

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Memasuki era globalisasi dimana terdapat cukup banyak kecurangan – kecurangan yang dikarenakan kurangnya pengawasan internal, perusahaan diharuskan membuat kebijakan dan strategi yang tepat untuk meningkatkan keefektifan pengawasan secara langsung terhadap jalannya operasi. Adanya sistem pengawasan intern termasuk sistem pelaporan yang baik adalah sangat diperlukan sehingga kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik, tingkat efisiensi yang tinggi, dan hasil yang efektif.

Dalam pelaksanaan pengawasan tersebut dilakukan secara langsung oleh anggota perusahaan (Internal Auditor). Auditor internal yang ada pada suatu perusahaan bertugas sebagai penilai kegiatan yang berkaitan dengan bisnis yang ada di perusahaan. Hal tersebut berdasarkan peranan internal auditor yang dapat diuraikan sebagai kegiatan penilaian yang *independen* di dalam suatu organisasi yang dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan dan kegiatan lain untuk memberikan jasa kepada manajemen (Halim, 2004: 8).

Besarnya peranan auditor internal merupakan nilai tambah bagi operasional perusahaan. Fungsi internal auditor yang secara tradisional sebagai pendeteksi pengendalian telah bergeser yaitu sebagai mitra atau konsultan intern sehingga

keberadaan internal auditor direspon secara positif sebagai *problem solver* dan *agent of change* (Sardjono, 2007: 12).

Internal auditor dapat melaksanakan fungsinya dengan baik dan dapat memberikan hasil kerja yang optimal apabila perusahaan memperhatikan auditor dengan melihat hubungan perilaku auditor intern terhadap tekanan kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Perilaku auditor perlu diamati oleh manajemen karena perilaku auditor sangat mempengaruhi hal - hal yang berkaitan dengan pengawasan internal perusahaan sehingga manajemen harus lebih mempertimbangkan penempatan kerja auditor internal dan perekrutan auditor internal yang selektif agar dapat menghasilkan penilaian, pandangan ataupun saran-saran yang berkualitas, tidak menyimpang dan dapat digunakan oleh manajemen untuk dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan aktivitas operasi perusahaan dengan efektif dan efisien.

Bercermin pada tren dunia akuntan publik, muncullah suatu penataan ulang pada departemen auditor internal di banyak perusahaan. Seperti yang terjadi pada perusahaan Asea Brown Boveri (Plumly dan Dudley, 2002), menata ulang departemen audit internalnya dengan cara berfokus pada bagaimana mempekerjakan audit internalnya dengan tepat, memperbaiki proses audit, menggunakan platform elektronik, dan fokus pada kolaborasi. Sedangkan pada perusahaan John Hancock Financial Services (Robitaille, 2004), mereka menata ulang departemen auditnya dengan cara menetapkan kerangka ERA (*End Result Auditing*) sebagai dasar semua operasi, mengadakan pelatihan pengendalian, memperbaiki praktek audit, dan melakukan pengembangan terhadap staf audit mereka. Hal tersebut tentu berpengaruh

terhadap kinerja auditor internal dimana sebagian auditor internal merasa tertekan, karena mungkin tidak setiap anggota auditor internal itu merasa nyaman dengan adanya penataan ulang yang dilakukan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi yang dimiliki auditor internal juga menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi agar operasional perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pada kenyataannya masih terdapat cukup banyak organisasi atau perusahaan yang dalam perkembangannya mengalami masalah loyalitas akibat dari kurangnya komitmen organisasi dari dalam diri individu.

