

**EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG**



Skripsi Oleh:

VENNY

01101403059

Akuntansi

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Gelar Sarjana Ekonomi*

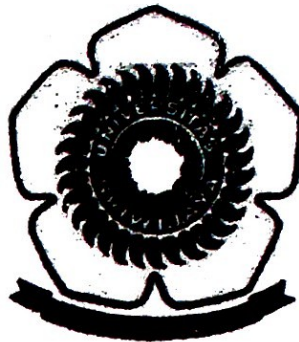
**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

(2014)

S
657.450 A
Ven
e
2014

R. 5564/567

**EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG**



Skripsi Oleh:

VENNY

01101403059

Akuntansi

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Gelar Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

(2014)

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

**EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG**

Disusun oleh:

Nama : Venny
Nim : 01101403059
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/Konsentrasi : Pengauditan Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam komprehensif


Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Tanggal

: 12/02/2014


Ketua


Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, M.M., Ak., CA
196503111992032002

Tanggal

: 13/01/2014

Anggota


Ika Sasti Ferina, S.E., M.Si., Ak., CA
1978802102001122001




LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG

Disusun oleh:

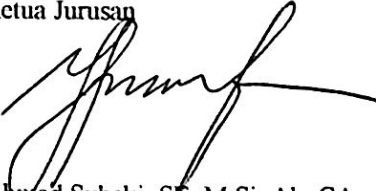
Nama : Venny
Nim : 01101403059
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/Konsentrasi : Pengauditan Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 12 Maret 2014 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 12 Maret 2014

Ketua	Anggota	Anggota
		
<u>Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, M.M., Ak., CA</u>	<u>Ika Sasti Ferina, S.E., M.Si., Ak., CA</u>	<u>Eka Meirawati, SE, M.Si., Ak</u>
NIP: 196503111992032002	NIP: 1978802102001122001	NIP: 196905251996032001

Mengetahui,
Ketua Jurusan


Ahmad Subeki, SE., M.Si., Ak., CA
NIP: 1965081619951210001

SURAT PERNYATAAN INTERGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Venny
Nim : 01101403059
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/Konsentrasi : Pengauditan Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul:
"EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG".

Pembimbing:

Ketua : Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, M.M., Ak

Anggota : Ika Sasti Ferina, S.E., M.Si., Ak

Tanggal Ujian : 12 Maret 2014

adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Palembang 12 Maret 2014

Pembuat Pernyataan,

Venny

01101403059

RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Venny
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/ Tanggal Lahir : Palembang/ 16 Februari 1992
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah (Orangtua) : Jl. Candi Angsoko No. 731 RT/RW. 11/03
Alamat Email : tec_yohana@ymail.com

Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar : SD Xaverius 1 Palembang
SLTP : SMP Xaverius 6 Palembang
SMU : SMA Xaverius 3 Palembang

Pendidikan Informal :
Kursus Bahasa Inggris : Lembaga Bahasa & Pendidikan Professional LIA

Pengalaman :
Penelitian : PT Pupuk Sriwidjaja Palembang

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul “EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG”. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas mengenai kinerja audit internal (Satuan Pengawas Intern) pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang dievaluasi dengan pendekatan *balanced scorecard* yang telah diadopsi oleh GAIN dari *Institute of Internal Audit*. Pendekatan *The Balanced Scorecard* dimana perspektifnya terbagi menjadi empat, meliputi 1) Komite Audit; 2) *Business Unit Management/* Pemberian Tugas dan Pihak Terperiksa; 3) *Internal Audit Process*; dan 4) *Innovation dan Capabilities*. Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Kendala tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Ibu Hj. Rina Tjandrakirana DP, S.E, M.M, Ak, Ketua Program Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang dan selaku dosen pembimbing skripsi, atas bimbingannya dan kesempatan yang diberikan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ika Sasti Ferina, S.E., M.Si., Ak Pengelola Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang dan selaku dosen pembimbing skripsi, atas bimbingannya dan kesempatan yang diberikan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Eka Meirawati., SE.,M.Si.,Ak selaku penguji ujian komprehensif
4. Ermadiani, SE, MM, Ak. yang telah membantu memberi kritik dan saran.
5. Drs. M. Kombri Yusuf, M.Si Sekretaris Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang.

