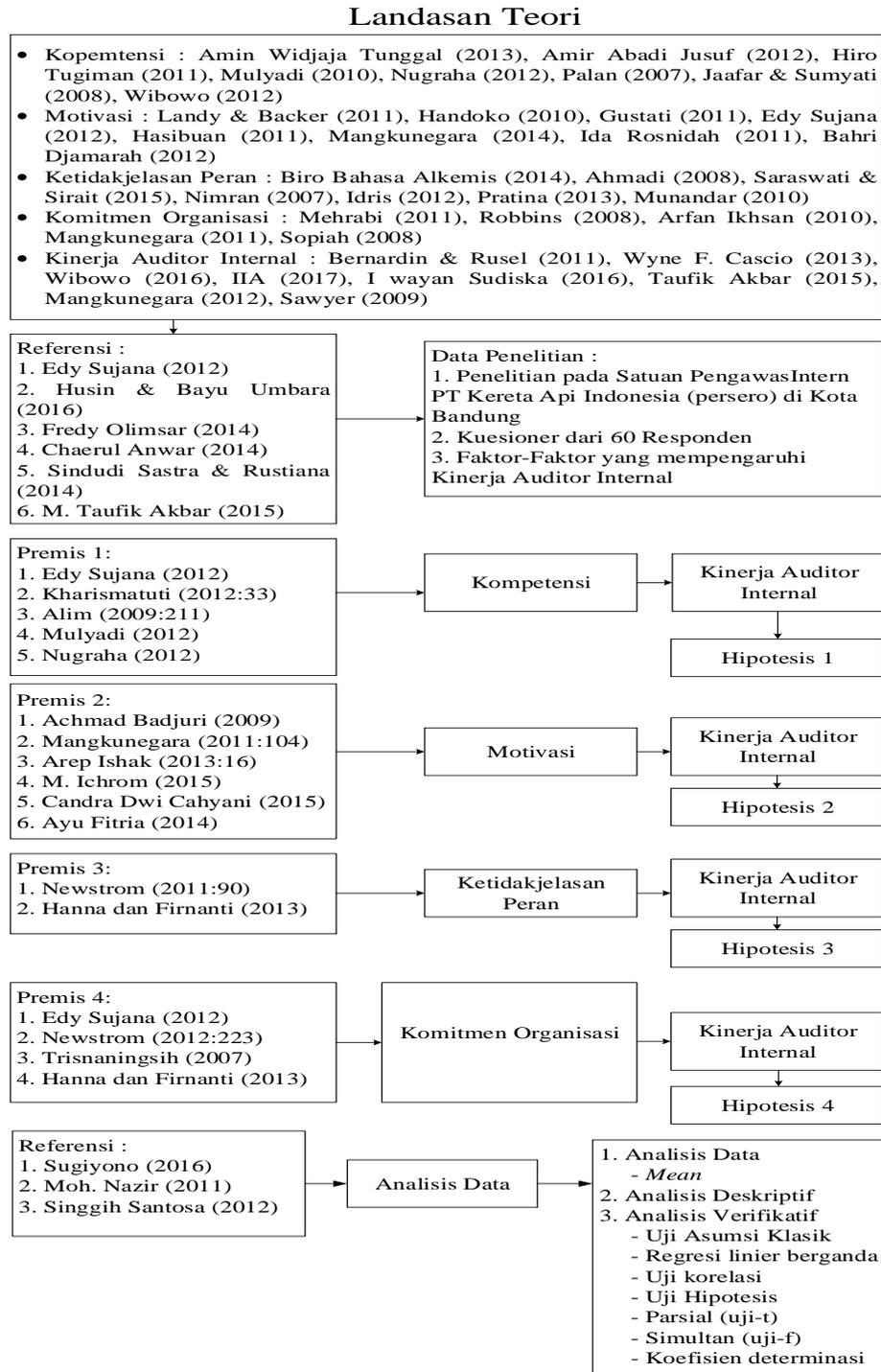
Menurut Newstorm (2012:223) yang diterjemahkan oleh Zahrotul Firdausy menyatakan bahwa:

“Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk tetap tinggal di dalam organisasi di masa mendatang. Komitmen karyawan pada organisasinya dapat terlihat pada kepercayaannya terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan untuk meningkatkan usaha dalam pencapaian suatu tujuan, serta intensi untuk meningkatkan kinerja di organisasi tersebut.”

Menurut penelitian (Trisnaningsih, 2007) komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya meningkat. (Hanna dan Firnanti, 2013) Seorang auditor yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan mempengaruhi motivasinya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan organisasinya sehingga dapat meningkatkan kinerja auditor. Komitmen organisasi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja auditor internal, komitmen yang tepat akan memberikan motivasi yang tinggi dan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja suatu pekerjaan. Jika auditor merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Dari pernyataan di atas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal. Sedangkan jika ketidakjelasan peran dapat 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

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2015:93) 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 kompetensi terhadap kinerja auditor internal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
2. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja auditor internal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
3. Terdapat pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja auditor internal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
4. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
5. Terdapat pengaruh kompetensi, motivasi, ketidakjelasan peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero).