

# **ANALISIS BEBERAPA VARIABEL YANG MEMPENGARUHI TINDAK LANJUT TEMUAN AUDIT MANAJEMEN PADA FUNGSI KEUANGAN PERUSAHAAN DI BALIKPAPAN**

**Rihfenti Ernayani**

Universitas Balikpapan, Jl. Pupuk Stalkuda Balikpapan  
*email: rihfenti@yahoo.co.id*

## ***Abstract***

*This research has purpose to test, and provide empirically evidences upon the influence of management support, internal communication, and internal control towards management audit follow up at Financial Function. This research is taking location in East Borneo Province, especially in Balikpapan, with the respondents of company's directors, internal auditors, financial managers, and other functional managers in the company. The technique of sample taking applies simple random sampling, while data collection applies the distribution of 100 questionnaires, while only 66 out of them are returned. Data is analyzed by multiple linear regressive method. The research result shows that management support significantly affects to-, while both internal communication, and internal control do not affect to management audit follow up at financial function.*

**Key words:** *management support, internal communication, internal control, follow up of audit finding*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Dewasa ini banyak perusahaan-perusahaan yang dihadapkan dengan berbagai macam permasalahan, baik politik maupun ekonomi. Permasalahan ekonomi merupakan prioritas utama yang harus dibahas dan dicari solusinya. Permasalahan yang cukup kompleks mengakibatkan munculnya perubahan di bidang telekomunikasi, teknologi dan transportasi. Hal ini mempengaruhi pelaksanaan kegiatan fungsi-fungsi dalam suatu perusahaan, termasuk kegiatan

yang berhubungan dengan keuangan perusahaan. Misalnya, pada masa kondisi perekonomian yang tidak menentu, memberikan rangsangan kepada perusahaan-perusahaan untuk membelanjakan atau menghemat sumber-sumber keuangannya dengan cara seefektif dan seefisien mungkin.

Perusahaan menggunakan sumber-sumber keuangannya seefektif dan seefisien mungkin dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Perusahaan yang dapat bertahan adalah perusahaan yang pada umumnya memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Oleh karena itu sangat penting sekali bagi perusahaan untuk mencari dan melakukan berbagai alternatif solusinya. Salah satunya adalah dengan melakukan beberapa perbaikan pada setiap fungsi dalam perusahaan terutama pada fungsi keuangan yang memang sangat rawan terhadap penyelewengan-penyelewengan, dan mengevaluasi fungsi tersebut untuk menentukan perusahaan-perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai tujuan perusahaan. Fungsi-fungsi yang terdapat dalam perusahaan diharapkan saling mendukung dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan, dan segala aktivitas yang dilakukan oleh fungsi-fungsi tersebut di dalam perusahaan juga mempengaruhi objektivitas perusahaan itu sendiri. Beberapa perusahaan mengarahkan kegiatannya untuk menentukan bagaimana keadaan seluruh perusahaan, kemudian membandingkannya dengan suatu standar yang objektif untuk menentukan tingkat keberhasilannya itu. Semua fungsi yang terdapat dalam suatu perusahaan memerlukan perhatian khusus. Salah satu fungsi yang dianggap sangat penting dan fungsional sekali dalam perusahaan adalah fungsi keuangan.

Sehubungan dengan keadaan di atas, perusahaan perlu mengetahui proses kegiatan pada fungsi keuangan, apakah pada fungsi keuangan tersebut telah mengumpulkan, menganalisa, dan memonitor data dari seluruh kegiatan fungsional dalam perusahaan. Fungsi keuangan ini memang sangat peka sekali terhadap tindakan penyelewengan. Apabila terjadi kecurangan-kecurangan yang dilakukan oleh pegawai dan mengakibatkan kerugian pada perusahaan, maka aktivitas fungsi yang lain juga akan terganggu. Oleh karena itu, sangat perlu bagi perusahaan untuk melakukan kegiatan pengukuran dan pengendalian yang disebut dengan audit manajemen. Sesuai dengan yang diutarakan Bayangkara (2008:2) bahwa audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dengan melakukan audit manajemen pada fungsi keuangan diharapkan dapat menemukan kecurangan atau penyelewengan keuangan perusahaan yang dapat menyebabkan macetnya aktivitas fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan dan perusahaan juga akan gagal mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan, auditor intern dapat membantu

