



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisikan tentang landasan teoritis dan kerangka pemikiran. Landasan teoritis terbagi menjadi beberapa seksi, yaitu: *Auditing*, Audit Operasional, Pengendalian Intern, Penggajian, Efektivitas dan Efisiensi.

#### A. Landasan Teoritis

##### 1. Auditing

###### a. Pengertian Auditing

Alvin A. Arens, Randal J. Elder dan Mark S. Beasley (2014:24) memberikan definisi auditing adalah :

“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and establish criteria. Auditing should be done by a competent, independent person.”

William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014a:12) mendefinisikan auditing sebagai berikut:

“Auditing adalah proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai asersi-asersi tentang kegiatan dan peristiwa ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-asersi tersebut dengan kriteria yang ditetapkan dan mengkomunikasikan hasil-hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.”

Sedangkan definisi auditing menurut Sukrisno Agoes (2004a:3) adalah

“Audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.”



Dari keterangan di atas maka dapat disimpulkan bahwa auditing adalah pengumpulan dan pemeriksaan bukti-bukti tentang informasi yang dapat diukur, oleh pihak yang kompeten dan independen, dan mengevaluasinya dengan tujuan untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi yang dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah diterapkan.

### b. Jenis-jenis Audit

Terdapat tiga jenis audit menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:32) antara lain :

#### (1) Audit Operasional (*Operational Audit*)

Merupakan penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai efisiensi dan efektivitasnya. Umumnya pada saat selesainya audit operasional, auditor akan memberikan sejumlah saran kepada manajemen untuk memperbaiki jalannya operasi perusahaan.

#### (2) Audit Ketaatan (*Compliance Audit*)

Bertujuan mempertimbangkan apakah *auditee* (klien) telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi.

#### (3) Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)

Bertujuan menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur yang akan diversifikasi telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Umumnya, kriteria itu adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum.



### **C. Tujuan Audit**

Tujuan audit menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:162) adalah:

“The purpose of an audit is to provide financial statement users with an opinion by the auditor on whether the financial statements are presented fairly, in all material respects, in accordance with the applicable financial accounting framework. An auditor's opinion enhances the degree of confidence that intended users can place in the financial statements.”

Menurut Sukrisno Agoes (2004a:9), tujuan audit adalah untuk meyakinkan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan perusahaan bahwa laporan tersebut bebas dari kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja, bebas dari salah saji yang material dan sudah disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Jadi dapat disimpulkan bahwa tujuan auditing adalah untuk memberikan pendapat dari hasil pemeriksaan informasi guna meningkatkan keandalan informasi yang akan digunakan oleh pengguna sebagai dasar pengambilan keputusan.

**Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### **d. Bukti Audit**

Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:199) menjelaskan bahwa terdapat delapan tipe dari bukti audit yang dapat digunakan oleh auditor untuk menguji keandalan suatu informasi, yaitu:

#### **(1) Pemeriksaan Fisik (*Physical Examination*)**

Pemeriksaan fisik adalah pemeriksaan atau penghitungan aset berwujud oleh auditor. Secara umum, pemeriksaan fisik digunakan untuk memastikan kuantitas dan kondisi suatu aset. Jenis bukti audit ini paling sering dikaitkan

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**



dengan persediaan atau kas, tapi juga dapat diterapkan untuk memverifikasi wesel tagih atau aset tetap berwujud. Pemeriksaan fisik dianggap sebagai salah satu bukti audit yang paling berguna dan dapat diandalkan.

(2) Konfirmasi (*Confirmation*)

Konfirmasi merupakan sebuah respon tertulis langsung dari pihak ketiga yang memberikan kepastian akan ketepatan suatu informasi yang diminta oleh auditor. Permintaan diajukan kepada klien dan klien meminta pihak ketiga untuk merespon secara langsung ke auditor. Karena konfirmasi bukan berasal dari klien melainkan dari pihak ketiga, jenis bukti ini sering digunakan karena dianggap dapat diandalkan.

(3) Inspeksi (*Inspection*)

Inspeksi adalah pemeriksaan dokumen-dokumen dan catatan-catatan klien oleh auditor. Dokumen-dokumen yang diperiksa adalah yang digunakan oleh klien untuk menyediakan informasi dalam menjalankan bisnisnya secara terorganisir, dan bisa dalam bentuk kertas, elektronik, atau media lainnya.

(4) Prosedur Analitis (*Analytical Procedures*)

Prosedur analitis terdiri dari evaluasi-evaluasi informasi keuangan melalui analisis hubungan yang mungkin terjadi antara data keuangan dan non-keuangan. Sebagai contoh, seorang auditor mungkin akan membandingkan persentase laba kotor tahun berjalan dengan persentase laba kotor tahun sebelumnya.

(5) Tanya Jawab dengan Klien (*Inquiries of the Client*)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tanya jawab adalah cara memperoleh informasi tertulis maupun lisan dari klien yang merespon pertanyaan-pertanyaan dari auditor. Namun pada umumnya diperlukan bukti-bukti menguatkan melalui prosedur lain karena bukti yang berasal dari tanya jawab dengan klien bukan datang dari sumber yang independen.

(6) Penghitungan Ulang (*Recalculation*)

Penghitungan ulang melibatkan pemeriksaan sampel dari kalkulasi yang dibuat oleh klien. Memeriksa kalkulasi klien dapat dilakukan misalnya dengan menguji ketepatan matematis klien atau memeriksa perhitungan beban penyusutan dan beban dibayar di muka.

(7) Pengerjaan Ulang (*Reperformance*)

Pengerjaan ulang adalah pengujian independen oleh auditor mengenai prosedur akuntansi atau prosedur pengendalian klien. Misalnya, auditor dapat membandingkan harga pada invoice dengan daftar harga resmi.

