

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. *Auditing*

2.1.1.1. Pengertian *Auditing*

Berikut ini beberapa definisi mengenai *auditing*. Menurut Elder, Beasley, Arens, Amir (2012:4) pengertian auditing adalah sebagai berikut:

“*Auditing* adalah pengumpulan dan evaluasi bukti mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.”

Hall dan Singleton (2007;3) dalam Dewi Megasari (2010;9) mendefinisikan Auditing sebagai berikut:

“Audit adalah proses sistematis mengenai mendapatkan dan mengevaluasi secara objektif bukti yang berkaitan dengan penilaian mengenai berbagai kegiatan dan peristiwa ekonomi untuk memastikan tingkat kesesuaian antara penilaian-penilaian tersebut dan membentuk criteria serta menyampaikan hasilnya ke para pengguna yang berkepentingan”.

Menurut Sukrisno Agoes (2012:4) mendefinisikan 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 definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa audit sangat diperlukan bagi perusahaan dalam mengumpulkan dan mengevaluasi bukti secara objektif serta melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan auditing harus dilakukan oleh orang-orang yang kompeten dan independen dalam melakukan audit. Disamping itu, auditing harus dilakukan secara sistematis agar dapat menghasilkan informasi yang sangat berguna bagi perusahaan dan pengguna yang berkepentingan.

Sedangkan menurut Islahuzzaman (2012:39) dalam Lilir Sundayani (2013:15) pengertian dari audit adalah sebagai berikut:

“(1) suatu pemeriksaan yang dilakukan sesuai dengan standar audit yang diterima umum (SPAP). Tujuannya adalah untuk memberikan kredibilitas (keterandalan) pada laporan keuangan. (2) suatu penugasan atestasi yang dihasilkan oleh profesi akuntan publik yang berupa pertanyaan suatu pendapat tentang kesesuaian asersi yang dibuat oleh pihak lain dengan kriteria yang telah ditetapkan”.

Audit atau pemeriksaan dalam arti luas bermakna evaluasi terhadap suatu organisasi, sistem, proses, atau produk. Audit dilaksanakan oleh pihak yang kompeten, objektif, dan tidak memihak, yang disebut auditor. Tujuannya adalah untuk melakukan verifikasi bahwa subjek dari audit telah diselesaikan atau berjalan sesuai dengan standar, regulasi, dan praktik yang telah disetujui dan diterima.

2.1.1.2. Standar Auditing

Pada dasarnya pemeriksaan atau yang dikenal dengan istilah audit bertujuan untuk menilai apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan apa yang telah digariskan, maka dapat disimpulkan bahwa audit merupakan suatu proses membandingkan antara keyakinan dengan yang seharusnya.

Menurut Elder, Beasley, Arens, Amir (2012:42) standar auditing adalah:

“Standar audit merupakan pedoman umum untuk membantu auditor memenuhi tanggung jawab profesionalnya dalam audit atas laporan keuangan historis. Standar ini mencakup pertimbangan mengenai kualitas profesional seperti kompetensi dan independensi, persyaratan pelaporan dan bukti.”

Dalam melakukan auditing diperlukan standar yang dapat menjadi acuan dalam audit. Standar audit tersebut sangat berguna bagi auditor dalam melakukan audit dan standar merupakan pedoman dalam menjalankan tanggung jawabnya. Menurut Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP), SA seksi 150.1 dan 150.2 standar auditing yang telah ditetapkan dan disahkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Stadar Umum
 1. Audit harus dilaksanakan oleh seorang atau lebih yang memiliki keahlian dan pelatihan teknis yang cukup sebagai auditor.
 2. Dalam semua hal yang berhubungan dengan perikatan, independensi dalam sikap mental harus dipertahankan oleh auditor.
 3. Dalam pelaksanaan audit dan penyusunan laporannya, auditor wajib menggunakan kemahiran profesionalnya dengan cermat dan seksama.
- a. Standar Pekerjaan Lapangan
 1. Pekerjaan harus direncanakan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya.
 2. Pemahaman memadai atas pengendalian intern harus diperoleh untuk merencanakan audit dan menentukan sifat, saat, dan lingkup pengujian yang akan dilakukan.

3. Bukti audit kompeten yang cukup harus diperoleh melalui inspeksi, pengamatan keterangan, dan konfirmasi sebagai dasar memadai untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan yang diaudit.
- b. Standar Pelaporan
1. Laporan auditor harus menyatakan apakah laporan keuangan telah disusun sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia
 2. Laporan auditor harus menunjukkan atau menyatakan, jika ada, ketidak konsistenan penerapan prinsip akuntansi dalam penyusunan laporan keuangan periode berjalan dibandingkan dengan penerapan prinsip akuntansi tersebut dalam periode sebelumnya.
 3. Pengungkapan informatif dalam laporan keuangan harus dipandang memadai, kecuali dinyatakan lain dalam laporan auditor.
 4. Laporan auditor harus memuat suatu pernyataan pendapat mengenai laporan keuangan secara keseluruhan atau suatu asersi bahwa pernyataan demikian tidak dapat diberikan. Jika pendapat secara keseluruhan tidak dapat diberikan, maka alasannya harus dinyatakan. Dalam hal nama auditor dikaitkan dengan laporan keuangan, maka laporan auditor harus memuat petunjuk yang jelas mengenai sifat pekerjaan audit yang dilaksanakan, jika ada, dan tingkat tanggung jawab yang dipikul oleh auditor.

Dari standar-standar yang telah disebutkan merupakan acuan bagi auditor untuk mengaudit dan menetapkan apakah laporan manajemen tersebut telah sesuai dengan standar yang ada. Standar tersebut saling berhubungan dan saling bergantung satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, auditor harus memegang teguh standar tersebut.

2.1.1.3. Tipe Audit

Menurut Mulyadi dalam Lilir Sundayani (2013:19) menyatakan bahwa tipe audit terdiri atas tiga golongan, yaitu:

- “1. Audit Laporan Keuangan (*Financial Statment Audit*)
2. Audit Kepatuhan (*Compliance Audit*)
- 3 Audit Operasional (*Operational Audit*)”.

Adapun penjelasan dari ketiga jenis audit yang dikemukakan oleh Mulyadi dalam Lilir Sundayani tersebut adalah sebagai berikut:

1. Audit Laporan Keuangan (*Financial Statment Audit*)
Audit laporan keuangan adalah audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Dalam laporan keuangan ini, auditor independen menilai kewajaran laporan keuangan atas dasar kesesuaiannya dengan prinsip akuntansi berterima umum.
2. Audit Kepatuhan (*Compliance Audit*)
Audit kepatuhan adalah audit yang tugasnya untuk menentukan apakah yang diaudit sesuai dengan kondisi atau peraturan tertentu. Audit kepatuhan banyak dijumpai dalam pemerintahan.
3. Audit Operasional (*Operational Audit*)
Audit operasional merupakan *review* secara sistematis kegiatan organisasi atau bagian dari padanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Tujuan dari audit operasional adalah:
 - a. Mengevaluasi kinerja
 - b. Mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan
 - c. Membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut

2.1.1.4. Jenis-jenis Auditor

Menurut Elder, Beasley, Arens, Amir (2012:19), ada beberapa jenis auditor yang berpraktik pada saat ini, jenis yang paling umum adalah kantor akuntan publik, auditor badan akuntabilitas pemerintah, auditor pajak dan auditor internal. Berikut adalah penjelasan dari jenis-jenis auditor tersebut:

1. Kantor Akuntan Publik
Kantor Akuntan Publik bertanggung jawab mengaudit laporan keuangan Historis yang dipublikasikan oleh semua perusahaan terbuka, kebanyakan perusahaan lain yang cukup besar, dan banyak perusahaan serta organisasi non komersial yang lebih kecil. Kantor Akuntan Publik (KAP) sering kali disebut auditor eksternal atau auditor independen untuk membedakannya dengan audit internal.
2. Auditor Internal Pemerintah

Auditor Internal Pemerintah adalah auditor yang bekerja untuk Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), guna melayani kebutuhan pemerintah. Porsi utama upaya audit BPKP adalah dikerahkan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektifitas operasional berbagai program pemerintah.

3. Auditor Badan Pemeriksaan Keuangan
Auditor Badan Pemeriksaan Keuangan adalah auditor yang bekerja untuk Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia, badan yang didirikan berdasarkan konstitusi Indonesia. Dipimpin oleh seorang kepala, BPK melapor dan bertanggung jawab sepenuhnya kepada DPR.
4. Auditor Pajak
Direktorat Jenderal (Ditjen) pajak bertanggung jawab untuk memberlakukan peraturan pajak. Salah satu tanggung jawab utama Ditjen Pajak adalah mengaudit SPT wajib pajak untuk menentukan apakah SPT itu sudah mematuhi peraturan pajak yang berlaku. Audit ini murni bersifat ketaatan. Auditor yang melakukan pemeriksaan ini disebut auditor pajak.
5. Auditor Internal
Auditor internal dipekerjakan oleh perusahaan untuk melakukan audit bagi manajemen, sama seperti BPK mengaudit DPR. Tanggung jawab auditor internal sangat beragam, tergantung pada yang mempekerjakan mereka. Ada staf audit internal yang hanya terdiri atas satu atau dua karyawan yang melakukan audit ketaatan secara rutin.

2.1.2. Audit Internal

2.1.2.1. Pengertian Audit Internal

Profesi auditor internal, saat ini terus berkembang sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan perekonomian yang menuntut suatu perusahaan untuk menjalankan operasinya secara profesional yang berarti pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan. kebutuhan akan fungsi audit internal muncul seiring dengan perkembangan tersebut.

Menurut *American Accounting Association* dalam Sawyer's. at all, (2005:10) mendefinisikan audit internal adalah sebagai berikut:

“Proses sistematis untuk secara objektif memperoleh dan mengevaluasi asersi mengenai tindakan dan kejadian-kejadian ekonomis untuk menyakinkan derajat kesesuaian antara asersi ini dengan kriteria yang ditetapkan dan mengkomunikasikannya ke pengguna yang berkepentingan.”

Definisi audit internal menurut Sawyer's. at all, (2005:12) adalah sebagai

berikut:

“Audit internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah (1) informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi; (3) peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti; (4) kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi; (5) sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis; dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif, semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif”.

Menurut Mulyadi (2010:29) dalam Dhany Ramadhan (2014:8) definisi audit

internal adalah sebagai berikut:

“Auditor yang bekerja dalam perusahaan (perusahaan Negara maupun perusahaan Swasta) yang tugas pokoknya adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi, menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi, menentukan efisiensi dan efektifitas prosedur kegiatan organisasi, serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian organisasi”.

Sedangkan menurut Hery (2010 : 39) audit internal adalah:

“Suatu fungsi penilaian yang dikembangkan secara bebas dalam organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan sebagai wujud pelayanan terhadap organisasi perusahaan.”

Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa audit internal merupakan suatu fungsi penilaian yang dikembangkan dalam suatu organisasi untuk menjamin pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan-kegiatan di dalam perusahaan. Dimana, kegiatan ini dilakukan untuk pencapaian peningkatan yang sistematis dan objektif dalam rangka menjalankan dan meningkatkan kualitas dan aktifitas operasional organisasi perusahaan. Audit internal juga mencakup kegiatan konsultasi yang diberikan kepada pihak manajemen sehubungan dengan masalah yang telah dihadapi.

Auditor internal dilakukan oleh seseorang yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan yang disebut dengan auditor internal. Keberadaan profesi auditor internal dalam suatu organisasi untuk membantu perusahaan dalam pencapaian tujuannya secara sistematis dalam menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi, menentukan efisiensi dan efektifitas prosedur kegiatan organisasi, serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai organisasi.

Auditor internal memiliki perbedaan dengan audit eksternal dalam melakukan penjagaannya. Adapun perbedaan tersebut disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Perbedaan Audit Internal dan Audit Eksternal

No	Audit Internal	No	Audit Eksternal
1.	Dilakukan oleh auditor internal yang merupakan orang dalam perusahaan (pegawai perusahaan)	1.	Dilakukan oleh auditor eksternal (akuntan publik) yang merupakan orang luar perusahaan.
2.	Pihak luar perusahaan menganggap auditor internal tidak independen (<i>in-appearance</i>)	2.	Auditor eksternal adalah pihak yang independen.
3.	Tujuan pemeriksaan adalah untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan analisa, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya	3.	Tujuan pemeriksaan adalah untuk memberikan pendapat (opini) mengenai kewajaran laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen perusahaan (klien)
4.	Laporan auditor internal tidak berisi opini mengenai kewajaran laporan keuangan, tapi berupa temuan audit mengenai bentuk penyimpangan, kecurangan, kelemahan struktur pengendalian intern, beserta saran-saran perbaikan (rekomendasi)	4.	Laporan auditor eksternal berisi opini mengenai kewajaran laporan keuangan, selain itu juga berupa <i>management letter</i> yang berisi pemberitahuan kepada pihak manajemen klien mengenai kelemahan-kelemahan dalam sistem pengendalian intern beserta saran perbaikannya.
5.	Pemeriksaan berpedoman pada <i>Internal Auditing Standards</i> yang ditentukan oleh Institute of Internal Auditors, atau pada norma pemeriksaan internal yang ditentukan BPKP untuk pengawasan internal dalam lingkungan BUMN/BUMD.	5.	Pemeriksaan berpedoman pada Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) yang ditetapkan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).
6.	Pemeriksaan internal dilakukan	6.	Pemeriksaan eksternal dilakukan

	lebih rinci dan memakan waktu sepanjang tahun, karena auditor internal mempunyai waktu yang lebih banyak di perusahaan.		secara acak (<i>sampling</i>), mengingat terbatasnya waktu dan <i>audit fee</i> .
7.	Penanggung jawab pemeriksaan intern tidak harus seorang <i>registered accountant</i>	7.	Pemeriksaan eksternal dipimpin oleh (penanggung jawabnya adalah) seorang akuntan publik yang terdaftar dan mempunyai nomor register.
8.	Tidak memerlukan <i>client representation letter</i> .	8.	Sebelum menyerahkan laporannya, auditor eksternal terlebih dahulu harus meminta <i>client representation letter</i> .
9.	Auditor internal tertarik pada kesalahan-kesalahan yang material maupun tidak material.	9.	Auditor eksternal hanya tertarik pada kesalahan-kesalahan yang material, yang dapat mempengaruhi kewajaran laporan keuangan

Sumber: Hery (2010:41-43)

Walaupun auditor internal dan auditor eksternal sama-sama independen dalam menjalankan aktivitas jasanya, namun auditor internal tetap merupakan bagian yang integral (tidak dapat dipisahkan) dari struktur organisasi perusahaan yang dimana perannya adalah memberikan pengawasan serta penilaian secara terus menerus. Auditor internal dikatakan independen jika mereka dapat menjalankan pekerjaannya secara bebas dan obyektif.