manajemen pada fungsi atau bagian keuangan dalam melaksanakan pengendalian, mencegah terjadinya penyimpangan dan memberikan usulan yang bermanfaat bagi perusahaan. Untuk dapat memberikan jasa yang maksimal maka auditor intern harus memiliki kemampuan professional dalam bidang audit dan manajerial mengingat ruang lingkup tugasnya dalam organisasi, selain menguji dan mengevaluasi kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern juga harus dapat membantu manajemen fungsi keuangan untuk menentukan efisiensi dan efektivitas terhadap prosedur kegiatan keuangan dalam perusahaan. Adapun kualifikasi pelaksana audit harus memiliki gaya berfikir yang inkuisitif, kemampuan berpikir analitik, kemampuan menggunakan pendekatan multidisipliner dan keterampilan berkomunikasi dengan efektif dalam perusahaan (Siagian, 2004:24).

Agar dapat mencapai efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan perlu adanya pengendalian intern. Pengendalian intern menurut COSO adalah kontrol internal yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan informasi keuangan dan ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Sawyer's, 2005:61). Adapun komponen-komponen pengendalian intern menurut COSO yaitu : lingkungan pengendalian, penentuan risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pengawasan (*monitoring*). Kegiatan *monitoring* merupakan rangkaian kegiatan yang tidak terpisahkan dari tindak-lanjut penerapan kegiatan audit manajemen. *Monitoring* merupakan suatu proses yang berkesinambungan memantau pelaksanaan manajemen/program kegiatan juga memantau tindak lanjut hasil dari pemeriksaan melalui sistem pengawasan internal yang sistematis.

Tugas auditor intern di dalam suatu perusahaan pada umumnya secara berkala mengadakan audit manajemen, serta melaporkan hasil temuan audit yang berkaitan dengan permasalahan khususnya dalam hal pengelolaan keuangan. Agar tujuan maupun sasaran pada fungsi keuangan suatu perusahaan dapat tercapai, diperlukan adanya tindak lanjut terhadap hasil temuan audit tersebut sehingga rekomendasi yang diberikan oleh auditor intern dapat membantu manajer keuangan untuk menentukan langkah-langkah proaktif dan mengambil tindakan korektif dalam menyelesaikan masalah-masalah keuangan perusahaan.

Adapun penilaian terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan dilakukan oleh auditor intern perusahaan, dan pelaksanaan tindak lanjut temuan audit tersebut perlu ditunjang oleh variabel-variabel berupa dukungan manajemen, komunikasi internal, dan pengendalian intern, yang mana kesemuanya ini penting dan terintegrasi untuk mencapai sasaran perusahaan (Wawolangi, 2004). Sedangkan tanggapan dan pelaksanaan audit terhadap temuan

audit yang dilaporkan oleh auditor intern memerlukan dukungan manajemen, sebab dukungan manajemen merupakan tingkat dukungan secara umum yang diberikan oleh top manajemen dalam perusahaan. Manajemen bertanggung jawab menentukan tindakan yang perlu dilakukan sebagai tanggapan terhadap temuan pemeriksaan yang dilaporkan. Hal ini perlu dilakukan agar pelaksanaan temuan pemeriksaan dapat dilaksanakan secara tepat waktu (Tugiman, 1997:76).

Adapun variabel komunikasi internal diperlukan dalam tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan, karena diharapkan dengan adanya komunikasi internal yang efektif dapat dicapai suatu perbaikan berkesinambungan dalam organisasi perusahaan, sebab tanpa adanya komunikasi yang baik dan memadai, maka perbaikan tidak dapat dilakukan. Komunikasi antar tim yang ada dalam perusahaan sangat diperlukan agar tercipta suatu kerja sama yang baik dan serasi (Tjiptono dan Diana, 2003:266). Tanpa komunikasi internal yang efektif, orang akan salah mengerti dan salah menginterpretasikan informasi yang disampaikan (Sukoco, 2007:51-52). Jika komunikasi internal dalam perusahaan berjalan baik, maka penerapan tindak lanjut terhadap hasil temuan audit manajemen sebagai tindakan korektif, akan dapat dilaksanakan dengan baik pula (Tunggal, 2000:142).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah : (1) apakah dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern mempunyai pengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan? (2) apakah dukungan manajemen mempunyai pengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan? (3) apakah komunikasi internal mempunyai pengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan? (4) apakah pengendalian intern mempunyai pengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan?. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah variabel dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern mempunyai pengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat mengenai adanya informasi mengenai variabel yang mempengaruhi tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan perusahaan di Balikpapan.