6. Semua Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi Kampus Palembang Universitas Sriwijaya.
7. Seluruh staff karyawan Fakultas Ekonomi Kampus Palembang Universitas Sriwijaya.
8. Faisal Warganegara.,SE.,M.M.,Ak yang telah memberikan banyak informasi mengenai PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
9. Sahabat-sahabat tersayang, Susi Susanti, Silvia, Jeniferhardy, Kak Agung, Kak Topik, Kak Ade dan lainnya yang telah memberikan inspirasi dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
10. Sahabat almamaterku (Akuntansi tahun 2010) khususnya Miranda Felicia, Sulistian Dinata, Feby Rahmasari, dan Mareta Indrawingsih Fakultas Ekonomi Kampus Palembang Universitas Sriwijaya.
11. Pihak-pihak lainnya yang telah berkontribusi bagi saya baik secara langsung maupun tidak langsung.

Palembang, 12 Maret 2014

Venny

SURAT PERNYATAAN

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dari mahasiswa:

Nama Mahasiswa : Venny
NIM : 01101403059
Jurusan : Akuntansi
Judul : Evaluasi Kinerja Audit Internal melalui Pendekatan
Balanced Scorecard PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang

telah kami periksa cara penulisan *grammar*, maupun susunan *tenses*nya dan kami setuju untuk diletakkan pada lembar abstrak.

Palembang, 5 Maret 2014

Pembimbing Skripsi

Ketua,



Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak, CA
NIP. 196503111992032002

Anggota,



Ika Sasti Ferina, S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 1978802102001122001

Mengetahui,
Ketua Program



Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak
NIP. 196503111992032002

ABSTRAKSI

EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG

Oleh:

Venny

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja audit internal dengan pendekatan *balanced scorecard*. Metode analisis data penelitian ini yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Pertanyaan yang diajukan dengan pendekatan *balanced scorecard* yang di adaptasi melalui GAIN (*Global Audit Information Network*) oleh *Institute Internal Audit*. Setiap pertanyaan terdiri dari empat perspektif, yaitu 1) Komite Audit; 2) *Business Unit Management/* Pemberian Tugas dan Pihak Terperiksa; 3) *Internal Audit Process*; dan 4) *Innovation* dan *Capabilities*. Kemudian empat perspektif tersebut diturunkan oleh *key performance-indicators* menjadi 25 pertanyaan. Kesimpulan penelitian ini yangd didapat melalui evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan *The Balanced Scorecard*, Satuan Pengawas Intern pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang telah memiliki kinerja yang baik karena telah memberikan manfaat dari empat perspetif tersebut.

ABSTRACT

EVALUATION ON INTERNAL AUDIT PERFORMANCE BASED ON BALANCED SCORECARD APPROACH PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG

BY
VENNY

This research has purposed to know internal audit performance based on balanced scorecard approach. Data analysis method was qualitative descriptive method and data collection techniques this research was interview to people who represent to answer the question about internal audit performance. The question suitable with balanced scorecard approach which adapted through GAIN (Global Audit Information Neetwork) by Institute Internal Audit. Every question consist of four perspectives, namely: 1) Audit Committee; 2) Business Unit Management; 3) Internal Audit Process; and 4) Innovation and Capabilities. Then, every question consist of four perspectives was decided by key performance indicators and become twenty-five questions. The conclusion this research was gotten by evaluation based on balanced scorecard approach that Internal Control Unit PT Pupuk Sriwidjaja Palembang have good performance because they have given benefit on its four perspectives.