Gaji dan bonus yang tinggi hanya akan menciptakan loyalitas semu dan bukan loyalitas sejati. Kerja keras dan *performance* yang ditunjukkan tidak langgeng. Sebatas selama yang bersangkutan merasa mendapatkan imbalan yang memadai dan akan selalu mengintip dari jendela perusahaan untuk siap – siap henggang kalau ada perusahaan lain yang memberikan gaji yang lebih menarik (Infobanknews.com, Jumat, 21 Oktober 2011). Robby Djohan selaku mantan Dirut Garuda Indonesia dan Dirut Bank Mandiri juga mengungkapkan bahwa loyalitas pegawai terhadap perusahaan bukanlah faktor dari gaji dan bonus yang besar. Loyalitas sejati diukur dari kepercayaan untuk diberikan tantangan pekerjaan, perlakuan sehari – hari yang saling *respect*, kesempatan menduduki posisi yang lebih strategis, kesempatan untuk tumbuh, dan memberikan sesuatu yang berarti bagi perusahaan.

Loyalitas sebagai bagian dari integritas yang dimiliki oleh tiap – tiap pegawai. Integritas terwujud dengan bertindak dengan jujur dan dilandasi keyakinan baik untuk kepentingan terbaik organisasi perusahaan. Integritas berkaitan erat dengan kejujuran

dan dapat dipercaya. Undang – undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mengenai Satuan Pengawasan Intern pada Pasal 69 menyebutkan : “Direksi wajib memperhatikan dan mengambil langkah – langkah yang diperlukan atas segala sesuatu yang dikemukakan dalam setiap laporan hasil pemeriksaan yang dibuat oleh satuan pengawasan intern”. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa direksi tersebut wajib memperhatikan dan mengambil langkah yang disarankan oleh auditor intern. Dalam hal ini, kemandirian sikap mental auditor intern sangat menentukan untuk menyampaikan permasalahan secara obyektif (jujur) dan bebas dari konflik kepentingan (bias) sehingga saran langkah – langkah perbaikan yang disampaikan akan membawa kebaikan bagi organisasi secara keseluruhan. Untuk itulah loyalitas sebagai bagian dari integritas, diletakkan pada kepentingan organisasi secara keseluruhan kepada kepentingan seluruh organisasi, bukan kepada perorangan atau sekelompok orang yang memiliki kekuasaan. Meletakkan loyalitas kepada kepentingan sesaat, tidak akan mengarahkan perusahaan sesuai dengan tujuannya.

Berkaitan dengan kinerja, kurangnya pengawasan internal masih dirasakan bagi beberapa perusahaan BUMN di Indonesia. Hal tersebut didasarkan atas data sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Daftar Kelompok dan Jenis Temuan BPK - Ketidakpatuhan**

No	Kelompok Temuan	Jumlah Kasus	Nilai (juta Rp)
1	Potensi Kerugian Perusahaan	7	30.844,60
2	Kekurangan Penerimaan	12	31.340,04; USD8.81; GBP181.70 dan EUR31.15
3	Administrasi	24	-
4	Ketidakhematan	7	52.132,34
5	Ketidakefisienan	2	53.999,73
6	Ketidakefektifan	14	327.036,69
Total Ketidakpatuhan terhadap Ketentuan Perundang - Undangan		66	498.337,19

(Sumber: Ikhtisar Laporan Hasil Pemeriksaan BPK semester II tahun 2011)

Adapun informasi tentang temuan BPK berkaitan dengan bentuk lemahnya sistem pengendalian internal BUMN dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Daftar Kelompok dan Jenis Temuan BPK – Kelemahan SPI**

No	Kelompok dan Jenis Temuan	Jumlah Kasus	%
1	Pencatatan tidak/belum dilakukan atau tidak akurat	3	3,84
2	Proses penyusunan laporan tidak sesuai ketentuan	1	1,28
3	Perencanaan kegiatan tidak memadai	6	7,69
4	Penyimpangan terhadap ketentuan intern organisasi	3	3,84
5	Hilangnya potensi penerimaan/pendapatan	18	23,07
6	Peningkatan biaya/belanja	19	24,35
7	Entitas tidak memiliki SOP untuk suatu prosedur atau keseluruhan prosedur	8	10,25
8	SOP pada suatu entitas tidak berjalan secara optimal atau tidak ditaati	17	21,79
9	Tidak ada pemisahan tugas dan fungsi yang memadai	2	2,61
10	Kelemahan SPI lainnya	1	1,28
Total Kelemahan Sistem Pengendalian Intern		78	100