2.1.2.2. Tujuan dan Ruang Lingkup Audit Internal

Pengertian tujuan dari audit internal menurut Hiro Tugiman (2006:15) dalam Dhany Ramadhan (2014: 9) dikemukakan sebagai berikut:

“ Tujuan pelaksanaan audit internal adalah membantu para anggota organisasi agar mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif. Tujuan audit internal mencakup pula usaha mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang wajar.”

Sedangkan menurut Hery (2010:39) tujuan dari audit internal adalah sebagai berikut:

“Keseluruhan tujuan audit internal adalah untuk membantu segenap anggota manajemen dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka secara efektif, dengan memberi mereka analisis, penilaian, saran dan komentar yang objektif mengenai kegiatan atau hal-hal yang diperiksa.”

Dengan kata lain tujuan dari audit internal adalah membantu para anggota manajemen dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya serta menyelesaikan tanggung jawabnya secara efektif, dengan memberikan analisis, penilaian, saran dan komentar yang objektif sehubungan dengan aktifitas yang diperiksanya.

Meurut Hery (2010:39) mengatakan bahwa untuk mencapai keseluruhan tujuan ini, maka auditor internal harus melakukan beberapa aktivitas (ruang lingkup audit internal) sebagai berikut:

1. Memeriksa dan menilai baik buruknya pengendalian atas akuntansi keuangan dan operasi lainnya.
2. Memeriksa sampai sejauh mana hubungan para pelaksana terhadap kebijakan, rencana dan prosedur yang telah ditetapkan.
3. Memeriksa sampai sejauh mana aktiva perusahaan dipertanggungjawabkan dan dijaga dari berbagai macam bentuk kerugian.
4. Memeriksa kecermatan pembukuan dan data lainnya yang dihasilkan oleh perusahaan.
5. Menilai prestasi kerja para pejabat/pelaksana dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah ditugaskan.

Adapun aktivitas audit internal yang telah dijelaskan diatas pada dasarnya digolongkan ke dalam dua macam bentuk sebagai berikut:

a. Financial Auditing

Kegiatan ini antara lain mencakup pengecekan atas kecermatan dan kebenaran segala data keuangan, mencegah terjadinya kesalahan atau kecurangan dan menjaga kekayaan perusahaan.

b. Operational Auditing

Kegiatan pemeriksaan lebih ditujukan pada bidang operasional untuk dapat memberikan rekomendasi yang berupa perbaikan dalam cara kerja, sistem pengendalian dan sebagainya.

Ruang lingkup auditor internal mencakup bidang yang sangat luas dan kompleks meliputi seluruh tingkatan manajemen yang baik yang sifatnya *administrative* maupun operasional. Hal tersebut sesuai dengan komitmen bahwa fungsi audit internal adalah membantu manajemen dalam mengawasi berjalannya roda organisasi. Namun demikian audit internal bertindak sebagai mata-mata tetapi merupakan mitra yang siap membantu dalam memecahkan setiap permasalahan yang dihadapi.

Sedangkan ruang lingkup audit internal menurut Hiro Tugiman (2006:99-100) dalam Dhany Ramadhan (2014:10) meliputi:

“Ruang lingkup pemeriksaan internal menilai keefektifan sistem pengendalian internal serta pengevaluasian terhadap kelengkapan dan keefektifan system pengendalian internal yang dimiliki organisasi, serta

kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan. Pemeriksaan internal harus:

- a. *Me-review* keandalan (reabilitas dan integritas) informasi finansial dan operasional serta cara yang dipergunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi tersebut;
- b. *Me-review* berbagai sistem yang telah ditetapkan untuk memastikan kesesuaiannya 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;
- c. *Me-review* berbagai cara yang dipergunakan untuk melindungi harta dan bila dipandang perlu, memverifikasi keberadaan harta-harta tersebut;
- d. Menilai keekonomisan dan keefisienan penggunaan berbagai sumber daya;
- e. *Me-review* berbagai operasi atau program untuk menilai apakah hasilnya konsisten dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dan apakah kegiatan program tersebut dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan.”

Penjelasan diatas menerangkan bahwa ruang lingkup fungsi audit internal luas dan fleksibel, yang sejalan dengan kebutuhan dan harapan manajemen. Dapat diketahui bahwa sebagian besar auditor bertugas untuk menentukan, memverifikasi, atau memastikan apakah sesuatu itu ada atau tidak, menilai, menaksir, atau mengevaluasi pengendalian dan operasi berdasarkan kriteria yang sesuai dan merekomendasikan tindakan korektif kepada manajemen. Semua hal tersebut dilakukan dengan independen dalam organisasi. Pandangan yang sehat meliputi pula segala hal yang dilakukan sejak memeriksa keakurasian catatan akuntansi, mengkaji pengendalian sistem informasi yang dikomputerisasi, hingga pemberian konsultasi internal.

Pada dasarnya ruang lingkup tersebut haruslah dilaksanakan dengan sebaik-baiknya guna membantu pihak manajemen dalam mengawasi dan mengevaluasi suatu organisasi.

2.1.2.3. Fungsi Audit Internal

Fungsi audit internal yang dikemukakan Ardeno Kurniawan (2012:53) dalam Lilir Sundayani (2013:28) adalah:

“Fungsi audit internal adalah memberikan berbagai macam jasa kepada organisasi termasuk audit kinerja dan audit operasional yang akan dapat membantu manajemen senior dan dewan komisaris di dalam memantau kinerja yang dihasilkan oleh manajemen dan para personil di dalam organisasi sehingga auditor internal dapat memberikan penilaian yang independen mengenai seberapa baik kinerja organisasi.”

2.1.2.4. Kode Etik Audit Internal

Menurut Arens, Elder, Beasley (2008:98) etika secara garis besar dapat didefinisikan sebagai serangkaian prinsip atau nilai moral. Kode etik merupakan hal yang sangat penting dan diperlukan dalam pelaksanaan tugas bagi para audit internal terutama menyangkut manajemen risiko, pengendalian dan proses tata kelola perusahaan.

Menurut Hery (2010:57) kode etik profesi audit internal memuat standar perilaku, sebagai pedoman bagi seluruh auditor internal. Isi dari kode etik profesi audit internal ini adalah sebagai berikut:

1. Auditor internal harus menunjukkan kejujuran, objektivitas, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan memenuhi tanggung jawab profesinya.
2. Auditor internal harus menunjukkan loyalitas terhadap organisasinya atau terhadap pihak yang dilayani, namun secara sadar tidak boleh terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang menyimpang atau melanggar hukum.
3. Auditor internal secara sadar tidak boleh terlibat dalam tindakan atau kegiatan yang dapat mendiskreditkan profesi audit internal atau mendiskreditkan organisasinya.
4. Auditor internal harus menahan diri dari kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan konflik dengan kepentingan organisasinya, atau kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan prasangka, yang meragukan kemampuannya untuk dapat melaksanakan tugas dan memenuhi tanggung jawab profesinya secara objektif.
5. Auditor internal tidak boleh menerima segala sesuatu dalam bentuk apapun dari karyawan, klien, pelanggan, pemasok, ataupun mitra bisnis organisasinya, yang patut diduga dapat mempengaruhi pertimbangan profesionalnya.
6. Auditor internal hanya melakukan jasa-jasa yang dapat diselesaikan dengan menggunakan kompetensi profesional yang dimilikinya.
7. Auditor internal harus bersifat hati-hati dan bijaksana dalam menggunakan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugasnya (tidak boleh menggunakan informasi rahasia yang dapat menimbulkan kerugian terhadap organisasinya untuk mendapatkan keuntungan pribadi).
8. Auditor internal harus mengungkapkan semua fakta-fakta penting yang diketahuinya dalam melaporkan hasil pekerjaannya, karena fakta yang tidak diungkap dapat mendistorsi laporan atas kegiatan yang direview atau dengan kata lain tidak berusaha menutupi adanya praktik-praktik yang melanggar hukum/peraturan.
9. Auditor internal harus senantiasa meningkatkan kompetensi dan efektifitas serta kualitas pelaksanaan tugasnya (dengan kata lain wajib mengikuti pendidikan profesional secara berkelanjutan).

Menurut Institute of Internal Auditors (IIA) dan dikutip oleh Moh. Wahyudin

Zarkasyi (2008:25) bahwa ada dua komponen penting dalam kode etik audit internal, diantaranya yaitu:

- “1. Prinsip-prinsip yang relevan dengan profesi maupun praktik audit internal.
2. *Rule of conduct* yang mengatur norma perilaku yang diharapkan dari auditor internal”.

Adapun prinsip-prinsip kode etik yang harus dijaga oleh audit internal, diantaranya yaitu:

a. Integritas

Integritas dari auditor internal menimbulkan kepercayaan dan memberikan basis untuk mempercayai keputusannya

b. Objektif

Auditor internal membuat penilaian yang berimbang atas hal-hal yang relevan dan tidak terpengaruh kepentingan pribadi atau pihak lain dalam pengambilan keputusan.

c. Confidential

Auditor internal harus menghargai nilai-nilai dan pemikiran atas informasi yang mereka terima dan tidak menyebarkan tanpa izin kecuali ada kewajiban profesional.

c. Kompetensi

Auditor internal menerapkan pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan jasa audit internal.

2.1.2.5. Kompetensi Audit Internal

Menurut Ardeno Kurniawan (2012:23) dalam Lilir Sudayani (2013:30) menyatakan bahwa ada dua kompetensi yang harus dimiliki oleh audit internal yaitu

keahlian teknis dan pengetahuan. Kompetensi audit internal tersebut terlihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.2
Kompetensi Audit internal

No	Keahlian Teknik	No	Pengetahuan
1.	Memiliki pemahaman terhadap bisnis	1.	Auditing
2.	Memahami teknik-teknik analisis risiko dan peilaian pengendalian	2.	Standar audit internal
3.	Mampu mengidentifikasi jenis-jenis pengendalian	3.	Etika
4.	Memiliki pemahaman terhadap bisnis	4.	Kewaspadaan terhadap risiko
5.	Memahami tekni-teknik risiko dan penilaian pengendalian	5.	Manajemen risiko korporasi
6.	Mampu mengidentifikasi jenis-jenis pengendalian	6.	Perubahan-perubahan di dalam standar profesional
7.	Menguasai teknik-teknik dan alat-alat tata kelola organisasi manajemen risiko dan pengendalian	7.	Keahlian-keahlian teknik di dalam industri
8.	Dapat melakukan analisis proses-proses bisnis	8.	Tata kelola organisasi
9.	Teknik-teknik dan alat-alat pengumpulan dan analisis data	9.	Akutansi keuangan
10.	Keahlian penelitian manajemen dan operasional	10.	Manajemen bisnis
11.	Teknik dan alat pemecahan masalah	11.	Sistem organisasi
12.	Negosiasi	12.	Strategi dan kebijakan bisnis
13.	Manajemen proyek	13.	Budaya organisasi
14.	Keahlian forensik/kewaspadaan terhadap <i>fraud</i>	14.	Hukum bisnis dan peraturan hukum
15.	Penggunaan tekik audit berbasis	15.	Keuangan

	teknologi		
16.	Teknik dan analisis keuangan	16.	IT/ICT
17.	Sampling statistik	17.	Akuntansi manajerial
18.	Peramalan	18.	Pemahaman terhadap kerangka kerja kualitas
19.	Total <i>quality management</i>	19.	Ekonomi
20.	Pengetahuan terhadap ISO/kualitas		

Sumber : Ardeno Kurniawan (2012:23) dalam Lilir Sundayani (2013:30)

2.1.2.6. Standar Profesional Audit Internal

Menurut Hery (2010:73) standar profesional audit internal terbagi atas empat macam diantaranya yaitu:

- “1. Independensi
2. Kemampuan Profesional
3. Lingkup Pekerjaan
4. Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan.”

Penjelasan dari keempat standar profesional audit internal yaitu sebagai berikut:

1. Independensi

a. Mandiri

Auditor internal harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan yang diperiksa. Auditor internal dianggap mandiri apabila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan objektif. Kemandirian auditor internal sangat penting terutama dalam memberikan penilaian yang tidak memihak (*nettral*). Hal ini hanya dapat diperoleh melalui status organisasi dan sikap objektif dari para auditor internal. Status organisasi unit audit internal harus dapat memberikan keleluasan bagi auditor internal dalam menyelesaikan tanggung jawab pemeriksaan secara maksimal.

b. Dukungan Moral dari Manajemen Senior dan Dewan

Audit internal harus memperoleh dukungan moral secara penuh dari segenap jajaran manajemen senior dan dewan (dewan direksi dan komite audit) agar dapat menyelesaikan pekerjaannya secara bebas dari

berbagai campur tangan pihak lain. Pimpinan audit internal harus bertanggung jawab untuk mewujudkan kemandirian pemeriksaan. Koordinasi yang teratur antara pimpinan audit internal dengan dewan direksi dan komite audit akan membantu terjaminnya kemandirian dan juga merupakan sarana bagi semua pihak untuk dapat saling membarikan informasi demi kepentingan organisasi secara keseluruhan. Kehadiran pimpinan audit internal dalam rapat dewan akan melengkapi pertukaran informasi berkaitan dengan rencana dan kegiatan audit internal. Pimpinan audit internal harus bertemu langsung dengan dewan secara periodik, paling tidak setiap tiga bulan sekali.