(8) Pengamatan (*Observation*)

Pengamatan dilakukan dengan melihat proses atau prosedur yang dijalankan oleh pihak-pihak lain. Auditor dapat mengamati fasilitas yang dimiliki klien atau mengamati seorang staf akuntansi yang sedang mengerjakan tugas-tugasnya untuk menentukan apakah orang tersebut sudah mengerjakan dengan cepat.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

## 2. Audit Operasional

### a. Pengertian Audit Operasional



Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder ,dan Mark S. Beasley (2014:33),

pengertian audit operasional adalah:

“An operational audit is a review of any part of an organization’s operating procedures and methods for the purpose of evaluating efficiency and effectiveness. At the completion of an operational audit, management normally expects recommendations for improving operations.”

William F.Messier, Steven M.Glover, dan Douglas F.Prawitt (2014a:38)

mendefinisikan audit operasional sebagai berikut:

“Audit operasional merupakan *examination* secara sistematis terhadap sebagian atau semua kegiatan organisasi untuk mengevaluasi apakah sumber-sumber daya telah digunakan secara efektif dan efisien.”

Menurut Amin W. Tunggal (2008:1), audit operasional adalah:

“Audit operasional merupakan *examination* secara sistematis terhadap sebagian atau semua kegiatan organisasi untuk mengevaluasi apakah sumber-sumber daya telah digunakan secara efektif dan efisien.”

Sedangkan menurut Sukrisno Agoes (2004:10), definisi audit operasional:

“Audit operasional merupakan suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis.”

Dari kedua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa audit operasional merupakan pemeriksaan terhadap kegiatan operasi, termasuk kebijakan, prosedur dan metode operasi, yang dilakukan untuk menilai apakah efektivitas telah dicapai oleh perusahaan. Serta untuk memberikan rekomendasi guna memperbaiki prosedur yang memiliki kelemahan tertentu.

#### b. Jenis-Jenis Audit Operasional

Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:835), audit operasional dapat dikategorikan sebagai berikut:

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### (1) Audit Fungsional (*Functional Audit*)

Fungsi merupakan suatu alat penggolongan aktivitas perusahaan, seperti fungsi penerimaan kas atau fungsi produksi. Banyak cara untuk menggolongkan fungsi fungsi yang ada. Misalnya fungsi penggajian, dapat dipisahkan menjadi fungsi penerimaan pegawai, perhitungan waktu, dan pembayaran gaji. Audit fungsional berkaitan dengan satu atau lebih fungsi dalam suatu organisasi misalnya dengan fungsi penggajian untuk suatu divisi atau untuk perusahaan secara keseluruhan. Keunggulan audit fungsional adalah memungkinkan adanya spesialisasi auditor di satu bidang. Sedangkan kekurangan dalam audit fungsional adalah kegagalan dalam mengevaluasi fungsi-fungsi yang saling berkaitan.

### (2) Audit Organisasional (*Organizational Audit*)

Audit operasional atas suatu organisasi menyangkut keseluruhan unit organisasi, seperti sebuah departemen cabang, atau anak perusahaan. Audit organisasional menekankan seberapa efisien dan efektif fungsi- fungsi saling berinteraksi.

### (3) Penugasan Khusus (*Special Assignments*)

Dalam audit operasional, penugasan khusus timbul atas permintaan manajemen untuk berbagai variasi audit, seperti menentukan penyebab dari ketidakefektifan sistem informasi dan teknologi, menginvestigasi kemungkinan adanya kecurangan dalam suatu divisi, dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi suatu produk.

## c. Karakteristik Audit Operasional

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Amin W. Tunggal (2008:37) menyatakan bahwa audit operasional memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

- (1) Audit operasional adalah prosedur yang bersifat investigatif.
- (2) Audit operasional mencakup semua aspek perusahaan, unit, atau fungsi.
- (3) Yang diaudit adalah seluruh perusahaan, atau salah satu unitnya (bagian penjualan atau bagian perencanaan produksi, dan sebagainya), atau suatu fungsi, atau salah satu sub kualifikasinya (pengendalian persediaan, system pelaporan, pembinaan pegawai, dan sebagainya).
- (4) Penelitian dipusatkan pada prestasi atau keefektifan dari perusahaan/unit/fungsi yang diaudit dalam menjalankan misi atau tanggung jawabnya.
- (5) Pengukuran terhadap keefektifan didasarkan pada bukti/data dan standar.
- (6) Tujuan utama audit operasional adalah memberikan informasi kepada pimpinan tentang efektif atau tidaknya suatu unit/fungsi dari perusahaan, sebab-sebab permasalahan, dan rekomendasi langkah-langkah korektif untuk permasalahan tersebut.

#### d. Tujuan Audit Operasional

Tujuan umum dari audit operasional menurut Amin W. Tunggal (2008:1) adalah:

- (1) Menilai Kinerja

Menilai kinerja adalah dengan membandingkan cara suatu organisasi melaksanakan aktivitasnya dengan





**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- a) Tujuan yang ditetapkan oleh manajemen, seperti kebijakan organisasional, standar, tujuan, dan rencana detail
- b) Perbandingan dengan fungsi lain yang sama atau individual dalam organisasi (*bench-marking eksternal*)

(2) Mengidentifikasi untuk perbaikan

Meningkatkan ekonomi, efisiensi, dan efektivitas merupakan kategori luas dengan mana kebanyakan perbaikan diklasifikasikan. Auditor dapat mengidentifikasi peluang-peluang khusus (praktik terbaik) dengan menganalisis wawancara dengan individual (dalam atau di luar organisasi), mengamati operasi, menelaah data masa lalu dan sekarang, menganalisis transaksi, melakukan perbandingan internal dan eksternal, dan melakukan pertimbangan profesional berdasarkan pengalaman dengan organisasi tertentu atau yang lain.

(3) Mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut

Sifat dan lingkup dari rekomendasi yang dikembangkan dalam pelaksanaan audit operasional beraneka ragam. Dalam banyak hal, auditor mungkin dapat melakukan rekomendasi khusus. Dalam hal ini, studi lebih lanjut yang tidak dalam lingkup audit mungkin diperlukan.

Auditor operasional harus secara terus menerus mencari praktik-praktik yang terbaik (baik internal ataupun eksternal) dalam suatu program untuk perbaikan berkesinambungan.