(Sumber: Ikhtisar Laporan Hasil Pemeriksaan BPK semester II tahun 2011)

Hasil pemeriksaan BPK RI Semester II Tahun 2011 mengungkapkan bahwa dalam pemeriksaan operasional BUMN terdapat ketidakpatuhan terhadap ketentuan perundang – undangan yang mengakibatkan kerugian perusahaan, kekurangan penerimaan, administrasi, ketidakhematan dan ketidakefektifan. Ketidakpatuhan terhadap ketentuan perundang – undangan meliputi 66 kasus senilai Rp 498.337,19 juta yang merupakan temuan potensi kerugian, kekurangan penerimaan, ketidakhematan, dan ketidakefektifan yang memiliki implikasi nilai rupiah. Selain temuan tersebut, terdapat temuan kelemahan sistem pengendalian intern (SPI) dan administrasi yang tidak memiliki implikasi nilai uang tetapi memerlukan perbaikan SPI dan tindakan administratif (Ikhtisar Hasil Laporan Pemeriksaan BPK Semester II Tahun 2011).

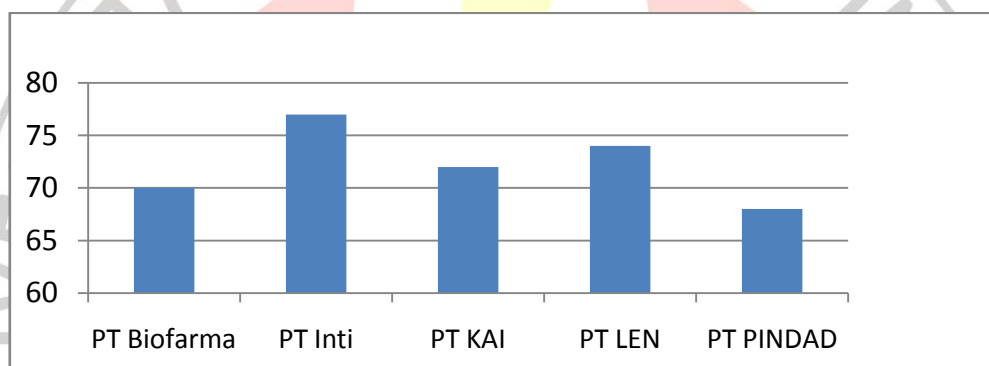
Ketua BPK RI Hadi Poernomo mengungkapkan bahwa secara keseluruhan, Badan Pemeriksaan Keuangan menemukan 4.941 kasus ketidakpatuhan senilai Rp.13,25 triliun yang mengakibatkan kerugian, potensi kerugian dan kekurangan penerimaan. Hadi juga menambahkan bahwa BPK menemukan sebanyak 12.612 kasus senilai Rp 20,25 triliun dalam pemeriksaan selama semester II tahun 2011 yang mencakup 927 objek yang terdiri atas entitas pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, dan BHMN/BLU yang mengelola keuangan negara. Dari temuan tersebut, Hadi mengatakan bahwa sistem pengawasan masih membutuhkan pembenahan karena efektivitas sistem pengendalian internal entitas secara keseluruhan masih belum optimal. Untuk itu, ia merekomendasikan untuk

meningkatkan pengawasan dan pengendalian dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan negara (Antaraneews.com, Selasa, 3 April 2012).