## **TELAAH PUSTAKA**

### **Audit Manajemen Pada Fungsi Keuangan**

Menurut O'Leary (1996:5) dan Kitindi (1992:11) audit manajemen adalah evaluasi fungsi dan kinerja organisasi dan manajemen yang terkait dengan ekonomisasi, efisiensi, efektivitas area operasi, aktivitas dan hasil. Audit manajemen atas fungsi keuangan merupakan bentuk audit yang paling lama dikenal dan biasa diterapkan dalam mengukur tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas suatu perusahaan. Hal ini dipahami karena manajemen keuangan memainkan peranan yang sangat penting dan strategik dalam kehidupan perusahaan, ditinjau dari sudut pandang pencapaian sasaran yaitu perolehan keuntungan, pertumbuhan dan perluasan usaha.

### **Tindak Lanjut Temuan Audit**

Menurut Indranata (2006:64) tindak lanjut adalah melaksanakan tindakan koreksi berdasarkan rekomendasi auditor yang disusun dalam laporan audit berdasarkan data hasil pemeriksaan. Menurut Akmal (2007:120-121) tindak lanjut temuan audit merupakan suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan dan ketepatan waktu tindakan-tindakan koreksi yang dilakukan oleh manajemen terhadap rekomendasi dari temuan audit yang dilaporkan. Pemeriksa internal harus terus menerus meninjau dan melakukan tindak lanjut (*follow up*) untuk memastikan bahwa terhadap temuan pemeriksaan yang dilaporkan telah dilakukan tindakan yang tepat oleh manajemen. Manajemen bertanggung jawab menentukan tindakan yang perlu dilakukan sebagai tanggapan terhadap pemeriksaan yang dilaporkan.

### **Dukungan Manajemen**

Dukungan manajemen merupakan tingkat dukungan secara umum yang diberikan oleh manajemen puncak dalam perusahaan. Menurut Tugiman (1997:76), manajemen bertanggung jawab menentukan tindakan yang perlu dilakukan sebagai tanggapan terhadap temuan audit yang dilaporkan. Hal tersebut perlu dilakukan agar pelaksanaan temuan audit dapat dilaksanakan secara tepat waktu. Menurut Tjiptono dan Diana (2003:156) manajemen dapat menjamin pencapaian rencana melalui pengendalian dan pemecahan masalah. Selain itu, manajemen dapat memberikan dukungan serta pengarahan dengan mengalokasikan sumber daya secara fungsional, merealisasikan suatu sasaran perbaikan melalui penyebarluasan kebijakan yang dapat membantu perbaikan. Wawolangi (2004) menyimpulkan bahwa dukungan manajemen tidak berpengaruh terhadap tindak

lanjut temuan audit manajemen, karena apabila hanya ada dukungan manajemen maka dapat menyulitkan pihak manajemen maupun para bawahannya, karena petunjuk pelaksanaan perbaikan metode kerja yang diinstruksikan untuk dilaksanakan tanpa adanya komunikasi maka akan menyulitkan pihak bawahan untuk melaksanakan tindak lanjut tersebut dan akhirnya tidak dapat mencapai produktivitas yang maksimal.

### **Komunikasi Internal**

Menurut Terry & Rue (2005:207) suatu kecakapan utama yang disyaratkan bagi seseorang (manajer) adalah kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Komunikasi merupakan alat yang menghubungkan organisasi dengan lingkungan internal yang termasuk bagian dari organisasi tersebut. Sukoco (2007:56) menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan bentuk pertukaran informasi dan ide didalam organisasi, sedangkan Tjiptono dan Diana (2003:266) menjelaskan bahwa komunikasi internal merupakan aspek yang sangat penting dalam upaya mencapai suatu perbaikan berkesinambungan dalam organisasi perusahaan, sebab tanpa adanya komunikasi yang baik dan memadai, maka perbaikan tidak dapat dilakukan.