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Personal operasional tampaknya akan dilibatkan dalam menetapkan dan menerapkan rekomendasi.

Beberapa tujuan audit operasional menurut Amin W. Tunggul (2008:40) adalah:

- (1) Objek dari audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang memungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasional yang bersangkutan.
- (2) Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien.
- (3) Untuk mengusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien.
- (4) Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dan pengelolaan.
- (5) Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada masyarakat.
- (6) Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

#### e. Tahapan Audit Operasional

Menurut Sukrisno Agoes (2004:11), supaya audit operasional dapat tercapai tujuannya, maka ada beberapa tahapan yang harus dilakukan antara lain:



- (1) Survei Pendahuluan (*Preliminary Survey*)  
Dimana agar audit operasional dapat dilakukan dengan baik maka auditor harus memahami lingkungan pemeriksaannya. Auditor harus mengumpulkan dan mempelajari informasi umum dan latar belakang mengenai semua aspek organisasi, kegiatan, program atau sistem dari obyek yang diperiksa. Survei pendahuluan dilakukan melalui tanya jawab dengan manajemen dan staf perusahaan serta penggunaan kuesioner.
- (2) Penelaahan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen (*Review and Testing of Management Control System*)  
Tujuan dilakukan penelaahan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen adalah untuk mengetahui bagaimana proses pengendalian manajemen perusahaan dilakukan dalam rangka menentukan luasnya lingkup audit yang harus dilakukan. Dalam melakukan pengujian atas sistem pengendalian manajemen, auditor mengarahkan pengujiannya pada semua aspek kegiatan yang berhubungan dengan penggajian. Didalamnya termasuk pengujian atas kebijakan, prosedur, dan struktur organisasi yang diterapkan oleh manajemen dalam pelaksanaan aktivitas penggajian, serta menguji apakah hal tersebut telah diterapkan dengan benar.
- (3) Pengujian terinci (*Detailed Examination*)  
Dalam tahapan ini auditor harus melakukan observasi terhadap kegiatan dari fungsi-fungsi yang terdapat di perusahaan serta mengumpulkan bukti bukti yang cukup, kompeten, material, relevan untuk dapat menentukan tindakan-tindakan apa saja yang dilakukan manajemen dan pegawai perusahaan yang

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



merupakan penyimpangan-penyimpangan terhadap kriteria dalam firm audit objective, dan bagaimana effects dari penyimpangan-penyimpangan tersebut dan besar kecilnya effects tersebut yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

(4) Pengembangan laporan (*Report Development*)

Laporan yang dimuat berisi audit findings (temuan pemeriksaan) mengenai penyimpangan yang terjadi terhadap kriteria (standar) yang berlaku, yang menimbulkan inefektivitas, inefisiensi dan pemborosan serta kelemahan dalam sistem pengendalian manajemen yang terdapat di perusahaan. Temuan audit yang dilengkapi dengan kesimpulan dan saran harus direview oleh manajer auditor sebelum didiskusikan dengan auditee.

**f. Pelaporan Hasil Audit operasional terhadap Aktivitas Penggajian**

Menurut Willy Susilo (2002:220), minimal ada empat aspek pokok yang perlu diperhatikan dalam menyusun sebuah laporan audit, antara lain:

a. Esensi

Laporan hasil audit yang baik haruslah mengandung informasi lengkap atau cukup dan bersifat faktual, signifikan, dan relevan.

b. Sistematika

Laporan hasil audit yang baik apabila penulisannya dibuat secara sistematis. Dikatakan sistematis apabila urutan penyajian disusun berdasarkan suatu pola yang dibangun berdasarkan pemiki ogis.

c. Bentuk Laporan Audit

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Laporan audit dapat menggunakan model narasi bebas, menggunakan formulir yang telah distandarkan, dan diatur dalam prosedur audit.

d. Bahasa Laporan Audit

Laporan audit sebaiknya dibuat secara padat dan ringkas serta dirancang atau disusun sehingga tetap menimbulkan daya tarik untuk dibaca oleh penerimanya.

e. Penyampaian Laporan Hasil Audit

Laporan hasil audit hendaknya disampaikan secara formal dengan resmi, yang isinya meminta penerimanya untuk memberikan perhatian dan tindak lanjut sesuai rekomendasi auditor.

g. Perbandingan Audit Operasional dengan Audit Laporan Keuangan

Amin W. Tunggal (2008:46) menjelaskan perbedaan-perbedaan antara audit laporan keuangan dengan audit operasional yang dapat terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.1**

**Perbedaan Audit Laporan Keuangan dengan Audit Operasional**

<b>Karakteristik</b>	<b>Audit Keuangan</b>	<b>Audit Operasional</b>
1. Tujuan	Menyatakan pendapat tentang laporan keuangan dan menilai system pengendalian akuntasni dalam menjaga keamanan aktiva perusahaan.	Menilai dan meningkatkan keefektivitasan pengelolaan.
2. Ruang Lingkup	Data atau catatan keuangan.	Operasi atau fungsi.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Orientasi	Urusan keuangan dalam periode yang sudah lalu.	Urusan operasional dari yang sudah lalu hingga yang akan datang.
4. Standar penilaian	Prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.	Prinsip-prinsip manajemen operasi.
5. Metode	Standar-standar audit yang berlaku umum.	Teknik-teknik manajemen operasi.
6. Presisi	Absolut	Relatif
7. Penerima	Pihak luar terutama pemegang saham, pemerintah, publik.	Biasanya pihak intern seperti pimpinan.
8. Realisasi	Aktual	Potensial
9. Keharusan	Diharuskan oleh undang-undang/peraturan.	Tidak harus. Biasanya merupakan prerogative pimpinan.
10. Sejarah	Sudah berusia lama.	Belum lama, berkaitan dengan adanya <i>systems approach</i> .
11. Katalisator	Tradisi	Terutama permintaan pimpinan.
12. Frekuensi	Teratur, paling sedikit per tahun	Periodik, tetapi kebanyakan tidak tertentu

Selain perbedaan-perbedaan terdapat pula persamaan-persamaan antara audit laporan keuangan dan audit operasional yang dijabarkan oleh Sukrisno Agoes (2004b:178) seperti yang terlihat dalam table berikut:

**Tabel 2.2**

**Persamaan Audit Laporan keuangan dengan Audit Operasional**

<b>Karakteristik</b>	<b>Audit Keuangan dan Audit Operasional</b>
1. Independensi	Auditor harus independen.
2. Pengumpulan bukti	Auditor harus mengumpulkan bukti-bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung opininya
3. Metode	Auditor bias menggunakan beberapa teknik dan prosedur audit yang sama, misalnya dengan metode observasi dan kuisisioner.

