© HAK CIPTA MILIK UNIVERSITAS ANDALAS

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
   a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
   b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

# FUNGSI AUDITOR INTERNAL PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT DR. M. DJAMIL PADANG

**SKRIPSI**

**RUDY KURNIAWAN**
**05 953 010**

**FAKULTAS EKONOMI**
**UNIVERSITAS ANDALAS**
**PADANG 2012**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa isi skripsi yang saya tulis dengan judul:

**FUNGSI AUDITOR INTERNAL PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT (RSUP) Dr. M. DJAMIL PADANG**

adalah hasil kerja/karya saya sendiri dan bukan merupakan jiplakan (plagiat) dari hasil kerja/karya/pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali berupa kutipan yang sumbernya dalam referensi skripsi ini. Jika kemudian hari pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia dikenakai sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Padang, Agustus 2012

Yang membuat pernyataan

RUDY KURNIAWAN

BP. 05953010

| No Alumni Universitas | RUDY KURNIAWAN | No Alumni Fakultas |
|---|---|---|

**BIODATA**

a). Tempat / Tgl Lahir : Padang / 27 Agustus 1987 b). Nama Orang Tua : Kasman dan Ernawati c). Fakultas : Ekonomi d). Jurusan : Akuntansi e). No.Bp : 05953010 f). Tanggal Lulus : 14 Juli 2012 g).Predikat lulus : Memuaskan h). IPK : 2,55 i). Lama Studi : 6 tahun 11 bulan j). Alamat Orang Tua : Jl. Kampung Baru No. 22A Kelurahan. Pisang , Kecamatan Pauh, Padang

# FUNGSI AUDITOR INTERNAL PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT (RSUP) Dr. M. DJAMIL PADANG

Skripsi S-1 Oleh Rudy Kurniawan, Pembimbing: ***Drs. Jonhar, M.Si, Ak***

## ABSTRAK

Dalam perusahaan, pelaksanaan pengawasan dapat dilaksanakan secara langsung oleh pemiliknya sendiri dan dapat pula melalui sistem internal control. Untuk menjaga agar sistem internal control ini benar-benar dapat dilaksanakan, maka sangat diperlukan adanya internal auditor atau bagian pemeriksa intern. Fungsi pemeriksaan ini merupakan upaya tindakan pencegahan, penemuan penyimpangan-penyimpangan melalui pembinaan dan pemantauan internal control secara berkesinambungan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran nyata tentang fungsi audit internal dalam perusahaan kemudian membandingkan dengan teori-teori yang selama ini penulis terima dari perkuliahan dan sumber lainnya.

Metode penelitian yang digunakan adalah Metode deskriptif, yaitu dengan terlebih dahulu mengumpulkan data dari hasil penelitian untuk diklasifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas tentang keadaan yang ditulis.. Dalam penelitian ini penulis menjelaskan tentang Fungsi Internal Audit pada RSUP Dr. M. Djamil Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Satuan Pemeriksa Intern dalam melaksanakan tugasnya telah melaksanakan aktivitas internal audit. Aktivitas internal audit adalah sebagai berikut: Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pelaksanaan dan Pengawasan.

**Kata Kunci : Auditor, Fungsi Auditor dan Auditor Internal**

Skripsi telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 14 Juli 2012, dengan penguji :

| | | |
|---|---|---|
| **Tanda Tangan** | 1. | 2. |
| **Nama Terang** | **Drs. Fauzi Saad, MM, Ak** | **Nini Syofriyeni, SE, MSi, Ak,** |

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi : **DR. Yuskar, SE, MA, Ak**
**NIP. 196009111986031001** Tanda tangan

Alumnus telah mendaftar ke fakultas dan telah mendapat Nomor Alumnus:

| | Petugas Fakultas / Universitas Andalas | |
|---|---|---|
| No Alumni Fakultas | Nama: | Tanda tangan: |
| No Alumni Universitas | Nama: | Tanda tangan: |

## KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

**Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,**

Segala puji bagi Allah, Tuhan Pencipta alam semesta yang telah memberikan rahmat, hidayah, dan kekuatan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**FUNGSI AUDITOR INTERNAL PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT (RSUP) Dr. M. DJAMIL PADANG**" ini, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.

Terima kasih yang sedalam-dalamnya penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi ini, terutama kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Tafdil Husni, SE, MBA, PH.D** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
2. Bapak **Drs. Jonhar, MSi, Ak** selaku pembimbing yang dengan sabar telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk, masukan, dan motivasi selama penyusunan skripsi ini.
3. Bapak **Drs. Fauzi Saad, MM, Ak** dan Ibu **Nini Syofriyeni, SE, MSi, Ak** selaku penguji yang telah meluangkan waktunya dalam ujian komprehensif.
4. Bapak **Dr. H. Yuskar, SE, MA, Ak** selaku pembimbing akademis yang telah memberikan nasehat dan motivasi akademis.
5. Seluruh staf pengajar Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas yang memberikan bekal ilmu yang sangat bermanfaat, serta

seluruh staf tata usaha Jurusan Akuntansi yang telah banyak membantu selama penulis melaksanakan studi di Jurusan Akuntansi Universitas Andalas.

6. Ayahanda **Drs. Kasman, Akt**, Ibunda **Ernawati, S.Sos**, Pak **Herman, Bsc**, Sanak ku **Ihsanul Fuadi, Spd,** Nenek ku tersayang **Nurcaya**, adik-adik ku yang paling baik **Israiny Kunia**, **Randy Kurniawan**, **Rio Saputra,** yang selalu memotivasi untuk semangat selama ini. Tak cukup bungkahan emas untuk ku bayar, dan tak satu pun maestro di muka bumi ini bisa ciptakan kata terindah untuk ucapkan terimakasih yang sempurna untukmu keluargaku. Mungkin hanya Allah yang akan menjanjikan balasan atas amal kalian semuanya.
7. Bapak **Bermansyah, SKM, M.KES** selaku Kepala SPI RSUP Dr. M. Djamil Padang beserta staf yang telah memberikan informasi dan batuan sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini.
8. **Ibuk, Uni** dan **Kakak** di **Instalasi Rawat Inap Bedah** dan **Instalasi Rawat Inap Penyakit Dalam** yang telah mensupport dan memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi.
9. Untuk pujaan hatiku **Nolin Febriani** yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat selama ini.
10. Sahabatku, **Yoga Fajra, Andre, Andi Yuswardi** dan **Yandhi Rahman** yang telah bersama-sama mengisi waktu sampai akhirnya menyelesaikan studi ini, serta memberikan advise dan support. Terimakasih atas semua hal yang telah kita lewati selama ini.

11. Sahabatku, **Riva Hardi, Muhammad Ilham Wahyudi**, yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat selama ini
12. Teman-teman mahasiswa di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas, khususnya angkatan 2005 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah banyak menyumbangkan tenaga, inspirasi, dan motivasi selama penulis mengikuti studi.

Dengan segala keterbatasan yang penulis miliki, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Segala bentuk kritikan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini penulis terima dengan lapang dada dan penuh rasa hormat. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat menambah wawasan bagi yang membacanya, khususnya bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Andalas. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

**Wassalamu'allaikum, warahmatullahi wabarakatuh**

Padang, Agustus 2012

Penulis

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

# DAFTAR ISI

Halaman

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI** ..... i

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI** ..... ii

**ABSTRAK** ..... iii

**KATA PENGANTAR** ..... iv

**DAFTAR ISI** ..... vii

**DAFTAR LAMPIRAN** ..... x

**BAB I : PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah ..... 1

1.2 Perumusan Masalah ..... 4

1.3 Tujuan Penelitian ..... 4

1.4 Manfaat Penelitian ..... 5

1.5 Sistematika Penulisan ..... 6

**BAB II : LANDASAN TEORI**

2.1 Landasan Teoritis ..... 7

2.2 Fungsi Audit Internal ..... 9

2.2.1 Pengorganisasian dan Perencanaan Aktivitas Audit Internal ..... 10

2.2.2 Susunan Kepengawaian, Pelatihan, dan Pengevaluasian Internal ..... 18

2.2.3 Pelaksanaan Audit Internal ..... 27

2.2.4 Persiapan Kertas Kerja Untuk Aktivitas Dokumen Audit ..... 31

2.2.5 Laporan Audit dan Teknik Komunikasi Audit Internal ..... 34

**BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1 Metodologi Penelitian ..... 40

3.2 Teknik Pengumpulan Data ..... 40

3.3 Jenis dan Sumber Data ..... 41

3.4 Analisis Data ..... 42

**BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 43

4.1.1 Sejarah RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 43

4.1.2 Visi dan Misi RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 44

4.1.3 Struktur Organisasi RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 45

4.2 Struktur Satuan Pemeriksa Intern (SPI) Pada RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 45

4.3 Kepegawaian Internal Audit Pada RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 49

4.3.1 Pembentukan Staf ..... 49

4.3.2 Pengembangan dan Pelatihan Staf ..... 53

4.3.3 Pengevaluasian Staf ..... 54

4.4 Aktivitas Internal Audit ..... 55

4.4.1 Perencanaan ..... 55

4.4.2 Pengorganisasian ..... 57

4.4.3 Pengarahan ..... 59

4.4.4 Pelaksanaan ..... 60

4.4.5 Pengawasan ..... 67

4.5 Analisis Fungsi Internal Audit pada RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 70

4.2.1 Struktur Internal Audit ..... 70

4.2.2 Kepegawaian Internal Audit ..... 71

4.2.3 Pelaksanaan Internal Audit ..... 74

**BAB V : PENUTUP**

5.1 Kesimpulan ..... 85

5.2 Keterbatasan ..... 87

5.3 Saran ..... 87

**DAFTAR PUSTAKA** ..... xi

**LAMPIRAN** ..... 88

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi RSUP Dr. M. Djamil Padang ..... 88

Lampiran 2. Struktur Organisasi Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang..... 89

Lampiran 3. Surat Permintaan Data ..... 90

Lampiran 4. Daftar Pertanyaan Wawancara ..... 91

Lampiran 5. Surat Izin Pengambilan Data ..... 93

Lampiran 6. Surat Permohonan Mendapatkan Data..... 94

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Perusahaan, baik milik negara maupun swasta sebagai suatu pelaku ekonomi tidak bisa lepas dari kondisi globalisasi ekonomi dewasa ini. Era globalisasi akan mempertajam persaingan-persaingan diantara perusahaan, sehingga perlu pemikiran yang makin kritis atas pemanfaatan secara optimal penggunaan berbagai sumber dana dan daya yang ada. Sebagai konsekuensi logis dari timbulnya persaingan yang semakin tajam, ada tiga kemungkinan yaitu mundur, bertahan atau tetap unggul dan bahkan semakin berkembang.

Agar perusahaan dapat bertahan atau bahkan berkembang diperlukan upaya penyehatan dan penyempurnaan meliputi peningkatan produktivitas, efisiensi serta efektifitas pencapaian tujuan perusahaan. Menghadapi hal ini, berbagai kebijakan dan strategi terus diterapkan dan ditingkatkan. Kebijakan yang ditempuh manajemen antara lain meningkatkan pengawasan dalam perusahaan (internal control).

Dalam perusahaan, pelaksanaan pengawasan dapat dilaksanakan secara langsung oleh pemiliknya sendiri dan dapat pula melalui sistem internal control. Dengan semakin berkembangnya perusahaan maka kegiatan dan masalah yang dihadapi perusahaan semakin kompleks, sehingga semakin sulit bagi pihak pimpinan untuk melaksanakan pengawasan secara langsung terhadap seluruh

aktivitas perusahaan. Dengan demikian maka dirasakan perlunya bantuan manajer-manajer yang profesional sesuai dengan bidang yang ada dalam organisasi misalnya bidang pemasaran, produksi, keuangan dan lain-lain. Perlu adanya struktur organisasi yang memadai, yang akan menciptakan suasana kerja yang sehat karena setiap staf bisa mengetahui dengan jelas dan pasti apa wewenang dan tanggung jawabnya serta dengan siapa ia bertanggung jawab. Selain itu, dengan bertambah besarnya perusahaan diperlukan suatu pengawasan yang lebih baik agar perusahaan dapat dikelola secara efektif. Salah satu sistem pengawasan yang baik adalah melalui sistem internal control.

Untuk menjaga agar sistem internal control ini benar-benar dapat dilaksanakan, maka sangat diperlukan adanya internal auditor atau bagian pemeriksa intern. Fungsi pemeriksaan ini merupakan upaya tindakan pencegahan, penemuan penyimpangan-penyimpangan melalui pembinaan dan pemantauan internal control secara berkesinambungan. Bagian ini harus membuat suatu program yang sistematis dengan mengadakan observasi langsung, pemeriksaan dan penilaian atas pelaksanaan kebijakan pimpinan serta pengawasan sistem informasi akuntansi dan keuangan lainnya.

Agar fungsi pemeriksaan intern dapat berjalan dengan baik, maka seorang internal auditor haruslah orang yang benar-benar memahami prosedur audit yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga bagian ini harus memiliki kebebasan atau independensi yang cukup terhadap bagian yang diperiksa.

Dalam suatu perusahaan, internal auditor menilai apakah sistem pengawasan intern yang telah ditetapkan manajemen berjalan dengan baik dan efisien dan setiap bagian benar-benar melaksanakan kebijakan sesuai dengan rencana dan prosedur yang telah ditetapkan. Pemeriksaan intern memberikan informasi yang tepat dan objektif untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan sehingga dapat meningkatkan kemampuan manajemen dan mengurangi kemungkinan yang dapat merugikan perusahaan.

Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) DR. M. Djamil Padang merupakan rumah sakit Kelas B Pendidikan serta merupakan rumah sakit rujukan untuk wilayah Sumatera Bagian Tengah, yang melayani juga wilayah tetangga seperti: Propinsi Riau dan Jambi. Dari segi susunan organisasi dan tata kerja RSUP DR. M. Djamil Padang telah sesuai dengan peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor :1681/Menkes/Per/XII/2005 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja RSUP DR. M. Djamil Padang. Fungsi internal audit banyak terdapat pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI).

SPI melakukan fungsi perencanaan, pengorganisasian dalam pengawasan, pengevaluasian sistem kontrol dan pengimplementasian segala aktivitas RSUP DR. M. Djamil Padang sebaik-baiknya dengan menyediakan tindakan perbaikan. Semakin tinggi kualitas informasi atau saran yang diberikan oleh auditor internal maka semakin besar peranannya di dalam organisasi.

Melihat banyaknya sumbangan yang dapat diberikan oleh internal audit kepada manajemen, maka penulis mencoba untuk melihat pentingnya fungsi internal auditor untuk membantu manajemen dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Maka penulis melakukan peninjauan dan penelitian pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang dengan judul **"Fungsi Audit Internal Pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang."**

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah fungsi internal auditor pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang berperan bagi tercapainya pemeriksa intern yang baik.

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran nyata tentang fungsi audit internal dalam perusahaan kemudian membandingkan dengan teori-teori yang selama ini penulis terima dari perkuliahan dan sumber lainnya.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan fungsi internal auditor. Adapun manfaat dari penelitian yang akan dilaksanakan antara lain:

1. Bagi dunia Akademik, penelitian ini dapat dijadiklan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan objek penelitian yang sama dan menjadi pertimbangan mengenai fungsi audit internal dalam menunjang efektivitas pengendalian internal pada Rumah Sakit Umum M. Djamil Padang.
2. Bagi masyarakat ilmiah, penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan referensi khususnya untuk pengkajian topik-topik di bidang akuntansi bagi kemajuannya dan pengembangannya di masa yang akan datang.
3. Bagi penulis sendiri hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan fungsi auditor internal, serta dapat mempertajam daya pikir ilmiah serta meningkatkan kompetensi keiulmuan dalam disiplin ilmu yang dipelajari.