Key Word: *Internal Audit, Balanced Scorecard*



**UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**
NO. DAFTAR 0000143882
TANGGAL : 20 NOV 2014

DAFTAR ISI

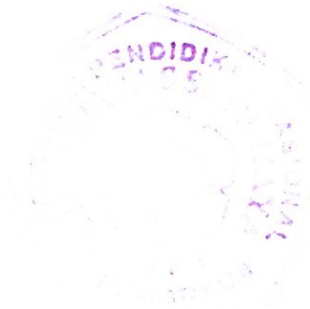
	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN INTERGRITAS KARYA ILMIAH	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA DAN INGGRIS)	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Sistematika Pembahasan	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	13
2.1 Audit Internal	13
2.1.1 Definisi Audit Internal.....	13
2.1.2 Ruang Lingkup Audit Internal.....	15
2.1.3 Peran dan Tanggungjawab Auditor Internal.....	16
2.1.4 Kaitan Audit Internal dengan Pengendalian Internal dan Manajemen Resiko	19
2.1.5 Fungsi Audit Internal	20
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.3 Penelitian Terdahulu	25

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	29
3.1	Ruang Lingkup	29
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	29
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.4	Teknik Analisis Data	31
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	32
4.1	Komite Audit.....	32
4.1.1	Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman.....	33
4.1.2	Tugas Komite Audit.....	34
4.2	Sistem Pengendalian Intern.....	35
4.3	Gambaran Umum Satuan Pengawasan Intern.....	35
4.4	Srtuktur Organisasi Satuan Pengawas Intern	36
4.5	Persyaratan Anggota Satuan Pengawas Intern	37
4.6	Pedoman Kerja Satuan Peangawas Intern.....	38
4.7	Piagam Audit Satuan Pengawasan Intern	39
4.7.1	Ketentuan Umum	39
4.7.2	Visi dan Misi Satuan Pengawasan Intern	41
4.7.3	Kedudukan dan Peran Satuan Pengawasan Intern	41
4.7.4	Tugas dan Tanggungjawab, dan Wewenang	42
4.7.5	Prinsip Dasar Satuan Pengawasan Intern	45
4.7.6	Sasaran dan Objek Audit Internal	47
4.7.7	Kegiatan Audit Internal	47
4.7.8	Hubungan Auditor Eksternal dan Komite Audit	48
4.8	Program <i>Whistleblowing</i>	49
BAB V	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	52
5.1	Evaluasi Kinerja Audit dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	52
5.1.1	<i>Committee Audit</i>	52
5.1.2	<i>Business Unit/ Management</i>	54

5.1.3	<i>Internal Audit Process</i>	58
5.1.4	<i>Innovation and Capabilities</i>	62
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	67
6.1	Kesimpulan	67
6.2	Saran	68
6.3	Implikasi Penelitian	68
	DAFTAR PUSTAKA	69
	LAMPIRAN	72

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Pengukuran Kinerja Audit Internal..... 6
Tabel 2.1	<i>Key Performance Indicators</i> Ukuran Kinerja Audit Internal..... 24
Tabel 4.1	Susunan Anggota Komite Audit..... 33
Tabel 5.1	Ikhtisar <i>Committee Audit</i> 52
Tabel 5.2	Ikhtisar <i>Business Unit / Management</i> 55
Tabel 5.3	Ikhtisar <i>Internal Audit Processi</i> 60
Tabel 5.4	Proyek Penghematan Biaya yang telah Dilakukan Satuan Pengawas Intern selama Periode 2008-2012 63
Tabel 5.5	Ikhtisar <i>Innovation and Capabilities</i> 64



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Satuan Pengawan Intern.....	37
Gambar 4.2 Proses Penanganan Laporan.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Daftar Nama Karyawan Satuan Pengawas Intern 72
Lampiran 2	Rekomendasi Audit selama Periode 2008-2012 76
Lampiran 3	Daftar Pertanyaan 80
Lampiran 4	Poin dalam Wawancara dengan Pendekatan <i>The Balanced Scorecard</i> 83

BAB I

PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang

Pada zaman modernisasi sekarang, banyak perusahaan yang memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Jenis-jenis perusahaan yang telah berkembang di bidang jasa, perdagangan maupun manufaktur yang diharapkan mampu memiliki nilai tambah dan selalu melakukan perbaikan operasi perusahaan agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Hal yang tidak dapat dihindari adalah masalah pengelolaan perusahaan dan pengawasan aset perusahaan yang timbul dari kompleksitas perusahaan itu sendiri. Tindakan penyimpangan-penyimpangan, pemborosan dan kecurangan dari internal perusahaan menunjukkan fungsi perusahaan yang tidak terlaksana secara baik, taat dan konsisten. Dalam mengatasi masalah ini menciptakan kebutuhan terhadap spesialis pengendali perusahaan yaitu audit internal.