2. Kemampuan Profesional

a. Pengetahuan dan Kemampuan

Kemampuan profesional wajib dimiliki oleh setiap auditor internal. Dalam setiap pemeriksaan, pimpinan audit internal haruslah menugaskan orang-orang yang secara bersama-sama atau keseluruhan memiliki pengetahuan dan kemampuan dari berbagai disiplin ilmu, seperti akuntansi, ekonomi, keuangan, statistik, pemrosesan data elektronik, perpajakan dan hukum, yang memang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan secara tepat dan pantas. Pimpinan audit internal harus dapat memberikan jaminan atau kepastian bahwa secara teknis latar belakang pendidikan dari para pemeriksa internal telah sesuai dengan jenis pemeriksaan yang akan dilakukan.

b. Pengawasan

Pimpinan internal bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan terhadap segala aktivitas pemeriksaan yang dilakukan oleh para stafnya. Pengawasan yang dilakukan sifatnya berkelanjutan, yang dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan penyimpulan hasil pemeriksaan yang dilakukan. Pengawasan yang dimaksud mencakup:

- Memberikan instruksi-instruksi kepada para staf audit internal pada awal pemeriksaan dan menyetujui program-program pemeriksaan;
- Melihat apakah program pemeriksaan yang telah disetujui dilaksanakan, kecuali bila terdapat penyimpangan yang dibenarkan atau disahkan;
- Menentukan apakah kertas kerja pemeriksaan telah cukup untuk mendukung temuan pemeriksaan, kesimpulan-kesimpulan, dan laporan hasil pemeriksaan;
- Menyakinkan apakah laporan pemeriksaan tersebut akurat, objektif, jelas, ringkas, konstruktif, dan tepat waktu;
- Menentukan apakah tujuan pemeriksaan telah dicapai.

c. Kecakapan Berkomunikasi

Auditor internal juga harus memiliki kemampuan untuk menghadapi orang lain dan berkomunikasi secara efektif. Auditor internal dituntut

untuk bisa memahami hubungan antar manusia dan mengembangkan hubungan yang baik dengan auditee. Auditor internal haruslah memiliki kecakapan dalam berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan, sehingga mereka dapat secara jelas dan efektif menyampaikan berbagai hal, seperti tujuan pemeriksaan, evaluasi, kesimpulan, dan juga dalam hal memberikan rekomendasi.

- d. Pendidikan Berkelanjutan
Auditor internal harus meningkatkan kemampuan teknisnya melalui pendidikan yang berkelanjutan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keahliannya. Audit internal harus berusaha memperoleh informasi tentang kemajuan dan perkembangan baru dalam standar, prosedur, dan teknik-teknik audit.
- d. Mewaspadaai Kemungkinan Terjadiya Pelanggaran
Auditor internal harus dapat bekerja secara teliti dalam melaksanakan pemeriksaan. Auditor internal harus mewaspadaai berbagai kemungkinan terjadinya pelanggaran yang dilakukan dengan sengaja, kesalahan, kelalaian, ketidakefektifan, pemborosan (ketidakefisienan), dan konflik kepentingan.
- e. Merekomendasikan perbaikan
Auditor internal harus dapat mengidentifikasi pengendalian internal yang lemah dan merekomendasi perbaikan untuk menciptakan kesesuaian dengan berbagai prosedur dan praktek yang sehat.

3. Lingkup Pekerjaan

- a. Pengujian dan Evaluasi
Lingkup pekerjaan audit internal meliputi pengujian dan evaluasi terhadap kecukupan dan keefektifan sistem pengendalian internal yang dimiliki oleh organisasi. Tujuan peninjauan terhadap kecukupan dan keefektifan suatu sistem pengendalian internal adalah untuk menentukan apakah sistem yang telah ditetapkan dapat memberikan kepastian yang layak bahwa tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efisien dan ekonomis, serta untuk memastikan apakah sistem tersebut telah berfungsi sebagaimana yang diharapkan.
- b. Keandalan Informasi
Sistem informasi akan menyediakan data yang dipergunakan untuk pengambilan keputusan dan pengendalian. Karena itu auditor internal haruslah menguji sistem informasi tersebut, dan menentukan apakah berbagai catatan, laporan financial, dan laporan operasional perusahaan mengandung informasi yang akurat, dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, lengkap, dan berguna.
- c. Kesesuaian dengan Berbagai Kebijakan, Rencana, Prosedur, dan ketentuan perundang-undangan

Manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan sistem, yang dibuat dengan tujuan memastikan pemenuhan berbagai persyaratan, seperti kebijakan, rencana, prosedur, dan peraturan perundang-undangan. Auditor internal bertanggung jawab untuk menentukan apakah sistem tersebut telah cukup efektif dan apakah berbagai kegiatan yang diperiksa telah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.

- d. **Perlindungan terhadap Aktiva**
Auditor internal harus meninjau berbagai alat atau cara yang digunakan untuk melindungi aktiva perusahaan terhadap berbagai jenis kerugian, seperti kerugian yang diakibatkan oleh pencurian, dan kegiatan yang illegal. Pada saat memverifikasi keberadaan suatu aktiva, auditor internal harus menggunakan prosedur pemeriksaan yang sesuai dan tepat.
- e. **Penggunaan Sumber Daya**
Manajemen bertanggung jawab dalam menetapkan standar operasional yang dipergunakan untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Auditor internal bertanggung jawab untuk:
 - Telah ditetapkan suatu standar operasional untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi;
 - Standar operasional tersebut telah dipahami dan dipenuhi
 - Berbagai penyimpangan dari standar operasional telah diidentifikasi, dianalisis, dan diberitahukan kepada berbagai pihak yang bertanggung jawab untuk melakukan tindakan perbaikan;
 - Tindakan perbaikan yang telah dilakukan.
- f. **Pencapaian Tujuan**
Dalam hal ini auditor internal harus memberikan kepastian sehubungan dengan pemeriksaan yang telah dilakukan apakah sudah mengarah kepada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan

- a. **Perencanaan kegiatan pemeriksaan**
Audit internal harus melakukan perencanaan pemeriksaan terlebih dahulu yang meliputi:
 - Penetapan tujuan pemeriksaan dan ruang lingkup pekerjaan;
 - Memperoleh informasi dasar tentang objek yang akan diperiksa;
 - Penentuan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan;
 - Pemberitahuan kepada para pihak yang dipandang perlu;
 - Melaksanakan survey secara tepat untuk lebih mengenali bidang atau area yang akan diperiksa;
 - Peetapan program pemeriksaan

- Menentukan bagaimana, kapan, dan kepada siapa hasil pemeriksaan akan disampaikan;
 - Memperoleh persetujuan atas rencana kerja pemeriksaan.
- b. Rapat manajemen
Dalam tahap perencanaan pemeriksaan, haruslah dilakukan rapat dengan manajemen yang bertanggung jawab terhadap bidang yang akan diperiksa. Hal-hal yang didiskusikan antara lain mencakup berbagai tujuan dan lingkup kerja pemeriksaan yang direncanakan, waktu pelaksanaan pemeriksaan, staf audit yang akan ditugaskan, hal-hal yang menjadi perhatian audit internal.
- c. Pengujian dan pengevaluasian
Audit internal haruslah mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasi, dan membuktikan kebenaran informasi untuk mendukung hasil pemeriksaan. Berbagai informasi tentang seluruh hal yang berhubungan dengan tujuan pemeriksaan dan lingkup kerja haruslah dikumpulkan. Informasi haruslah mencukupi, kompeten, relevan, dan berguna untuk membuat dasar yang logis bagi temuan pemeriksaan dan rekomendasi.
- d. Pelaporan hasil pemeriksaan
Auditor internal harus melaporkan hasil pemeriksaan yang dilakukannya. Laporan yang dibuat haruslah objektif, jelas, singkat, konstruktif, dan tepat waktu. Laporan yang objektif adalah laporan yang factual, tidak berpihak, dan terbebas dari distorsi. Laporan yang jelas mudah dimengerti dan logis. Laporan yang diringkas adalah laporan yang langsung membicarakan pokok permasalahan dan menghindari berbagai perincian yang tidak diperlukan. Laporan yang konstruktif adalah laporan yang berdasarkan isi dan sifatnya akan membantu pihak yang diperiksa dan organisasi serta menghasilkan berbagai perbaikan yang diperlukan. Laporan yang tepat waktu adalah laporan yang penerbitannya tidak ditunda dan mempercepat kemungkinan pelaksanaan berbagai tindakan koreksi yang efektif.
- e. Tindak lanjut pemeriksaan
Auditor internal harus secara terus menerus meninjau dan melakukan tindak lanjut untuk memastikan apakah suatu tindakan perbaikan telah dilakukan dan memberikan berbagai hasil yang diharapkan. Tindak lanjut auditor internal didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan, dan ketepatan waktu dari berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap berbagai temuan pemeriksaan yang dilaporkan.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut F.X. Suwanto dan D. Koeshartono (2009:1-2) pengertian budaya adalah sebagai berikut:

“Budaya berasal dari sansakerta *budhayah*, yaitu bentuk dari “budi” atau “akal”. Banyak orang mengartikan budaya/kebudayaan dalam arti terbatas/sempit, yaitu pikiran, karya, dan hasil karya manusia yang memenuhi hasratnya akan keindahan dengan hanyaterbatas pada seni. Namun demikian, budaya/kebudayaan dapatpula diartikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya da menjadi pedoman tingkah lakunya. Para ahli ilmu sosial mengartikan konsep kebudayaan sebagai seluruh pikiran manusia yang tidak berakar pada nalurinya sehingga hanya dicetuskan oleh manusia sesudah melalui proses belajar.”

Sedangkan secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego yang beragam. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama.

Pengertian budaya organisasi menurut Keith Davis dan John W. Newstrom (1989:60) dalam A.A Anwar (2008:113) mengemukakan bahwa:

“Organization culture is the set of assumptions, beliefs, values, and norms that is shared among its members”.

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa Budaya organisasi adalah serangkaian asumsi, keyakinan, nilai, dan norma yang dimiliki di antara anggotanya.

Sedangkan menurut John R. dan James G. Hunt (1991:340) dalam A.A Anwar (2008:113) mengemukakan bahwa:

“Organizational culture is the system of shared beliefs and values that develops within an organization and guides the behavior of its members.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah sistem bersama keyakinan dan nilai yang berkembang dalam sebuah organisasi dan panduan perilaku anggotanya.

Sedangkan menurut Edgar H.Schein (1992:21) dalam A.A Anwar (2008:113) berpendapat bahwa”

“An organization’s culture is a pattern of basic assumptions invented, discovered on developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaption and internal integration that has worked well enough to be considered valid and to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems.”

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola dimensi milik bersama yang dipelajari suatu kelompok pada suatu saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah cukup berhasil dan arena itu, akan diajarkan kepada anggota kelompok yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, berfikir, dan merasa dalam menghadapi masalah serupa.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Sedangkan pendapat lain menurut Sentot Imam (2010:34) bahwa:

“Budaya organisasi mengacu pada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya perusahaan adalah peramuan berpola *top middle-bottom* kemudian disemaikan ke setiap sel organisasi, dan menjadi nilai-nilai kehidupan bersama, yang dapat muncul dalam bentuk perilaku formal maupun informal (Djokosantoso 2005 dalam Morita 2013 : 5)

Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan karyawan lain. Dalam setiap organisasi, budaya organisasi selalu diharapkan baik karena baiknya budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Budaya organisasi yang positif akan memacu organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif akan memberi dampak yang negatif bagi organisasi. Oleh sebab itu, apabila budaya organisasinya baik maka penerapan GCG dalam organisasi juga baik.

2.1.3.2. Karakteristik Umum yang Membentuk Budaya Organisasi

Menurut F.X. Suwanto dan D. Koeshartono (2009:4) karakteristik umum yang membentuk budaya organisasi terdiri dari empat yaitu terdiri dari karakteristik budaya organisasi, tipologi budaya, budaya organisasi merupakan istilah deskriptif, dan apakah budaya organisasi mempunyai budaya yang seragam. Penjelasan dari karakteristik umum yang membentuk budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik budaya organisasi

Terdapat tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama mencakup hakikat budaya suatu organisasi, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.
2. Perhatian ke rincian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi/kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rician.
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai
7. Kemantapan yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dengan pertumbuhan.

b. Tipologi Budaya

Ada empat tipe budaya yaitu terdiri dari akademi, kelab, tim bisbol, dan benteng. Penjelasan adalah sebagai berikut:

1. Akademi; tipologi ini adalah tempat bagi pemanjat *ajeg (steady)* yang benar-benar ingin menguasai setiap pekerjaan baru yang diterimanya.
2. Kelab; tipologi ini menaruh perhatian nilai tinggi pada kecocokan dalam sistem kesetiaan pada komitmen. Senioritas merupakan kunci utama dalam kelab. Kelab menumbuhkan manajer sebagai generalis (organisasi pemerintah dan militer).
3. Tim Bisbol; tipologi ini adalah pelabuhan bagi yang berorientasi wiraswasta bagi para pengambil risiko dan inovator (organisasi akuntan, hukum, perbakan, konsultan, pengembang perangkat lunak, dan riset hayati).
4. Benteng; tipologi ini sibuk dengan upaya bertahan hidup. Banyak tipologi organisasi yang dulunya akademi, kelab, atau tim bisbol, tetapi karena terperosok dalam masa-masa sulit membalikan nasibnya ke benteng (organisasi pengecer besar, perusahaan hasil hutan, dan eksplorasi gas dan alam).

c. Budaya organisasi merupakan istilah deskriptif

Budaya organisasi berhubungan dengan persepsi karyawan terhadap karakteristik budaya suatu organisasi, terlepas mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan hal penting sebab dapat membedakan konsep organisasi dengan konsep kepuasan kerja. Riset

mengenai budaya organisasi telah berupaya mengungkapkan/mengukur masalah berikut.

1. Bagaimana karyawan memandang organisasinya?
2. Apakah organisasi memandang dan mendorong kerja tim?
3. Apakah organisasi itu mendorong inovasi?
4. Apakah organisasi itu melumpuhkan prakarsa?

Sebaliknya, konsep kepuasan kerja berupaya untuk mengukur:

1. Respons afektif terhadap lingkungan kerja,
2. Kepuasan kerja berhubungan dengan bagaimana perasaan karyawan berkaitan dengan harapannya dalam suatu organisasi,
3. Praktik pemberian imbalan dan yang serupa.