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

## 1.5. Sistematika Pembahasan

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab pembahasan ditambah dengan halaman lampiran. Kelima bab tersebut adalah:

Bab pertama merupakan pendahuluan yang berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab kedua merupakan landasan teori mengenai audit internal, fungsi audit internal.

Bab ketiga menjelaskan metodologi penelitian yang terdiri dari metodologi penelitian, teknik pengumpulan data, sumber dan jenis data dan metode pengananalisaan data.

Bab keempat membahas hasil penganalisaan data yang menjadi objek penelitian.

Bab kelima merupakan bagian terakhir penelitian ini yang berisikan kesimpulan dari analisa penelitian yang terdapat dari bab-bab sebelumnya disertai saran-saran dari penulis.

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

# BAB II
# LANDASAN TEORI

## 2.1. Landasan Teori

Apabila diteliti dalam berbagai buku, tidak ada perbedaan yang mendasar mengenai pengertian internal auditing. Para ahli sepakat menyatakan bahwa internal auditing adalah suatu fungsi penilaian yang bebas dalam suatu organisasi guna menelaah atau mempelajari dan menilai kegiatan-kegiatan perusahaan guna memberikan saran-saran kepada manajemen.

Kegiatan penilaian ini bersifat independen bukanlah dalam arti absolut yang berarti bebas dari semua ketergantungan seperti halnya eksternal auditor, tetapi maksudnya bahwa pemeriksa intern bebas dari pengaruh atau kekuasaan pihak yang diperiksanya sehingga diharapkan akan dapat memberikan penilaian yang objektif. Sebagaimana yang dikemukakan Dewan Direksi *The Institute of Internal Auditors* (IIA) tahun 2004 adalah sebagai berikut:

" *Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operation. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve of risk management.*"

Dengan mengacu kepada definisi yang menekankan kepada beberapa hal pokok yaitu : *assurance and consulting* dan *effectiveness of risk management* akan memberikan perspektif lebih luas bagi auditor internal yang berarti akan dapat

menjadikan auditor internal lebih berdaya guna dan bermanfaat bagi organisasi yang bersangkutan. Auditor internal akan memberikan kontribusi kepada manajemen dan dewan komisaris dalam mencapai tujuan dan obyektifnya serta sekaligus akan memperkuat fungsi pengendalian intern dan governance di dalam perusahaan itu sendiri.

Dengan dimasukkannya *assurance* dan *consulting* menunjukkan semakin meluasnya praktik yang seharusnya dilakukan oleh auditor internal. Hal ini disebabkan karena konsep *assurance services* lebih luas dari pada istilah *appraisal* (penaksir resiko) dalam definisi audit internal tahun 1995. Karena dengan fungsi *assurance*, audit internal diharapkan tidak saja berfungsi sebagai penaksir resiko tetapi lebih dari itu yaitu menjamin kualitas dalam rangka membantu manajemen menilai efektivitas dan efisiensi dari suatu perusahaan. Sedangkan yang menyangkut masalah *consulting*, akan merupakan suatu nilai tambah (*value added*) dari audit internal karena tanpa harus mengurangi makna daripada konsep pengawasan tradisional yang mana audit internal tetap berfungsi sebagai *watch dog*.

Dengan penambahan fungsi ini audit internal diharapkan dapat lebih meningkatkan pelayanannya kepada organisasi secara lebih luas lagi dalam bentuk *assurance and consulting* yang belum tercermin dalam pengertian penaksir resiko seperti yang dinyatakan dalam definisi terdahulu yaitu definisi tahun 1995.

Selanjutnya mengenai aspek *risk management, control and governance* pada intinya merupakan perluasan dari pengertian terdahulu yaitu penilaian terhadap internal control, karena aspek ini merupakan fokus tanggung jawab dari internal auditor untuk menilainya.

Lebih lanjut dalam definisi baru tidak lagi tercantum *within the organization* (didirikan di dalam suatu organisasi), hal ini menurut beberapa kalangan akan memungkinkan perusahaan untuk melakukan *outsourcing* yaitu menyewa tenaga dari luar organisasi atau manajemen perusahaan untuk dapat menjalankan fungsi *internal auditing* dalam suatu perusahaan, sedangkan apabila kata-kata tersebut diatas dipertahankan maka hal ini akan menutup kemungkinan penggunaan tenaga dari luar karena pengertian kata *internal auditing* itu sendiri sudah mempunyai implikasi bahwa seluruh fungsi pelaksanaan internal auditing harus dilakukan oleh pihak internal perusahaan itu sendiri. Namun masalah *outsourcing* itu sendiri sampai saat ini masih menjadi perdebatan antara pihak yang pro dan kontra sesuai dengan argumentasi dari masing-masing pihak.

**2.2. Fungsi Audit Internal**

Pada mulanya internal audit dalam suatu perusahaan mempunyai fungsi yang terbatas, yaitu mengadakan pengawasan atas pembukuan, namun sejalan dengan meningkatnya sistem informasi akuntansi, aktivitas internal auditor tidak lagi berputar pada pengawasan pembukuan semata-mata. Akan tetapi direktur dari internal audit harus mengorganisasikan internal audit dan perencanaan strategis. Internal audit bertanggung jawab dan harus memberikan solusi terbaik serta selalu

MILIK
UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS ANDALAS

mengembangkan solusi tersebut dengan mempertimbangkan lima komponen dari fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penyediaan sumber daya, administrasi dan pengawasan.

### 2.2.1. Pengorganisasian dan Perencanaan Aktivitas Audit Internal

**a. Pengorganisasian**

Dalam organisasi modern tidak hanya satu atau cara terbaik untuk mengorganisasikan sebuah fungsi internal audit. Seorang direktur internal audit adalah orang yang sanggup diberikan tantangan untuk membentuk fungsi internal audit dengan berbagai banyak pilihan, tergantung organisasi bisnis secara keseluruhan, struktur geogragfis dan logistik, berbagai kontrol resiko dan budaya. Hal ini menjadi bagian penting yang dibutuhkan dalam membangun dan menyusun sebuah fungsi internal audit yang efektif.

Berbagai alternatif dalam pengorganisasian internal audit tersebut yaitu:

**1. Sentral dan desentralisasi internal audit**

Baik internal audit ataupun semua unit organisasi bisa disusun berdasarkan basis sentral atau desentralisasi. Untuk internal audit, jenis keputusan dan tindakan akan meliputi prosedur audit yang diperlukan, prosedur yang diperlukan untuk melaporkan jenis kekurangan tertentu, negosiasi diperlukan dalam rangka untuk mengambil tindakan atas temuan audit, cara pelaporan temuan audit dan internal audit menindaklanjuti tindakan korektif meliputi tindakan melaporkan kekurangan.

Manfaat yang mendukung desentralisasi umum meliputi

- Bebasnya personil yang lebih tinggi dari keputusan minor, jadi mereka bisa melakukan kesepakatan hanya dengan hal-hal yang penting. Manajemen senior tidak selalu butuh untuk direview atau menerima semua level dari detail organisasi
- Personil yang lebih rendah tingkatan dalam organisasi sering lebih mengetahui masalah-masalah di daerah. Daripada merangkum situasi masalah dan melewati ke tingkat yang lebih tinggi untuk mendapatkan keputusan, manajemen di level yang lebih rendah bisa langsung bertindak dan dalam cara yang cerdas.
- Penundaan dalam mengambil keputusan yang diterima dari atas bisa dihindari. Sebagai tambahan, personil pada level yang lebih rendah sering lebih termotivasi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada pada level mereka dan akan sering mempunyai peluang untuk mengembangkan keputusan yang tepat.
- Personil level yang lebih rendah adalah yang memiliki wewenang, delegasi untuk bertindak, untuk membuat keputusan karena terlihat lebih bertanggung jawab oleh orang-orang pada level tersebut.

Beberapa manajer dan direktur internal audit berpendapat desentralisasi organisasi tidak selalu lebih efektif. Dalam keadaan tertentu organisasi internal audit bisa beroperasi dengan efisien sebagai sentral atau fungsi terpadu

anggotanya berasal dari staf kantor pusat dari organisasi tersebut. Alasan yang melihat bahwa sentralisasi lebih baik daripada desentralisasi struktur internal audit adalah:

- Personil level yang lebih rendah mungkin tidak mengetahui secara penuh terutama tantangan pertimbangan dan keputusan-keputusan. Mereka mungkin memiliki masalah komunikasi tentang keputusan yang berpengaruh kuat kepada semua unit dalam organisasi.
- Sebuah organisasi yang sangat terdesentralisasi akan menghadapi kesulitan dalam keseragaman. Sementara ini mungkin dapat diterima untuk beberapa fungsi dalam organisasi.
- Tanggung jawab manajemen senior untuk mengkoordinasikan bagian-bagian yang terdesentralisasi menanggung resiko dengan melepaskan tanggung jawab untuk kegiatan penting unit level organisasi, khususnya ketika situasi buruk terjadi. Dalam organisasi tersentralisasi, manajemen senior, termasuk direktur dari internal audit, bisa mengambil tanggung jawab untuk keputusan-keputusan besar.
- Manajemen level lebih tinggi bisa dengan mudah tidak berhubungan dengan pengembangan yang terjadi pada komponen-komponen yang terdesentralisasi dari organisasi mereka. Mereka hanya berhubungan dengan unit yang terdesentralisasi mungkin untuk perencanaan anggaran periodik dan pertemuan hasil. Dengan kontrol yang lebih besar,

manajemen tidak memiliki cukup waktu untuk dihabiskan dengan unit operasi.

- Hubungan komunikasi yang berharga bisa jadi hilang untuk tujuan koordinasi dan personil administrasi. Sebuah organisasi tersentralisasi bisa lebih mudah mentransfer personil untuk tugas yang tepat dalam keseluruhan organisasi dari pada membatasi perpindahan kepada unit operasi individu.

**2. Tipe dari internal audit**

Banyak organisasi akan memiliki sebuah pemimpin fungsi internal audit yang cukup besar untuk mempertimbangkan cara terbaik untuk mengorganisasikan internal audit yang bervariasi berdasarkan faktor-faktor yang dihadapi organisasi. Walaupun banyak variasi, fungsi internal audit umumnya diorganisasikan berdasarkan satu dari empat pendekatan:

- **Organisasi berdasarkan tipe audit**

Organisasi internal audit sering diorganisasikan oleh tipe audit dari audit yang dilaksanakan. Sebuah departemen audit mungkin dibagi menjadi tiga spesialisasi: komputer, sistem informasi auditor dan audit operasional.

- **Internal audit bagian paralel dari struktur organisasi**

Dalam sebuah organisasi besar, sebuah alternatif untuk meluruskan tanggung jawab audit dalam garis yang sama sebagai struktur organisasi. Internal audit bisa ditugaskan untuk komponen-komponen tertentu dalam organisasi

MILIK
UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS ANDALAS

seperti divisi operasi atau dalam afiliasi. Sebuah keuntungan dalam pendekatan organisasi internal audit ini adalah manajemen yang bertanggung jawab dari berbagai operasi, dan personil lainnya, bisa mengembangkan hubungan kerja yang lebih efektif dengan tanggung jawab personil internal audit. Pembagian grup internal audit bisa menjadi lebih berguna untuk grup manajemen itu sendiri. Internal audit juga bisa mengembangkan hubungan yang lebih efektif dengan manajemen yang bertanggung jawab di setiap level.

- **Pendekatan geogragfis**

Dengan pendekatan geografis, semua operasi organisasi dalam wilayah geografis ditugaskan auditor tertentu atau kelompok auditor. Dalam beberapa kasus, pendekatan ini dapat secara otomatis, sampai batas tertentu, menjadi jenis audit atau pendekatan struktur organisasi ketika jenis operasi tertentu terkonsentrasidi wilayah geografis yang terpisah, tetapi biasanya akan ada beberapa keragaman tugas audit dalam daerah masing-masing.

Kelebihan-kelebihan dan kerugian dari pendekatan daerah (geografi) untuk organisasi audit internal cukup baik ditunjukkan dari dua struktur organisasi yang dibahas sebelumnya. Pada kenyataannya, pendekatan geografi sering menjadi yang terbaik dan umum digunakan dalam praktek. Jumlah kantor internal audit yang terpisah akan dibentuk akan tergantung pada ruang lingkup operasi organisasi. Di beberapa organisasi, mungkin ada sejumlah kantor audit dalam suatu negara dengan operasi internasional terletak di kantor yang terpisah.

Organisasi dengan sejumlah besar ragam operasi internasional dapat memiliki beberapa kantor audit.

- **Menggunakan staf internal audit kantor pusat**

Tiga pendekatan untuk organisasi kegiatan audit internal sebelumnya selalu dilengkapi semacam kantor pusat. Pada batas minimum, kantor pusat ini akan terdiri dari direktur audit internal dan staf pendukung administrasi yang sangat terbatas. Setiap ekspansi organisasi audit internal atas pusat ini tergantung pada pekerjaan apa yang didelegasikan kepada komponen dan jenis layanan audit internal yang disediakan oleh unit pusat. Dalam situasi khusus, hampir semua laporan audit dapat ditinjau dan disetujui di markas pusat. Hal-hal lain yang memerlukan perhatian terpusat seperti kebijakan dan prosedur umum audit internal, dapat dikembangkan atau setidaknya diselesaikan dan didistribusikan oleh fungsi audit internal kantor pusat.

- **Penungasan pada staf informal dan non-audit**

Internal audit sering kali ditugaskan untuk menyelesaikan aktivitas atau operasi keuangan khusus berdasarkan permintaan dari manajemen senior, walaupun begitu banyak aktivitas harian organisasi yang tidak sesuai dengan internal audit. Sering masalah khusus dengan batas waktu, seperti menyelesaikan masalah pengendalian persedian. Internal auditor akan ditarik dari tugas audit untuk bertugas pada sebuah proyek dan akan kembali kepada bagian internal audit setelah proyek tersebut selesai.

Masalah yang mengemuka adalah ketika manajemen menugaskan internal audit untuk mengasumsikan fungsi non-audit pada bagian reguler. Yang bertanggung jawab menjelaskan untuk mereview dan menerima pengeluaran kas sebelum pengeluaran tersebut benar terjadi. Manajemen mengasumsikan bahwa karena internal audit memiliki kemampuan pengendalian yang khusus. Ini adalah penempatan terbaik dalam organisasi untuk menampilkan kemampuan terbaik dalam tugas khusus ini. Tipe ini sejalan dengan tugas khusus yang mengambil sumber daya dari bagian internal audit dan menempatkan internal audit pada posisi dimana internal audit bebas yang disetujui.

**b. Perencanaan**

Perencanaan bisa diartikan sebagai sebuah formula dari tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang tersedia dari berbagai kesempatan dengan sumber daya yang ada untuk mencapai penggunaan paling efektif dari sumber daya tersebut. Direktur dari internal audit harus mempertimbangkan lingkungan dimana internal audit berada hal ini mencangkup manajemen dan personel lain pada setiap tingkatan.

- **Rencana Jangka Panjang**

Dalam praktek normal, internal audit mengembangkan rencana audit jangka panjang. Dalam bentuk akhir, rencana audit jangka panjang menggambarkan persetujuan perencanaan antara internal audit, audit komite dan senior manajemen untuk setiap aktivitas perencanaan untuk setiap komponen dari internal audit. Sebuah rencana audit internal jangka panjang merupakan

perlengkapan penting untuk mengatur fungsi audit internal, untuk mengkomunikasikan aktivitas yang direncanakan kepada bagian-bagian lain dan untuk mengukur kinerja dari internal audit berdasarkan periode. Rencana ini sering disiapkan dalam dua tingkatan:

1) Rencana internal audit tahunan

   Sebuah rencana yang rinci adalah rencana yang disiapkan dengan dasar satu tahun untuk skema rancangan aktivitas audit tahun yang akan datang. Rancangan terbatas dengan anggaran yang ada pada departemen audit dan tingkat sumber daya yang direncanakan.