Audit internal dalam sebuah perusahaan tidak hanya terbatas pada tujuan reabilitas laporan keuangan saja, tetapi mencakup evaluasi desain dan implementasi pengendalian internal, manajemen risiko, dan *governance* dalam perusahaan. Pemakai laporan hasil audit internal digunakan oleh manajemen, dewan direksi dan dewan komisaris, termasuk komite-komite yang ada. Biasanya auditor internal merupakan karyawan organisasi yang bersangkutan. Meskipun dalam perkembangannya pada saat ini dimungkinkan

untuk dilakukan *outsourcing* atau *cosourcing* auditor internal, namun sekurang-kurangnya penanggung jawab aktivitas audit internal (*internal audit activities*) tetap menjadi bagian integral dari organisasi. Penerapan fungsi audit internal wajib bagi perusahaan yang bergerak di industri tertentu, seperti perbankan, perusahaan-perusahaan yang *listing* di Bursa Efek Indonesia dan perusahaan-perusahaan milik negara (BUMN) juga diwajibkan untuk memiliki auditor internal.

Pelaksanaan kegiatan pengendalian internal dapat dilakukan secara langsung dengan dibentuk tim audit dari perusahaan dan dapat pula dilakukan oleh suatu departemen audit internal. Pihak perusahaan dapat pula membentuk suatu departemen audit internal yang memiliki tujuan yang bukan hanya sebagai keefektifan pengendalian tetapi juga keefektifan pengendalian risiko manajemen (*risk management*), dan proses pengelolaan yang jujur, bersih dan baik (*governance process*). Jadi audit internal memiliki wewenang dan bertanggungjawab dalam mengidentifikasi risiko, menaksir risiko, cara mengelola risiko serta termasuk juga mendeteksi dan mencegah kecurangan. Departemen audit internal dituntut untuk memiliki auditor internal yang dalam pelaksanaan tanggungjawabnya dapat memberikan *best practice* untuk mencapai tujuan perusahaan tempat auditor bekerja.

Auditor internal dalam menjalankan wewenang dan tanggungjawabnya, maka terbentuk pertanyaan bagaimana cara mengevaluasi kinerja audit internal agar dapat memberikan *best practice*? Selanjutnya mempertanyakan tentang apa alat mengevaluasi kinerja audit internal? Kedua

pertanyaan tersebut dikaitkan antara kinerja audit internal dengan aktivitas audit internal itu sendiri. Evaluasi kinerja audit internal yang dikaitkan dengan aktivitasnya akan menghasilkan tiga hal pokok, yaitu kesesuaian aktivitas audit internal dengan kode etik dan standar profesi audit internal yang berlaku umum; efisiensi dan efektivitas aktivitas audit internal; dan terakhir mengidentifikasi peluang-peluang untuk perbaikan dan peningkatan. Kesimpulan atas jawaban kedua pertanyaan tersebut adalah evaluasi kinerja audit internal dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Pengevaluasian kinerja audit internal dengan pendekatan *balanced scorecard* merupakan alat yang paling efektif untuk memastikan pencapaian ketiga hal pokok di atas.

Pendekatan *balanced scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992. *Balanced scorecard* (BSC) menurut Kaplan dan Norton memiliki empat pilar dasar yaitu pelanggan, proses internal perusahaan, pembelajaran dan pertumbuhan serta finansial. Keempat pilar *balanced scorecard* menurut Kaplan dan Norton dapat ditransformasikan dari alat sebuah untuk pengukuran kinerja menjadi alat untuk menjadikan organisasi fokus pada strategi (*Strategy-Focus Organization*). *Institute of Internal Audit* (IIA) telah mentransformasikan keempat pilar *balanced scorecard* menjadi organisasi fokus pada strategi (*Strategy-Focus Organization*) untuk departemen audit internal.