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Supervisi	Pelaksanaan audit harus dipimpin dan disupervisi oleh seorang yang mempunyai pengalaman yang cukup dibidang audit serta mempunyai latar belakang pendidikan akuntansi.
5. Dokumentasi	Auditor harus mendokumentasikan prosedur audit yang dilakukan, bukti-bukti yang dikumpulkan dan temuan-temuan audit dalam kertas kerja pemeriksaan dengan rapih dan disusun secara sistematis.

## Pengendalian Intern

### a. Pengertian Pengendalian Internal

Definisi pengendalian internal menurut William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014a:192) adalah pengendalian yang dirancang dan dipengaruhi oleh dewan entitas direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan entitas dalam keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum serta peraturan yang berlaku.

### b. Komponen Pengendalian Internal

Pengendalian internal menurut Committee of Sponsoring Organizations (COSO) terdiri atas lima komponen seperti yang dijabarkan oleh William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014a:194), yaitu;

#### (1) Ruang Lingkup Pengendalian

Ruang lingkup pengendalian menentukan sifat suatu organisasi, memengaruhi kesadaran pengendalian anggota-anggota organisasi. Ruang lingkup pengendalian merupakan dasar bagi semua komponen lain dari pengendalian internal yang menyediakan disiplin dan struktur. Faktor-faktor yang memengaruhi ruang lingkup pengendalian, yaitu;

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (a) Komunikasi dan penegakan integritas dan nilai-nilai etika.
- (b) Komitmen terhadap kompetensi.
- (c) Partisipasi mereka yang bertanggung jawab dengan tata kelola.
- (d) Filosofi manajemen dan gaya operasi.
- (e) Struktur organisasi.
- (f) Penugasan wewenang dan tanggung jawab.
- (g) Kebijakan sumber daya manusia dan prosedur.

(2) Proses Penilaian Risiko Entitas

Proses penilaian risiko entitas adalah proses untuk mengidentifikasi dan merespon risiko bisnis. Proses ini meliputi bagaimana manajemen mengidentifikasi risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan, memperkirakan signifikansi risiko, menilai kemungkinan terjadinya risiko, dan memutuskan tindakan untuk mengeloanya.

Proses penilaian risiko harus mempertimbangkan kejadian eksternal dan internal serta keadaan yang mungkin timbul dan memengaruhi kemampuan entitas untuk memulai, mengotorisasi, merekam, memproses, dan melaporkan data keuangan yang konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan. Setelah risiko telah diidentifikasi, manajemen harus mempertimbangkan signifikansi mereka, kemungkinan terjadinya, dan bagaimana mereka harus dikelola. Risiko bisnis klien dapat timbul atau berubah karena kondisi berikut:

- (a) Perubahan dalam ruang lingkup operasi.
- (b) Personel baru.

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





- (c) Sistem informasi baru atau dirubah.
- (d) Pertumbuhan yang cepat.
- (e) Model-model bisnis baru.
- (f) Restrukturisasi perusahaan.
- (g) Operasi internasional yang diperluas.

(3) Sistem Informasi dan Komunikasi

Suatu sistem informasi terdiri dari infrastruktur (komponen fisik dan perangkat keras), perangkat lunak, orang, prosedur, dan data. Sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan mencakup sistem akuntansi dan terdiri dari prosedur (baik otomatis atau manual) dan catatan yang dibentuk untuk memulai, mengotorisasi, merekam, memproses, dan melaporkan transaksi entitas dan memelihara akuntabilitas aset dan kewajiban terkait.

Komunikasi yang melibatkan pemberian pemahaman tentang peran dan tanggung jawab individual yang berkaitan dengan pengendalian internal atas pelaporan keuangan. Ini termasuk sejauh mana personel memahami bagaimana kegiatan mereka dalam sistem informasi pelaporan keuangan berkaitan dengan pekerjaan orang lain dan cara pelaporan dengan pengecualian untuk jenjang yang lebih tinggi dalam entitas. Komunikasi dapat juga dibuat secara elektronik, lisan, atau melalui tindakan manajemen.

(4) Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu untuk memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan dan diterapkan untuk

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mengatasi risiko yang teridentifikasi dalam proses penilaian risiko. Kegiatan pengendalian umumnya dikategorikan ke dalam empat jenis berikut:

- (a) *Review* kinerja.
- (b) Pengendalian pengolahan informasi.
- (c) Pengendalian fisik.
- (d) Pemisahan tugas.

(5) Pemantauan Pengendalian

Pemantauan pengendalian adalah proses yang menilai kualitas kinerja pengendalian internal dari waktu ke waktu. Untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan entitas akan tercapai, manajemen harus memantau pengendalian untuk menentukan apakah pengendalian sudah beroperasi secara efektif.

Pemantauan dapat dilakukan melalui kegiatan yang sedang berlangsung atau evaluasi secara terpisah. Manajemen dapat menggunakan auditor internal atau personel yang melaksanakan fungsi yang sama untuk memantau efektivitas operasi pengendalian internal.