2) Rencana audit beberapa tahun yang akan datang

   Sebuah fungsi internal audit secara khusus tidak memiliki sumber daya untuk melengkapi audit untuk semua resiko audit dalam tahun tertentu. Mereka menampilkan review dalam tahun tertentu dan akan melakukan kembali pada beberapa waktu yang akan datang. Rencana audit beberapa tahun (biasanya lima tahun) menggambarkan aktivitas audit masa depan.

- **Rencana Jangka Pendek**

Rencana jangka pendek memainkan peranan penting dalam kesuksesan operasi audit internal. Tanpa perencanaan, mungkin menyimpang dan jauh dari tujuan. Pada dasarnya, dokumen perencanaan jangka pendek menampilkan rencana audit dalam proses ataupun yang tertentu untuk ulasan audit bagi periode

berikutnya, umumnya dalam satu bulan. Dalam beberapa kondisi, periode yang lebih lama bisa digunakan, seperti tiga bulan atau kuartalan. Seringkali sulit untuk merencanakan aktivitas jangka pendek lebih dari satu bulan atau lebih karena permintaan khusus dari manajemen, perubahan operasi bisnis, kehilangan personil, dan penundaan dalam penyelesaian audit. Area yang terjadwal didahulukan dalam spesial audit dengan prioritas lebih tinggi. Karena perubahan sepanjang tahun, sering diperlukan jadwal pertemuan setiap bulan untuk meninjau kembali rencana jangka pendek untuk bulan berikutnya.

### 2.2.2. Susunan Kepengawaian, Pelatihan, dan Pengevaluasian Internal Audit

Dalam memulai organisasi, audit internal yang profesional ditugaskan untuk membentuk seperangkat staf internal audit yang baru. Kondisi lainnya, manajemen mungkin meminta pemisahan organisasi internal audit yang dibentuk dalam unit organisasi.

#### 1. Pembentukan Staf Internal Audit

Langkah awal dalam membentuk staf audit adalah perekrutan staf yang memenuhi syarat. Prosedur perekrutan tergantung kondisi personil yang dibutuhkan oleh bagian audit dan organisasi, staf teknik atau beberapa bagian audit yang dibutuhkan sesuai dengan perencanaan organisasi, dan sesuai otorisasi permintaan manajemen. Manajemen audit bisa memilih untuk mendapatkan staf dengan merekrut baik dari dalam organisasi dan luar organisasi.

✓ **Perekrutan staf dari dalam organisasi**

Beberapa departemen internal audit lebih memilih untuk mengisi bagian staf dari personil lain di dalam organisasi yang memiliki tingkat pemahaman dengan operasi di dalam dan prosedur maupun budaya organisasi. Pemindahan struktur dan jabatan ini sebagai promosi bagi individu yang direkrut, membuat perubahan yang baik bagi mereka maupun organisasi secara keseluruhan. Sumber daya untuk calon yang berasal dari dalam organisasi mencangkup anggota dari staf audit, pegawai berpengalaman dari departemen lain, atau manajemen hasil pelatihan.

Promosi dari dalam umumnya meningkatkan moral staf internal audit itu sendiri. Perekrutan bisa mudah jika departemen internal audit memiliki catatan kemajuan dari perekrutan tersebut. Beberapa kelebihan dalam perekrutan staf yang berasal dari pegawai yang ada. Sebuah tekanan internal untuk pengembangan dan promosi akan menunjukkan tingkatan yang lebih tinggi untuk diisi berdasarkan peringkat. Praktek ini mengizinkan staf untuk melihat rangkaian tingkatan untuk pertumbuhan dalam organisasi audit.

Seperti anggota dari staf umum internal audit tidak memiliki keahlian audit khusus, seperti kemampuan dalam kontrol sistem operasi komputer, staf tersebut dapat ditempati dengan orang yang memiliki keahlian untuk dipromosikan pada posisi tersebut. Keuntungan selanjutnya dalam perekrutan sumber daya yang berasal dari transfer pegawai yang berpengalaman dari bagian lain dalam organisasi yaitu calon pegawai telah diketahui, berpengalaman dan

kualifikasi kinerja dapat dievaluasi. Dalam hubungan ini, kemampuan calon yang mengetahui secara rinci aktivitas organisasi dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Karena pengalaman dalam organisasi tersebut mencangkup pengetahuan mengenai prosedur dan kebijakan. Pendekatan ini memberi keuntungan secara keseluruhan bagi organisasi.

✓ **Perekrutan internal auditor dari luar organisasi**

Banyak dari departemen internal audit menemukan berbagai keuntungan dengan melakukan perekrutan dari luar organisasi. Hal ini disebabkan oleh ketiadaan pegawai yang memiliki kemampuan dari dalam organisasi. Sebuah grup internal audit dengan jumlah staf terbatas yang dihadapkan dengan batas waktu yang sedikit dan harus memenuhi ketepatan laporan dan dokumentasi, akan sering kali memanfaatkan sumber daya dari luar yang mana akan menambah keahlian para staf kantor tersebut (Massimo, 2008). Departemen internal audit adalah tempat yang bagus untuk permulaan bagi pegawai dalam organisasi jika mereka belajar dan menampilkan hasil yang baik, mereka bisa dipromosikan dari internal audit untuk posisi lain di organisasi. Departemen internal audit akan menjadi tempat pembentukan sumber daya bagi komponen lain di dalam organisasi.

Beberapa sumber daya yang baik sebagai kandidat untuk internal audit berasal dari (Moeller, 2002) yaitu :

- *Public Accountants*, Akuntan publik merupakan calon yang mungkin telah memiliki gelar akuntan publik CPA dan keahlian yang cukup kuat pada bidang audit keuangan dan akuntansi. Pengalaman akuntan

publik dalam prosedur audit dan dengan standar profesional merupakan salah satu aset utama dalam transisi ke dalam internal audit. Latar belakang sebagai akuntan publik merupakan kualifikasi yang bagus untuk posisi internal audit.

- *Universitas and Colleges,* Universitas dan Perguruan Tinggi, karyawan yang berasal dari lulusan baru perguruan tinggi yang tergabung dalam program perguruan tinggi untuk pelatihan dan pengembangan. Perguruan tinggi memberikan perhatian karir untuk akuntan publik bagi mahasiswa akuntansi mereka, tetapi juga memberikan perhatian karir untuk audit internal. Calon bisa berasal dari mahasiswa yang belum lulus dan lulusan dengan program bisnis atau ilmu disiplin lainnya. Perekrutan ini merupakan bagian dari program yang lebih besar bagi organisasi. Untuk internal audit, perekrutan yang berasal dari perguruan tinggi harus memiliki kemampuan yang baik dalam sistem jaringan komputer, paham dengan penggunaan internet dan paham dengan tingkah laku manusia.

- *Experiened Internal auditor.* Internal auditor yang berpengalaman dapat bertugas dengan keahliannya pada berbagai area khusus yang mereka pelajari sebelumnya. Seperti organisasi yang melakukan spesialisasi pada area bisnis yang baru. Internal auditor dengan pengalaman pada area tersebut, dan belajar dari karyawan yang dihormati, bisa sangat berguna. Penyaringan dan pengevaluasian calon ini bisa menjadi tugas yang berat.

❖ *Out Candidates with Other Skill*. Besarnya cakupan dari aktivitas internal audit telah meningkatkan dan kebutuhan calon internal audit dengan berbagai keahlian dan spesialisasi serta dengan kemampuan dasar akuntansi dan audit. Individu dengan kombinasi berbagai pendidikan dan pengalaman sangat dibutuhkan dalam area khusus operasi audit seperti sistem operasi komputer, produksi, konstruksi, kontrol kualitas *(quality control)*, tentang hukum dan perundang-undangan.

✓ **Deskripsi tugas internal audit**

Untuk lebih berguna, deskripsi tugas harus spesifik. Dalam kasus umum, biasanya mereka menyediakan sebuah deskripsi dari fungsi yang hanya bagian dari kewajiban dari tugas. Bagian penting dari tugas harus ditunjukkan dengan tepat dan standar kinerja dinyatakan secara terpisah sehingga pegawai bisa dinilai dengan realitis. Bekerja dengan departemen sumber daya manusia, deskripsi tugas harus disiapkan untuk semua posisi dalam departemen internal audit. Tipe dan judul dari berbagai posisi audit tergantung kepada stuktur organisasi.

**2. Pengembangan dan Pelatihan Staf Internal Audit**

Sebuah departemen internal audit membutuhkan pengujian kembali kualitas program pelatihan secara berkala. Terkadang aktivitas pelatihan mengalami pola yang tetap yang tidak cukup peka terhadap perubahan kondisi. Program pelatihan staf dibutuhkan untuk memelihara dan meningkatkan keahlian dari staf internal audit.

**a. Program pelatihan auditor**

➢ **Program berorientasi auditor baru**

Topik untuk seorang auditor baru tidak mencakup secara keseluruhan tetapi cukup menginformasikan pekerjaan dan ruang lingkup departemen audit serta perbedaan dan persamaan untuk pegawai baru dan yang berpengalaman.

1) *Auditing Standar.* Standar audit harus diperkenalkan dan diingatkan mengenai standar audit. Standar tersebut menggambarkan keseluruhan aktivitas dan praktek dari internal audit.

2) *Organization Charter for Internal Auditor.* Sebuah perjanjian yang merupakan instruksi manajemen puncak kepada departemen internal audit untuk perintah tugasnya.

3) *Introduction to the organization, it's personel, and it's policies.* Perkenalan bisa mencakup fasilitas dan diskusi rinci dari operasi dengan anggota penting dari manajemen, untuk mengenalkan kebijakan penting organisasi.

4) *Administrative Matters.* Ini bisa mencakup bagaimana melengkapi sebuah laporan biaya perjalanan.

5) *Audit Department Approaches and Procedures.* Ketika auditor yang baru bergabung dalam organisasi, mungkin menambah pengalaman mereka dengan bekerja pada departemen audit yang lain, program ini

menegaskan keterangan-keterangan dari standar departemen audit, seperti perencanaan dan persiapan dari audit baru, pedoman untuk dokumentasi kertas kerja, dan sampel audit.

6) *Data Processing Systems and Audit Automation Tools*. Banyak sistem yang dibutuhkan internal auditor untuk memahami perangkat lunak atau bahasa pemprograman untuk mengakses laporan-laporan dan data.

7) *Planning and Peforming an Audit*. Auditor baru harus memperkenalkan dengan proses audit seluruhnya. Mulai dengan mendiskusikan langkah perencanaan audit dan penilaian resiko. Juga termasuk program pengembangan audit dan teknik dokumentasi kertas kerja.

8) *Review of a Set of Workpapers*. Langkah terbaik untuk membantu auditor baru memahami pelaksanaan audit, dokumentasi, dan pelaporan adalah dengan menugaskan mereka memahami kertas kerja yang berasal dari riview yang terbaru yang telah diselesaikan.

9) *Overview of Training*. Ini merupakan pelatihan pertama dalam departemen audit bagi auditor baru. Mereka akan diperkenalkan pada program pelatihan auditor, termasuk perencanaan pelatihan individu.

10) *Auditor Career Paths*. Walaupun terlalu prematur berbicara tentang peluang kemajuan karir bagi pegawai baru, orientasi akan menggambarkan proses untuk evaluasi dan potensi kemajuan.

**b. Auditor on-the-job training**

Untuk menambah pengetahuan dan pelatihan dalam pelatihan internal auditor modern, on-job-training juga sangat penting. Ruangan kelas dicoba dengan keadaan nyata. Pada on the job auditor memiliki kesempatan untuk menyelesaikan masalah di bawah tekanan waktu, menganalisis berbagai data, bekerja dengan manajemen untuk mencapai kesimpulan dan meningkatkan keyakinan atas temuan.

Perkembangan dari anggota untuk menjadi seorang top senior auditor atau menejer membutuhkan pelatihan kemampuan yang terus meningkatkan untuk mengatasi permasalahan yang lebih kompleks. Pembeda dari tugas audit pada anggota pegawai yang akrab dengan permasalahan dalam berbagai audit, auditor yang telah bekerja selama setahun dalam audit persediaan dan operasi penerimaan, mereka akan mendapatkan keahlian khusus hanya pada area-area tersebut. Di lain pihak, anggota pegawai yang ditugaskan untuk audit operasional yang berbasis pada sebuah waktu akan lebih memiliki kesempatan yang lebih baik untuk mendapatkan pengalaman yang lebih luas untuk berkembang. Internal audit manajemen harus tetap mencatat jenis-jenis dari tugas sebagai dasar untuk tugas di masa yang akan datang dan perkembangan organisasi.

**3. Evaluasi staf internal audit**

Penilaian kinerja menyediakan informasi bagi berbagai level manajemen dan supervisor mengenai kemampuan dan prestasi anggota staf. Penilaian menyediakan masukan yang penting untuk pertimbangan promosi auditor,

kompensasi, pemindahan, atau penghentian karyawan. Penilaian juga harus menyediakan bagian-bagian yang berguna dalam pelatihan staf seperti:

- Menentukan hal-hal yang dibutuhkan untuk periode penilaian dan dokumentasi dari kekuatan dan kelemahan.
- Membantu untuk memutuskan kebutuhan dasar pelatihan dan merencanakan metode-metode peningkatan kinerja.
- Menyediakan sebuah dasar untuk penugasan dari staf ke pekerjaan individu.
- Bertindak sebagai bantuan untuk mengingatkan seorang auditor mengenai kemampuan mereka sudah sesuai dengan standar kinerja.

Efektifitas organisasi internal audit dibutuhkan untuk mengembangkan prosedur organisasi penting lainnya untuk membangun sebuah tim audit yang efektif dimana konunikasi anggota berjalan baik dan bekerja mencapai tujuan bersama. Prosedur harus diterapkan untuk meningkatkan komunikasi dan efektifitas dari staf internal audit (moeller, 2002), seperti:

- *Staff Meetings*. Pertemuan rutin staf merupakan pelatihan penting bagi anggota. Pertemuan menyediakan sebuah dasar untuk diskusi mengenai berita-berita organisasi, perubahan rencana audit, dan teknik-teknik serta prosedur audit yang baru. Anggota staf bisa dipilih untuk mengatasi subjek tertentu seperti yang terjadi pada lingkup audit dan solusi mereka.

Pertemuan anggota khususnya berguna dalam pertukaran ide-ide dan menyediakan informasi tentang perkembangan yang terjadi.

- *Audit Newsletters*. Ini adalah sarana yang baik untuk mendiskusikan isu-isu perkembangan informal audit seperti aktivitas staf, pernikahan, dan promosi. Karena banyak anggota staf yang bertugas di luar atau di jalan, surat kabar bisa dikirimkan ke alamat rumah atau menuliskan pada mediia elektronik sehingga seluruh staf dapat mengakses.
- *Annual Audit Conferences*. Versi lanjutan dari pertemuan staf adalah konferensi tahunan. Ketika departemen audit berada di berbagai lokasi yang berbeda, konferensi audit tahunan khususnya membawa setiap anggota bertemu bersama. Pada posisi teknis, konferensi menyediakan kepada semua anggota audit kesempatan untuk mencapai pemahaman teknik yang luas dari kebijakan yang berlaku, prosedur, dan masalah.