Global Audit Information Network (GAIN) dari *Institute of Internal Audit* telah mempersiapkan gabungan yang dimaksudkan untuk pembagian



peralatan, sumber daya, informasi dan pengetahuan yang lebih bagi Eksekutif Audit. GAIN melakukannya dengan memanfaatkan pendekatan *balanced scorecard* untuk audit internal. Pendekatan *balanced scorecard* untuk audit internal oleh GAIN adalah salah satu alat departemen audit internal yang bisa dimanfaatkan untuk perkembangan dan pengukuran kinerja serta kesuksesan berdasarkan aktivitas audit internal (*internal audit activities*). GAIN mengimplementasikan kinerja audit dengan pendekatan *balanced scorecard*, pada tahap pengidentifikasian dari keempat pilar dasar *balanced scorecard* ditransformasi berdasarkan aktivitas audit internal menjadi empat perspektif utama evaluasi kinerja audit internal, yaitu:

- **Inovasi dan pembelajaran**, untuk menjawab pertanyaan apakah audit internal mampu berkelanjutan dan menciptakan *value*.
- **Proses Audit Internal**, untuk menjawab pertanyaan pada bidang apa audit internal memiliki keahlian.
- **Manajemen/Auditee**, adaptasi perspektif pelanggan, yaitu untuk menjawab pertanyaan bagaimana *customer* memandang audit internal.
- **Board/Komite Audit**, adaptasi dari perspektif keuangan, untuk menjawab pertanyaan bagaimana audit internal memandang *stakeholders*.

Berikutnya GAIN menurunkan lagi dalam indikator- indikator kinerja kunci (KPI-*Key Performance Indicators*) yang menjadi 25 indikator ukuran kinerja departemen audit internal dari keempat perspektif tersebut.

Sejalan dengan GAIN, Frigo (2002) mempunyai sebuah kontribusi yang signifikan pada riset dari hasil penelitian yang pasti. Penelitian Frigo (2002) menggunakan instrumen *balanced scorecard* dalam evaluasi kinerja departemen audit internal. Frigo (2002) dalam penelitiannya dimulai dari premis yang ada beberapa kunci konsep model yang bisa diaplikasi untuk departemen audit internal. Frigo (2002) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja dari perspektif pelanggan, diputuskan dari beberapa indikator utama, serta menghubungkan antara audit internal dan ekspektasi pelanggan, fokus pada strategi umum departemen audit internal, inovasi dan kemampuan dari audit internal.

Penelitian ini merupakan lanjutan dari penelitian Bota *et al.* (2008), dimana penelitian ini menjelaskan bahwa pergejolakan ekonomi sekarang sangat jelas auditor internal memiliki tantangan yang sangat berat, auditor internal harus membuktikan keperluan dan kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, audit internal memberikan nilai tambah jauh lebih penting, serta auditor internal jauh lebih menarik lagi untuk menemukan metode yang paling relevan untuk pengukuran dan penilaian atas efektifitas dan efisiensi dari auditor internal. Bota *et.al.* (2008) bertujuan untuk menjawab pertanyaan: "Manakah metode penilaian dan pengukuran kinerja audit internal yang lebih efektif dan efisien?". Pengidentifikasian tersebut melalui pengukuran kinerja

audit internal dari pengukuran kuantitatif; kualitatif dan gabungan dari kuantitatif dan kualitatif (*balanced scorecard*) yang dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pengukuran Kinerja Audit Internal

<i>Quantitative method for measuring of internal audit's effectiveness</i>	<i>Qualitative method for the assessment of internal audit's performance</i>	<i>Method of measuring and assessment of the internal audit's performance that combine quantitative with qualitative elements (Balanced Scorecard)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determine of fulling degree of internal audit plan. 2. Indentification of necessary period of time for issuing of the final internal audit report 3. Monitoring the necessary period of time for solving of audit findings 4. The assessment of personal's certification. 5. Determine of report between time dedicated for certain internal audit activities and the time dedicated for administrative activities, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fulfilling of some studies (questionnaires or interviews) next to ending of the internal audit missions and the respondents to be the organization. 2. Fulfilling of some studies (questionnaires or interviews) next to ending of the internal audit missions and the respondents to be the audittees. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Audit Committee. 2. Management and the Audittees. 3. Internal Audit Processes. 4. Innovation and Capabilities