**c. Sasaran Pengendalian Internal**

Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:308) menyatakan bahwa manajemen pada umumnya memiliki tiga sasaran dalam merancang sistem pengendalian internal yang efektif, yaitu:

(1) Keandalan Dalam Pelaporan Keuangan

Manajemen memiliki kewajiban hukum dan kewajiban profesional untuk memastikan bahwa informasi yang tersaji di dalam laporan keuangan sudah



wajar sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Pengendalian internal yang efektif atas pelaporan keuangan dibutuhkan agar manajemen dapat memenuhi kewajiban=kewajiban tersebut.

(2) Efektivitas dan Efisiensi Dalam Operasi

Pengendalian dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan.

(3) Ketaatan Terhadap Hukum dan Peraturan-Peraturan yang Berlaku

Perusahaan-perusahaan publik, non-publik, dan organisasi-organisasi nirlaba dituntut untuk mematuhi banyak hukum dan peraturan. Beberapa hukum dan peraturan berkaitan secara tidak langsung dengan akuntansi, seperti perlindungan hukum dan hak asasi manusia. Sedangkan yang lain berkaitan erat dengan akuntansi, misalnya peraturan-peraturan pajak penghasilan.

**d. Dokumentasi Pengendalian Internal**

Menurut William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014a 272), terdapat empat cara yang biasanya digunakan oleh auditor untuk mendokumentasikan pemahaman atas pengendalian internal, yaitu:

(1) Salinan Manual Prosedur Entitas dan Bagan Organisasi

Bagian dari manual prosedur ini berisi dokumentasi dari sistem akuntansi dan prosedur pengendalian terkait. Sedangkan bagan organisasi entitas menyajikan garis wewenang dan tanggung jawab yang ditetapkan. Salinan dari kedua dokumen ini dapat membantu auditor mendokumentasikan pemahamannya mengenai sistem pengendalian terkait.



- (2) Deskriptif Naratif Merupakan pemahaman atas pengendalian internal yang didokumentasikan dalam suatu memorandum. Cara pendokumentasian seperti ini paling tepat digunakan jika entitas mempunyai sistem pengendalian internal yang sederhana.
- (3) Kuesioner pengendalian Internal Kuesioner memberi alat sistematis untuk auditor untuk menginvestigasi area seperti pengendalian internal. Kuesioner pengendalian internal biasa. digunakan untuk entitas dengan pengendalian internal yang relatif kompleks Kuesioner ini berisi pertanyaan mengenai faktor penting karakteristik dari kelima komponen pengendalian internal.
- (4) Bagan Alir Bagan alir merupakan representasi diagram/ “gambar” dari sistem akuntan suatu entitas. Bagan alir menggambarkan konfigurasi dari sistem dalam bentuk fungsi, dokumen, proses, dan laporan. Dokumen ini memfasilitasi analisis auditor mengenai kekuatan dan kelemahan sistem.

#### e. Keterbatasan Pengendalian Internal

Menurut Sukrisno Agoes (2004a:87), ada beberapa keterbatasan bawaan yang melekat pada pengendalian internal yaitu:

- (1) Pertimbangan manusia dalam pengambilan keputusan dapat salah dan bahwa pengendalian internal dapat rusak karena kegagalan yang bersifat manusiawi tersebut.
- (2) Pengendalian dapat tidak efektif karena adanya kolusi antara dua orang atau lebih atau manajemen mengesampingkan pengendalian intern.

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (3) Biaya pengendalian intern entitas tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian tersebut. Meskipun hubungan manfaat-biaya merupakan kriteria utama yang harus dipertimbangkan dalam perancangan pengendalian internal, pengukuran secara tepat biaya dan manfaat umumnya tidak dilakukan. Oleh karena itu, manajemen melakukan estimasi kualitatif dan kuantitatif serta pertimbangan dalam menilai hubungan biaya-manfaat tersebut.

#### **C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### **4 Penggajian**

#### **a. Pengertian Penggajian**

Menurut Veithzal Rivai (2008:379), definisi gaji adalah sebagai berikut:

“Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karna kedudukannya dalam perusahaan.”

Jadi, penggajian adalah aktivitas pemberian balas jasa berbentuk uang dari perusahaan kepada karyawan-karyawannya karena telah memberikan usaha demi mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Noe et al, (2011:52), gaji merupakan alat yang kuat untuk memajukan tujuan strategis perusahaan. Pertama, gaji memiliki dampak besar terhadap sikap dan perilaku karyawan. Dari sudut pandang karyawan, kebijakan yang berhubungan dengan upah, gaji, dan penghasilan lain akan memengaruhi keseluruhan penghasilan mereka. Gaji juga sering dianggap sebagai tanda status atau kesuksesan sehingga gaji dapat memengaruhi karyawan yang tertarik pada organisasi, serta

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dapat menjadi alat yang kuat untuk menahan ketertarikan karyawan terhadap organisasi yang lebih besar. Kedua, kompensasi karyawan umumnya biaya organisasi yang signifikan sehingga memerlukan ketelitian yang tinggi.

## b. Tujuan Pemberian Gaji

Beberapa tujuan dari pemberian gaji kepada karyawan perusahaan menurut Vithzal Rivai (2008:379) adalah:

### 1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian gaji, terjalinlah ikatan kerjasama yang formal antara pemilik usaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga pemilik usaha wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

### 2) Kepuasan Kerja

Dengan gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

### 3) Pengadaan efektif

Jika gaji yang ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkompeten untuk perusahaan akan lebih mudah.

### 4) Motivasi

Jika gaji yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya.

### 5) Stabilitas Karyawan



Dengan program gaji atas prinsip adil dan layak serta konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian gaji yang cukup besar maka kedisiplinan karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan.

7) Pengaruh Pemerintah

Jika gaji yang diberikan karyawan sudah sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (misalnya batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

**c. Sistem Penggajian**

Sistem penggajian adalah serangkaian aktivitas bisnis dan kegiatan pengolahan data yang terkait dengan pengelolaan karyawan perusahaan secara efektif. Menurut Marshall B. Romney dan Paul J. Steinbart (2012:475), sistem penggajian memperoleh *input* dari 5 sumber utama yaitu:

1) Departemen Sumber Daya Manusia

Memberikan informasi tentang pengangkatan karyawan baru, pemberhentian karyawan lama, perubahan tariff gaji dan upah karena kenaikan gaji atau promosi.