### 2.2.3. Pelaksanaan Audit Internal

#### a. Aktivitas persiapan perencanaan audit

Setiap penugasan audit harus direncanakan dengan hati-hati sebelum dimulai. Secara umum rencana kerja harus menjadi bagian dari rencana tahunan internal audit dan proses penilaian resiko. Tuntutan faktor waktu untuk tidak terjadwal atau tinjauan khusus, permintaan lain yang akan datang dari manajemen atau situasi lain membutuhkan perhatian kepada masalah potensial. Langkah-langkah dalam perencanaan audit adalah sebagai berikut (moeller, 2002):

- Menentukan sasaran audit

Kebutuhan untuk menetapkan sasaran audit yang spesifik merupakan aspek yang paling penting dari perencanaan audit. Ruang lingkup dari perasional audit seperti proses manajemen itu sendiri. Keinginan manajemen, berbagai pendekatan audit tersedia, kemampuan staf audit, lingkungan kerja audit, tersedianya sumber daya dan waktu, dan spesifik tujuan serta batas dari sebuah proyek audit merupakan pertimbangan pada awal setiap penugasan. Mereka menetapkan area yang memiliki resiko tinggi untuk pertimbangan internal audit. Sasaran juga harus ditinjau dengan manajemen atau permintaan audit lainnya. Internal audit manajemen mangatur ruang lingkup dan tujuan serta prosedur perencanaan dalam memo perjanjian perencanaan (*engagement-planning memo*).

- Perkiraan waktu dan jadwal audit

Perencanaan audit tahunan, biasanya menetapkan audit akan dilaksanakan pada periode berikutnya. Perkiraan dan kerangka waktu ditetapkan untuk setiap pelaksanaan audit. Tergantung dari lingkungan audit dan ukuran staf audit, jadwal ini bisa meliputi satu bulan, kuartal atau untuk sebuah periode yang lebih lama. Untuk departemen internal audit yang lebih besar, jadwal audit rinci harus dipersiapkan untuk semua departemen audit dan direview pada akhir bulan untuk mencerminkan perubahan dan penyesuaian. Jadwal aktivitas audit untuk menampilkan rancangan penugasan untuk setiap auditor bisa menggunakan periode bulanan.

➢ Survey pendahulauan

Hal-hal yang diperhatikan selama masa survey pendahuluan adalah :

1. *Review Of Prior Workpaper*. Ruang lingkup dan sasaran audit sebelumnya, kertas kerja audit, dan program-program harus direview untuk meningkatkan pemahaman dengan pendekatan yang digunakan dan hasil dari audit. Beberapa organisasi menyiapkan sebuah kritik pada kesimpulan untuk setiap review untuk pemahaman yang lebih baik atas pendekatan yang digunakkan dan tersedianya alternatif untuk audit yang akan datang. Perhatian khusus diberikan untuk setiap masalah yang ditemui dalam audit sebelumnya dan mengusulkan metode-metode solusi untuk permasalahan tersebut.

2. *Review Of Pior Audit Report* (Review Laporan Audit Sebelumnya). Temuan audit sebelumnya menjadi pertimbangan, untuk ditindak lanjuti dari komitmen manajemen untuk melakukan tindakan perbaikan. Untuk mendapatkan kepastian untuk area sensitif lainnya, auditor harus mempelajari laporan yang serupa dengan intitas atau fungsi di dalam organisasi.

3. *Organization Of Entity*. Auditor harus memperoleh struktur organisasi dari sebuah entitas yang diaudit untuk dipahami struktur merekadan tanggung jawabnya. Perhatian khusus harus diberikan kepada area dimana terdapat pemisahan potensial dari masalah-masalah penugasan.

**b. Memulai dan pelaksanaan audit**

Langkah selanjutnya dalam memulai internal audit adalah untuk menginformasikan organisasi yang akan diaudit bahwa pemeriksaan telah dijadwalkan. Ini dilakukan melalui sebuah percakapan informal atau pembicaraan diikuti dengan sebuah surat perjanjian yang memberitahukan manajemen auditee dari jadwal pemeriksaan. Surat tersebut berisikan alamat, sasaran dan ruang lingkup audit, perkiraan tanggal mulai dan rencana durasi dari audit, pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk menampilkan hasil pemeriksaan, kebutuhan persiapan tambaha, menyediakan kopi karbon dari surat perjanjian.

Langkah tersebut diikuti dengan pelaksanaan audit. Umumnya langkah audit digambarkan dengan langkah sebagai berikut, yaitu prosedur pendahuluan : memulai audit yang sesungguhnya, prosedur lingkugan kerja audit, bantuan teknik, pengawasan lingkungan kerja, temuan potensial, modifikasi jadwal dan program audit, pelaporan temuan pendahuluan kepada manajemen.

Dalam surat perjanjian langkah pertama adalah mengumumkan audit, pengumuman itu menyampaikan rencana audit, sasaran, tim audit yang ditugaskan dan kemungkinan waktu. Satu surat perjanjian biasanya cukup, tetapi beberapa situasi bisa jadi pertimbangan pada rentang waktu antara survey lapangan dengan audit yang sebenarnya, maka surat perjanjian yang kedua akan sangat berguna.

### 2.2.4. Persiapan Kertas Kerja Untuk Aktivitas Dokumen Audit

Kertas kerja adalah arsip tertulis yang disimpan oleh auditor (*written records kept by the auditor*) untuk bukti dokumen permasalahan yang didapat selama proses audit (moeller, 2002). Istilah kertas kerja mencangkup jadwal, analisis, memorandum, dan dalam banyak kasus, kopian dari dokumen penting dari organisasi auditee atau sumber daya dari luar. Karakteristik umum dari kertas kerja adalah mereka menggambarkan hasil dari audit yang dilaksanakan dan secara formal disimpan untuk referensi berikutnya dan berisikan kesimpulan dan rekomendasi dari laporan audit.

Secara keseluruhan sasaran dari kertas kerja adalah untuk mendokumentasikan bahwa audit yang dilaksanakan telah bersasarkan standar profesional. Auditor bisa memahami lebih baik aturan keseluruhan dari kertas kerja dalam proses audit dengan mempertimbangkan fungsi utama dari kertas kerja, yaitu:

1. *Basis For Planning an Audit* (Dasar untuk perencanaan audit)
2. *Record of Audit Work Performed* (Arsip dari audit yang dilaksanakan)
3. *Use During The Audit* (Digunakan selama audit)
4. *Description of Situasion of Special Interst* (Menggambarkan situasi khusus)
5. *Support For Spesific Audit Conclusion* (Membantu untuk kesimpulan audit yang spesifik)

6. *Reference Source* (Sumber Referensi)

7. *Staff Appraisal* (Staf Penilai)

8. *Audit Coordination* (Koordinasi Audit)

Sebuah departemen internal auditor harus mengembangkan standar kertas kerja mereka sendiri yang mana itu konsisten dengan standar IIA (The Institute of Internal Auditor). Standar kertas kerja umumnya dibagi ke dalam dua grup yakni standar yan g menyinggung isi kertas kerja (*standar of substance*) dan yang menyinggung kepada bentuk (*standar of form*)

Standar isi kertas kerja (standar of subtance) tersebut mengharuskan kertas kerja internal audit memiliki kaitan dengan wilayah sebagai berikut:

1. *Relevance to Audit Objecties*. Isi kertas kerja harus relevan dengan tugas audit secara keseluruhan dan tujuan khusus yang memiliki porsi tertentu untuk ditinjau.

2. *Condensation of Detail*. Ikhtisar yang berhati-hati dari hal-hal rinci mengurangi banyaknya kertas kerja dan membuat mereka lebih efisien.

3. *Clarity of Pesentation*. Untuk menampilkan materi yang jelas dan dapat dimengerti, supervisor audit harus meninjau presentasi kertas kerja yang sedang berjalan dan membuat rekomendasi untuk kemajuan.

4. *Accuracy*. Keakuratan adalah sebuah standar esensial dari semua jadwal audit dan data-data kuantitatif kertas kerja. Kertas kerja mungkin akan digunakan sewaktu-waktu di masa datang untuk menjawab pertanyaan dan untuk memperkuat internal audit nantinya.

5. *Action on Open Items*. Pertanyaan-pertanyaan seringkali muncul dalam audit atau informasi ditutup yang membutuhkan tindak lanjut.

Standar bentuk (Standard of form), untuk kertas kerja agar menggambarkan dengan akurat kinerja audit yang dilakukan, ini harus dipersiapkan dalam format yang tetap dalam departemen internal audit. Standar bentuk harus mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. *Preparation of Heading*. Bagian kepala halaman mencakup judul dari total audit, aspek khusus dari pekerjaan dan tanggal. Bagian yang lebih kecil dari kepala halaman mencakup nama atau inisial orang yang menyiapkan kertas kerja dan tanggal disiapkan.

2. *Organization*. Penggunaan kepala halaman yang tepat, spasi dan kecakupan marjin akan membantu dalam membaca dan pemahaman.

3. *Neatness and Legibility*. Kualitas tidak hanya dengan membuat kertas kerja lebih berguna bagi pembaca, mereka juga memperhatikan langkah-langkah sebelum persiapan.

4. *Cross Indexing*. Semua kertas kerja harus diindeks dan dicross-indeks. Cross-indeks menyediakan jalan bagi auditor dan jaminan keakuratan dari informasi dalam kertas kerja, sebaik dalam laporan audit selanjutnya.

### 2.2.5. Laporan Audit dan Teknik Komunikasi Audit Internal

Laporan internal audit memiliki beberapa fungsi penting, baik itu bagi manajer dan auditor, dimana selalu jadi pertimbangan ketika menyelesaikan audit dan mengkomunikasikan hasil. Laporan internal audit memiliki empat tujuan dasar (Moeller, 2002):

1. *Disclosure of findings*. Laporan audit harus meringkas dan menguraikan kondisi yang diobsevasi atau ditemukan, mencakup baik dan buruk, dan bisa diperiksa sebagai alat informasi untuk mamajemen mengenai operasi dari organisasi.
2. *Description of Findings*. Laporan harus menggambarkan apa, meskipun terdapat perbedaan, baik kesalahan yang ditemukan, dan mengapa itu salah.
3. *Sugestions for Correction*. Rekomendasi audit bertindak sebagai sebuah kerangka kerja untuk tindakan perbaikan kondisi dan kasus-kasus, dengan sebuah tujuan untuk memperbaiki operasi.

4. *Documentations of Plans and Clarification of Views of Auditee.* Auditee bisa dengan resmi menetapkan rencana untuk tindakan koreksi dalam tindak lanjut atas temuan audit dan rekomendasi.

Hasil dari audit bisa dilaporkan dengan format yang beragam. Alternatif utama yang dipakai oleh internal audit untuk melaporkan hasil pekerjaannya adalah sebagai berikut:

1. *Oral Report.* Dalam beberapa kondisi, internal audit ingin memberikan laporan hasil dari pekerjaannya dan rekomendasi dengan berbasi lisan. Kondisi lainnya, sebuah laporan lisan bisa terjadi untuk hasil yang membutuhkan tindakan darurat. Presentasi lisan bisa menjadi pendahuluan sebelum laporan tertulis.
2. *Interim or Informal Memo Report.* Pada situasi dimana masih membutuhkan pertimbangan untuk menginformasikan manajemen perkembangan yang signifikan selama proses audit, internal audit mungkin menyiapkan semacam laporan tertulis pendahuluan. Memo biasanya digunakan untuk menyampaikan hal-hal yang signifikan dimana membutuhkan tindakan cepat.
3. *Questionnaire Type Audit Report.* Salah satu alternative dari laporan akhir adalah membuat format dari sebuah kuesioner. Format ini bekerja dengan sangat baik dimana ruang lingkup audit yang diperiksa menjalankan prosedur yang cukup.

4. *Regular Descriptive Audit Reports*. Dalam kebanyakan audit, perkerjaan harus disimpulkan dengan persiapan laporan audit deskriptif. Laporan ini akan dipresentasikan dengan berbagai cara, mencakup perluasan dimana data kuantitatif dan data keuangan termasuk.

5. *Summary Audit Reports*. Beberapa organisasi mengeluarkan ringkasan laporan tahunan dan menggambarkan ruang mereka. Ringkasan seringkali disiapkan terutama untuk komite audit atau anggota manajemen senior.

Salah satu hasil dari laporan audit adalah temuan. Temuan audit berpangkal tolak dari perbandingan kondisi (apa yang sebenarnya terjadi) dengan kriteria (apa yang seharusnya terjadi), mengungkap akibat yang ditimbulkan dari perbedaan kondisi dan kriteria tersebut serta mencari penyebabnya. Pengembangan temuan sangat menentukan keberhasilan tugas audit. Untuk itu, auditor perlu memahami unsur-unsur temuan, sehingga pengembangan temuan menjadi lebih efektif.

Unsur temuan (Pusdiklatwas BPKP, 2009) adalah:

a. Kondisi (kekurangan atau kelemahan apa yang sebenarnya terjadi).

b. Kriteria (apa yang seharusnya terjadi).

c. Sebab (mengapa terjadi perbedaan antara kondisi dan kriteria).

d. Akibat dan dampak (apa akibat dan dampak yang ditimbulkan dari adanya perbedaan antara kondisi dan kriteria).

e. Rekomendasi (apa yang dapat dilakukan untuk memperbaikinya).

Temuan pemeriksaan sebelum dimasukkan ke dalam laporan hasil pemeriksaan harus dikomunikasikan terlebih dahulu dengan pihak manajemen. Komunikasi atas temuan hasil pemeriksaan berlangsung serta dapat dilakukan pada akhir periode pemeriksaan sebagai konfirmasi sebelum dicantumkan pada laporan hasil audit.

Laporan sebagai hasil akhir pelaksanaan audit merupakan hal yang sangat ditunggu, baik oleh auditi maupun pihak lain yang berkepentingan. Oleh karena itu, sangat penting untuk disadari bahwa hasil pelaksanaan seluruh rangkaian kegiatan audit tersebut dapat diterima dengan jelas oleh semua pihak. Pada prinsipnya laporan audit menyandang empat fungsi utama sebagai berikut (Pusdiklatwas BPKP, 2009) :

- Laporan hasil audit harus mampu meyakinkan manajemen, bahwa seluruh risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi telah diminimalisasi dengan adanya SPM yang handal, kecuali audit menunjukkan hal yang sebaliknya.

- Laporan hasil audit harus memberikan peringatan kepada manajemen mengenai bidang-bidang yang tidak cukup terlindungi dari kemungkinan risiko karena tidak memadainya SPM.

- Laporan hasil audit harus memberikan saran kepada manajemen mengenai langkah-langkah yang harus diambil untuk mernperbaiki strategi penanggulangan risiko; serta
- Laporan hasil audit harus mendukung langkah perbaikan yang dibuat oleh manajemen.

Manajemen senior dapat memutuskan untuk tidak melakukan tindakan koreksi atas temuan yang dilaporkan dan menerima resiko karena tidak dilaksanakan tindakan koreksi tersebut(Akmal, 2006 dan Hiro, 1997). Pertimbangan untuk tidak melakukan tindakan koreksi tersebut dapat disebabkan oleh pertimbangan lainnya dan untuk melakukan hal ini manajemen senior harus melaporkan keputusannya kepada dewan direksi.