Sumber: Bota *et al.* (2008)

Penelitian ini yang membedakan dengan penelitian Bota *et al.* (2008) adalah dengan mengambil salah satu pengukuran kinerja audit internal yang paling efektif dari ketiga pengukuran tersebut, yaitu alat ukur kinerja audit internal dengan pendekatan *balanced scorecard*. Kemudian melalui pendekatan *balanced scorecard* terdapat empat perspektif diturunkan lagi menjadi 25 indikator dibuat menjadi wawancara. Wawancara ini merupakan adaptasi pertanyaan dari penelitian William (2010).

Standar praktik audit internal di Indonesia pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. PER – 01/MBU/2011 tentang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Pada pasal 26 ayat (2) menjelaskan sistem pengendalian intern yang diadopsi dari COSO yang dilihat dari struktur, proses dan komponen yang harus ada di dalam pengendalian internal perusahaan BUMN. Berikutnya pada pasal 26 ayat (2) juga menjelaskan Dewan Komisaris bertindak sebagai pengawas dan Direksi berperan dalam penerapan sistem pengendalian intern melalui penerapan kebijakan dan prosedur. Serta pada pasal 28 ayat (2) pada butir pertama dan kedua menjelaskan keharusan perusahaan BUMN untuk membentuk Satuan Pengawasan Intern dan membuat Piagam Pengawasan Intern. Pada pasal 28 juga menjelaskan fungsi pengawasan intern.

Objek penelitian pada perusahaan BUMN, yaitu PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Karena PT Pupuk Sriwidjaja Palembang menjadi salah satu pelaku ekonomi dengan misi yang dimilikinya saat ini menghadapi tantangan kompetisi global dunia usaha yang semakin besar. PT Pupuk Sriwidjaja Palembang atau dikenal sebagai PT PUSRI ini diharapkan mampu menaikkan efisiensinya sehingga menjadi unit usaha yang sehat dan memiliki tanggungjawab untuk memperhatikan interaksinya dan aspek-aspek kehidupan nasional. Satuan Pengawasan Intern pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang memiliki tugas dalam penerapan sistem pengawasan dan pengendalian intern berbasis risiko dengan mengacu kepada Pernyataan Standar Akuntansi

Keuangan (PSAK). Audit internal pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang diterapkan sesuai dengan Surat Keputusan Direksi Np. SK/DIR/056/2012 tanggal 14 Febuari 2012.

Dengan demikian peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai evaluasi kinerja audit internal berdasarkan aktivitasnya, maka menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang telah diadopsi oleh GAIN dari *Institute of Internal Audit*. Pendekatan *Balanced Scorecard* dimana perspektifnya terbagi menjadi empat, meliputi 1) Komite Audit; 2) *Business Unit Management/ Pemberian Tugas dan Pihak Terperiksa*; 3) *Internal Audit Process*; dan 4) *Innovation dan Capabilities*. Kemudian diturunkan menjadi 25 indikator ukuran kinerja departemen audit internal. Peneliti juga memilih objek penelitian pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, karena PT Pupuk Sriwidjaja Palembang belum melakukan evaluasi kinerja auditor internal sehingga peneliti ingin melakukan pembaruan mengevaluasi kinerja auditor internal dengan pendekatan *balanced scorecrad*. Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“EVALUASI KINERJA AUDIT INTERNAL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG”**.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka skripsi ini dapat diidentifikasi permasalahan yaitu apakah kinerja audit internal PT Pupuk Sriwidjaja Palembang melalui pendekatan *balanced scorecard* yang sudah baik?

1.3 Tujuan Masalah

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini untuk mengetahui kinerja audit internal PT Pupuk Sriwidjaja Palembang melalui pendekatan *Balanced Scorecard*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulisan karya akhir ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak yaitu:

- Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kinerja audit internal dari pendekatan *balanced scorecard* dan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja audit internal dalam perusahaan dimasa yang akan datang.