Dari hal tersebut, tidak diragukan bahwa kedua istilah itu mempunyai karakteristik yang tumpang-tindih, namun hendaknya diingat bahwa istilah budaya organisasi adalah deskriptif, sedangkan kepuasan kerja adalah evaluatif.

- d. Apakah organisasi mempunyai budaya yang seragam?

Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi. Ini dinyatakan secara eksplisit bila akan mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem dari makna bersama. Oleh karena itu, organisasi akan mengharapkan bahwa individu-individu dengan latar belakang yang berbeda atau pada tingkat-tingkat yang berlainan dalam organisasi itu akan cenderung memberikan istilah-istilah yang serupa dalam budaya organisasi.

- Budaya yang dominan: mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh suatu mayoritas anggota suatu organisasi.
- Anak budaya: budaya-budaya mini di dalam suatu organisasi yang lazimnya ditentukan oleh rambu departemen dan pemisahan geografis.
- Nilai inti: nilai primer atau dominan yang diterima baik di seluruh organisasi. Nilai inti pada hakikatnya dipertahankan, tetapi dimodifikasi untuk mencerminkan situasi yang jelas terbedakan dengan unit yang terpisah.

2.1.3.3. Tujuan Penerapan Budaya Organisasi

Menurut A.A Anwar (2008:114),

“Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai

keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

2.1.3.4. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi koperasi. Hal ini sesuai dengan pendapat John R. dan James G. (1991:344) bahwa: *“The culture of an organization can help it deal with problems of both eksternal adaption and internal itegration.”*

Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi dan misi koperasi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja. Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain komunikasi, kriteria karyawan, penentuan standar bagi insentif dan sanksi serta melakukan pengawasan internal organisasi (A.A Anwar 2008:123).

Sedangkan menurut Nevizond (2007 : 226) budaya organisasi berfungsi sebagai:

1. Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi
2. Pengikat/pemersatu
3. Sumber, misalnya inspirasi
4. Sumber penggerak dan pola perilaku.

2.1.3.5. Proses Sosialisasi Budaya Organisasi

Menurut Fred Luthans (1989:58) dalam A.A Anwar (2008:119) mengemukakan tahapan proses sosialisasi budaya organisasi adalah

“Selection of entry-level personnel, placement on the job, job mastery, measuring, and rewarding performance, adherence to important values, reinforcing the stories and folklove, recognition and promotion”.

Berdasarkan pendapat Fred Luthans tersebut dapat diuraikan proses sosialisai budaya organisasi kepada karyawan sebagai berikut:

1. Seleksi terhadap calon karyawan
Pemimpin harus selektif menerima calon karyawan. Karyawan harus memenuhi kualifikasi persyaratan yang telah ditentukan agar mereka mampu berpedoman pada sistem nilai dan norma-norma yang terkandung dalam budaya organisasi.
2. Penempatan karyawan
Penempatan kerja karyawan haruslah sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya. Sebagaimana prinsip penempatan kerja *“The right man in the right place, the right man in the right job”*. Begitu pula hadist Rosulullah SAW yang menyatakan bahwa “memberikan tugas atau pekerjaan kepada orang yang bukan ahlinya, tunggu saja waktu kehancurannya”. Oleh karena itu, penempatan kerja karyawan haruslah didasarkan kepada kemampuan dan bidang keahliannya.
Dengan penempatan kerja karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya diharapkan mereka mampu memegang teguh budaya organisasi.
3. Pendalaman bidang pekerjaan
Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dan pemahaman tugas, hak dan kewajiban perlu dilakukan oleh pimpinan. Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahannya. Dengan pendalaman bidang pekerjaan karyawan tugas, hak dan kewajibannya diharapkan mereka mampu mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku dalam budaya organisasi.
4. Pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan
Perkembangan kinerja organisasi sangat ditentukan efektif tidaknya kepemimpinan pemimpin dan manajer dalam pengelolaan kegiatan usaha, produktifitas kerja karyawan, serta partisipasi aktif setiap individu organisasi. Peningkatan kinerja organisasi harus diimbangi dengan pemberian penghargaan non materi dan materi secara adil dan layak kepada

setiap individu organisasi yang berprestasi. Pemberian penghargaan non materi dan materi yang tidak adil dan layak dapat merusak budaya organisasi. Oleh karena itu, sistem *rewards* harus adil dan layak.

5. Penanaman kesetiaan kepada nilai-nilai utama organisasi
Kesetiaan kepada nilai-nilai utama seperti mengutamakan memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen, bekerja di organisasi atau perusahaan berarti beribadah kepada Allah SWT untuk kepentingan orang banyak.
Penanaman kesetiaan kepada nilai-nilai utama organisasi kepada seluruh individu organisasi agar mereka bekerja berlandaskan pada moral, mencapai prestasi optimal dan bekerja untuk mendapatkan ridho Allah SWT. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi budaya yang kuat.
5. Memperluas informasi/cerita/berita tentang budaya organisasi
Pemimpin dan manajer perlu memperluas informasi atau menceritakan peraturan-peraturan organisasi, kepegawaian dan sanksi-sanksi kerja kepada karyawan agar mereka mampu memahami dan mematuhi. Begitu pula kepada karyawan perlu diberikan informasi tentang penghargaan bagi mereka yang berpartisipasi aktif dan sanksi-sanksi yang diberikan kepada mereka yang tidak berpartisipasi ataupun yang melanggar sistem nilai dan norma-norma yang berlaku di organisasi.
6. Pengakuan dan promosi karyawan
Pemimpin perlu memberikan pengakuan dalam bentuk promosi jabatan bagi karyawan yang berpartisipasi tinggi, memberikan predikat karyawan teladan berdasarkan kondisi dan prestasi mereka. Begitu pula promosi jabatan dan predikat terbaik agar mereka dapat memegang teguh budaya organisasi.
Proses sosialisasi budaya organisasi yang telah diuraikan tersebut akan efektif jika memperhatikan keefektifan sosialisasi persiapan, sosialisasi akomodasi dan sosialisasi manajemen peran. Hal ini sebagaimana pendapat James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly (1990:563) yang menyatakan bahwa proses sosialisasi budaya organisasi yang efektif harus mencakup “*effective anticipatory socialization, effective accommodation socialization, and effective role management socialization*”.
7. Pelaksanaan budaya organisasi
Menurut Fred Luthans (1989:50) dan Stephen P. Robbins (1992:253) dapat dikemukakan bahwa pelaksanaan budaya organisasi dapat dikaji dari karakteristik budaya organisasi yaitu:
 - a. Perilaku individu yang tampak.
 - b. Norma-norma yang berlaku dalam organisasi.
 - c. Nilai-nilai yang dominan dalam kehidupan organisasi.
 - d. Falsafah manajemen.
 - e. Peraturan-peraturan yang berlaku.
 - f. Iklim organisasi.

- g. Inisiatif individu organisasi.
- h. Toleransi terhadap risiko.
- i. Pengarahan pimpinan (manajemen).
- j. Integrasi kerja.
- k. Dukungan manajemen (pimpinan dan manajer).
- l. Pengawasan kerja.
- m. Identitas individu organisasi.
- n. Sistem penghargaan terhadap prestasi kerja.
- o. Toleransi terhadap konflik.
- p. Pola komunikasi kerja.

2.1.4. *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance pada dasarnya merupakan suatu konsep kewajiban yang mengontrol perusahaan untuk bertindak secara adil baik bagi kepentingan seluruh pemegang saham ataupun untuk *stakeholders*.

2.1.4.1. Definisi *Good Corporate Governance*

Berikut ini pengertian *Good Corporate Governance* (GCG) menurut *Cadbury Committee of United Kingdom* dalam Sukrisno Agoes, I Cenik Ardana (2011:101) menyebutkan bahwa:

“*Good Corporate Governance* (tata kelola perusahaan) merupakan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka; atau dengan kata lain suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.”

Menurut Wahyudin Prakarsa dalam Sukrisno Agoes, I Cenik Ardana (2011:102) mendefinisikan GCG sebagai:

“...mekanisme administratif yang mengatur hubungan-hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham, dan kelompok-kelompok kepentingan (*stakeholders*) yang lain. Hubungan-hubungan ini dimanifestasikan dalam bentuk berbagai aturan permainan dan sistem insentif sebagai kerangka kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan cara-cara pencapaian tujuan serta pemantauan kinerja yang dihasilkan.”

Menurut Sukrisno Agoes, I Cenic Ardana (2011:101) mendefinisikan *Good*

Corporate Governance sebagai berikut:

“Tata kelola perusahaan yang baik sebagai suatu sistem yang mengatur hubungan peran Dewan Komisaris, peran Direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya, dan penilaian kinerjanya.”

Pengertian *Good Corporate Governance* menurut *Forum Corporate*

Governance in Indoesian dalam Hery (2010:11) adalah:

“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus perusahaan, pihak kreditor, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* merupakan proses yang diterapkan dalam menjalankan suatu perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan memperhatikan kepentingan *stakeholder* yaitu pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan, yaitu bagian internal dan eksternal perusahaan seperti kreditor, karyawan, pemasok, pelanggan, pemerintah dan masyarakat.

Pengaturan pengimplementasian *good corporate governance* memerlukan komitmen dari seluruh jajaran organisasi dan dimulai dengan penetapan kebijakan

dasar serta tata tertib yang harus dianut oleh top manajemen dan peerapan kode etik yang harus dipatuhi oleh semua pihak yang ada di dalamnya. Dalam upaya mewujudkan *good corporate governance*, perusahaan memerlukan peran audit internal yang bertugas meneliti, mengevaluasi suatu sistem akuntansi, serta menilai kebijakan manajemen yang dilaksanakan. Audit internal merupakan salah satu profesi yang menunjang terwujudnya *good corporate governance* yang pada saat ini telah berkembang menjadi komponen utama dalam meningkatkan perusahaan secara efektif dan efisien (Cahyaningsih & Venty 2011 dalam Vicky Dzaky 2014 : 21-22)

Implementasi penerapan peran audit internal yang bertugas meneliti, mengevaluasi suatu sistem akuntansi, serta menilai kebijakan manajemen yang dilaksanakan, dalam upaya mewujudkan *good corporate governance* saat ini telah berkembang menjadi komponen utama dalam meningkatkan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.4.2. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Menurut Valery G. Kumaat (2011:23) prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

- “1. Kewajaran (*Fairness*)
2. Keterbukaan (*Transparency*)
3. Akuntabilitas (*Accountability*)
4. Pertanggung jawaban (*Responsibility*)”.

Adapun penjelasan dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang dikemukakan oleh Valery G. Kumaat sebagai berikut:

1. Kewajaran (*Fairness*)
Fairness adalah perlakuan yang adil terhadap para pemegang saham, khususnya menyangkut hak dan kewajiban mereka, termasuk bagi pemegang saham minoritas/asing. Prinsip-prinsip ini perlu ditegakkan oleh perusahaan dalam bentuk:
 - a. Pemberlakuan pedoman perilaku perusahaan (*corporate code of conduct*), termasuk bagi para anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.
 - b. Penyajian informasi secara *full disclosure* menyangkut setiap materi yang relevan bagi para pemegang saham (termasuk aspek remunerasi para Komisaris/Direksi).
 - c. Berbagai larangan terkait ‘permainan’ harga saham (wajib bagi perusahaan Tbk), seperti pembagian deviden tersendiri bagi internal *shareholders*, perdagangan saham oleh orang dalam (*insider trading*), otoritas penetapan harga dengan otoritas tunggal (*self dealing*), dan sebagainya.
2. Keterbukaan (*Transparency*)
Transparency adalah keterbukaan informasi (secara akurat dan tepat waktu) mengenai kinerja perusahaan. Prinsip ini diwujudkan dalam bentuk;
 - a. Pengembangan Sistem Akuntansi (*Accounting System*) perusahaan berdasarkan standar akuntansi (PSAK), kelaziman terkait kualitas pelaporan, serta secara berkala diperiksa oleh auditor eksternal yang disetujui oleh RUPS. Hal ini untuk menjamin sebuah Laporan Keuangan Korporasi yang dapat diungkapkan secara kualitatif.
 - b. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen (*Management Information System*) untuk menunjang efektivitas dalam hal penelusuran permasalahan di sekitar kinerja, penilaian kinerja, serta pengambilan keputusan manajemen yang efektif
 - c. Pengembangan Sistem Manajemen Risiko (*Risk Management System*) untuk memastikan semua risiko yang signifikan telah dikelola dengan tingkat toleransi yang dapat diterima.
3. Akuntabilitas (*Accountability*)
Accountability adalah bentuk pertanggung jawab korporasi yang diwujudkan dengan menyediakan seluruh perangkat pengawasaan secara komprehensif serta siap untuk digugat sesuai peraturan dan regulasi yang berlaku. Hal itu diterapkan antara lain dengan:
 - a. Merumuskan kembali peran/fungsi Internal Audit sebagai mitra bisnis strategi berdasarkan *best practice* (bukan sekedar ada), yaitu berupa “*risk-based auditing*”.
 - b. Memperkuat pengawasan internal dan pengelolaan risiko dengan pembentukan Komite Audit/Komite Risiko yang memperkuat peran pengawasan oleh Dewan Komisaris, di samping menempatkan Komisaris Independen dalam Dewan Komisaris.

- c. Menunjukkan dan mengevaluasi auditor eksternal berdasarkan azas profesionalisme (bukan sekedar referensi pihak yang berpengaruh).
- 4. Pertanggung jawaban (*Responsibility*)
Responsibility adalah bentuk pertanggung jawaban seluruh *internal stakeholders* (Business Owner/RUPS, Komisaris dan Direksi, Karyawan) kepada para *eksternal stakeholders* lainnya, termasuk seluruh masyarakat melalui: misi menjadikan perusahaan berkategori sehat, penciptaan lapangan kerja, serta nilai tambah bagi masyarakat di mana bisnis mendapatkan manfaat dari seluruh aktifitasnya. Hal ini digunakan dengan cara:
 - a. Membangun lingkungan bisnis yang sehat, menghindari penyalahgunaan tanggung jawab/ wewenang, mengembangkan profesionalisme, serta menjunjung etika universal dan budaya setempat.
 - b. Menyatakan kepedulian terhadap permasalahan aktual di masyarakat yang menjadi tanggung jawab seluruh bangsa, seperti pengentasan kemiskinan, pengurangan angka populasi buta huruf dan anak putus sekolah, kepedulian terhadap dampak bencana alam, dan sebagainya.