Dalam menentukan prosedur tindak lanjut yang tepat terdapat berbagai faktor yang harus dipertimbangkan. Menurut Hiro, faktor-faktor tersebut adalah:

a. Pentingnya temuan laporan
b. Tingkat usaha dan besarnya biaya yang dibutuhkan untuk memperbaiki kondisi yang dilaporkan
c. Resiko yang mungkin terjadi jika tindakan korektif yang dilakukan dan ternyata hasilnya tidak berhasil (gagal)
d. Tingkat kesulitan pelaksanaan tindakan koreksi
e. Jangka waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan koreksi

Untuk temuan pemeriksaan yang dianggap penting manajemen harus melaksanakan tindakan koreksi sesegera mungkin. Selain itu pemeriksaan intern harus terus memonitor tindakan koreksi yang dilakukan manajemen tersebut karena dapat terjadi berbagai akibat yang mungkin ditimbulkan dari dampak tersebut sangat besar sehingga diperlukan tindakan koreksi secepatnya.

Ada kemungkinan dalam pemeriksaan unit pemeriksa intern mengandung tindakan koreksi oleh manajemen telah cukup dilakukan jika dibandingkan secara relatif dengan pentingnya temuan pemeriksaan. Dalam hal-hal tertentu tindak lanjut dapat dilaksanakan sebagai bagian dari pemeriksaan yang akan dilakukan kemudian. Prosedur untuk penjadwalan melaksanakan tindak lanjut harus didasarkan pada resiko dan kerugian yang terkait juga tingkat kesulitan dan perlu adanya ketepatan waktu dala penerapan tindakan korektif (Hiro, 1997).

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

# BAB III
# METODOLOGI PENELITIAN

## 3.1. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah Metode deskriptif, yaitu dengan terlebih dahulu mengumpulkan data dari hasil penelitian untuk diklasifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas tentang keadaan yang ditulis. Dalam penelitian ini penulis menjelaskan tentang Fungsi Internal Audit pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang.

## 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis untuk enelitian ini adalah berupa penelitian ke lapangan dan penelitian kepustakaan.

### 1. Penelitian ke lapangan

Penelitian ke lapangan dilakukan dengan cara meninjau fungsi internal auditor dalam perusahaan, yaitu Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang untuk memperoleh data primer, yaitu berupa:

a) Wawancara, yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pihak atau bagian-bagian yang berwenang dalam perusahaan untuk mendapatkan informasi tentang Fungsi Internal Auditor pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang.

b) Observasi, yaitu melakukan serangkaian pengamatan langsung terhadap internal auditor pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang

**2. Penelitian Kepustakaan**

Penelitian kepustakaan ditempuh dengan cara membaca literatur-literatur yang berhubungan dengan internal auditor. Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh landasan teori guna mendukung data primer yang diperoleh selama penelitian. Selama penelitian di lapangan, data yang terkumpul dicoba untuk dianalisis sifatnya sementara dan ditelusuri keabsahannya. Hal ini biasanya dilakukan dalam penelitian kualitatif untuk mengembangkan dan menelusuri data tersebut sehingga layak untuk disajikan.

Setelah data terkumpul dilakukan penganalisaan dan penafsirannya. Proses penafsiran dan penginterpretasian data menggunakan study banding kepustakaan di samping penafsiran berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan. Jadi penelitian ini lebih menekankan pada interpretasi kualitatif dari data yang terkumpul dantidak dilakukan perhitungan secara statistik.

**3.3. Sumber dan Jenis Data**

Data penelitian berasal dari data primer dan data sekunder.data primer diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan pihak-pihak yang bertugas dan bertanggung jawab dalam lingkungan penelitian dan data sekunder diperoleh penulis melalui studi pustaka yaitu dengan mempelajari buku-buku, dan literatur-literatur yang berhubungan dengan internal audit.

### 3.4. Analisis Data

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang. Dengan melihat praktek internal audit yang ada pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. M. Djamil Padang. Data yang akan didapat mengenai Struktur Pengawas Intern, Kepegawaian, Perencanaan Audit, Pendokumentasian, dan Pengkomunikasian hasil audit kepada pihak perusahaan. Da-data yang didapat dalam penelitian akan dianalisis lalu dibandingkan dengan landasan teori sehingga pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan.

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

# BAB IV
# ANALISIS DAN PEMBAHASAN

## 4.1. Gambaran Umum RSUP. DR. M. Djamil Padang

### 4.1.1. Sejarah RSUP. DR. M. Djamil Padang

RSUP. DR. M. Djamil Padang pertama kali bernama RSU Megawati yang menempati 2 (dua) komplek, sebagian di jln. Belakang Gereja dan sebagian lagi di jln. Jati Lama, dengan berkapasitas 100 tempat tidur. Pada tahun 1953 dibangunlah gedung RSUP. Dr. M. Djamil Padang di atas areal tanah seluas 8.756 Ha, yang terletak di jalan Burung Kutilang. Karena jalan Burung Kutilang ini merupakan jalan pendek yang berada dalam komplek rumah sakit, maka letaknya yang sekarang lebih di kenal berada di jalan Perintis Kemerdekaan Padang (Profil RSUP Dr. M. Djamil Padang).

Tahun 1978 berdasarkan SK Menkes RI No. 134 tahun 1978 RSUP. DR. M. Djamil Padang resmi memperoleh sebutan namanya sebagai RSUP. DR. M. Djamil Padang untuk mengabadikan seorang putra Sumatera Barat Dr. Muhammad Djamil Arts, MPH, DPH, Dt Rangkayo Tuo (1898 – 1961) yang meninggal dalam masa perjuangan kemerdekaan yang mengabdikan dirinya di bidang pelayanan kesehatan dan kemanusiaan. Pada tahun 1994 melalui SK Menkes No. 542 tahun 1994 RSUP. DR. M. Djamil Padang mengembangkan diri menjadi unit swadana dan instansi pengguna PNBP.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 123 tahun 2000 RSUP. DR. M. Djamil Padang berubah status menjadi Rumah Sakit Perusahaan Jawatan dengan nama Perjan RS. DR. M. Djamil Padang yang dalam operasionalnya bertanggung jawab pada Meneg BUMN, Depkes, dan Depkeu. Saat ini dengan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 23 tahun 2005 tanggal 13 juni 2005 tentang Pengelolaan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara RI tahun 2005 Nomor 48), kembali menjadi unit pelaksana teknis pusat dengan menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU).

### 4.1.2. Visi dan Misi RSUP DR. M. DJAMIL PADANG

Sebagai rumah sakit unggulan yang menjadi pusat rujukan utama untuk wilayah Sumatera Bagian Tengah, RSUP. DR. M. Djamil Padang memiliki Visi "*Rumah Sakit Modern terunggul di Sumatera dalam Pelayanan dan Pendidikan tahun 2010*", dan mengemban Misi :

- Menyelenggarakan dan mengendalikan pelayanan kesehatan prima berdaya saing, namun masih terjangkau oleh semua lapisan masyarakat.
- Menyediakan lahan dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang profesional dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.

Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan kemandirian atau bekerjasama dengan pihak lain di bidang kesehatan yang bermanfaat bagi peningkatan Rumah Sakit dan ilmu pengetahuan.

### 4.1.3. Struktur Organisasi RSUP DR. M. Djamil Padang

Struktur organisasi adalah struktur yang menggambarkan yang memberikan penjelasan dalam penentuan dan pembatasan tugas, tanggung jawab, otorisasi dan menggambarkan hubungan unit-unit organisasi dan membuat unit organisasi bekerjasama untuk mencapai visi dan misi organisasi. Struktur organisasi dan tata kerja RSUP. DR. M. Djamil Padang ditetapkan berdasarkan Permenkes No. 1681/Menkes/Per/XII/2005. Dengan SOTK yang baru tersebut, mata rantai birokrasi disesuaikan, sehingga kemungkinan timbulnya hambatan akibat dalam manajemen dapat dikurangi. Struktur organisasi dan tata kerja RSUP. DR. M. Djamil Padang dapat dilihat di lampiran.

## 4.2. Struktur Satuan Pemeriksa Intern (SPI) pada RSUP. DR. M. Djamil Padang

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) merupakan Internal audit pada RSUP. DR. M. Djamil Padang. Dengan melihat posisi SPI pada RSUP. DR. M. Djamil Padang kita bisa melihat tanggung jawab dan kekuasaan yang diberikan kepada satuan tersebut. Struktur organisasi SPI RSUP. DR. M. Djamil Padang dapat dilihat dilampiran.

Keberhasilan pelaksanaan internal auditor banyak tergantung dari kedudukan internal auditor dalam struktur organisasi, tanggapan pimpinan perusahaan terhadap hasil-hasil penemuan internal auditor, pengertian dari bagian yang diperiksa dan keahlian internal auditor itu sendiri. Kedudukan SPI digambarkan jelas pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) RSUP. DR.

M. Djamil Padang ditetapkan berdasarkan Permenkes Nomor: 1681/Menkes/Per/XII/2005. Dimana Satuan Pemeriksa Intern (SPI) berada dibawah Direktur RSUP. DR. M. Djamil Padang yang langsung mempertanggung jawabkan kinerjanya kepada direktur RSUP. DR. M. Djamil Padang.

Dengan demikian dapat ditarik beberapa keuntungan yang diperoleh dari penempatan internal auditor dibawah Direktur, yaitu:

a. Karena internal auditor berada di bawah Direktur, maka dukungan dari pimpinan dapat diharapkan sepenuhnya, sehingga memudahkan bagi auditor dalam bertindak sesuai dengan wewenangnya.

b. Tingkat kebebasan dapat dipertahankan dan cukup memadai sehingga memungkinkan untuk dapat melakukan pemeriksaan yang objektif.

c. Adanya wewenang yang cukup luas dalam melakukan pemeriksaan yaitu seluruh bagian yang berada di bawah Direktur.

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) menganut tipe desentralisasi, karena hasil pemeriksaan SPI langsung dipertanggung jawabkan kepada direktur utama RSUP Dr. M. Djamil Padang. SPI tidak dapat dipengaruhi oleh manajemen di dalam perusahaan. Indepedensi SPI di RSUP Dr. M. Djamil Padang selalu dipertahankan.

Dalam praktek di lapangan internal audit harus mempunyai standar prilaku yang menjadi acuan dan pedoman serta dasar dalam bertindak. Standar prilaku (Kode Etik) Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang sesuai dengan Permenpan Nomor : PER/04/M.PAN/03/2008 adalah sebagai berikut:

1. **Integritas.**

   Auditor harus memiliki kepribadian yang dilandasi oleh unsur jujur, berani, bijaksana, dan bertanggung jawab untuk membangun kepercayaan guna memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang andal.

2. **Obyektivitas**

   Auditor harus menjunjung tinggi ketidakberpihakan profesional dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan memproses data/informasi auditi. Auditor membuat penilaian seimbang atas semua situasi yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan sendiri atau orang lain dalam mengambil keputusan.

3. **Kerahasiaan**

   Auditor harus menghargai nilai dan kepemilikan informasi yang diterimanya dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang memadai, kecuali diharuskan oleh peraturan perundang-undangan.

4. **Kompetensi**

Auditor harus memiliki pengetahuan, keahlian, pengalaman dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas.

Internal audit RSUP Dr. M. Djamil Padang didalam melaksanakan tugas pemeriksaan dan pengawasan berpedoman pada pedoman pemeriksaan yang sudah ada. SPI dalam melakukan pemeriksaan dan pengawasan diatur sesuai dengan Permenpan Nomor: PER/05/M.PAN/03/2008. Kegiatan utama SPI meliputi audit, reviu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya berupa sosialisasi, asistensi dan konsultansi, namun peraturan ini hanya mengatur mengenai Standar Audit SPI. Tipe audit yang dilakukan oleh Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang pada dasarnya menganut organisasi berdasarkan audit.

Kegiatan audit yang dapat dilakukan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintah pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis audit berikut ini:

1. Audit atas laporan keuangan yang bertujuan untuk memberikan opini atas kewajaran penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang diterima umum.
2. Audit kinerja yang bertujuan untuk memberikan simpulan dan rekomendasi atas pengelolaan instansi pemerintah secara ekonomis, efisien dan efektif.

3. Audit dengan tujuan tertentu yaitu audit yang bertujuan untuk memberikan simpulan atas suatu hal yang diaudit. Yang termasuk dalam kategori ini adalah audit investigatif, audit terhadap masalah yang menjadi fokus perhatian pimpinan organisasi dan audit yang bersifat khas.

Kegiatan audit yang diatur dalam Standar Audit ini meliputi audit kinerja dan audit investigatif, sedangkan audit atas laporan keuangan yang bertujuan untuk memberi opini atas kewajaran penyajian laporan keuangan wajib menggunakan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

## 4.3. Kepegawaian Internal Audit pada RSUP Dr. M. Djamil Padang

### 4.3.1. Pembentukan Staf

Pembentukan staf Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang dilakukan secara internal. Perekrutan staf dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Perekrutan untuk staf Satuan Pemeriksa Intern (SPI) tidak memiliki jadwal tertentu. Staf yang ada direkrut dari berbagai latar belakang pendidikan. Standar perekrutan staff SPI sesuai dengan Permenpan Nomor : PER/05/M.PAN/03/2008 tentang perekrutan staf Aparatur Pemeriksa Intern Pemerintah (APIP) dimana **Auditor APIP harus mempunyai tingkat pendidikan formal minimal Strata Satu (S-1) atau yang setara.**

Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang terdiri dari Kepala Satuan Pemeriksa Intern, Sekretaris SPI, Koordinator Audit dan auditor. Berikut ini rincian Kepala Satuan Pemeriksa Intern dan Sekretaris Satuan Pemeriksa Intern :

1. **Nama** : **PLT. Bermansyah, SKM, M. Kes**
   **Nip** : **196212311198803108 7**
   **Jabatan di SPI** : **Kepala Satuan Pemeriksa Intern**
   **Pendidikan terakhir** : **Strata Dua (S-2)**

2. **Nama** : **Tirza Afterina, SH**
   **Nip** : **196112121984022001**
   **Jabatan di SPI** : **Sekretaris**
   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

KaSPI (Kepala Satuan Pemeriksa Intern) dibantu oleh Koordinator audit dalam melaksanakan tugasnya. Koordinator audit terdiri dari koordinator audit keuangan, koordinator audit operasional, koordinator audit ketaatan dan koordinator audit investigasi. Koordinator Audit dalam SPI ditemani oleh Auditor. Rincian staf koordinator audit dan auditornya sebagai berikut:

➢ **Audit Keuangan**

1. **Nama** : **Adriati, SKp.**

   **Nip** : **196603261989032001**

   **Jabatan di SPI** : **Koordinator Audit Keuangan**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

2. **Nama** : **Wirsi Darman, SE**

   **Nip** : **1963030319900311005**

   **Jabatan di SPI** : **Auditor**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

➢ **Audit Operasional**

1. **Nama** : **Sukmaida Yacob, SKM**

   **Nip** : **195605231975092001**

   **Jabatan di SPI** : **Koordinator Audit Operasional**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

2. **Nama** :

   **Nip** :

   **Jabatan di SPI** : **Auditor**

   **Pendidikan terakhir** :

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

➢ **Audit Ketaatan**

1. **Nama** : **Bermansyah, SKM, M. Kes**

   **Nip** : **196212311198803108 7**

   **Jabatan di SPI** : **Koordinator Audit Ketaatan**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Dua (S-2)**

2. **Nama** : **Mustafa Kamal, SE.Akt.**

   **Nip** : **197212082009121001**

   **Jabatan di SPI** : **Auditor**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

➢ **Audit Investigasi**

1. **Nama** : **Yusri Ayub, SE**

   **Nip** : **195606251979101001**

   **Jabatan di SPI** : **Koordinator Audit Investigasi**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Satu (S-1)**

2. **Nama** : **Heri Soeseno, SH. MPH**

   **Nip** : **196300824198603100 3**

   **Jabatan di SPI** : **Auditor**

   **Pendidikan terakhir** : **Strata Dua (S-2)**

### 4.3.2. Pengembangan dan Pelatihan Staf

Pada Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang juga dilakukan pelatihan dan pengembangan staf. Pelatihan dan pengembangan staf dalam bentuk pendidikan yang diberikan oleh pihak-pihak yang memiliki kompetensi dan keahlian di bidang audit. Pendidikan dan pengembangan diberikan kepada semua staf untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan staf Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang. Jadwal pendidikan diberikan dilakukan kepada semua staf minimal satu kali dalam satu tahun. Jadwal pendidikan di Satuan Pemeriksa Intern selalu terjadwal.