2) Karyawan



Memberikan input tentang potongan-potongan wajib seperti iuran dana pension.

3) Berbagai Departemen

Menyediakan data mengenai jam kerja yang sesungguhnya untuk setiap karyawan.

4) Lembaga Pemerintah

Memberikan informasi tentang tariff pajak dan petunjuk pengisian SPT sesuai dengan aturan perpajakan yang ada.

5) Perusahaan Asuransi dan Organisasi Lainnya

Memberikan input tentang tata cara perhitungan pembayaran premi asuransi dan kewajiban keuangan lainnya.

**d. Dokumen dan Catatan Penggajian**

Dokumen dan catatan-catatan penting yang biasanya ada dalam aplikasi penggajian menurut William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014b:5) adalah:

1) Catatan Personil, termasuk Tarif Upah atau Otorisasi Gaji

Catatan personil berisi informasi riwayat kerja setiap karyawan, termasuk tanggal perekrutan, tarif upah atau gaji, dan evaluasi kinerja.

2) Formulir Otorisasi Pengurangan Lainnya

3) Karyawan harus mengotorisasi pengurangan dari pembayarannya. Organisasi sebaiknya menggunakan formulir otorisasi untuk mendokumentasikan pengurang tersebut. Sebagai contoh, karyawan harus melengkapi formulir otorisasi pemotongan pajak penghasilan.





- 4) **Kartu Jam Kerja**  
Dokumen ini mencatat jam yang dikerjakan, termasuk waktu mulai dan waktu berhenti.
- 5) **Cek Penggajian/Catatan Setoran Langsung**  
Catatan ini mengindikasikan jumlah yang dibayar kepada karyawan untuk jasa yang diberikan. Jumlah yang dibayar adalah pembayaran kotor dikurangi beberapa pengurangan.
- 6) **Register Penggajian**  
Dokumen ini, yang juga mengacu pada jurnal penggajian, meringkas semua pembayaran penggajian yang dikeluarkan bagi karyawan.
- 7) **Arsip Induk Penggajian**  
Arsip komputer ini menangani semua catatan entitas terkait dengan penggajian, termasuk informasi pada setiap karyawan seperti nama, tariff pembayaran dan pengurangan terotorisasi.
- 8) **Laporan Perubahan Arsip Induk Penggajian**  
Laporan ini berisi catatan perubahan yang dibuat untuk arsip induk penggajian. Departemen sumber daya manusia meninjau laporan ini untuk memastikan bahwa semua perubahan terotorisasi telah dibuat dengan semestinya.
- 9) **Laporan Penggajian Periodik**  
Pada akhir tiap minggu atau tiap bulan, beberapa ringkasan laporan penggajian mungkin dipersiapkan. Jenis laporan yang dipersiapkan tergantung pada jenis organisasi.
- 10) **Berbagai Formulir dan Laporan Pajak**

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Sebagian besar perusahaan diminta untuk mempersiapkan berbagai laporan pajak terkait penggajian.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

**f. Fungsi-fungsi Dalam Aplikasi Penggajian**

Fungsi-fungsi yang biasanya menjadi bagian dalam aplikasi penggajian menurut William F. Messier, Steven M. Glover, dan Douglas F. Prawitt (2014b:7) adalah sebagai berikut:

1) Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengelola kebutuhan personil dalam organisasi. Ini termasuk merekrut dan memberhentikan karyawan, menentukan tarif gaji dan upah, dan membuat serta memonitor program tunjangan karyawan.

2) Supervisi

Supervisor dalam departemen operasi dan departemen pendukung bertanggung jawab untuk melakukan review dan menyetujui kehadiran dan informasi waktu karyawan. Sebagai tambahan, supervisor sebaiknya memantau produktivitas tenaga kerja dan berbagai biaya yang terkait tenaga kerja.

3) Pencatatan Waktu

Fungsi pencatatan waktu mempersiapkan informasi waktu karyawan untuk pemrosesan gaji.

4) Pemrosesan Penggajian

Fungsi pemrosesan penggajian bertanggung jawab untuk menghitung pembayaran kotor, pengurangan, dan pembayaran bersih. Fungsi ini juga

1. Dilarang menyalin atau seluruhnya atau sebagian tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



bertanggung jawab untuk mencatat dan meringkas pembayaran dan melakukan verifikasi dan distribusi akun.

5) Pengeluaran

Fungsi pengeluaran bertanggung jawab untuk melakukan pembayaran terhadap karyawan atas jasa-jasa dan tunjangan-tunjangan. Secara khusus, fungsi ini mengelola persiapan dan distribusi cek penggajian.

6) Buku Besar

Fungsi buku besar untuk proses manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk melakukan pengakumulasian, pengklasifikasian, dan peringkasan penggajian yang sesuai dalam buku besar.

**g. Prosedur Penggajian**

Marshall B. Romney dan Paul J. Steinbart (2012:475) menjabarkan prosedur penggajian adalah sebagai berikut:

1) Memperbaharui Database Master Penggajian

Aktivitas pertama dalam siklus penggajian adalah memperbaharui databasemaster penggajian untuk merefleksikan berbagai perubahan internal seperti perekrutan karyawan baru, pemberhentian karyawan, perubahan tarif gaji, atau perubahan dalam tunjangan-tunjangan lainnya. Sebagai tambahan, data master juga harus diperbaharui untuk menyesuaikan tariff pajak atau premi asuransi yang berlaku. Departemen sumber daya manusia dan departemen penggajian adalah dua pihak yang terlibat dalam kegiatan memperbaharui database master penggajian.