- **Akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi akademisi dan pengetahuan terutama bagi peneliti dan umumnya bagi yang mendalami bidang audit internal.

- **Praktisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi praktisi mengenai proses dan manfaat dari audit internal dalam perusahaan yang dapat digunakan sebagai referen.

1.5 Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyajikannya dalam enam bab, dimana tiap-tiap bab akan disusun secara sistematis sehingga menggambarkan hubungan antara satu bab dengan bab lainnya, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan latar belakang masalah yang mendorong dilakukannya penelitian tersebut. Selain itu, di dalam bab ini juga dipaparkan perumusan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian ini sebagai bagian akhir dari bab ini adalah sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini memaparkan tinjauan pustaka yang berkaitan dengan teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini seperti definisi audit internal, ruang lingkup audit, peran dan tanggungjawab auditor internal, kaitan audit internal dengan pengendalian internal dan manajemen risiko, fungsi audit internal, *balanced scorecard* dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan metode penelitian yang digunakan untuk melakukan penelitian ini. Di dalam bab ini dijelaskan mengenai ruang lingkup penelitian, objek penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengujian kualitas data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dan gambaran umum dari Satuan Pengawasan Intern beserta piagam audit, struktur departemen Satuan Pengawasan Intern dan program *whistleblowing*.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi analisis terhadap data yang telah diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini. Analisis yang dilakukan dalam bab ini mencakup analisis deskriptif kualitatif.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup dari penulisan skripsi ini, yang menguraikan kesimpulan dari Bab V serta saran-saran yang sekiranya bermanfaat bagi penelitian mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Jakarta : Erlangga.
- Arena, Marika dan Giovanni Azzone. 2010. "Internal Audit Effectiveness: Relevant Drivers Of Auditees Satisfaction". Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria Gestionale.
- Avram, Bota dan Palfi Cristina. 2008. "Measuring And Assessment Of Internal Audit's Effectiveness". *Cluj-Napoca Faculty of Economic and Business Administration St. Teodor Mihali*.
- Cristina, B. dan Loan Popa. 2009. "Method of Measure The Performance of Internal Audit". *Cluj-Napoca Faculty of Economic and Business Administration St. Teodor Mihali*.
- Frijo, M.L. 2002. *A Balanced Scorecard Framework for Internal Auditing Departments*. Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- IIA Austin. 2009. *Research Projects, Performance Measures for Internal Audit Functions: A Research Project*.
- Kaplan, Robert.S. dan Norton David.P.1992. "The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance". *Harvard Business Review*. Januari- Februari 1992.
- Keputusan Ketua BAPEPAM-LK Nomor : KEP-496/BL/2008 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
- Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.
- Peraturan Bapepam-LK Nomor IX.I,7 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
- Sihwahjoeni. 2011. "Evaluasi Kualitas Fungsi *Internal Auditor* dalam Meningkatkan Efektivitas Bank". *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. Volume: 15. Nomor:3. September 2011, Halaman 466-478. Terakreditasi SK. No. 64a/DIKTI/Kep/2010.
- Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitati, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- The IIA Australia.2010. Guide to Internal Audit*.

The IIA Australia et al. 2008. *Audit Committee A Guide to Practice*

The Sarbanes Oxley Act. 2002

Tunggal, Amin Widjaja. 2011. *Effective Internal Audit*. Jakarta : Harvindo.

Undang- Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

William, Koesman. 2010. Evaluasi Kinerja Audit Internal dengan Pendekatan *The Balanced Scorecard* (Studi Kasus: Grup Asia Pulp & Paper Co. Ltd). Tesis, Universitas Indonesia.

<http://auditorinternal.com/2010/05/20/bagaimana-membedakan-auditor-internal-dan-eksternal/>

<http://auditorinternal.com/2010/01/31/mengukur-kinerja-audit-internal/>

<http://auditorinternal.com/2013/02/27/best-practice-audit-internal-dari-sektor-bumn/>

<http://auditorinternal.com/2010/01/19/balanced-scorecard-%E2%80%93-dari-performance-measurement-hingga-strategy-focused-organization/>