Pendidikan yang didapatkan oleh staf Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang dari pihak-pihak eksternal perusahaan yang memiliki keahlian. Pihak-pihak eksternal tersebut adalah sebagai berikut:

- Diklat Standar Internal Auditor
- Pusat Pengembangan Akuntansi Indonesia
- Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan
- Inspektorat Jendral
- Sekolah Tinggi Akuntansi Negara

### 4.3.3. Pengevaluasian Staf

Pengevaluasian staf SPI dilakukan langsung oleh ketua tim dan tidak melibatkan melibatkan pihak eksternal. Pada setiap tahap evaluasi kinerja, pekerjaan auditor harus disupervisi secara memadai untuk memastikan tercapainya sasaran, terjaminnya kualitas, dan meningkatnya kemampuan auditor. Supervisi merupakan tindakan yang terus-menerus selama pekerjaan audit, mulai dari perencanaan hingga diterbitkannya laporan audit.

Supervisi harus diarahkan baik pada substansi maupun metodologi audit dengan tujuan antara lain untuk mengetahui:

1. Pemahaman anggota tim audit atas rencana audit;
2. Kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar audit;
3. Kelengkapan bukti yang terkandung dalam kertas kerja audit untuk mendukung kesimpulan dan rekomendasi sesuai dengan jenis audit;
4. Kelengkapan dan akurasi laporan audit yang mencakup terutama pada kesimpulan audit dan rekomendasi sesuai dengan jenis audit.

Semua pekerjaan anggota tim audit harus direviu oleh ketua tim; semua pekerjaan ketua tim audit harus direviu oleh atasan langsungnya sebelum laporan audit dibuat. Reviu oleh atasan pada aktivitas audit kinerja harus dilakukan secara periodik agar menjamin bahwa perkembangan audit kinerja masih efisien, efektif, mendalam, obyektif, dan sesuai dengan ketentuan.

Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa:

1. Tim audit memahami tujuan dan rencana audit;
2. Audit dilaksanakan sesuai dengan standar audit;
3. Prosedur audit telah diikuti;
4. Kertas kerja audit memuat bukti-bukti yang mendukung temuan dan rekomendasi;
5. Tujuan audit telah dicapai.

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh ketua tim selalu disampaikan kepada staf Satuan Pemeriksa Intern.

### 4.4. Aktivitas Internal Audit

Pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang, aktivitas internal audit adalah sebagai berikut:

1. **Perencanaan**

Aktivitas perencanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah sebagai berikut:

a) **Menyusun Rencana Pengawasan**

Perencanaan harus dimulai dengan menyusun rencana pengawasan tahunan dengan prioritas pada kegiatan yang mempunyai risiko terbesar dan selaras dengan tujuan organisasi. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) juga

diwajibkan menyusun rencana strategis lima tahunan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Rencana pengawasan tahunan berisi rencana kegiatan audit dalam tahun yang bersangkutan serta sumber daya yang diperlukan. Penentuan prioritas kegiatan audit didasarkan pada evaluasi risiko yang dilakukan oleh SPI dan dengan mempertimbangkan prinsip kewajiban menindaklanjuti pengaduan dari masyarakat.

Penyusunan rencana pengawasan tahunan tersebut didasarkan atas prinsip keserasian, keterpaduan, menghindari tumpang tindih dan pemeriksaan berulang-ulang serta memperhatikan efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya. Rencana strategis sekurang-kurangnya berisi visi, misi, tujuan, strategi, program dan kegiatan SPI selama lima tahun.

**b) Mengkomunikasikan dan Meminta Persetujuan Rencana Pengawasan Tahunan**

Setelah ada program kerja, selanjutnya Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang mengkomunikasikan rencana pengawasan tahunan kepada pimpinan organisasi dan unit-unit terkait. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang mengkomunikasikan rencana pengawasan tahunan kepada pimpinan organisasi untuk disetujui. Apabila ada keterbatasan sumber daya yang dimiliki Satuan Pemeriksa Intern (SPI), maka dampak keterbatasan sumber daya ini harus dikomunikasikan oleh Satuan Pemeriksa Intern (SPI)

MILIK
UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS ANDALAS

kepada pimpinan organisasi dalam hal ini direktur RSUP Dr. M. Djamil Padang.

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang mengkomunikasikan rencana pengawasan tahunan tersebut kepada Menteri yang berwenang untuk merumuskan kebijakan nasional dan mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan nasional di bidang pengawasan. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya tumpang tindih pemeriksaan oleh berbagai Satuan Pemeriksa Intern (SPI).

**2. Pengorganisasian**

Setelah aktivitas perencanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang sudah ditetapkan maka aktivitas internal selanjutnya adalah pengorganisasian sumber daya. Aktivitas pengorganisasian pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah sebagai berikut:

**a) Mengelola Sumber Daya**

Setelah mendapatkan persetujuan, Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang harus mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara ekonomis, efisien dan efektif, serta memprioritaskan alokasi sumber daya tersebut pada kegiatan yang mempunyai risiko besar. Sumber daya yang harus dikelola Satuan Pemeriksa Intern (SPI) meliputi sumber daya manusia, keuangan dan

peralatan. Sumber daya tersebut harus dikelola sesuai dengan praktik-praktik pengelolaan yang sehat.

Dengan terbatasnya alokasi dana dari Pemerintah, maka SPI hendaknya membuat skala prioritas pada pekerjaan-pekerjaan pengawasan yang menurut peraturan perundang-undangan harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Keterbatasan sumber daya tidak dapat dijadikan alasan bagi SPI untuk tidak memenuhi Standar Audit.

b) **Pengalokasian Sumber Daya**

Dengan terbatasnya alokasi dana dari Pemerintah, maka SPI hendaknya membuat skala prioritas pada pekerjaan-pekerjaan pengawasan yang menurut peraturan perundang-undangan harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Auditor harus menentukan sumber daya yang sesuai untuk mencapai sasaran penugasan.

Penugasan staf harus didasarkan pada evaluasi atas sifat dan kompleksitas penugasan, keterbatasan waktu, dan ketersediaan sumber daya. Keterbatasan sumber daya tidak dapat dijadikan alasan bagi SPI untuk tidak memenuhi Standar Audit. Audit harus dilaksanakan oleh sebuah tim yang secara kolektif harus mempunyai keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan audit kinerja. Oleh karena itu, ketua tim harus mengalokasikan auditor yang mempunyai latar belakang pendidikan formal dan pengalaman sesuai dengan kebutuhan audit.

### 3. Pengarahan

Setelah aktivitas pengorganisasian internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang sudah ditetapkan selanjutnya aktivitas internal adalah pengarahan. Aktivitas pengarahan sangat penting agar tujuan pelaksanaan audit internal dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Aktivitas pengarahan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah sebagai berikut:

**a) Menetapkan Kebijakan dan Prosedur**

Setelah pengorganisasian selesai ditetapkan, selanjutnya Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus menyusun kebijakan dan prosedur untuk mengarahkan kegiatan audit. Kebijakan dan prosedur dibuat untuk memastikan bahwa pengelolaan Satuan Pemeriksa Intern (SPI) serta pelaksanaan pengawasannya dapat dilakukan secara ekonomis, efisien dan efektif.

Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan meliputi kebijakan dan prosedur pengelolaan kantor dan kebijakan dan prosedur pelaksanaan audit. Kebijakan dan prosedur yang sedang berjalan direviu terus menerus untuk memastikan keefektifannya. Kelemahan-kelemahan yang dijumpai dalam kebijakan dan prosedur, termasuk penerapannya, senantiasa dikurangi dan dihilangkan.

**b) Melakukan Koordinasi**

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus melakukan koordinasi dengan, dan membagi informasi kepada, auditor eksternal dan/atau auditor lainnya. Tujuan koordinasi adalah untuk memastikan cakupan yang tepat dan meminimalkan pengulangan kegiatan. Koordinasi dilakukan dengan menyampaikan rencana pengawasan tahunan serta hasil-hasil pengawasan yang telah dilakukan

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) selama periode yang akan dilakukan pemeriksaan oleh auditor eksternal dan/atau auditor lainnya. Dengan menyampaikan hasil-hasil pengawasannya, auditor eksternal dan/atau auditor lainnya diharapkan akan menggunakan hasil tersebut untuk mengurangi lingkup auditnya.

**4. Pelaksanaan**

Setelah aktivitas pengarahan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang sudah diberikan selanjutnya aktivitas internal adalah pelaksanaan. Aktivitas pelaksanaan internal audit sangat menentukan dalam perkembangan organisasi ke depannya. Aktivitas pelaksanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah sebagai berikut:

**a) Pengumpulan dan Pengujian Bukti**

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus mengumpulkan dan menguji bukti untuk mendukung kesimpulan dan temuan audit. Proses pengumpulan dan pengujian bukti untuk melihat kesesuaian informasi yang terkandung dalam bukti tersebut dengan suatu kriteria yang mendasarinya. Oleh karena itu, proses pengumpulan dan pengujian bukti merupakan inti dari sebuah audit.

- **Pengumpulan Bukti**

  Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus mengumpulkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan. Bukti yang dikumpulkan oleh SPI akan digunakan untuk mendukung kesimpulan, temuan audit serta rekomendasi yang terkait. Bukti dapat digolongkan menjadi bukti fisik, bukti dokumen, bukti kesaksian, dan bukti analisis. Bukti audit yang cukup berkaitan dengan jumlah bukti yang dapat dijadikan sebagai dasar untuk penarikan suatu kesimpulan audit. Untuk menentukan kecukupan bukti audit, auditor harus menerapkan pertimbangan keahliannya secara profesional dan obyektif.

  Bukti audit disebut kompeten jika bukti tersebut sah dan dapat diandalkan untuk menjamin kesesuaian dengan faktanya. Bukti yang sah adalah bukti yang memenuhi persyaratan hukum dan peraturan perundang-undangan. Bukti yang dapat diandalkan berkaitan dengan sumber dan cara perolehan bukti itu sendiri. Bukti audit disebut relevan jika bukti tersebut secara logis mendukung atau menguatkan

pendapat atau argumen yang berhubungan dengan tujuan dan kesimpulan audit.

- **Pengujian Bukti**

  Setelah bukti dikumpulkan Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus menguji bukti audit yang dikumpulkan. Pengujian bukti dimaksudkan untuk menilai kesesuaian antara informasi yang terkandung dalam bukti tersebut dengan kriteria yang ditentukan. Teknik audit yang digunakan meliputi konfirmasi, inspeksi, pembandingan, penelusuran hingga bukti asal, dan bertanya (wawancara).

  Selain untuk mendukung simpulan Satuan Pemeriksa Intern (SPI) atas kinerja auditi, bukti yang dikumpulkan dan diuji juga bukti yang mendukung adanya kelemahan dalam sistem pengendalian intern serta bukti yang mendukung adanya ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, kecurangan dan ketidakpatutan (*abuse*).

b) **Pengembangan Temuan**

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus mengembangkan temuan yang diperoleh selama pelaksanaan audit. Temuan yang dimaksud berupa ketidakekonomisan, ketidak efisienan dan ketidakefektifan pengelolaan organisasi, program, aktivitas atau fungsi yang diaudit. Di samping itu, temuan juga berupa kurang memadainya sistem pengendalian intern,

adanya ketidakpatuhan dari ketentuan peraturan perundang-undangan, kecurangan, serta ketidakpatutan (*abuse*).

Temuan SPI biasanya terdiri dari unsur kondisi, kriteria, akibat dan sebab. Namun demikian, unsur yang dibutuhkan untuk sebuah temuan seluruhnya bergantung pada tujuan audit tersebut. Jadi, sebuah temuan audit atau sekelompok temuan audit disebut lengkap sepanjang sasaran auditnya telah dipenuhi dan laporannya secara jelas mengaitkan sasaran tersebut dengan unsur temuan audit.

**c) Tanggapan Auditi**

SPI harus meminta tanggapan/pendapat terhadap kesimpulan, temuan, dan rekomendasi termasuk tindakan perbaikan yang direncanakan oleh auditi, secara tertulis dari pejabat auditi yang bertanggung jawab. Tanggapan tersebut harus dievaluasi dan dipahami secara seimbang dan obyektif, serta disajikan secara memadai dalam laporan hasil audit. Tanggapan yang diberikan, seperti janji atau rencana tindakan perbaikan, harus dicantumkan dalam laporan hasil audit, tetapi tidak dapat diterima sebagai pembenaran untuk menghilangkan temuan dan rekomendasi yang berhubungan dengan temuan tersebut.

SPI harus melaporkan tanggapan pejabat auditi yang bertanggung jawab atas program yang diaudit mengenai kesimpulan, temuan, dan rekomendasi auditor, serta perbaikan yang direncanakan olehnya. Salah satu cara yang paling efektif untuk memastikan bahwa suatu laporan hasil

audit dipandang adil, lengkap, dan obyektif adalah adanya reviu dan tanggapan dari pejabat yang bertanggung jawab, sehingga dapat diperoleh suatu laporan yang tidak hanya mengemukakan temuan dan pendapat auditor saja, melainkan memuat pula pendapat dan rencana yang akan dilakukan oleh pejabat yang bertanggung jawab tersebut.

Apabila tanggapan dari auditi bertentangan dengan kesimpulan, temuan, dan rekomendasi dalam laporan hasil audit, dan menurut pendapat auditor tanggapan tersebut tidak benar, maka auditor harus menyampaikan ketidaksetujuannya atas tanggapan tersebut beserta alasannya secara seimbang dan obyektif. Sebaliknya, SPI harus memperbaiki laporannya, apabila SPI berpendapat bahwa tanggapan tersebut benar.

**d) Dokumentasi**

SPI harus menyiapkan dan menatausahakan dokumen audit dalam bentuk kertas kerja audit. Dokumen audit harus disimpan secara tertib dan sistematis agar dapat secara efektif diambil kembali, dirujuk, dan dianalisis. Dokumen audit yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan audit harus berisi informasi yang cukup untuk memungkinkan auditor yang berpengalaman tetapi tidak mempunyai hubungan dengan audit tersebut dapat memastikan bahwa dokumen audit tersebut dapat menjadi bukti yang mendukung kesimpulan, temuan, dan rekomendasi auditor.

Bentuk dan isi dokumen audit harus dirancang secara tepat sehingga sesuai dengan kondisi masing-masing pekerjaan atau jenis audit. Informasi yang dimasukkan dalam dokumen audit menggambarkan catatan penting mengenai pekerjaan yang dilaksanakan oleh auditor sesuai dengan standar dan kesimpulan auditor. Kuantitas, jenis, dan isi dokumen audit didasarkan atas pertimbangan profesional auditor.

Dokumen audit harus berisi:

1) tujuan, lingkup, dan metodologi audit, termasuk kriteria pengambilan uji-petik (*sampling*) yang digunakan;
2) dokumentasi pekerjaan yang dilakukan digunakan untuk mendukung pertimbangan profesional dan temuan auditor;
3) bukti tentang reviu supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan;
4) penjelasan auditor mengenai standar yang tidak diterapkan, apabila ada, alasan, dan akibatnya.