2) Memvalidasi Data Waktu dan Kehadiran

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

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 dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Langkah kedua dalam siklus penggajian adalah memvalidasi data waktu dan kehadiran masing-masing karyawan. Cara mengumpulkan data waktu dan kehadiran karyawan berbeda tergantung status pembayaran karyawan. Untuk karyawan-karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja, banyak perusahaan menggunakan time card untuk mencatat waktu kehadiran dan kepulangan karyawan setiap harinya. Time card jarang digunakan untuk mencatat jam kerja karyawan-karyawan yang memperoleh gaji tetap seperti manajer dan staf profesional. Biasanya, atasan langsung mereka yang memantau kehadiran mereka dalam pekerjaan.

### 3) Menyiapkan Penggajian

Langkah ketiga dalam siklus penggajian adalah menyiapkan penggajian. Pertama, data transaksi penggajian diedit dan transaksi yang telah divalidasi kemudian diurutkan berdasarkan nomor karyawan. Berkas transaksi penggajian yang telah diurutkan kemudian digunakan untuk menyiapkan slip gaji karyawan. Untuk karyawan-karyawan yang dibayar per jam, jumlah jam kerja mereka dikalikan dengan tarif upah kemudian ditambahkan dengan upah lembur atau bonus jika ada. Untuk karyawan-karyawan dengan gaji tetap, gaji bruto dihitung dengan menambahkan komisi, bonus, atau insentif lain dengan gaji bulanan. Selanjutnya, potongan-potongan pembayaran seperti pajak penghasilan, iuran pension, dan premi asuransi kesehatan dijumlahkan. Gaji bruto dikurangi dengan jumlah potonga-potongan pembayaran tersebut dan menjadi gaji bersih. Lalu, daftar gaji yang memuat gaji bruto, potongan-

## C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



potongan pembayaran, dan gaji bersih tiap karyawan dibuat dan dicetak menjadi slip gaji.

4) Melakukan Pembayaran Gaji

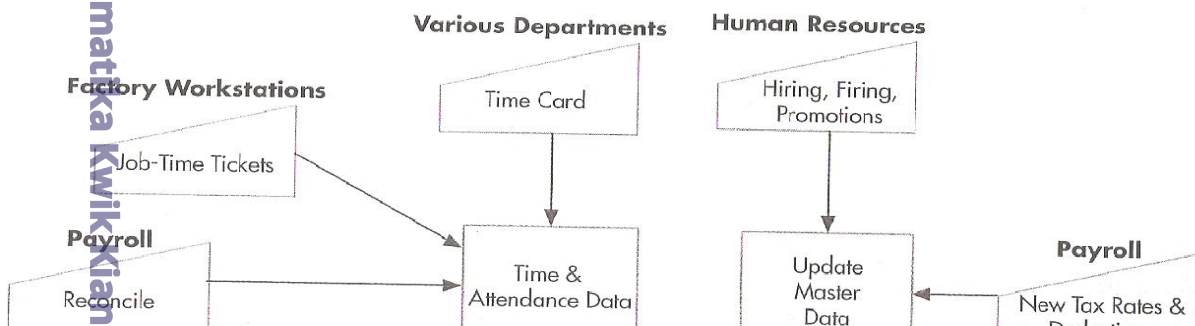
Langkah selanjutnya adalah melakukan pembayaran gaji kepada karyawan-karyawan. Kebanyakan karyawan dibayar dengan menggunakan cek atau transfer ke rekening bank karyawan secara langsung. Kasir yang bertugas melakukan pembayaran gaji memeriksa daftar gaji dan voucher pembayaran gaji yang telah diotorisasi, kemudian menyiapkan cek gaji atau melakukan transfer langsung ke rekening bank karyawan. Transfer langsung merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya proses penggajian. Karyawan yang dibayar dengan transfer langsung pada umumnya menerima salinan slip gaji yang menunjukkan jumlah yang ditransfer dan laporan gaji.

5) Menghitung dan Membayar Pajak serta Potong-Potongan Lainnya

Aktifitas terakhir dalam prosedur penggajian adalah menghitung dan melakukan pembayaran pajak penghasilan dan iuran-iuran lainnya. Pemberi kerja memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa dana hasil potongan gaji karyawan telah dihitung secara tepat dan dibayarkan tepat waktu ke lembaga-lembaga yang sesuai.

Gambar 2.1

Prosedur Penggajian Menurut Marshall B. Romney dan Paul J. Steinbart





**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**h. Pengendalian Internal Terhadap Penggajian**

Bagi banyak perusahaan, penggajian merupakan biaya operasi yang terbesar dan oleh karena itu dibutuhkan perhatian yang lebih dari manajemen maupun



auditor. Di masa lalu, penggajian adalah aktifitas yang sarat dengan potensi terjadinya fraud. Menurut Richard B. Dull, Ultric J. Gelinas, Jr., dan Patrick R. Wheeler (2012:531), tipe-tipe kecurangan yang dapat terjadi dalam aktivitas penggajian adalah adanya karyawan fiktif (*ghost employee*), pemalsuan jam kerja dan gaji (*falsified hours and salary*), kecurangan dalam komisi (*commisions schemes*), dan klaim kompensasi palsu oleh karyawan komisi (*commission false workers compensation claims*). Namun di masa kini, kecurangan kecurangan tersebut mungkin lebih sulit untuk disembunyikan karena adanya pemisahan tugas-tugas yang terkait dengan aktivitas penggajian, penggunaan komputer, dan kebutuhan pengarsipan daftar gaji dan pajak penghasilan masing-masing karyawan untuk dilaporkan ke pemerintah.