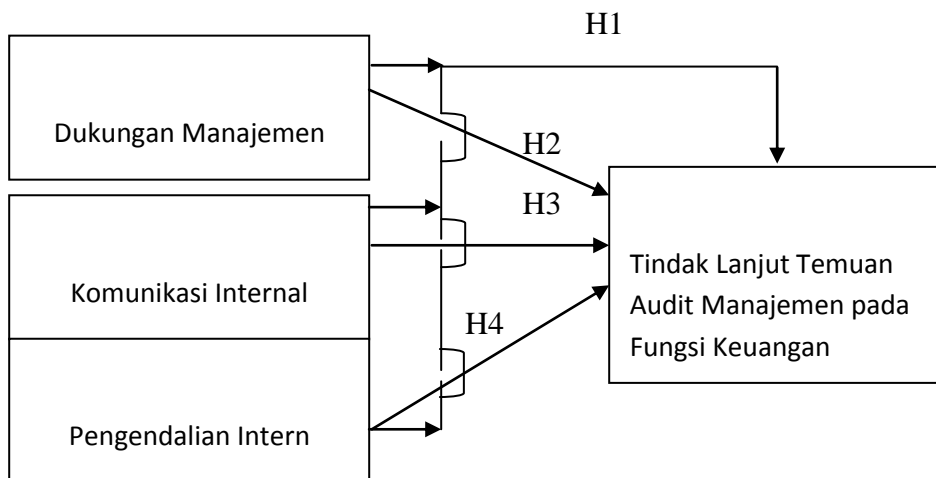
Menurut Indranata (2006:72) bentuk dari komunikasi internal antara lain dapat berupa; pertemuan-pertemuan/diskusi antar staf, melalui jurnal organisasi, majalah internal, brosur, papan pengumuman, media elektronik dan audio-visual. Komunikasi yang kurang memadai yang berdampak terhadap kinerja harus dievaluasi oleh manajemen agar diambil tindakan untuk memperbaiki dan mencegah hal tersebut. Wawolangi (2004) menyimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen. Adanya komunikasi internal sangat penting karena dapat menciptakan suatu kerjasama dalam memecahkan masalah yang ada dan sepakat melakukan tindakan perbaikan.

### **Pengendalian Intern**

Menurut COSO (1992:13) yang juga di sitir oleh Cangemi & Singleton (2003:65), Sawyer's (2005:61), IAI (2001:319.2) pengendalian intern adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi perusahaan, manajemen dan personel lain yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan informasi keuangan, dan ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Adapun komponen-komponen pengendalian intern menurut COSO yaitu : lingkungan pengendalian, penentuan risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi,

serta pengawasan (*monitoring*). Menurut Bappenas (2008:1) kegiatan *monitoring* merupakan rangkaian kegiatan yang tidak terpisahkan dari tindak-lanjut penerapan kegiatan audit manajemen atau audit kinerja. Monitoring merupakan suatu proses yang berkesinambungan memantau pelaksanaan manajemen/program kegiatan juga memantau tindak lanjut hasil dari pemeriksaan melalui sistem pengawasan internal yang sistematis. Penelitian yang dilakukan oleh Wawolangi (2004) menyimpulkan bahwa pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen.

### Hipotesis



- H1 : Dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan.
- H2 : Dukungan manajemen berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan.
- H3 : Komunikasi internal berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan.
- H4 : Pengendalian intern berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan.

## METODA PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan perusahaan, auditor intern, manajer keuangan dan manajer-manajer fungsi lainnya yang ada kaitannya dengan fungsi keuangan perusahaan yang bergerak di bidang industri, dagang maupun jasa, serta perusahaan tersebut telah dan pernah melakukan audit manajemen khususnya audit manajemen pada fungsi keuangan. Keterwakilan populasi oleh sampel dalam penelitian merupakan syarat penting untuk melakukan generalisasi. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 100 responden yang tersebar di 20 perusahaan yang ada di Balikpapan. Teknik pengambilan sampel secara random (*Simple Random Sampling*). Sampel sejumlah 100 responden, kuesioner yang diberikan kepada responden 100 buah terdiri dari pimpinan perusahaan 20 responden, auditor intern 20 responden, manajer keuangan 20 responden, manajer-manajer lainnya 40 responden. Dari 100 kuesioner yang disebar, kuesioner yang kembali sebanyak 66 buah.