Sedangkan menurut *National Committee on Governance* dalam Sukrisno Agoes, I Cenik Ardana (2011:104) mengemukakan lima prinsip *Good Corporate Governance* yaitu:

- “1. Perlakuan yang setara/Kesetaraan (*Fairness*)
- 2. Prinsip Transparansi (*Transparency*)
- 3. Prinsip Akutabilitas (*Accountability*)
- 4. Prinsip Responsibilitas (*Responsibility*)
- 5. Independensi/Kemandirian (*Independency*)”.

Adapun penjelasan dari kelima prinsip *good corporate governance* yang diungkapkan *National Committee on Governance* dalam Agoes, I Cenik Ardana yaitu:

- 1. Perlakuan yang setara/Kesetaraan (*Fairness*)
 Merupakan prinsip agar para pengelola memperlakukan semua pemangku kepentingan secara adil dan setara, baik pemangku kepentingan primer (pemasok, pelanggan, karyawan, pemodal) maupun pemangku kepentingan sekunder (pemerintah, masyarakat, dan yang lainnya). Hal inilah yang memunculkan konsep *stakeholders* (seluruh kepentingan pemangku kepentingan), bukan hanya kepentingan *stockholders* (pemegang saham saja)

2. Prinsip Transparansi (*Transparency*)
Prinsip transparansi (disebut juga prinsip keterbukaan), artinya kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Keterbukaan dalam menyampaikan informasi juga mengandung arti bahwa informasi yang disampaikan harus lengkap, benar, dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan. Tidak boleh ada hal-hal yang dirahasiakan, disembunyikan, ditutup-tutupi, atau ditunda-tunda pengungkapannya.
3. Prinsip Akutabilitas (*Accountability*)
Prinsip akuntabilitas adalah prinsip di mana pengelola berkewajiban untuk membina sistem akuntansi yang efektif untuk menghasilkan laporan keuangan (*financial statements*) yang dapat dipercaya. Untuk itu, diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban setiap organ sehingga pengelolaan berjalan efektif.
4. Prinsip Responsibilitas (*Responsibility*)
Prinsip responsibilitas (lebih sering disebut prinsip pertanggung jawaban) adalah prinsip di mana para pengelola wajib memberikan pertanggungjawaban atas semua tindakan dalam mengelola perusahaan kepada para pemangku kepentingan sebagai wujud kepercayaan yang diberikan kepadanya. Prinsip tanggung jawab ada sebagai konsekuensi logis dari kepercayaan dan wewenang yang diberikan oleh para pemangku kepentingan kepada para pengelola perusahaan. Tanggung jawab ini mempunyai lima dimensi yaitu: ekonomi, hukum, moral, sosial, dan spiritual yang dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Dimensi ekonomi, artinya tanggung jawab pengelolaan diwujudkan dalam bentuk pemberian keuntungan ekonomis bagi para pemangku kepentingan.
 - b. Dimensi hukum, artinya tanggung jawab pengelolaan diwujudkan dalam bentuk ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku; sejauh mana tindakan manajemen telah sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku.
 - c. Dimensi moral, artinya sejauh mana wujud tanggung jawab tindakan manajemen tersebut telah dirasakan keadilannya bagi semua pemangku kepentingan.
 - d. Dimensi social, artinya sejauh mana manajemen telah menjalankan *corporate social responsibility* (CSR) sebagai wujud kepedulian terhadap kesejahteraan masyarakat dan kelestarian alam di lingkungan perusahaan.
 - e. Dimensi spiritual, artinya sejauh mana tindakan manajemen telah mampu mewujudkan aktualisasi diri atau telah dirasakan sebagai bagian dari ibadah sesuai dengan ajaran agaman yang diyakininya.
5. Independensi/Kemandirian (*Independency*)

Kemandirian artinya suatu keadaan di mana para pengelola dalam mengambil suatu keputusan bersifat profesional, mandiri, bebas dari konflik kepentingan, dan bebas dari tekanan/pengaruh dari mana pun yang bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat.

2.1.4.3. Kriteria Good Corporate Governance

Menurut versi *The Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) dalam Hery (2010:6) ada lima kriteria *Good Corporate Governance* yaitu:

- “1. *The rights of shareholders*
2. *The equitable treatment of shareholders*
3. *The role of stakeholders in corporate governance*
4. *Disclosure and transparency*
5. *The responsibilities of the board*”.

Adapun penjelasan dari ke lima kriteria *good corporate governance* yang telah disebutkan diatas yaitu sebagai berikut:

1. *The rights of shareholders*
Hak para pemegang saham terdiri dari hak untuk menerima informasi yang relevan mengenai perusahaan pada waktu yang tepat, mempunyai peluang untuk ikut berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan termasuk hak dalam hal pembagian keuntungan/laba perusahaan. Pengendalian terhadap perusahaan haruslah dilakukan secara efisien dan setransparan mungkin.
2. *The equitable treatment of shareholders*
Adanya perlakuan yang adil kepada seluruh pemegang saham, khususnya bagi para pemegang saham minoritas atau asing, yang terdiri dari hak atas pengungkapan yang lengkap mengenai segala informasi perusahaan yang material. Seluruh pemegang saham dengan kelas saham yang sama harus diperlakukan secara adil. Anggota *corporate board* dan manajer diharuskan mengungkapkan segala kepentingannya yang material atas setiap transaksi perusahaan yang telah terjadi.
3. *The role of stakeholders in corporate governance*
Peran pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan haruslah diakui melalui penetapan secara hukum. Kerangka kerja GCG harus dapat mendorong kerjasama yang aktif antara pihak perusahaan dengan

stakeholders demi menciptakan pekerjaan, kemakmuran, dan perusahaan yang sehat secara financial.

4. *Disclosure and transparency*

Adanya pengungkapan dan transparansi yang akurat dan tepat waktu atas segala hal yang material terhadap kinerja perusahaan, kepemilikan dan tata kelola perusahaan, serta masalah lain yang berkaitan dengan karyawan dan *stakeholders*. Laporan keuangan haruslah diaudit oleh pihak yang independen dan disajikan berdasarkan standar kualitas tertinggi.

5. *The responsibilities of the board*

Kerangka kerja GCG harus menjamin adanya arahan, bimbingan, dan pengaturan yang strategis atas jalannya operasional maupun finansial perusahaan, pemantauan, dan pengawasan yang efektif oleh *corporate board* kepada perusahaan dan pemegang saham.

2.1.4.4. Pedoman Praktik Pelaksanaan *Good Corporate Governance*

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* perlu dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Untuk itu diperlukan pedoman praktis yang dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam melaksanakan *Good Corporate Governance*. Untuk melaksanakan *Good Corporate Governance* diperlukan penyusunan pedoman *Good Corporate Governance* yang spesifik untuk masing-masing perusahaan.

Menurut Moh. Wahyudin Zarkasyi (2008 : 46) pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* mencakup berbagai kebijakan yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Visi, misi dan nilai-nilai perusahaan
2. Kedudukan dan fungsi RUPS, Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite penunjang Dewan Komisaris, dan pengawasan internal.
3. Kebijakan untuk memastikan terlaksananya efektivitas fungsi masing-masing organ perusahaan.
4. Kebijakan untuk memastikan akuntabilitas dan efektivitas pengendalian internal dalam laporan keuangan.
5. Pedoman perilaku (*code of conduct*) yang didasarkan pada etika bisnis yang disepakati.
6. Sarana pengungkapan informasi untuk pemangku (*public disclosure*).

7. Kebijakan penyempurnaan berbagai peraturan perusahaan dalam rangka memenuhi prinsip *Good Corporate Governance*.

Menurut Moh. Wahyudin Zarkasyi (2008 : 46) agar pelaksanaan *Good Corporate Governance* dapat berjalan efektif, diperlukan proses keikutsertaan semua pihak dalam perusahaan. Untuk itu diperlukan tahapan sebagai berikut:

1. Membangun pemahaman, kepedulian dan komitmen semua organ perusahaan dan semua karyawan dengan dipelopori oleh pemegang saham.
2. Melakukan kajian terhadap kondisi perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan tindakan penyempurnaan yang diperlukan.
3. Menyusun program dan pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
4. Melakukan internalisasi pelaksanaan *Good Corporate Governance* sehingga terbangun rasa memiliki dari semua pihak dalam perusahaan, serta pemahaman atas aplikasi dari pedoman *Good Corporate Governance* dalam aktivitas sehari-hari.
5. Melakukan penilaian baik secara sendiri (*self assessment*) maupun dengan menggunakan jasa pihak eksternal yang independen untuk memastikan implementasi *Good Corporate Governance* secara berkesinambungan penilaian (*assessment*) ini sebaiknya dilakuka setiap tahun dan hasil penilaian tersebut dilaporkan kepada pemegang saham pada pelaksanaan RUPS dan kepada publik dalam laporan tahunan.

Mekanisme tata kelola organisasi pada dasarnya merupakan suatu aturan main, prosedur-prosedur dan hubungan yang jelas antara pihak yang mengambil keputusan tersebut. Mekanisme tata kelola organisasi diarahkan untuk menjamin dan mengawasi berjalannya sistem tata kelola di dalam organisasi. Dengan mekanisme tata kelola yang baik akan sapat mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang oleh manajemen yang dapat merugikan investor/pemegang saham yang telah menanamkan modalnya di dalam suatu organisasi

2.1.4.5. Manfaat dan Tujuan *Good Corporate Governance*

Menurut Hery (2010:5) ada lima manfaat yang dapat diperoleh perusahaan yang menerapkan *Good Corporate Governance*, yaitu sebagai berikut:

1. *Good Corporate Governance* secara tidak langsung akan dapat mendorong pemanfaatan sumber daya perusahaan ke arah yang lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan turut membantu terciptanya perubahan atau perkembangan ekonomi nasional.
2. *Good Corporate Governance* dapat membantu perusahaan dan perekonomian nasional dalam hal menarik modal investor dengan biaya yang lebih rendah melalui perbaikan kepercayaan investor dan kreditor domestik maupun internasional.
3. Membantu pengelolaan perusahaan dalam memastikan/menjamin bahwa perusahaan telah taat pada ketentuan, hukum, dan peraturan.
4. Membantu manajemen dan *corporate board* dalam pemantauan penggunaan aset perusahaan.
5. Mengurangi korupsi.

Menurut (Suleman Batubara, 2010 dalam Vicky Dzaky 2014:24) tujuan dari pedoman pengelolaan perusahaan yang baik (*good corporate governance*) antara lain:

1. Untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan pemegang saham dengan mengembangkan transparansi, kepercayaan dan pertanggungjawaban dan dengan menetapkan sistem pengelolaan yang mendorong dan mempromosikan kreatifitas dan kewirausahaan yang progresif.
2. Perusahaan harus memperhatikan berbagai kepentingan yang berbeda dari para pihak yang mempunyai kepentingan terhadap perusahaan. Perusahaan harus meminimalkan beban biaya untuk menengahi berbagai kepentingan yang berbeda dari para pihak yang berkepentingan: hal ini harus dicapai melalui cara rasional dan adil untuk kepentingan jangka panjang, para pemegang saham harus melakukan segala usaha untuk memutuskan dan melakukan tindakan-tindakan berdasarkan moralitas yang baik dan prinsip-prinsip warga perusahaan yang baik dan tanggung jawab sosial.

Sedangkan menurut Indra Surya dan Ivan Yustiavandana 2007 dalam Sukrisno Agoes dan I Cenik Ardana 2011:106-107 mengatakan bahwa tujuan dan manfaat dari penerapan *good corporate governance* adalah:

1. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing.
2. Mendapatkan biaya modal (*cost of capital*) yang lebih murah.
3. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan.
4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari para pemengku kepentingan terhadap perusahaan.
5. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.

2.1.4.6. Unsur-unsur *Good Corporate Governance*

Menurut Ardeno Kurniawan (2012:43) dalam Lilir Sundayani (2013:52)

unsur-unsur dalam *Good Corporate Governance* terdiri atas:

- “1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
2. Dewan Komisaris
3. Dewan Direksi.”

Adapun penjelasan dari ketiga unsur-unsur *Good Corporate Governance*

tersebut adalah sebagai berikut:

1. Rapat Umum Pemegang Saham
Rapat Umum Pemegang Saham adalah organ di dalam organisasi yang memfasilitasi pemegang saham untuk mengambil keputusan penting berkenaan dengan investasinya di dalam organisasi. Keputusan yang diambil di dalam RUPS harus memiliki orientasi jangka panjang terhadap organisasi RUPS tidak dapat mencampuri pelaksanaan tugas dan fungsi dewan direksi dan dewan komisaris. Pelaksanaan RUPS merupakan tanggung jawab dewan direksi.
2. Dewan Komisaris
Dewan komisaris adalah organ di dalam organisasi yang memiliki tugas untuk mengawasi dan memberikan nasehat kepada dewan direksi serta memastikan organisasi telah melaksanakan tata kelola organisasi dengan baik, termasuk didalamnya adalah implementasi sistem manajemen risiko serta proses-proses pengendalian yang menjadi komponen dari sistem tata kelola organisasi yang baik. Agar dewan komisaris dapat berfungsi sebagaimana mestinya maka ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, diantaranya:
 - a. Komposisi dewan komisaris haruslah dibuat sedemikian rupa agar memiliki independensi serta dapat memberikan keputusan yang benar, tepat waktu, dan efektif.