Penyusunan dokumentasi audit harus cukup rinci untuk memberikan pengertian yang jelas tentang tujuan, sumber dan kesimpulan yang dibuat oleh auditor, dan harus diatur secara jelas sehingga ada hubungan antara temuan dengan kesimpulan yang ada dalam laporan hasil audit.

Ketua tim harus menetapkan kebijakan dan prosedur yang wajar mengenai pengamanan dan penyimpanan dokumen audit selama waktu

tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dokumen audit memungkinkan dilakukannya reviu terhadap kualitas pelaksanaan audit, yaitu dengan memberikan dokumen audit tersebut kepada pereviu, baik dalam bentuk dokumen tertulis maupun dalam format elektronik. Apabila dokumen audit hanya disimpan secara elektronik, SPI harus yakin bahwa dokumentasi elektronik tersebut dapat diakses sepanjang periode penyimpanan yang ditetapkan dan akses terhadap dokumentasi elektronik tersebut dijaga secara memadai.

e) **Laporan Audit**

SPI harus membuat laporan hasil audit sesuai dengan penugasannya yang disusun dalam format yang sesuai segera setelah selesai melakukan auditnya. Laporan hasil audit merupakan hasil akhir dari proses audit. Laporan hasil audit berguna antara lain untuk:

- mengkomunikasikan hasil audit kepada auditi dan pihak lain yang berwenang berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- menghindari kesalahpahaman atas hasil audit;
- menjadi bahan untuk melakukan tindakan perbaikan bagi auditi dan instansi terkait; dan
- memudahkan pemantauan tindak lanjut untuk menentukan pengaruh tindakan perbaikan yang semestinya telah dilakukan.

Kebutuhan untuk melaksanakan pertanggungjawaban atas program menghendaki bahwa laporan hasil audit disajikan dalam bentuk yang mudah diakses. Selain itu, Laporan hasil audit kinerja harus dibuat dalam bentuk dan isi yang dapat dimengerti oleh auditi dan pihak lain yang terkait. Bentuk laporan pada dasarnya bisa berbentuk surat atau bab. Bentuk surat digunakan apabila dari hasil audit tersebut tidak diketemukan banyak temuan. Sedangkan bentuk bab digunakan apabila dari hasil pemeriksaan ditemukan banyak temuan.

Selanjutnya yang terpenting dari sebuah laporan audit adalah Laporan hasil audit kinerja harus tepat waktu, lengkap, akurat, obyektif, meyakinkan, serta jelas, dan seringkas mungkin.

**5. Pengawasan**

Setelah aktivitas pelaksanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang sudah dilakukan selanjutnya aktivitas internal adalah pengawasan. Aktivitas pengawasan internal audit sangat penting bagi perkembangan organisasi ke depannya. Aktivitas pengawasan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah sebagai berikut:

**a) Komunikasi Dengan Auditi**

SPI harus mengkomunikasikan kepada pihak yang diaudit bahwa tanggung jawab untuk menyelesaikan atau menindaklanjuti temuan audit

dan rekomendasi berada pada auditi. Komunikasi mengenai tanggung jawab penyelesaian tindak lanjut dimaksudkan untuk menegaskan bahwa auditi bertanggung jawab untuk menindaklanjuti temuan dan rekomendasi audit.

Penegasan ini diperlukan agar pihak auditi dapat mengambil tindakan konkrit sesegera mungkin. Kesalahan atau kekeliruan yang tidak segera diperbaiki dapat memperburuk keadaan yang pada akhirnya dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar. Sebelum kegiatan audit berakhir, auditor harus memperoleh pernyataan atau penegasan tertulis dari auditi bahwa hasil auditnya akan ditindaklanjuti.

**b) Pemantauan**

SPI harus memantau dan mendorong tindak lanjut atas temuan beserta rekomendasi. SPI harus mendokumentasikan data temuan audit untuk keperluan pemantauan tindak lanjut dan memutakhirkan data temuan audit sesuai dengan informasi tentang tindak lanjut yang telah dilaksanakan auditi.

Pemantauan dan penilaian tindak lanjut bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat telah dilaksanakan oleh auditi sesuai rekomendasi. Manfaat audit tidak hanya terletak pada banyaknya temuan yang dilaporkan, namun juga terletak pada efektifitas tindak lanjut temuan tersebut. Temuan yang tidak ditindaklanjuti dapat merupakan

indikasi lemahnya pengendalian auditi dalam mengelola sumber daya yang diserahkan kepadanya.

Apabila auditi telah menindaklanjuti temuan dengan cara yang berlainan dengan rekomendasi yang diberikan, auditor harus menilai efektifitas penyelesaian tindak lanjutt tersebut. Auditor tidak harus memaksakan rekomendasinya ditindaklanjuti namun harus dapat menerima langkah lain yang ternyata lebih efektif.

Pada saat pelaksanaan kegiatan audit, auditor harus memeriksa tindak lanjut atas rekomendasi audit sebelumnya. Apabila terdapat rekomendasi yang belum ditindaklanjuti, auditor harus memperoleh penjelasan yang cukup mengenai sebab rekomendasi belum dilaksanakan, dan selanjutnya auditor wajib mempertimbangkan kejadian tersebut dalam program audit yang akan disusun. Demikian pula terhadap tindak lanjut yang sudah dilaksanakan harus pula menjadi perhatian dalam penyusunan program audit.

**c) Status Temuan**

SPI harus melaporkan status temuan beserta rekomendasi audit sebelumnya yang belum ditindaklanjuti. SPI harus mengidentifikasi status temuan audit guna menunjang penyusunan laporan status temuan. Hal tersebut dilakukan dalam upaya penuntasan tindak lanjut temuan.

## 4.5. Analisis Fungsi Internal Audit Pada RSUP Dr. M. Djamil padang

### 4.5.1. Struktur Internal Audit di RSUP Dr. M. Djamil Padang

Dalam organisasi modern tidak hanya satu atau cara terbaik untuk mengorganisasikan sebuah fungsi internal audit. Seorang direktur internal audit adalah orang yang sanggup diberikan tantangan untuk membentuk fungsi internal audit dengan berbagai banyak pilihan, tergantung organisasi bisnis secara keseluruhan, struktur geogragfis dan logistik, berbagai kontrol resiko dan budaya. Hal ini menjadi bagian penting yang dibutuhkan dalam membangun dan menyusun sebuah fungsi internal audit yang efektif.

Berbagai alternatif dalam pengorganisasian internal audit tersebut yaitu:

1. Sentral dan desentralisasi internal audit
2. Tipe dari internal audit yang meliputi, organisasi berdasarkan tipe audit, internal audit bagian paralel dari struktur organisasi, pendekatan geografis, menggunakan staf internal audit kantor pusat, penugasan pada staf informal dan non-audit.

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) menganut tipe desentralisasi, karena hasil pemeriksaan SPI langsung dipertanggung jawabkan kepada direktur utama RSUP Dr. M. Djamil Padang. SPI tidak dapat dipengaruhi oleh manajemen di dalam perusahaan. Indepedensi SPI di RSUP Dr. M. Djamil Padang selalu dipertahankan.

Kedudukan SPI digambarkan jelas pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja (STOK) RSUP. DR. M. Djamil Padang ditetapkan berdasarkan Permenkes

Nomor: 1681/Menkes/Per/XII/2005. Dimana Satuan Pemeriksa Intern (SPI) berada dibawah Direktur RSUP. DR. M. Djamil Padang yang langsung mempertanggung jawabkan kinerjanya kepada direktur RSUP. DR. M. Djamil Padang.

Internal audit RSUP Dr. M. Djamil Padang didalam melaksanakan tugas pemeriksaan dan pengawasan berpedoman pada pedoman pemeriksaan yang sudah ada. SPI dalam melakukan pemeriksaan dan pengawasan diatur sesuai dengan Permenpan Nomor: PER/05/M.PAN/03/2008. Kegiatan utama SPI meliputi audit, reviu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya berupa sosialisasi, asistensi dan konsultansi, namun peraturan ini hanya mengatur mengenai Standar Audit SPI. Tipe audit yang dilakukan oleh Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang pada dasarnya menganut organisasi berdasarkan audit.

Kegiatan audit yang dilakukan oleh SPI RSUP Dr. M. Djamil Padang pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam 4 jenis audit yaitu:

a) Audit Keuangan
b) Audit Operasional
c) Audit Ketaatan dan
d) Audit Investigasi

### 4.5.2. Kepegawaian Internal Audit

Dalam organisasi, internal audit profesional ditugaskan untuk membentuk staf internal audit. Langkah awal dalam membentuk staf audit adalah perekrutan

staf yang memenuhi syarat. Manajemen audit bisa memilih untuk mendapatkan staf dengan merekrut baik dari dalam organisasi dan luar organisasi. Pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang, Pembentukan staf Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang dilakukan secara internal.

Perekrutan staf dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Perekrutan untuk staf Satuan Pemeriksa Intern (SPI) tidak memiliki jadwal tertentu. Staf yang ada direkrut dari berbagai latar belakang pendidikan. Standar perekrutan staff SPI sesuai dengan Permenpan Nomor : PER/05/M.PAN/03/2008 tentang perekrutan staf Aparatur Pemeriksa Intern Pemerintah (APIP) dimana **Auditor APIP harus mempunyai tingkat pendidikan formal minimal Strata Satu (S-1) atau yang setara.**

Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang terdiri dari Kepala Satuan Pemeriksa Intern, Sekretaris SPI, Koordinator Audit dan auditor. KaSPI (Kepala Satuan Pemeriksa Intern) dibantu oleh Koordinator audit dalam melaksanakan tugasnya. Koordinator audit terdiri dari koordinator audit keuangan, koordinator audit operasional, koordinator audit ketaatan dan koordinator audit investigasi. Koordinator Audit dalam SPI ditemani oleh Auditor.

Sebuah departemen Internal Audit membutuhkan pengujian kembali kualitas program pelatihan secara berkala. Terkadang aktivitas pelatihan mengalami pola yang tetap yang tidak cukup peka terhadap perubahan kondisi. Program pelatihan staf dibutuhkan untuk memelihara dan meningkatkan keahlian dari staf internal audit.

Pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang juga dilakukan pelatihan staf. Pelatihan dan pengembangan staf dalam bentuk pendidikan yang diberikan oleh pihak-pihak yang memiliki kompetensi dan keahlian di bidang audit. Pendidikan dan pengembangan diberikan kepada semua staf untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan staf Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang. Jadwal pendidikan diberikan dilakukan kepada semua staf minimal satu kali dalam satu tahun. Jadwal pendidikan di Satuan Pemeriksa Intern selalu terjadwal.

Pengevaluasian staf internal audit juga dibutuhkan oleh perusahaan, layaknya staf-staf di bidang lain. Penilaian kinerja menyediakan informasi bagi berbagai level manajemen dan supervisor mengenai kemampuan dan prestasi anggota staf. Penilaian menyediakan masukan yang penting untuk pertimbangan promosi auditor, kompensasi, pemindahan, atau penghentian karyawan.

Penerapan pengevaluasian staf SPI dilakukan langsung oleh ketua tim dan tidak melibatkan melibatkan pihak eksternal. Pada setiap tahap evaluasi kinerja, pekerjaan auditor harus disupervisi secara memadai untuk memastikan tercapainya sasaran, terjaminnya kualitas, dan meningkatnya kemampuan auditor. Supervisi merupakan tindakan yang terus-menerus selama pekerjaan audit, mulai dari perencanaan hingga diterbitkannya laporan audit.

Supervisi harus diarahkan baik pada substansi maupun metodologi audit dengan tujuan antara lain untuk mengetahui:

1. Pemahaman anggota tim audit atas rencana audit;

2. Kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar audit;

3. Kelengkapan bukti yang terkandung dalam kertas kerja audit untuk mendukung kesimpulan dan rekomendasi sesuai dengan jenis audit;

4. Kelengkapan dan akurasi laporan audit yang mencakup terutama pada kesimpulan audit dan rekomendasi sesuai dengan jenis audit.

Semua pekerjaan anggota tim audit harus direviu oleh ketua tim; semua pekerjaan ketua tim audit harus direviu oleh atasan langsungnya sebelum laporan audit dibuat. Reviu oleh atasan pada aktivitas audit kinerja harus dilakukan secara periodik agar menjamin bahwa perkembangan audit kinerja masih efisien, efektif, mendalam, obyektif, dan sesuai dengan ketentuan.

### 4.5.3. Pelaksanaan Internal Audit

#### a) Aktivitas Perencanaan Audit

Dalam praktek normal, internal audit mengembangkan rencana audit jangka panjang dan jangka pendek. Sebuah rencana internal audit jangka panjang merupakan perlengkapan penting untuk mengatur fungsi internal audit, untuk mengkomunikasikan aktivitas yang direncanakan kepada bagian-bagian lain dan untuk mengukur kinerja internal audit berdasarkan periode. Rencana ini sering disiapkan dalam dua tingkatan yaitu rencana audit tahunan dan rencana audit beberapa tahun yang akan datang. Langkah selanjutnya dalam memulai internal audit adalah untuk menginformasikan organisasi yang akan diaudit bahwa pemeriksaan telah

dijadwalkan. Ini dilakukan melalui sebuah percakapan informal atau pembicaraan diikuti dengan sebuah surat perjanjian yang memberitahukan manajemen auditee dari jadwal pemeriksaan.

Aktivitas perencanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah Menyusun Rencana Pengawasan dan Mengkomunikasikan dan Meminta Persetujuan Rencana Pengawasan Tahunan. Perencanaan harus dimulai dengan menyusun rencana pengawasan tahunan dengan prioritas pada kegiatan yang mempunyai risiko terbesar dan selaras dengan tujuan organisasi. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) juga diwajibkan menyusun rencana strategis lima tahunan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Setelah ada program kerja, selanjutnya Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang mengkomunikasikan rencana pengawasan tahunan kepada pimpinan organisasi dan unit-unit terkait. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang mengkomunikasikan rencana pengawasan tahunan kepada pimpinan organisasi untuk disetujui.

**b) Pengorganisasian**

Pengorganisasian agar lebih berguna, deskripsi tugas harus spesifik. Dalam kasus umum, biasanya mereka menyediakan sebuah deskripsi dari fungsi yang hanya bagian dari kewajiban dari tugas. Bagian penting dari tugas harus ditunjukkan dengan tepat dan standar kinerja dinyatakan secara terpisah sehingga pegawai bisa dinilai dengan realitis.

Aktivitas pengorganisasian pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah Mengelola Sumber Daya dan Pengalokasian Sumber Daya. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang harus mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara ekonomis, efisien dan efektif, serta memprioritaskan alokasi sumber daya tersebut pada kegiatan yang mempunyai risiko besar. Sumber daya yang harus dikelola Satuan Pemeriksa Intern (SPI) meliputi sumber daya manusia, keuangan dan peralatan.

Dengan terbatasnya alokasi dana dari Pemerintah, maka SPI hendaknya membuat skala prioritas pada pekerjaan-pekerjaan pengawasan yang menurut peraturan perundang-undangan harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Penugasan staf harus didasarkan pada evaluasi atas sifat dan kompleksitas penugasan, keterbatasan waktu, dan ketersediaan sumber daya. Audit harus dilaksanakan oleh sebuah tim yang secara kolektif harus mempunyai keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan audit kinerja. Oleh karena itu, ketua tim harus mengalokasikan auditor yang mempunyai latar belakang pendidikan formal dan pengalaman sesuai dengan kebutuhan audit.

c) **Pengarahan**

Efektifitas organisasi internal audit dibutuhkan untuk mengembangkan prosedur organisasi penting lainnya untuk membangun sebuah tim audit yang efektif dimana konunikasi anggota berjalan baik dan bekerja

mencapai tujuan bersama. Prosedur harus diterapkan untuk meningkatkan komunikasi dan efektifitas dari staf internal audit seperti: *Staff Meetings, Audit Newsletters* dan *Annual Audit Conferences*.