Rancangan atau desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independennya adalah dukungan manajemen (X1), komunikasi internal (X2) dan pengendalian intern (X3), sedangkan variabel dependen adalah tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan (Y).

### Definisi Operasional

Dukungan Manajemen (X1). Manajemen mempunyai tanggungjawab untuk menentukan sikap dan tindakan yang perlu dilakukan sebagai tanggapan terhadap temuan audit yang dilaporkan oleh auditor intern. Dukungan manajemen merupakan variabel independen yang diukur dengan Skala Likert lima poin yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

Komunikasi Internal (X2). Variabel ini dioperasionalkan sebagai alat yang menghubungkan organisasi dengan lingkungan internal yang termasuk bagian dari organisasi tersebut. Komunikasi internal merupakan bentuk pertukaran informasi dan ide didalam organisasi. Diukur dengan Skala Likert lima poin yaitu (1) sangat tidak setuju (2) tidak setuju (3) netral (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

Pengendalian Intern (X3). Dalam penelitian ini penekanan komponen struktur pengendalian intern yang digunakan adalah *monitoring*. Kegiatan *monitoring* merupakan rangkaian kegiatan yang tidak terpisahkan dari tindak-lanjut penerapan kegiatan audit. *Monitoring* adalah suatu proses yang berkesinambungan memantau pelaksanaan manajemen juga memantau tindak lanjut hasil pemeriksaan



melalui sistem pengawasan internal yang sistematis. Pengendalian intern merupakan variabel independen yang diukur dengan Skala Likert lima poin yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

Tindak Lanjut Temuan Audit Pada Fungsi Keuangan (Y). Merupakan tanggapan manajemen fungsi keuangan berupa pelaksanaan atas temuan yang berkaitan dengan pengelolaan fungsi keuangan yang dilaporkan oleh auditor intern agar dapat mencapai efisiensi, efektifitas dan ekonomis. Diukur dengan Skala Likert lima poin yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

### **Teknik Analisis Data**

Untuk menguji hipotesis digunakan model analisis statistik regresi linier berganda yang secara statistik persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = Tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan

$b_0$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien arah regresi

$X_1$  = Dukungan Manajemen

$X_2$  = Komunikasi Internal

$X_3$  = Pengendalian Intern

e = variabel error

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 15.0 *for windows*. Sedangkan teknik analisis yang digunakan meliputi : uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda ; uji simultan (uji F), uji parsial (uji t) dan uji asumsi klasik.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 100 responden yang tersebar di 20 perusahaan di Balikpapan. Dari 100 kuesioner yang disebar hanya 66 kuesioner yang kembali. Semua kuesioner yang kembali telah terisi dengan lengkap dan dapat dianalisis lebih lanjut. Sehingga dari 66 kuesioner yang kembali tersebut dapat dirinci sebagai berikut ; kesatu, pimpinan perusahaan sejumlah 13 responden ; kedua, auditor intern sejumlah 11 responden ;

ketiga, manajer keuangan sejumlah 15 responden ; dan yang keempat, manajer-manajer fungsi lainnya sejumlah 27 responden.

## Hasil Analisis

### Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Pengujian instrumen penelitian baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 66 responden diperoleh hasil bahwa instrumen penelitian yang dipergunakan adalah valid dan reliabel, dimana nilai korelasinya lebih besar dari 0,3 (Sugiono, 2005:124) dan *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 (Santoso, 2001:127).

### Uji Asumsi Klasik

Agar dapat menggunakan model analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini, maka perlu terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk menguji kelayakan terhadap model yang digunakan. Dari hasil uji normalitas dalam penelitian ini memiliki distribusi normal dimana dapat dilihat pada *P.P Plot of Regression* data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga bisa dilakukan regresi dengan Model Linier Berganda. Pada hasil uji heteroskedastisitas tersebut tidak terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang ada tidak membentuk suatu pola tertentu yang teratur. Dengan demikian di dalam model ini tidak terdapat heteroskedastisitas. Untuk variabel (X1, X2, dan X3) juga tidak terjadi multikolinieritas dengan ditunjukkan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga model regresi yang digunakan merupakan model regresi yang cukup baik.