- b. Anggota dewan komisaris haruslah memiliki profesionalitas dalam bentuk integritas dan kapabilitas yang memadai sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan fungsi yang dimilikinya dengan baik.
 - c. Fungsi pengawasan dan konsultasi dewan komisaris haruslah meliputi tindakan pencegahan, perbaikan, dan suspense.
3. Dewan Direksi
- Dewan direksi adalah organ di dalam organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan organisasi. Setiap anggota dewan direksi menjalankan tugasnya dan membuat keputusan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan kata lain, dewan direksi merupakan bagian dari manajemen yang akan bertugas mengurus organisasi. Agar dewan direksi dapat berfungsi sesuai dengan tugasnya, maka terdapat beberapa syarat yang harus dipatuhi yang meliputi hal-hal berikut:
- a. Komposisi dewan direksi haruslah dibuat sedemikian rupa agar memiliki independensi serta dapat memberikan keputusan yang benar, tepat waktu, dan efektif.
 - b. Anggota dewan direksi haruslah memiliki profesionalitas dalam bentuk integritas, pengalaman dan kapabilitas sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan fungsinya dengan baik.
 - c. Dewan direksi bertanggung jawab untuk mengelola organisasi agar dapat memperoleh laba serta memastikan kelangsungan organisasi.
 - d. Dewan direksi harus membuat pertanggung jawaban atas pengelolaan organisasi dalam RUPS sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selain dari ketiga unsur-unsur dalam *Good Corporate Governance* di atas ada unsur lain yaitu komite audit. Menurut Undang-Undang No. 17 tahun 2003 Pasal 70 dalam Hanifah (2011) komisaris dan dewan pengawas wajib membentuk komite audit yang bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu komisaris dan dewan pengawas dalam melaksanakan tugasnya. Pembentukan komite audit merupakan perangkat dewan komisaris, unit organisasi yang mendapat mandate RUPS, untuk mengawasi jalannya kegiatan BUMN.

2.1.5. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain yang dapat dipakai sebagai bahan masukan serta pengkajian yang terkait dengan penelitian ini telah dilakukan oleh beberapa orang. Untuk memperjelas perbedaan dan persamaannya dengan penelitian sekarang. Maka dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.3
Penelitian dan Referensi Terdahulu

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
1.	Wahyu Nugroho Wiyono (2010)	Pengaruh Peran Komite Audit dan Audit Internal dalam Mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> untuk Meningkatkan Kinerja Bank Syariah (Studi Empiris Pada Perbankan Syariah di Jakarta)	X1= Komite Audit X2=Audit Internal Y= <i>Good Corporate Governance</i> Z= Kinerja Bank Syariah	Bahwa komite audit dan audit internal berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap <i>good corporate governance</i> di perbankan syariah. Dengan demikian, dengan adanya komite audit dan audit internal semua keputusan dan pengawasan kegiatan atau semua rencana harus sesuai dengan keputusan komite audit dan pengawas audit internal. Bahwa komite audit sangat berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja perbankan syariah sedangkan audit internal tidak berpengaruh terhadap kinerja perbankan syariah.
2.	Vicky Dzaky	Peran Audit Internal Dalam	X= Audit Internal	Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan adanya pengaruh

	Cahya Putra (2014)	Upaya Mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung)	$Y = \text{Good Corporate Governance}$	peran audit internal dalam mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> . Peran audit internal sangat membantu perusahaan dalam mencegah kecurangan, memberikan rekomendasi atas permasalahan yang ada, serta membantu terwujudnya <i>good corporate governance</i> yang baik Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening di Kota Bandung.
3.	Hanifah (2011)	Pengaruh Struktur Kepemilikan, Budaya Organisasi, Komite Audit dan Audit Internal terhadap " <i>Good Corporate Governance</i> " dan Implikasinya pada Kinerja Keuangan BUMN	X1= Struktur Kepemilikan X2= Budaya Organisasi X3= Komite Audit X4= Audit Internal Y1= <i>Good Corporate Governance</i> Y2= Kinerja Keuangan BUMN	Bahwa struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal secara silmutan dan parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap pelaksanaan GCG pada Badan Usaha Milik Negara. Keberpengaruhan ini mengandung makna jika struktur kepemilikan non pemerintah besar, budaya organisasi kuat, komite audit dan audit internal efektif secara bersama-sama saling bersinergi maka dapat mendorong terciptanya pelaksanaan GCG. Secara parsial kontribusi terbesar yaitu audit internal, dan kontribusi terkecil yaitu struktur kepemilikan. Dengan demikian untuk meningkatkan pelaksanaan GCG keempat variable ini dapat dikatakan

				<p>merupakan pilar utama yang harus diperhatikan, khususnya audit internal.</p> <p>Struktur kepemilikan, budaya organisasi, komite audit, audit internal dan pelaksanaan GCG secara silmutan dan parsial berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja keuangan BUMN.</p> <p>Keberpengaruhan ini mengandung makna jika struktur kepemilikan non pemerintah meningkat, budaya organisasi kuat, komite audit dan audit internal efektif serta pelaksanaan GCG secara bersama-sama saling bersinergi maka dapat meningkatkan kinerja keuangan BUMN.</p> <p>Secara parsial kontribusi terbesar yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan yaitu pelaksanaan GCG, dan paling kecil struktur kepemilikan.</p>
4.	Rindang Widuri	Analisis Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> pada PT Aneka	X= Peranan Budaya Perusahaan Y= Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	Terdapat hubungan yang kuat antara peranan budaya perusahaan dengan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> secara signifikan.

		Tambang Tbk		
5.	Siti Ariyanti Rohmah	Pengaruh Audit Internal dan Budaya Organisasi terhadap Perwujudan <i>Good Corporate Governance</i> Survei Pada 2 (dua) BUMN	X1= Audit Internal X2 = Budaya Organisasi Y= <i>Good Corporate Governance</i>	

2.2. Kerangka Pemikiran

2.2.1. Pengaruh Audit Internal Terhadap Perwujudan *Good Corporate Governance*

Praktik *Good Corporate Governance* adalah seperangkat kebijakan, aturan, sistem dan prosedur yang dirancang sendiri oleh perusahaan serta kebijakan dan aturan yang ditetapkan oleh eksternal perusahaan yang mendorong terciptanya hubungan yang harmonis, partisipatif, adil antara perusahaan dengan stakeholdnya serta mendorong pengelolaan perusahaan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Agar *Good Corporate Governance* dapat tercipta harus ada keterlibatan dan kesungguhan dari berbagai pihak (internal dan eksternal perusahaan).

Perwujudan *Good Corporate Governance* ternyata sangat membutuhkan peran akuntan perusahaan, baik itu peran akuntan manajemen maupun peran auditor internal. Secara garis besar audit internal adalah suatu fungsi penilaian yang

dikembangkan secara bebas dalam organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan sebagai wujud pelayanan terhadap organisasi perusahaan. Selain itu audit internal merupakan aktivitas penjaminan yang independen dan objektif serta jasa konsultasi yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan prestasi organisasi.

Eksistensi audit internal merupakan salah satu perwujudan dari *Good Corporate Governance*. Selain itu audit internal berperan sangat strategis dalam membantu manajemen dalam upaya mewujudkan *Good Corporate Governance* ke dalam praktek-praktek bisnis manajemen (Gita Gumilang 2010:32).

Adapun pengertian audit internal menurut para ahli sebagai berikut:

“Audit internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah (1) informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi; (3) peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti; (4) kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi; (5) sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis; dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif, semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif”. (Sawyer’s. at all, 2005:12)

Agar terciptanya audit internal yang baik maka perlu adanya standar audit internal. Berikut merupakan standar profesi audit internal Menurut Hery (2010:73) sebagai berikut:

1. Independensi

- a. Mandiri** : auditor internal harus mandiri terpisah dari berbagai kegiatan yang diperiksa. Auditor internal dianggap mandiri apabila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan objektif.

- b. **Dukungan Moral dari manajemen senior dan dewan:** auditor internal harus memperoleh dukungan moral secara penuh dari segenap jajaran manajemen senior dan dewan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya secara bebas dari berbagai campur tangan pihak lain.
2. **Kemampuan Profesional**
- a. **Pengetahuan dan Kemampuan:** Kemampuan profesional wajib dimiliki oleh setiap auditor internal. Dalam setiap pemeriksaan, pimpinan audit internal haruslah menugaskan orang-orang yang secara bersama-sama atau keseluruhan memiliki pengetahuan dan kemampuan dari berbagai disiplin ilmu, seperti akuntansi, ekonomi, keuangan, statistik, pemrosesan data elektronik, perpajakan dan hukum, yang memang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan secara tepat dan pantas.
 - b. **Pengawasan:** Pimpinan internal bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan terhadap segala aktivitas pemeriksaan yang dilakukan oleh para stafnya. Pengawasan yang dilakukan sifatnya berkelanjutan, yang dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan penyimpulan hasil pemeriksaan yang dilakukan.
 - c. **Kecakapan Berkomunikasi:** Auditor internal haruslah memiliki kecakapan dalam berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan, sehingga mereka dapat secara jelas dan efektif menyampaikan berbagai hal, seperti tujuan pemeriksaan, evaluasi, kesimpulan, dan juga dalam hal memberikan rekomendasi.
 - d. **Pendidikan Berkelanjutan:** Auditor internal harus meningkatkan kemampuan teknisnya melalui pendidikan yang berkelanjutan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keahliannya.
 - e. **Mewaspadaai Kemungkinan Terjadinya Pelanggaran:** Auditor internal harus dapat bekerja secara teliti dalam melaksanakan pemeriksaan. Auditor internal harus mewaspadaai berbagai kemungkinan terjadinya pelanggaran yang dilakukan dengan sengaja, kesalahan, kelalaian, ketidakefektifan, pemborosan (ketidakefisienan), dan konflik kepentingan.
 - f. **Merekomendasikan Perbaikan:** Auditor internal harus dapat mengidentifikasi pengendalian internal yang lemah dan merekomendasi perbaikan untuk menciptakan kesesuaian dengan berbagai prosedur dan praktek yang sehat.
3. **Lingkup Pekerjaan**
- a. **Pengujian dan Evaluasi:** Lingkup pekerjaan audit internal meliputi pengujian dan evaluasi terhadap kecukupan dan keefektifan sistem pengendalian internal yang dimiliki oleh organisasi.

- b. **Keandalan Informasi:** Sistem informasi akan menyediakan data yang dipergunakan untuk pengambilan keputusan dan pengendalian. Karena itu auditor internal haruslah menguji sistem informasi tersebut, dan menentukan apakah berbagai catatan, laporan financial, dan laporan operasional perusahaan mengandung informasi yang akurat, dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, lengkap, dan berguna.
 - c. **Kesesuaian dengan Berbagai Kebijakan, Rencana, Prosedur, dan Ketentuan Perundang-undangan:** Manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan sistem, yang dibuat dengan tujuan memastikan pemenuhan berbagai persyaratan, seperti kebijakan, rencana, prosedur, dan peraturan perundang-undangan. Auditor internal bertanggung jawab untuk menentukan apakah sistem tersebut telah cukup efektif dan apakah berbagai kegiatan yang diperiksa telah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.
 - d. **Perlindungan Terhadap Aktiva:** Auditor internal harus meninjau berbagai alat atau cara yang digunakan untuk melindungi aktiva perusahaan terhadap berbagai jenis kerugian, seperti kerugian yang diakibatkan oleh pencurian, dan kegiatan yang illegal. Pada saat memverifikasi keberadaan suatu aktiva, auditor internal harus menggunakan prosedur pemeriksaan yang sesuai dan tepat.
 - e. **Keandalan Informasi:** Manajemen bertanggung jawab dalam menetapkan standar operasioal yang dipergunakan untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan.
 - f. **Pencapaian Tujuan:** Dalam hal ini auditor internal harus memberikan kepastian sehubungan dengan pemeriksaan yang telah dilakukan apakah sudah mengarah kepada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 4. Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan**
- a. **Perencanaan kegiatan pemeriksaan:** audit internal harus melakukan perencanaan pemeriksaan terlebih dahulu yang meliputi:
 - Penetapan tujuan pemeriksaan dan ruang lingkup pekerjaan;
 - Memperoleh informasi dasar tentang objek yang akan diperiksa;
 - Penentuan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan;
 - Pemberitahuan kepada para pihak yang dipandang perlu;
 - Melaksanakan survey secara tepat untuk lebih mengenali bidang atau area yang akan diperiksa;
 - Peetapan program pemeriksaan

- Menentukan bagaimana, kapan, dan kepada siapa hasil pemeriksaan akan disampaikan;
 - Memperoleh persetujuan atas rencana kerja pemeriksaan.
- b. Rapat manajemen:** Dalam tahap perencanaan pemeriksaan, haruslah dilakukan rapat dengan manajemen yang bertanggung jawab terhadap bidang yang akan diperiksa. Hal-hal yang didiskusikan antara lain mencakup berbagai tujuan dan lingkup kerja pemeriksaan yang direncanakan, waktu pelaksanaan pemeriksaan, staf audit yang akan ditugaskan, hal-hal yang menjadi perhatian audit internal.
- c. Pengujian dan Pengevaluasian:** Audit internal haruslah mengumpulkan, menganalisis, menginterpretas, dan membuktikan kebenaran informasi untuk mendukung hasil pemeriksaan. Berbagai informasi tentang seluruh hal yang berhubungan dengan tujuan pemeriksaan dan lingkup kerja haruslah dikumpulkan. Informasi haruslah mencukupi, kompeten, relevan, dan berguna untuk membuat dasar yang logis bagi temuan pemeriksaan dan rekomendasi.
- d. Pelaporan hasil pemeriksaan:** Auditor internal harus melaporkan hasil pemeriksaan yang dilakukannya. Laporan yang dibuat haruslah objektif, jelas, singkat, konstruktif, dan tepat waktu. Laporan yang objektif adalah laporan yang faktual, tidak berpihak, dan terbebas dari distorsi. Laporan yang jelas mudah dimengerti dan logis. Laporan yang diringkas adalah laporan yang langsung membicarakan pokok permasalahan dan menghindari berbagai perincian yang tidak diperlukan. Laporan yang konstruktif adalah laporan yang berdasarkan isi dan sifatnya akan membantu pihak yang diperiksa dan organisasi serta menghasilkan berbagai perbaikan yang diperlukan. Laporan yang tepat waktu adalah laporan yang penerbitannya tidak ditunda dan mempercepat kemungkinan pelaksanaan berbagai tindakan koreksi yang efektif.
- e. Tindak lanjut pemeriksaan:** Auditor internal harus secara terus menerus meninjau dan melakukan tindak lanjut untuk memastikan apakah suatu tindakan perbaikan telah dilakukan dan memberikan berbagai hasil yang diharapkan. Tindak lanjut auditor internal didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan, dan ketepatan waktu dari berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap berbagai temuan pemeriksaan yang dilaporkan.