Aktivitas pengarahan sangat penting agar tujuan pelaksanaan audit internal dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Aktivitas pengarahan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah pertama Menetapkan Kebijakan dan Prosedur, kedua Melakukan Koordinasi. Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus menyusun kebijakan dan prosedur untuk mengarahkan kegiatan audit. Kebijakan dan prosedur dibuat untuk memastikan bahwa pengelolaan Satuan Pemeriksa Intern (SPI) serta pelaksanaan pengawasannya dapat dilakukan secara ekonomis, efisien dan efektif.

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus melakukan koordinasi dengan, dan membagi informasi kepada, auditor eksternal dan/atau auditor lainnya. Tujuan koordinasi adalah untuk memastikan cakupan yang tepat dan meminimalkan pengulangan kegiatan. Koordinasi dilakukan dengan menyampaikan rencana pengawasan tahunan serta hasil-hasil pengawasan yang telah dilakukan

**d) Pelaksanaan**

Langkah menginformasikan organisasi yang akan diaudit diikuti dengan pelaksanaan audit. Umumnya langkah audit digambarkan dengan langkah sebagai berikut, yaitu prosedur pendahuluan : memulai audit yang

sesungguhnya, prosedur lingkugan kerja audit, bantuan teknik, pengawasan lingkungan kerja, temuan potensial, modifikasi jadwal dan program audit, pelaporan temuan pendahuluan kepada manajemen. Semua hasil audit didokumentasikan ke kertas kerja.. Karakteristik umum dari kertas kerja adalah mereka menggambarkan hasil dari audit yang dilaksanakan dan secara formal disimpan untuk referensi berikutnya dan berisikan kesimpulan dan rekomendasi dari laporan audit. Secara keseluruhan sasaran dari kertas kerja adalah untuk mendokumentasikan bahwa audit yang dilaksanakan telah berdasarkan standar profesional.

Laporan internal audit memiliki beberapa fungsi penting, baik itu bagi manajer dan auditor, dimana selalu jadi pertimbangan ketika menyelesaikan audit dan mengkomunikasikan hasil. Salah satu hasil dari laporan audit adalah temuan. Temuan audit berpangkal tolak dari perbandingan kondisi (apa yang sebenarnya terjadi) dengan kriteria (apa yang seharusnya terjadi), mengungkap akibat yang ditimbulkan dari perbedaan kondisi dan kriteria tersebut serta mencari penyebabnya. Pengembangan temuan sangat menentukan keberhasilan tugas audit. Temuan pemeriksaan sebelum dimasukkan ke dalam laporan hasil pemeriksaan harus dikomunikasikan terlebih dahulu dengan pihak manajemen. Komunikasi atas temuan hasil pemeriksaan berlangsung serta dapat dilakukan pada akhir periode pemeriksaan sebagai konfirmasi sebelum dicantumkan pada laporan hasil audit.

Aktivitas pelaksanaan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah

❖ **Pengumpulan dan Pengujian Bukti**

Proses pengumpulan dan pengujian bukti untuk melihat kesesuaian informasi yang terkandung dalam bukti tersebut dengan suatu kriteria yang mendasarinya. Oleh karena itu, proses pengumpulan dan pengujian bukti merupakan inti dari sebuah audit.

➢ **Pengumpulan Bukti**

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus mengumpulkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan. Bukti yang dikumpulkan oleh SPI akan digunakan untuk mendukung kesimpulan, temuan audit serta rekomendasi yang terkait.

➢ **Pengujian Bukti**

Setelah bukti dikumpulkan Satuan Pemeriksa Intern (SPI) harus menguji bukti audit yang dikumpulkan. Pengujian bukti dimaksudkan untuk menilai kesesuaian antara informasi yang terkandung dalam bukti tersebut dengan kriteria yang ditentukan. Teknik audit yang digunakan meliputi konfirmasi, inspeksi, pembandingan, penelusuran hingga bukti asal, dan bertanya (wawancara).

❖ **Pengembangan Temuan**

Temuan yang dimaksud berupa ketidakekonomisan, ketidak efisienan dan ketidakefektifan pengelolaan organisasi, program, aktivitas atau fungsi yang diaudit. Temuan SPI biasanya terdiri dari unsur kondisi, kriteria, akibat dan sebab. Jadi, sebuah temuan audit atau sekelompok temuan audit disebut lengkap sepanjang sasaran auditnya telah dipenuhi dan laporannya secara jelas mengaitkan sasaran tersebut dengan unsur temuan audit.

❖ **Tanggapan Auditi**

SPI harus meminta tanggapan/pendapat terhadap kesimpulan, temuan, dan rekomendasi termasuk tindakan perbaikan yang direncanakan oleh auditi, secara tertulis dari pejabat auditi yang bertanggung jawab. Tanggapan tersebut harus dievaluasi dan dipahami secara seimbang dan obyektif, serta disajikan secara memadai dalam laporan hasil audit. Suatu laporan yang tidak hanya mengemukakan temuan dan pendapat auditor saja, melainkan memuat pula pendapat dan rencana yang akan dilakukan oleh pejabat yang bertanggung jawab tersebut.

❖ **Dokumentasi**

SPI harus menyiapkan dan menatausahakan dokumen audit dalam bentuk kertas kerja audit. Dokumen audit harus disimpan secara tertib dan sistematis agar dapat secara efektif diambil kembali, dirujuk, dan

dianalisis. Dokumen audit yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan audit harus berisi informasi yang cukup untuk memungkinkan auditor yang berpengalaman tetapi tidak mempunyai hubungan dengan audit tersebut dapat memastikan bahwa dokumen audit tersebut dapat menjadi bukti yang mendukung kesimpulan, temuan, dan rekomendasi auditor.

Bentuk dan isi dokumen audit harus dirancang secara tepat sehingga sesuai dengan kondisi masing-masing pekerjaan atau jenis audit. Informasi yang dimasukkan dalam dokumen audit menggambarkan catatan penting mengenai pekerjaan yang dilaksanakan oleh auditor sesuai dengan standar dan kesimpulan auditor. Kuantitas, jenis, dan isi dokumen audit didasarkan atas pertimbangan profesional auditor.

Ketua tim harus menetapkan kebijakan dan prosedur yang wajar mengenai pengamanan dan penyimpanan dokumen audit selama waktu tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Apabila dokumen audit hanya disimpan secara elektronik, SPI harus yakin bahwa dokumentasi elektronik tersebut dapat diakses sepanjang periode penyimpanan yang ditetapkan dan akses terhadap dokumentasi elektronik tersebut dijaga secara memadai.

❖ **Laporan Audit**

SPI harus membuat laporan hasil audit sesuai dengan penugasannya yang disusun dalam format yang sesuai segera setelah

selesai melakukan auditnya. Laporan hasil audit merupakan hasil akhir dari proses audit.

Kebutuhan untuk melaksanakan pertanggungjawaban atas program menghendaki bahwa laporan hasil audit disajikan dalam bentuk yang mudah diakses. Selain itu, Laporan hasil audit kinerja harus dibuat dalam bentuk dan isi yang dapat dimengerti oleh auditi dan pihak lain yang terkait. Bentuk laporan pada dasarnya bisa berbentuk surat atau bab. Bentuk surat digunakan apabila dari hasil audit tersebut tidak diketemukan banyak temuan. Sedangkan bentuk bab digunakan apabila dari hasil pemeriksaan ditemukan banyak temuan.

Selanjutnya yang terpenting dari sebuah laporan audit adalah Laporan hasil audit kinerja harus tepat waktu, lengkap, akurat, obyektif, meyakinkan, serta jelas, dan seringkas mungkin.

**e) Pengawasan**

Manajemen senior dapat memutuskan untuk tidak melakukan tindakan koreksi atas temuan yang dilaporkan dan menerima resiko karena tidak dilaksanakan tindakan koreksi tersebut. Pertimbangan untuk tidak melakukan tindakan koreksi tersebut dapat disebabkan oleh pertimbangan lainnya dan untuk melakukan hal ini manajemen senior harus melaporkan keputusannya kepada dewan direksi.

Untuk temuan pemeriksaan yang dianggap penting manajemen harus melaksanakan tindakan koreksi sesegera mungkin. Selain itu pemeriksaan

intern harus terus memonitor tindakan koreksi yang dilakukan manajemen tersebut karena dapat terjadi berbagai akibat yang mungkin ditimbulkan dari dampak tersebut sangat besar sehingga diperlukan tindakan koreksi secepatnya.

Ada kemungkinan dalam pemeriksaan unit pemeriksa intern mengandung tindakan koreksi oleh manajemen telah cukup dilakukan jika dibandingkan secara relatif dengan pentingnya temuan pemeriksaan. Dalam hal-hal tertentu tindak lanjut dapat dilaksanakan sebagai bagian dari pemeriksaan yang akan dilakukan kemudian. Prosedur untuk penjadwalan melaksanakan tindak lanjut harus didasarkan pada resiko dan kerugian yang terkait juga tingkat kesulitan dan perlu adanya ketepatan waktu dala penerapan tindakan korektif.

Aktivitas pengawasan internal audit sangat penting bagi perkembangan organisasi ke depannya. Aktivitas pengawasan internal audit pada Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah

❖ **Komunikasi Dengan Auditi**

SPI harus mengkomunikasikan kepada pihak yang diaudit bahwa tanggung jawab untuk menyelesaikan atau menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi berada pada auditi. Komunikasi mengenai tanggung jawab penyelesaian tindak lanjut dimaksudkan untuk menegaskan bahwa auditi bertanggung jawab untuk menindaklanjuti temuan dan rekomendasi audit.

❖ **Pemantauan**

SPI harus memantau dan mendorong tindak lanjut atas temuan beserta rekomendasi. SPI harus mendokumentasikan data temuan audit untuk keperluan pemantauan tindak lanjut dan memutakhirkan data temuan audit sesuai dengan informasi tentang tindak lanjut yang telah dilaksanakan auditi.

Pemantauan dan penilaian tindak lanjut bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat telah dilaksanakan oleh auditi sesuai rekomendasi. Apabila auditi telah menindaklanjuti temuan dengan cara yang berlainan dengan rekomendasi yang diberikan, auditor harus menilai efektifitas penyelesaian tindak lanjutt tersebut. Auditor tidak harus memaksakan rekomendasinya ditindaklanjuti namun harus dapat menerima langkah lain yang ternyata lebih efektif.

❖ **Status Temuan**

SPI harus melaporkan status temuan beserta rekomendasi audit sebelumnya yang belum ditindaklanjuti. SPI harus mengidentifikasi status temuan audit guna menunjang penyusunan laporan status temuan. Hal tersebut dilakukan dalam upaya penuntasan tindak lanjut temuan.

# BAB V
# PENUTUP

## 5.1. Kesimpulan

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) pada RSUP Dr. M. Djamil Padang merupakan bagian yang penting dalam perusahaan secara keseluruhan. SPI merupakan Internal audit dalam perusahaan ini. Satuan Pemeriksa Intern bertugas membantu perusahaan dalam melakukan penilaian atas system pengendalian manajemen dan pelaksanaan serta memberikan rekomendasi dan saran perbaikan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Satuan Pemeriksa Intern RSUP Dr. M. Djamil Padang telah melaksanakan fungsi pengorganisasian dengan adanya struktur organisasi dan struktur tim pengawas intern, sehingga jelas kedudukan dan tanggung jawab SPI dalam organisasi. Serta dengan adanya standar perilaku, SPI memiliki acuan dan pedoman serta dasar dalam bertindak dalam praktek.
2. Satuan Pemeriksa Intern telah melaksanakan fungsi kepegawaian dalam prakteknya. Dengan melakukan perekrutan internal untuk staf kepegawaian, memberikan pendidikan kepada staf secara berkelanjutan, serta melakukan pengevaluasian kinerja staf Satuan Pemeriksa Intern oleh pihak internal.

3. Satuan Pemeriksa Intern dalam melaksanakan tugasnya telah melaksanakan aktivitas internal audit. Aktivitas internal audit adalah sebagai berikut: Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pelaksanaan dan Pengawasan. Aktivitas internal audit pada Perencanaan di Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah menyusun rencana pengawasan dan mengkomunikasikan serta meminta rencana pengawasan tahunan. Selanjutnya Aktivitas internal audit pada Pengorganisasian di Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah mengelola sumber daya dan pengalokasian sumber daya. Aktivitas internal audit pada Pengarahan di Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah menetapkan kebijakan dan prosedur serta melakukan koordinasi. Aktivitas internal audit pada Pelaksanaan di Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah pengumpulan dan pengujian bukti, pengembangan temuan, tanggapan auditi, dokumentasi, dan laporan audit. Aktivitas internal audit yang terkahir adalah pengawasan. Aktivitas internal audit pada Pengawasan di Satuan Pemeriksa Intern (SPI) RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah komunikasi dengan auditi, pemantauan, dan status temuan.

## 5.2. Keterbatasan Penelitian

Dalam hasil penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang ditemukan antara lain:

1. Waktu yang diberikan kepada penulis dalam wawancara dengan Satuan Pemeriksaa Intern pada RSUP Dr. M. Djamil Padang sangat singkat sehingga terdapat keterbatasan dalam pengumpulan data.
2. Keterbatasan dalam analisa karena penelitian dilakukan terhadap internal audit perusahaan secara makro, dan tidak difokuskan kepada hal-hal yang bersifat sangat khusus dan rahasia.

## 5.3. Saran

Saran yang dapat penulis berikan setelah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

   Untuk perusahaan, meskipun sudah melaksanakan semua fungsi internal audit. Sebaiknya dilakukan peningkatan kualitas dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perubahan lingkungan. Penambahan keahlian khusus bagi para staf yang ada pada bagian internal audit.

2. Bagi peneliti

   Untuk peneliti selanjutnya, disarankan melakukan penelitian pada internal audit pada perusahaan swasta nasional dan Perusahaan BUMN lainnya, sehingga dapat melihat perbandingan fungsi internal audit pada perusahaan milik swasta dengan perusahaan milik negara.

## DAFTAR PUSTAKA


Akmal, 2006. *Pemeriksaan Intern (Internal Audit)*. PT. INDEKS Kelompok Gramedia : Jakarta

Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal. 2004. "*Standar Profesi Audit Internal*", Jakarta: Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), Jakarta, Cetakan Pertama.

Moeller, Robert & Herbert N.W. 2003. *Brink's Modern Internal Auditing* ,Five Editon. Newyork: John Wiley &Sons Inc

Profil RSUP Dr. M. Djamil Padang 2010. Padang

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP (2009), *Dasar-Dasar Auditing*, Edisi Keenam, Jakarta

Sawyer, Laurence B., Mortimer A. Dittenhofer, James H. Scheiner. 1995. *Sawyer's Internal Auditing*, Fourth Edition, The Institut of Internal Auditor, Florida

Sawyer, Laurence B., Mortimer A. Dittenhofer, James H. Scheiner. 2005. *Sawyer's Internal Auditing*, Buku 1, Edisi 5, Penerjemah Desi Adhariani, Salemba Empat, Jakarta.

Soelendro, A. (2000). Paradigma Baru Aparat Pengawasan Intern pemerintah. Makalah, Kongres Nasional Akuntan Indonesia IV. Jakarta.

Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Tugiman, H. 2006. *Standar Profesional Audit Internal*. Yogyakarta : Kanisius

Http://www.menpan.go.id


/