### Pembahasan

Berdasarkan tabel 4.1 diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,699 + 0,585X_1 + 0,067X_2 + 0,240X_3 + e$$

Berdasarkan bukti empiris penelitian ditemukan bahwa dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan, dengan nilai signifikansi F yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < \alpha = 0,05$ ), dan karena  $F_{hitung}$  15,138 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,740, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Analisis Regresi**

| Variabel   | Unstandardized Coefficients (B) | t hitung | Sig.    | Keterangan       |
|------------|---------------------------------|----------|---------|------------------|
| (Constant) | 1,699                           |          |         |                  |
| X1         | 0,585                           | 4,623    | 0,000   | Signifikan       |
| X2         | 0,067                           | 0,499    | 0,619   | Tidak Signifikan |
| X3         | 0,240                           | 1,809    | 0,075   | Tidak Signifikan |
| R          | = 0,650                         | R Square | = 0,423 |                  |
| F hitung   | = 15,138                        | F tabel  | = 2,740 |                  |
| Sig. F     | = 0,000                         |          |         |                  |
| t tabel    | = 1,990                         |          |         |                  |
| $\alpha$   | = 0,05                          |          |         |                  |

Sumber : Data diolah

Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan. Selain itu, hal ini juga menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan dari manajemen akan dapat membantu Manajer Keuangan dalam melaksanakan tugasnya secara tepat waktu yaitu melaksanakan tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan. Pelaksanaan tindak lanjut temuan audit manajemen perlu dukungan manajemen, karena manajemen dapat menetapkan berbagai kebijakan yang dapat melancarkan pelaksanaan tindak lanjut tersebut. Selain dukungan manajemen, komunikasi internal diperlukan dalam pelaksanaan tindak lanjut agar semua personil yang terkait didalam perusahaan dapat memahami dan menjalankan kebijakan serta program kerja yang telah ditetapkan, untuk itu perlu adanya pengendalian intern berupa kegiatan *monitoring* yang dilakukan oleh auditor intern, sehingga kesemuanya berguna dalam menunjang pelaksanaan temuan audit manajemen yang mengarah kepada perbaikan dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan khususnya kinerja pada fungsi keuangan. Dengan demikian apabila variabel dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern secara bersama-sama digunakan untuk melaksanakan perbaikan, maka tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan akan dapat dilaksanakan secara tepat waktu serta dapat memberikan hasil yang sesuai dengan harapan pimpinan perusahaan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Wawolangi (2004) yang menyimpulkan bahwa dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen sumber daya manusia.

Selanjutnya dari besarnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian

ini diketahui bahwa kemampuan faktor dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern untuk menjelaskan variasi perubahan tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang maupun jasa yang ada di Balikpapan, ternyata memberikan kontribusi sebesar 42,30%. Indikasi ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain diluar faktor dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern sebesar 57,70% yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Estimasi model regresi untuk variabel dukungan manajemen diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 4,623 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,990 atau nilai  $p-value$  0,000 lebih kecil dari tingkat derajat kesalahannya sebesar 5% ( $\alpha=0,05$ ), dengan nilai koefisiennya adalah sebesar 0,585. Hasil ini menunjukkan bahwa dukungan manajemen berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan, dengan demikian hipotesis 2 (H2) penelitian ini tidak dapat ditolak, artinya hipotesis 2 (H2) tersebut diterima. Hasil temuan menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap adanya respon dan dukungan dari Manajemen terhadap tindak lanjut temuan audit pada fungsi keuangan. Indikasi temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan manajemen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan, dimana semakin besar respon maupun tanggapan dari Manajemen terhadap adanya temuan audit yang dilaporkan oleh auditor intern, maka tindak lanjut temuan audit pada fungsi keuangan akan dapat dilaksanakan secara tepat waktu. Dengan adanya dukungan manajemen akan dapat membantu Manajer Keuangan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga pelaksanaan tindak lanjut temuan audit manajemen sangat diperlukan adanya dukungan manajemen karena manajemen dapat menetapkan berbagai kebijakan yang dapat melancarkan pelaksanaan tindak lanjut tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wawolangi (2004) yang menyatakan bahwa dukungan manajemen tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena apabila hanya ada dukungan manajemen maka dapat menyulitkan pihak manajemen maupun para bawahannya, karena petunjuk pelaksanaan perbaikan metode kerja yang diintruksikan untuk dilaksanakan tanpa adanya komunikasi maka akan menyulitkan pihak bawahan untuk melaksanakan tindak lanjut tersebut.