Selain itu, terdapat penelitian yang telah dilakukan terhadap kinerja auditor internal yang ada pada lima perusahaan BUMN di Kota Bandung oleh Manogi Herdiana (2008) menunjukkan sebagai berikut:

**Gambar 1.1**

**Grafik Kinerja Auditor Internal Pada 5 Perusahaan BUMN di Kota Bandung**



Sumber: Penelitian Manogi Herdiana (2008)

Penelitian yang dilakukan oleh Manogi Herdiana (2008) mengkaji kinerja auditor internal dengan melihat dari aspek *role stress* yang dimiliki oleh auditor internal. Kemudian di dapat kesimpulan bahwa fungsi pengawasan internal yang ada di lima perusahaan BUMN di Kota Bandung masih belum optimal. Hal tersebut juga dapat dilihat pada hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) semester I tahun 2010. BPK menemukan 59 kasus kelemahan berkaitan dengan Sistem Pengendalian Intern, salah satunya terjadi di PT Biofarma.

BPK mencatat, beberapa pengadaan barang dan jasa Bio Farma tahun 2008 dan 2009 senilai Rp 9,21 miliar yang tidak dapat diyakini kewajaran harganya. Untuk

itu, BPK telah merekomendasikan agar PT Biofarma merevisi kebijakan pengadaan barang dan jasa dan memberikan sanksi kepada divisi logistik yang tidak melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang sesuai dengan prosedur perusahaan. (Rakyatmerdekaonline.com, Jumat, 18 Februari 2011).

Lemahnya pengawasan internal pun juga terjadi pada PT Telkom. Lemahnya kinerja pengawasan manajemen PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk ditengarai menjadi pemicu anjloknya laba bersih perseroan selama 2011. Sistem pengawasan patut dipertanyakan, bukan hanya semata personal direksi, tapi juga aspek pengawasan dari sisi finansial dan operasional (Jurnas.com, Rabu, 25 April 2012). Sedangkan menurut hasil pemeriksaan BPK pada Tahun 2010 semester I, mengungkapkan bahwa BPK memberikan opini Tidak Memberikan Pendapat (TMP) terhadap Laporan Keuangan PT Dirgantara Indonesia. Hasil evaluasi SPI menunjukkan bahwa Laporan Keuangan yang memperoleh opini WTP dan WDP pada umumnya memiliki SPI yang memadai. Sedangkan Laporan Keuangan yang memperoleh opini TMP masih memerlukan perbaikan pengendalian internal dalam hal keandalan informasi yang disajikan dalam laporan keuangan (Ikhtisar Hasil Laporan Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2010).

Fenomena – fenomena yang diuraikan di atas dapat terjadi karena dipengaruhi oleh faktor luar pribadi auditor internal dan juga faktor dari dalam diri pribadi auditor internal dan hal lainnya seperti adanya tekanan kerja, komitmen organisasi dan kurangnya kinerja auditor sehingga mengakibatkan lemahnya pengawasan internal perusahaan. Untuk menghindari hal-hal tersebut, diperlukan suatu kepribadian atau



variabel yang dapat mengidentifikasi perilaku auditor dimana variabel tersebut ialah *locus of control*.

Menurut Rotter dalam Patten (2005), *locus of control* (LOC) adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah seseorang itu dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi kepadanya. Konsep *locus of control* sendiri dibagi menjadi dua, yaitu *locus of control eksternal* dan *locus of control internal*. Individu yang memiliki *locus of control* internal lebih bisa meyakinkan diri mereka sendiri dan mereka lebih sadar bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tanpa harus ada teguran dari pihak perusahaan sedangkan bagi individu yang memiliki *locus of control* eksternal hanya akan bergantung pada faktor luar yang akan menentukan tindakan yang akan dilakukan oleh individu tersebut.

Berkaitan dengan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya mengenai munculnya tekanan kerja, pentingnya komitmen organisasi dan masih perlunya peningkatan kinerja auditor internal, maka hal ini menarik peneliti untuk melakukan pengkajian dan mengidentifikasi tentang *locus of control* dalam hubungannya dengan tekanan kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Penelitian ini semakin menarik karena terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji *locus of control*.