Valery G. Kumat (2011: 35) mendefinisikan audit internal sebagai berikut:

“Internal audit adalah agen yang paling “pas” untuk mewujudkan *Internal Control, Risk Management* dan *Good Corporate Governance* yang pastinya akan memberi nilai tambah bagi Sumber Daya Manusia dan perusahaan.”

Auditor internal adalah salah satu profesi yang menunjang terwujudnya *Good Corporate Governance*, saat ini telah berkembang menjadi komponen utama dalam mewujudkan pengelolaan perusahaan yang sehat. Selain itu pada Standar Kinerja No 2110 dalam *International Standards For The Profesional Of Internal Auditing (Standards)* dan dikutip oleh Ardeno Kurniawan (2012: 50) dalam Lilir Sundayani (2013: 59) menyatakan bahwa:

“Kegiatan audit internal adalah untuk memberikan rekomendasi untuk meningkatkan proses tata kelola organisasi agar proses tersebut mampu untuk mencapai tujuan. Tujuan tersebut diantaranya:

1. Mendorong implementasi etika dan nilai-nilai yang layak di dalam organisasi.
2. Memastikan adanya manajemen kinerja organisasional yang efektif dan akuntabel.
3. Memastikan adanya proses komunikasi risiko dan pengendalian kepada unit-unit yang tepat di dalam organisasi.
4. Secara efektif mengkoordinasikan kegiatan dari, serta mengkomunikasikan informasi diantara pimpinan, dewan pengawas, auditor internal dan eksternal serta manajemen.”

Auditor internal sebagai bagian internal perusahaan harus memainkan peranan yang penting dalam mewujudkan terciptanya *Good Corporate Governance*. Menurut Hery (2010:26) peran yang dapat dilakukan oleh auditor internal selaku akuntan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Membantu direksi dan dewan komisaris dalam menyusun dan mengimplementasikan kriteria *Good Corporate Governance* sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Membantu direksi dan dewan komisaris dalam menyediakan data keuangan dan operasi serta data lain yang dapat dipercaya, *accountable*, akurat, tepat waktu, obyektif, mudah dimengerti dan relevan bagi para stakeholder untuk pengambilan keputusan. Sehubungan dengan hal tersebut, auditor internal berperan penting untuk memberikan *limited assurance* atas data atau informasi yang tersedia. Namun perlu ditekankan di sini, bahwa keyakinan yang dapat diberikan oleh auditor internal memang pada umumnya masih bersifat terbatas karena kedudukan dan derajat independensi auditor internal itu sendiri yang bersifat terbatas (masuk dalam susunan struktur organisasi perusahaan) dibandingkan apabila keyakinan tersebut diberikan oleh pihak lain yang ada di luar perusahaan.
3. Membantu direksi dan dewan komisaris mematuhi dan mengawasi penerapan atas seluruh ketentuan yang berlaku dan auditor internal harus memastikan bahwa seluruh elemen perusahaan dan dalam setiap aktifitas perusahaan, mereka telah mengikuti ketentuan secara konsisten.
4. Membantu direksi menyusun dan mengimplementasikan struktur pengendalian internal yang andal dan memadai. Auditor internal dalam konteks ini harus memastikan bahwa struktur tersebut telah tersedia dengan memadai dan telah berfungsi atau diikuti oleh setiap elemen perusahaan. Struktur pengendalian internal yang baik akan dapat membantu terciptanya akuntabilitas dan transparansi, khususnya akuntabilitas dan transparansi dalam bidang akuntansi, keuangan dan operasional perusahaan. Akuntabilitas dan transparansi yang merupakan jiwa dari *corporate governance* ini akan sulit diperoleh tanpa adanya struktur pengendalian internal yang baik dan memadai.
5. Menstimulasi direksi dan dewan komisaris untuk mengembangkan dan mengimplementasikan sistem audit yang baik, khususnya mendorong pembentukan komite audit yang ideal, merancang pedoman audit internal, serta menumbuhkan efektifitas pengguna dan pemanfaatan hasil kerja auditor independen.

Di samping kelima peran diatas, masih banyak lagi peran yang dapat dijalankan oleh auditor internal sehubungan dengan manfaat yang akan diperoleh dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance*. Berikut adalah beberapa tugas auditor internal lainnya yang sejalan dengan manfaat yang akan diperoleh dari diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik:

1. Auditor internal berkewajiban membantu manajemen dalam mengawasi jalannya kegiatan operasional perusahaan. Dalam hal ini, perlu bagi auditor

internal untuk memastikan bahwa dalam kegiatan operasional perusahaan tidak terjadi pemborosan (inefisiensi) yang tidak perlu. Seluruh sumber daya harus dapat digunakan sesuai dengantingkat produktivitas perusahaan, artinya di sini terjadi efektifitas, efisiensi, dan ekonomis antara jumlah input yang digunakan dengan besar output yang dihasilkan.

2. Auditor internal berkewajiban untuk memastikan adanya pengamanan yang memadai atas keberadaan seluruh aktiva yang dimiliki perusahaan. Di sini terlihat jelas bahwa tugas / peran auditor internal dalam mengamankan aktiva perusahaan ternyata memiliki kesamaan dengan manfaat yang akan diperoleh dari adanya penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yaitu terjaminnya aktiva perusahaan dari tindakan eksploitasi.
3. Auditor internal juga harus dapat mengambil tindakan *preventive* (pencegahan) atas kemungkinan terjadinya penyimpangan, kasus penipuan (korupsi) yang dilakukan karyawan maupun manajemen dalam perusahaan. Di sini juga terlihat jelas bahwa peran auditor internal dalam tindakan *preventive*-nya mengatasi masalah kemungkinan terjadinya tindakan korupsi, ternyata sejalan dengan manfaat yang akan di peroleh dari penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yaitu mengurangi korupsi.
4. Melaksanakan penyidikan pemalsuan.
5. Mengelola hubungan yang baik dengan para auditor eksternal selaku pihak yang dapat lebih dipercaya oleh *stakeholders*, terutama dalam masalah kelayakan pertanggungjawaban manajemen.
6. Membantu dan menganalisa perkembangan terakhir mengenai kelangsungan hidup sari aktivitas bisnis dan operasional perusahaan. Jadi, dalam hal ini pihak auditor internal turut memiliki tanggung jawab terhadap masalah *going concern* perusahaan.

Presiden *Chatered Institute of Management Acoountant* (CIMA) David Melvill (Media Akutansi 2000) dalam Vita Novrita (2012:42), mengatakan guna menjamin efektifitas *Good Corporate Governance* diperlukan sebuah cara. Hal itu harus dilakukan secara kolektif oleh pekerja-pekerja di dalam tingkatan-tingkatan yang berbeda. Upaya melakukan *Good Corporate Governance* dapat dilakukan jika masing-masing pihak dalam perusahaan menyadari perannya untuk mewujudkan *Good Corporate Governance*, Audit internal dapat berperan dalam :

1. Menelaah dewan dalam menilai risiko utama dan memberi nasehat kepadapihak manajemen.
2. Mengevaluasi sistem pengendalian internal dan bertanggungjawab kepada komite audit.
3. Menelaah (*review*) peraturan *Good Corporate Governance* minimal sebulan sekali.

Menurut Vita Novrita (2012:43) menjelaskan keterkaitan audit internal dengan *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

“Keterkaitan audit internal dengan *Good Corporate Governance* dapat dilihat dari definisi, tujuan, ruang lingkup, wewenang, tugas dan tanggung jawab audit internal dihubungkan dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Dilihat dari definisinya, audit internal membantu organisasi dalam mencapai tujuan, mengevaluasi dan meningkatkan keefektifan manajemen risiko, pengendalian serta proses pengaturan dan pengelolaan organisasi. Dari definisi tersebut tersirat tujuan audit internal, yaitu membantu seluruh anggota manajemen agar dapat melaksanakan tanggungjawabnya secara efektif, dengan jalan memberikan analisa, penilaian, rekomendasi, saran dan keterangan dari operasi atau aktivitas perusahaan yang diperiksanya. Ada empat aktivitas utama audit internal yaitu *compliance*, *operational*, *verification*, dan *evaluation*. Sudah tampak suatu hubungan antara audit internal dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Semua aktivitas, tujuan dan ruang lingkup audit internal dapat mendukung *Good Corporate Governance*.”

Sedangkan Menurut Gita Gumilang (2010:32):

“Keterkaitan audit internal dengan *Good Corporate Governance*, bahwa audit internal mempunyai peran yang sangat besar untuk mendorong terwujudnya pengelolaan bisnis perusahaan yang bersih dan transparan”.

Merujuk dari definisi yang telah dikemukakan dalam mewujudkan *Good Corporate Governance* auditor internal berperan sebagai *compliance auditor* dan *Internal business consultant* bersama dengan unsur-unsur perusahaan yang lain dengan berpijak pada peran profesinya masing-masing. Menurut Imam S. Tunggal

dan Amin W. Tunggal (2002:49) dalam Vita Novrita (2012:44) auditor internal dapat berperan dalam hal berikut antara lain:

1. Sebagai *Compliance Auditor*
 - a. Bertanggungjawab kepada direktur utama/ *Chef Executive Officer* (CEO) dan mempunyai akses kepada komite audit
 - b. Memonitor pelaksanaan kepatuhan terhadap kebijakan prosedur perusahaan.
 - c. Mengevaluasi sistem pengendalian internal dan bertanggungjawab kepada komite audit.
 - d. Memelihara dan mengamankan aktiva perusahaan dan menangani faktor resiko secara baik.
 - e. Menelaah kinerja melalui mekanisme audit keuangan dan operasional.
2. Sebagai *Internal Business Consultant*
 - a. Membantu komite audit dalam menilai risiko dan memberi nasihat kepada pihak manajemen
 - b. Melaksanakan fungsi konsultan dan memastikan pelaksanaan *Good Corporate Governance*
 - c. Menelaah peraturan *Corporate Governance* minimal satu tahun sekali

Dalam Position Paper#1/2003' Yogyakarta, 29 Juli 2003 yang dikutip oleh Zarkasyi (2008;14) menyebutkan bahwa fungsi audit internal memberikan sumbangan bagi GCG sebagai berikut:

“Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal Indonesia (KOPAI) yang terdiri atas The Institute of Internal Auditors (IIA) – Indonesia Chapter; Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (FKSPI) BUMN/BUMD; Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA); Dewan Sertifikasi Qualified Internal Auditor (DS-QIA) dan Perhimpunan Auditor Internal Indonesia (PAII) berkeyakinan bahwa difungsi audit internal (satuan pengendalian intern) yang efektif mampu menawarkan sumbangan penting dalam meningkatkan proses *corporate governance*, pengelolaan risiko, dan pengendalian. Internal auditor merupakan dukungan penting bagi komisaris, komite audit, direksi, dan manajemen senior dalam membentuk fondasi bagi pengembangan *corporate governance*.”

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dilihat adanya keterkaitan audit internal dengan *Good Corporate Governance*. Audit internal membantu organisasi dalam mencapai tujuan, mengevaluasi dan meningkatkan keefektifan manajemen risiko, jaminan pengendalian serta proses pengaturan dan pengelolaan organisasi.

Prof. Hiro Tugiman dalam seminar peran Auditor Internal dan Eksternal dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang dilaksanakan di Universitas Sanata Dharma (USD) menyatakan:

Terdapat tiga aspek penting dalam menerapkan GCG dengan baik. Tiga aspek tersebut adalah *Internal Control*, *Risk Management*, dan *Corporate Governance*. Setiap Tata Kelola Perusahaan atau *Good Corporate Governance* tidak akan terlihat baik jika perusahaan tidak melaksanakan salah satu aspek tersebut. Prof. Hiro menambahkan bahwa aspek *Internal Control* adalah aspek pertama yang harus dilakukan agar GCG dapat direalisasikan dengan baik. Jika *Risk Management* dan *Governance* terlihat sudah baik, tetapi *Internal Control* dalam perusahaan tersebut tidak baik, maka perusahaan tidak akan mempunyai tata kelola yang sempurna, karena sebuah organisasi maupun korporasi akan terlihat baik jika manajemen di dalamnya dikontrol dan ditata dengan baik.

(https://www.usd.ac.id/deskripsi.php?id=usd_berita&noid=1614)

Audit internal harus dapat secara rutin mengkonsultasikan hasil rancangan, implementasi, serta penilaian atas proses tata kelola perusahaan. Efektivitas *corporate governance* pada perusahaan yang bersekala besar akan tampak jelas korelasinya dengan kualitas dan efektivitas yang dimiliki oleh bagian audit internal (Hery 2010:29). Zarkasyi (2008:184) menyebutkan bahwa semakin tinggi peran audit internal diperusahaan maka akan semakin mendukung kinerja implementasi *Good Corporate Governance*.

Adapun pengertian *Good Corporate Governance* menurut *Cadbury Committee of United Kingdom* dalam Sukrisno Agoes, I Cenik Ardana (2011:101) menyebutkan bahwa:

“*Good Corporate Governance* (tata kelola perusahaan) merupakan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka; atau dengan kata lain suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.”

Good Corporate Governance adalah suatu sistem yang mengatur bagaimana suatu perusahaan atau organisasi dijalankan dan dikontrol atau sebagai tata kelola organisasi. Sistem ini mengatur secara jelas dan tegas hak dan kewajiban pihak-pihak yang terkait dalam organisasi. *Good Corporate Governance* juga merupakan suatu proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan organisasi dengan tujuan utama meningkatkan nilai-nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap mempertahankan kepentingannya *stakeholder* yang lain.