Estimasi model regresi untuk variabel komunikasi internal diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 0,499 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,990 atau nilai  $p-value$  0,619 lebih besar dari tingkat derajat kesalahannya sebesar 5% ( $\alpha=0,05$ ), dengan nilai koefisiennya adalah sebesar 0,067. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi

internal secara parsial tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang maupun jasa yang ada di Balikpapan, dengan demikian hipotesis 3 (H3) penelitian ini ditolak. Hasil wawancara dengan responden menyatakan bahwa komunikasi internal yang sudah memadai dalam suatu perusahaan tidak menjamin adanya tindakan perbaikan terhadap temuan audit pada fungsi keuangan, apabila dukungan dari manajemen untuk melaksanakan tindakan tersebut tidak ada. Apalagi pada kenyataannya tidak semua perusahaan di Balikpapan memiliki bentuk komunikasi yang memadai seperti yang telah disebutkan di dalam teori. Salah satu contoh adalah mengenai adanya media resmi yang dimiliki oleh perusahaan untuk menyampaikan informasi secara berkala kepada karyawan tentang pencapaian kinerja yang ada kaitannya dengan tindak lanjut, pada kenyataannya banyak perusahaan-perusahaan di Balikpapan belum memiliki media resmi tersebut, sehingga yang sebenarnya terjadi adalah bahwa indikator yang berkaitan dengan variabel komunikasi internal dalam kaitannya dengan tindak lanjut temuan audit manajemen belum sepenuhnya diterapkan oleh beberapa perusahaan. Selain itu beberapa responden menyatakan bahwa Manajemen tidak selalu melakukan evaluasi terhadap adanya komunikasi internal yang dianggap sudah tidak memadai. Akibatnya, hasil penelitian ini tidak berhasil mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan. Hasil ini berbeda dengan penelitian Wawolangi (2004) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen sumber daya manusia. Adanya komunikasi internal sangat penting karena dapat menciptakan suatu kerjasama dalam memecahkan masalah yang ada dan sepakat melakukan tindakan perbaikan.

Estimasi model regresi untuk variabel pengendalian intern diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 1,809 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,990 atau nilai  $p-value$  0,075 lebih besar dari tingkat derajat kesalahannya sebesar 5% ( $\alpha=0,05$ ), dengan nilai koefisiennya adalah sebesar 0,240. Hasil ini menunjukkan bahwa pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang maupun jasa yang ada di Balikpapan, dengan demikian hipotesis 4 (H4) penelitian ini ditolak. Pengendalian intern di dalam suatu perusahaan khususnya dalam kaitannya dengan tindak lanjut temuan audit manajemen pada fungsi keuangan, merupakan kegiatan *monitoring* yang dilakukan oleh auditor intern. Hasil temuan berupa wawancara dan pengisian kuesioner menunjukkan bahwa beberapa responden memberikan tanggapan bahwa tidak semua indikator mengenai pengendalian intern khususnya kegiatan

*monitoring* yang sebenarnya harus dilakukan oleh auditor intern dalam memantau pelaksanaan tindak lanjut, dilaksanakan sepenuhnya oleh auditor intern dalam suatu perusahaan. Hal-hal yang dianggap kurang sepenuhnya terlaksana antara lain; auditor intern tidak selalu memastikan kembali bahwa rekomendasi ataupun saran perbaikan yang telah diberikan kepada Manajer Keuangan ditindaklanjuti, juga auditor intern tidak selalu memastikan apakah proses kegiatan manajemen atau pelaksanaan tindak lanjut pada fungsi keuangan berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi antara lain karena auditor intern merasa yakin bahwa Manajer Keuangan akan melaksanakan rekomendasi tersebut dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan, tanpa perlu diingatkan kembali artinya auditor intern memberikan kepercayaan penuh kepada Manajer Keuangan. Indikasi temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang maupun jasa yang ada di Balikpapan. Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian Wawolangi (2004) yang menyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen sumber daya manusia, karena melalui penetapan sistem, prosedur dan kebijakan yang dirancang sedemikian rupa dapat menjamin tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan bahwa dukungan manajemen, komunikasi internal dan pengendalian intern secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang maupun jasa yang ada di Balikpapan. Secara parsial hanya dukungan manajemen yang berpengaruh signifikan terhadap tindak lanjut, sedangkan komunikasi internal dan pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut temuan audit manajemen fungsi keuangan pada perusahaan-perusahaan industri, dagang dan jasa di Balikpapan.