O. Ray Whittington dan Kurt Pany (2010:624) menjelaskan beberapa alasan pentingnya menerapkan pengendalian internal yang ketat terhadap penggajian. Pertama meskipun kecurangan-kecurangan dalam aktivitas penggajian lebih jarang terjadi di masa kin kemungkinan terjadinya kecurangan dalam skala besar masih tidak dapat dihilangkan. Kedua, alasan pentingnya pengendalian internal terhadap aktivitas penggajian adalah keharusan untuk memproses informasi mengenai jam kerja dan tarif gaji secara cepat dan tepat agar para karyawan dapat dibayar tepat waktu dan tanpa kesalahan. Alasan lain dari pentingnya pengendalian internal atas aktivitas penggajian adalah karena adanya berbagai peraturan hukum terkait pajak penghasilan yang mengharuskan data-data penggajian tertentu dilaporkan kepada karyawan dan lembaga pemerintah secara lengkap dan akurat.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

**i. Audit Operasional Terhadap Aktivitas Penggajian**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Penggajian merupakan salah satu proses yang sangat vital di dalam perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan audit operasional terhadap aktivitas penggajian untuk memastikan bahwa penggajian telah berjalan secara efektif dan efisien. Amin W. Tunggal (2008:1) menjelaskan audit operasional terhadap aktivitas penggajian dilakukan antara lain untuk:

1) Menilai Kinerja

Menilai kinerja adalah dengan membandingkan cara suatu organisasi melaksanakan aktivitasnya dengan tujuan yang ditetapkan oleh manajemen. dan dengan fungsi lain yang sama atau individual dalam organisasi.

2) Mengidentifikasi Untuk Perbaikan

Meningkatkan efektivitas dan efisiensi merupakan kategori luas dengan mana kebanyakan perbaikan diklasifikasikan Auditor dapat mengidentifikasi peluang-peluang khusus (praktik terbaik) dengan menganalisis wawancara dengan individual (di dalam atau luar organisasi mengamati operasi, menelaah data masa lalu dan sekarang, menganalisis transaksi, melakukan perbandingan internal dan eksternal, dan melakukan pertimbangan profesional berdasarkan pengalaman dengan organisasi tertentu.

3) Mengembangkan Rekomendasi Untuk Perbaikan atau Tindakan Lebih Lanjut

Sifat dan lingkup dari rekomendasi yang dikembangkan dalam pelaksanaan audit operasional beraneka ragam. Dalam banyak hal, auditor mungkin dapat melakukan rekomendasi khusus. Dalam hal lain, studi lebih lanjut yang tidak dalam lingkup audit mungkin diperlukan. Auditor operasional harus secara





terus menerus mencari praktik yang terbaik dalam suatu program untuk perbaikan secara berkesinambungan.

**5 Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**5 Efektivitas dan Efisiensi**

**a. Efektivitas**

Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark s. Beasley (2014:834) menerangkan bahwa efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan. Dalam sebuah audit operasional, seorang auditor perlu untuk menilai apakah sebuah organisasi telah memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan enilaian, auditor harus membuat kriteria-kriteria tertentu. Misalnya tujuan perusahaan adalah membuat produk yang tanpa cacat, kriteria penilaian yang dibuat contohnya adalah ada atau tidaknya produk yang diretur oleh distributor karena ada bagian yang cacat. Jika tidak ada retur, maka dapat dikatakan bahwa tujuan perusahaan telah tercapai.

Efektivitas juga diartikan oleh Andrew Chamber dan Graham Rand (2010:16) sebagai “melakukan hal-hal yang benar misalnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

**b. Efisiensi**

Efisiensi menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley (2014:834) mengacu pada penentuan sumber daya yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan. Efisiensi juga sering diartikan sebagai pengurangan biaya tanpa mengurangi efektivitas. Contohnya, apabila ada dua proses produksi yang berbeda menghasilkan produk dengan kualitas yang setara, maka proses dengan biaya yang lebih rendah dapat dikatakan lebih efisien. Andrew Chamber dan Graham Rand (2010:16) berpendapat

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



bahwa efisiensi adalah "melakukan hal-hal dengan baik", misal bekerja dengan sistem yang baik, yang dapat menghindarkan proses yang sia-sia.

## B. Kerangka Pemikiran

Audit operasional perlu dilakukan terhadap kegiatan operasional setiap perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar didapat keyakinan yang memadai mengenai apakah kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, audit operasional juga diharapkan dapat memberikan saran untuk meningkatkan efisiensi kegiatan operasional guna mencapai tujuan perusahaan.

Audit operasional terhadap aktivitas penggajian merupakan penelaahan atas bagian penggajian maupun sistem dan prosedur penggajian yang dijalankan suatu perusahaan untuk menilai efektivitas dan efisiensinya. Setelah ditemukan masalah-masalah yang timbul di dalam kegiatan penggajian tersebut, akan diberikan sejumlah saran yang bermanfaat kepada manajemen untuk memperbaiki jalannya aktivitas penggajian.

Variabel-variabel yang akan diteliti dalam audit operasional pada aktivitas penggajian yaitu kegiatan penggajian untuk melihat jalannya aktivitas penggajian, prosedur penggajian yang meliputi prosedur pencatatan waktu hadir, perhitungan gaji, dan pembayaran gaji untuk menganalisa apakah aktivitas penggajian yang dijalankan perusahaan sudah efektif dan efisien.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

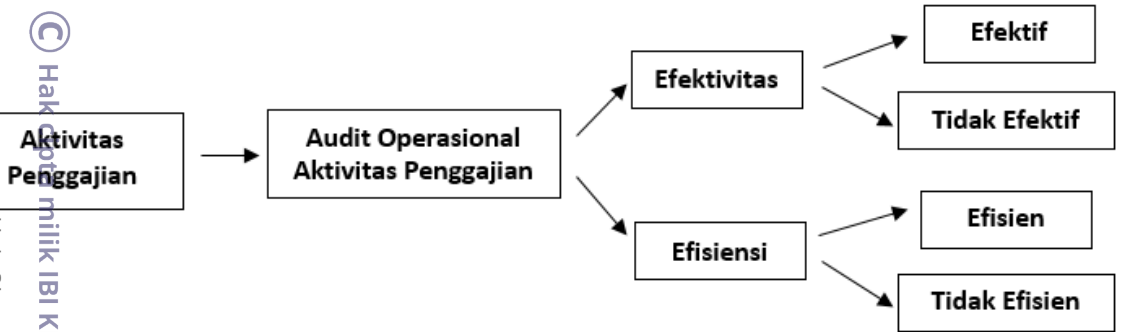
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



© Hak Cipta dimiliki IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.