Adapun prinsip dari *Good Corporate Governance* menurut Valery G. Kumaat (2011:23) adalah sebagai berikut:

1. **Kewajaran (*Fairness*):** *Fairness* adalah perlakuan yang adil terhadap para pemegang saham, khususnya menyangkut hak dan kewajiban mereka, termasuk bagi pemegang saham minoritas/asing.
2. **Keterbukaan (*Transparency*):** *Transparency* adalah keterbukaan informasi (secara akurat dan tepat waktu) mengenai kinerja perusahaan.
3. **Akuntabilitas (*Accountability*):** *Accountability* adalah bentuk pertanggung jawab korporasi yang diwujudkan dengan menyediakan seluruh perangkat pengawasan secara komprehensif serta siap untuk digugat sesuai peraturan dan regulasi yang berlaku.
4. **Pertanggung jawaban (*Responsibility*):** *Responsibility* adalah bentuk pertanggung jawaban seluruh *internal stakeholders* (Business Owner/RSUP, Komisaris dan Direksi, Karyawan) kepada para *eksternal*

stakeholders lainnya, termasuk seluruh masyarakat melalui: misi menjadikan perusahaan berkategori sehat, penciptaan lapangan kerja, serta nilai tambah bagi masyarakat di mana bisnis mendapatkan manfaat dari seluruh aktifitasnya.

Sistem *corporate governance* yang baik memberikan perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan pihak kreditur, tentunya untuk mencapai tujuan perusahaan. Apabila prinsip-prinsip tersebut dilaksanakan tentunya tujuan dari *Good Corporate Governance* dapat dipenuhi dengan baik. Menurut Hery (2010:5) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat dari penerapan *good corporate governance* adalah:

1. *Good Corporate Governance* secara tidak langsung akan dapat mendorong pemanfaatan sumber daya perusahaan ke arah yang lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan turut membantu terciptanya perubahan atau perkembangan ekonomi nasional.
2. *Good Corporate Governance* dapat membantu perusahaan dan perekonomian nasional dalam hal menarik modal investor dengan biaya yang lebih rendah melalui perbaikan kepercayaan investor dan kreditor domestik maupun internasional.
3. Membantu pengelolaan perusahaan dalam memastikan/menjamin bahwa perusahaan telah taat pada ketentuan, hukum, dan peraturan.
4. Membantu manajemen dan *corporate board* dalam pemantauan penggunaan aset perusahaan.
5. Mengurangi korupsi.

Prinsip diatas diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dengan mewujudkan *Good Corporate Governance*, membuat perusahaan menjadi kuat dan kompetitif sesuai dengan postur perusahaan masa depan.

Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya audit internal yang sesuai dengan standar profesi audit internal maka dapat membantu BUMN dalam menerapkan

prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perwujudan *Good Corporate Governance*

Menurut Sentot Imam (2010:34) bahwa budaya organisasi mengacu pada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

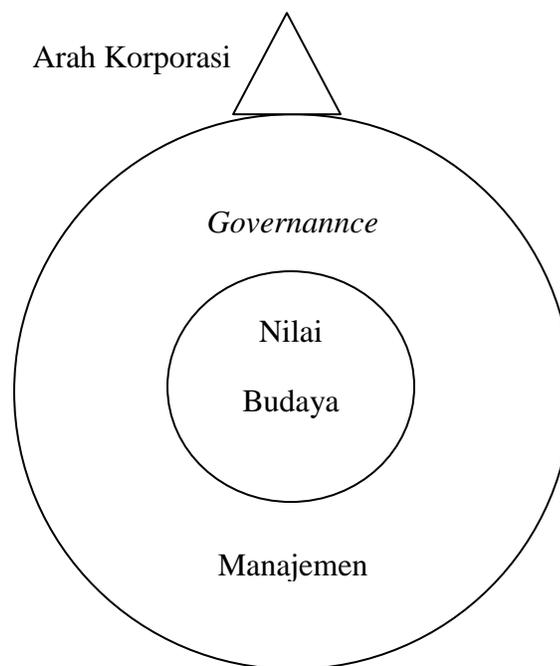
Budaya perusahaan yang baik adalah budaya yang sesuai dengan sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, dipelajari, ditetapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Budaya yang kuat adalah budaya yang mampu mengikat seluruh anggota organisasi, menjadi sistem perekat, menjadi milik bersama.

UU No. 19/2003 tentang BUMN pada penjelasan pasal 5 ayat 3 dalam Djokosantoso (2006:140) menyebutkan bahwa:

“Direksi selaku organ BUMN yang ditugasi melakukan pengurusan tunduk pada semua peraturan yang berlaku terhadap BUMN dan tetap berpegang pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yang meliputi transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam menggunakan informasi material dan relevan mengenai perusahaan; kemandirian yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional, tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat; akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana

secara efektif; pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat; dan kewajaran yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.”

Restrukturisasi manajemen dengan terbentuknya *Good Corporate Governance* sebagai prinsip dasar tata kelola usaha adalah sisi terluar dari keberhasilan transformasi tersebut. Menurut Djokosantoso (2006:140) keberhasilan transformasi organisasi disebabkan oleh adanya “nilai” yang menggerakkan seluruh organisasi menuju pada satu tujuan, seperti digambarkan sebagai berikut:



Pengalaman COCD (*Center for Organizational Culture Development*) dalam Djokosantoso (2006:141) di dalam mendampingi sejumlah perusahaan BUMN, swasta nasional, dan perusahaan multinasional membuktikan bahwa ternyata

perusahaan-perusahaan yang unggul adalah perusahaan-perusahaan yang mempunyai keunggulan manajemen dan kepemimpinan yang unggul dan berhasil mempertahankan keunggulannya tersebut. Faktor “berhasil mempertahankan” ini ternyata merupakan faktor “nilai” tepatnya “nilai budaya”.

Dalam mempercepat dan mempertahankan proses implementasi nilai budaya, ada lima hal yang perlu dijadikan agenda, antara lain:

1. Konsistensi, bahwa dari tingkat puncak sampai ke bawah harus konsisten menjalankan nilai budaya.
2. Disiplin, tidak ada kata nanti untuk melaksanakan nilai budaya.
3. Dirawat atau dipelihara, nilai budaya harus dirawat dan dipelihara.
4. Pewarisan dari generasi ke generasi, budaya organisasi/budaya perusahaan perlu diwariskan dari generasi ke generasi, khususnya nilai budaya yang menentukan keunggulan kompetitif dari perusahaan.
5. Diperkuat oleh sistem, salah satu turunan dari budaya perusahaan adalah peraturan perusahaan. Budaya perusahaan harus menjadi jiwa dari sistem perusahaan

Konsep perusahaan yang dikenal saat ini adalah konsep *Good Corporate Governance*, Djokosantoso (2006:147) menyatakan ada konsep lain yang perlu dikembangkan, yaitu *Good Corporate Culture* (GCC). Hubungan *Good Corporate Culture* / Budaya organisasi dengan *Good Corporate Governance* sangatlah erat. Dapat dikatakan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan sisi tampak dari perusahaan, yang dapat dilihat dari nilai-nilai pokok yang dirumuskan terdapat dalam bukunya Valery G. Kumaat (2011:23) tentang prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yaitu “TARIF” yang merupakan akronim dari adalah sebagai berikut:

1. **Kewajaran (*Fairness*):** *Fairness* adalah perlakuan yang adil terhadap para pemegang saham, khususnya menyangkut hak dan kewajiban mereka, termasuk bagi pemegang saham minoritas/asing.

2. **Keterbukaan (*Transparency*):** *Transparency* adalah keterbukaan informasi (secara akurat dan tepat waktu) mengenai kinerja perusahaan.
3. **Akuntabilitas (*Accountability*):** *Accountability* adalah bentuk pertanggung jawab korporasi yang diwujudkan dengan menyediakan seluruh perangkat pengawassan secara komprehensif serta siap untuk digugat sesuai peraturan dan regulasi yang berlaku.
4. **Pertanggung jawaban (*Responsibility*):** *Responsibility* adalah bentuk pertanggung jawaban seluruh *internal stakeholders* (Business Owner/RSUP, Komisaris dan Direksi, Karyawan) kepada para *eksternal stakeholders* lainnya, termasuk seluruh masyarakat melalui: misi menjadikan perusahaan berkategori sehat, penciptaan lapangan kerja, serta nilai tambah bagi masyarakat di mana bisnis mendapatkan manfaat dari seluruh aktifitasnya.

Sementara itu, *Good Corporate Culture* (GCC)/budaya organisasi merupakan sisi dalam atau sisi nilai dari pengelolaan korporasi, atau menjadi hulu dari *Good Corporate Governance* dengan muatannya yang fokus pada *basic value* dari pengelolaan korporasi yang kemudian diturunkan melalui sistem. Secara visual dapat digambarkan sebagai berikut:



Jadi, *Good Corporate Culture*/Budaya Organisasi merupakan “inti” dari organisasi perusahaan, atau dapat pula dikatakan sebagai ruh atau jiwa dari suatu lembaga. Hal ini sesuai dengan pendapat Cartwright dalam Djokosantoso (2006:148)

“Bahwa budaya (perusahaan) adalah “*a powerful determinant of people’s beliefs, attitudes, and behavior*”. Budaya perusahaan yang baik menjadi determinan dari tata kelola usaha yang baik, terbentuknya dan berkembangnya manajemen profesional, kuatnya komitmen tanggung jawab sosial dari perusahaan kepada lingkungannya, dan semangat untuk menjaga keunggulan korporasi.”

Sedangkan menurut Van Peursen (1976) dalam Djokosantoso (2006:149)

“Budaya adalah sebuah strategi untuk bertahan hidup, menyesuaikan diri, bahkan memenangkan persaingan. Menurutnya, setiap kebudayaan dapat dipandang sebagai suatu rencana tertentu, sesuai *policy* atau kebijaksanaan tertentu.”

Kebudayaan dari suatu perusahaan menjadi wadah di mana ia dapat belajar terus-menerus dan menjadi bagian yang penting dari organisasi perusahaan tersebut. Oleh karena itu, sangat vital bagi suatu perusahaan untuk membangun *Good Corporate Culture*/Budaya Organisasi di dalam dirinya. Pelaksanaan *Good Corporate Culture* akan berjalan relative lebih cepat karena mempunyai *Good Corporate Culture*/Budaya Organisasi yang baik, kuat, dan dilaksanakan.

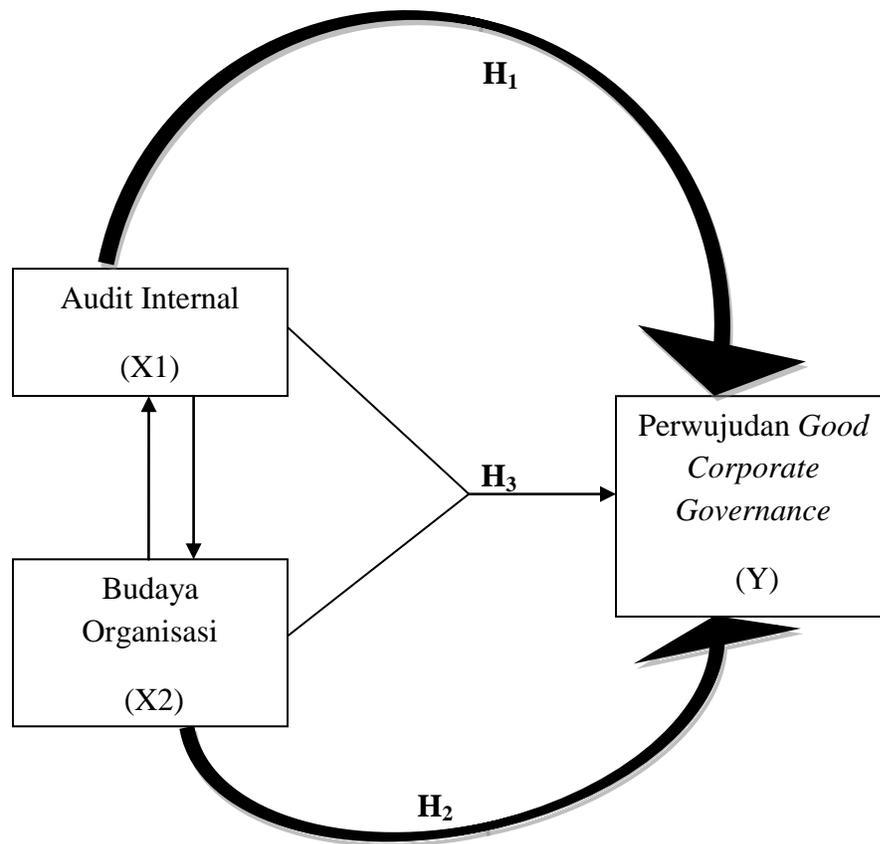
Budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mempunyai karyawan yang mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail maka secara tidak langsung proses kegiatan yang terjadi pada organisasi tersebut akan menjadi lebih baik, tepat dan akurat. Oleh sebab itu, semakin kuat penerapan budaya organisasi

maka semakin tinggi pula penerapan *Good Corporate Governance* di sebuah organisasi. (Morita; 3013)

Menurut Reiman dan Weinner yang di kutip Pabudu (2008) dalam Hanifah (2011) bahwa budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan atau bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha dalam melengapi persaingan, walaupun tingkat pertumbuhan dari masing-masing individu sangat bervariasi.

Gagasan untuk mengembangkan *Good Corporate Culture*/budaya organisasi bukanlah upaya untuk menghilangkan *Good Corporate Governance* , melainkan dalam konteks agar *Good Corporate Governance* dapat berjalan dengan lebih efektif, dan juga agar manajemen perusahaan dapat semakin profesional, hubungan dengan lingkungan menjadi positif, dan keunggulan korporasi dapat dibangun dan dipertahankan.

Berdasarkan uraian di atas, maka disusun suatu skema pradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.4
Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis Penelitian

Menurut Uma Sekaran (2009:135) hipotesis bisa di definisikan sebagai hubungan yang di perkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

Sedangkan menurut Sugiyono (2012:93) pengertian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ = Jika audit internal dapat dilaksanakan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap perwujudan *Good Corporate Governance*
- H₂ = Jika budaya organisasi dapat dilaksanakan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap perwujudan *Good Corporate Governance*
- H₃ = Jika audit internal dan budaya organisasi dilaksanakan dengan baik, maka perwujudan *Good Corporate Governance* dapat tercapai.