### **Saran**

Variabel dukungan manajemen perlu dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi agar pelaksanaan tindak lanjut dapat dilaksanakan secara tepat waktu dan

akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Agar perusahaan mulai mengembangkan lagi bentuk komunikasinya, misal dengan cara membuat majalah internal perusahaan yang dapat diterbitkan secara berkala mengenai pencapaian kinerja dan informasi-informasi penting lainnya yang berkaitan dengan tindak lanjut temuan audit, agar tujuan dalam pelaksanaan perbaikan dalam tindak lanjut dapat lebih tercapai. Disarankan agar auditor intern tetap memastikan kembali apakah rekomendasi yang diberikan telah dilaksanakan oleh Manajer Keuangan, dan apakah rekomendasi tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan manajemen yang berlaku di perusahaan.

Dalam penelitian ini ruang lingkup dan sampel penelitian ini hanya dilakukan di Kalimantan Timur khususnya di Balikpapan dan sekitarnya, sehingga hasil penelitian ini terbatas generalisasinya. Oleh karena itu penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas daerah survei dan menambah jumlah sampel, sehingga hasil penelitian lebih mungkin untuk disimpulkan secara umum. Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan tindak lanjut temuan audit.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Akmal. 2007. *Pemeriksaan Intern (Internal Audit)*, Edisi 1, Indeks, hal 120-121.
- Bappenas, IBKK, 2008. *Laporan Pelaksanaan Monitoring Pengawasan Kinerja*, [www.ibkk.bappenas.go.id](http://www.ibkk.bappenas.go.id) didownload pada tanggal 8 Desember 2008 ; pukul 10.35 wita, pp 1.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Jakarta : Salemba Empat, hal 2.
- Cangemi, Michael P., Tommie, Singleton. 2003. *Managing The Audit Function: A Corporate Audit Departement Procedures Guide*. Third Edition. John Willey & Sons. Inc, pp 65.
- COSO 1992. *Internal Control-Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations Of The Tread way Commission, pp 13.
- Courtemanche, G. 1997. *The New Internal Auditing*. Yogyakarta : Kanisius, pp 233.
- IAI-KAP. 2001. *Standard Profesional Akuntan Publik*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta, hal 319.2.
- Indranata, Iskandar. 2006. *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Internal*,

- Alfabeta, Bandung, hal 64, 72.
- Kitindi, Ernest G. 1992. *Performance Auditing in Tanzanian Parastatals*. International Journal of Government Auditing. Vol. 19, No. 2, pp 11.
- O’Leary, Conor. 1996. *Performance Audits: Could They Become Mandatory for Public Companies?*. Managerial Auditing Journal. Vol. 11, No. 1, pp 5.
- Santoso, Singgih. 2001. *Pengolahan Data Dengan SPSS*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo, hal 127.
- Sawyer’s. 2005. *Internal Auditing : Audit Internal Sawyer*. Buku 1 Edisi 5, Jakarta : Salemba Empat, hal 61.
- Siagian, Sondang. 2004. *Audit Manajemen*. Edisi IV. Jakarta : Bumi Aksara, hal 24.
- Sukoco, Badri Munir. 2007. *Manajemen Perkantoran Administrasi Modern*, Penerbit Erlangga, Surabaya, hal 51-52, 56.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta, hal 124.
- Terry, R. George and Rue, Leslie W. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara, hal 207, 213-214.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta : ANDI, hal 156, 266.
- Tugiman, Hiro. 1997. *Standar Profesional Audit Internal*. Yogyakarta : Kanisius, hal 76, 172.
- Tunggal, Amin Widjaya. 2000. *Management Audit Suatu Pengantar*. Rineka Cipta, hal 142.
- Wawolangi, Jeanne Asteria. 2004. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tindak Lanjut Temuan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia*. Tesis. Universitas Airlangga, Surabaya.