Telah banyak beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang *locus of control* namun penelitian ini mencoba untuk mengkaji kembali dengan menambahkan variabel berbeda terhadap objek yang berbeda dan di tempat yang berbeda. Adapun hal – hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Patten (2005) ialah mengganti variabel kepuasan kerja menjadi

komitmen organisasi serta menambah variabel tekanan kerja sebagai variabel dependen. Penelitian yang telah dilakukan Chen (2008) juga menjadi acuan dalam melakukan penelitian mengenai *locus of control* dengan melihat dari saran yang dikemukakan oleh Chen (2008) untuk meneliti di negara yang berbeda, maka penelitian dilakukan kembali dengan melakukan penelitian di Indonesia dan mengganti variabel kepuasan kerja menjadi komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini juga berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martin et al. (2005) yang mengkaji tentang hubungan *locus of control* dengan reaksi kerja khususnya komitmen organisasi dengan RMX (Role Member Exchange) sebagai mediasi hubungan tersebut. Namun pada penelitian ini lebih berfokus pada kaitan *locus of control* dalam komitmen organisasi, tekanan kerja dan kinerja.

Adapun penelitian di Indonesia juga dilakukan oleh Alvaro A. Menezes (2008) dan Bima Bayu Aji (2010). Penelitian tersebut mengkaji *locus of control* terhadap kepuasan kerja, tekanan kerja dan kinerja dimana penelitian tersebut dilakukan di perusahaan – perusahaan di Kota Semarang. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Soraya Eka (2010) yang juga mengkaji hubungan *locus of control* terhadap kinerja dengan etika kerja islam sebagai variabel moderating. Mengacu dari penelitian tersebut, maka penelitian ini mencoba mengkaji hubungan *locus of control* lebih lanjut dengan menambah variabel komitmen organisasi dan melakukan penelitian terhadap auditor internal pada perusahaan BUMN di Kota Bandung sehingga dengan penelitian ini diharapkan menjadi suatu pertimbangan bagi

perusahaan BUMN dalam melakukan penempatan kerja dan perekrutan auditor internal dalam unit SPI perusahaan menjadi efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas dan penjelasan penelitian-penelitian sebelumnya, maka penelitian ini akan mengkaji *locus of control* baik itu eksternal dan internal berkaitan dengan tekanan kerja, komitmen organisasi dan kinerja auditor internal yang bekerja di perusahaan – perusahaan BUMN. Oleh karena itu, judul dalam penelitian ini ialah : **“Analisis *Locus of Control* Dalam Tekanan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Auditor Internal.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terdapat beberapa masalah yang perlu diteliti, yaitu :

1. Bagaimanakah analisis *locus of control* dalam tekanan kerja pada auditor internal ?
2. Bagaimanakah analisis *locus of control* dalam komitmen organisasi auditor internal ?
3. Bagaimanakah analisis *locus of control* dalam kinerja auditor internal ?

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penulisan

Penelitian mengenai analisis *Locus of Control* (LOC) dalam tekanan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja auditor internal ini mempunyai beberapa tujuan yaitu untuk mengidentifikasi:

1. *Locus of control* dalam tekanan kerja auditor internal.
2. *Locus of control* dalam komitmen organisasi auditor internal.
3. *Locus of control* dalam kinerja auditor internal.

Manfaat penelitian mengenai analisis LOC dalam tekanan kerja, komitmen organisasi dan kinerja internal auditor ini mempunyai beberapa manfaat antara lain:

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan pengawasan internal perusahaan, dengan cara mengarahkan auditor internal pada keputusan penempatan pekerjaan yang lebih baik, baik oleh perusahaan maupun oleh individu yang berada di lingkungan audit dan juga perusahaan dapat lebih selektif dalam perekrutan internal auditor ke dalam perusahaan mereka dan juga bermanfaat untuk memperbaiki struktur audit yang diterapkan pada perusahaan.

## 2. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan atau menjadi sumbangan pemikiran untuk mendukung perkembangan ilmu akuntansi, yang berkaitan dengan akuntansi perilaku dan kaitannya dengan perilaku auditor baik itu auditor eksternal ataupun auditor internal perusahaan.

