

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Wacana tentang *good corporate governance* atau pemerintahan yang baik merupakan isu yang paling mengemuka belakangan ini. Tuntutan masyarakat agar Negara dijalankan secara amanah dan bertanggungjawab adalah sejalan dengan keinginan masyarakat (Arifiyadi, 2008). Organisasi yang bergerak dibidang jasa pelayanan publik dalam pengelolaanya harus transparansi dan akuntabilitas (Riantiarno & Azlina 2011). Akuntabilitas merupakan salah satu unsur pokok perwujudan *good government* yang saat ini sedang diupayakan di Indonesia dengan lebih memfokuskan dalam pelaksanaan pengendalian internal. Pengendalian internal yang juga merupakan komponen integral dari manajemen organisasi dalam memberikan pemahaman tentang tujuan akan dicapai sebuah organisasi. Tujuan perusahaan secara sederhana yaitu dapat beroperasi secara efektif agar mampu mencapai tujuannya, dapat mempergunakan sumber daya secara efisien, serta dapat memperoleh input secara ekonomis. Manajemen sering menganalogikan bahwa pengendalian yang dilakukan oleh auditor internal sebagai pencari kesalahan karena perannya sebagai pihak yang memeriksa hasil kerja manajemen perusahaan (Media Pertamina 2008). Manajemen juga beranggapan auditor internal dianggap kurang menguntungkan karena dampak positif yang diberikan tidak signifikan bagi perkembangan perusahaan (Roux, 2008). Anggapan manajemen terhadap auditor internal menjadi tantangan bagi profesi auditor internal. Seiring dengan berjalannya waktu, paradigma audit internal mengalami pergeseran, dimana pada awalnya auditor memiliki fungsi sebagai *watchdog* untuk mengungkap temuan bersifat korektif dan memiliki sikap pasif, menjadi *watchdog* sekaligus konsultan dan katalisator yang berfungsi memecahkan masalah bersifat *korektif, preventif, prediktif* dan memiliki sikap aktif dan komunikatif.

Pengendalian internal juga merupakan bagian utama dalam menjalankan suatu organisasi. Terdiri atas rencana, metode dan prosedur yang digunakan untuk mencapai misi, target atau tujuan yang dalam pelaksanaannya mendukung manajemen berbasis kinerja. Pengendalian internal juga berada digaris terdepan dalam pengamanan aset, serta mencegah dan mendeteksi kesalahan dan penyalahgunaan, pengendalian internal juga bersinonim dengan pengendalian manajemen, membantu pelaksanaan program pemerintah untuk mencapai hasil yang dikehendaki melalui perlindungan efektif terhadap sumber daya masyarakat.

Sistem pengendalian intern oleh *the Commite of Sponsoring Organization of the Treadway Commision (COSO)* didefinisikan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya dalam suatu entitas yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai berkaitan dengan pencapaian tujuan sistem pengendalian intern. Konsep dasar pengendalian internal tersebut terkait dengan komponen yang terintegrasi dari operasi yang berkelanjutan, menurut COSO memberikan kerangka dasar untuk mendesain dan menetapkan standar diantaranya: 1. Pengendalian Lingkungan, 2. Penilaian Resiko, 3. Aktivitas Pengendalian, 4. Informasi dan Komunikasi, 5. Monitoring.

Seperti halnya Perusahaan Daerah Air Minum adalah sebuah badan usaha milik daerah (BUMD) yang bergerak dibidang pengelolaan dan penyediaan air bersih bagi masyarakat, Perusahaan Daerah Air Minum mempunyai dua kepentingan yang harus dipenuhi yaitu sebagai badan usaha yang mencari keuntungan untuk keberlangsungan hidup perusahaan dan juga sebagai BUMD yang berkewajiban melayani kebutuhan masyarakat. Semakin banyaknya masyarakat yang membutuhkan air bersih membuat perkembangan PDAM semakin meningkat, diakui pelayanan air minum oleh semua PDAM di Provinsi Banten masih belum mampu mengimbangi perkembangan kebutuhan masyarakat secara keseluruhan baik di perkotaan maupun di pedesaan masalah-masalah yang kompleks serta multidimensional dengan ketidakpastian tinggi masih dihadapi oleh seluruh mayoritas PDAM di Banten misalnya :

Tabel 1.
Masalah Teknis dan Non Teknis di PDAM

Masalah bidang Teknis

No	Masalah	Penyebab Temuan	Usulan Pemecahan	Keterangan
1	Air Baku			
	Kuantitas Air Baku Tidak Mencukupi	Sumber air baku terbatas/debit tidak mencukupi	<ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama regional pengadaan air baku/ • Membangu bendungan 	Telah dikoordinasikan dengan : kementrian PU, dewan SDA nasional, Kementrian PPN dan Pemda
	Kualitas air baku Buruk	Pencemaran limbah industri danrumah tangga	Perlindungan catchment area, penegakanhukum lingkungan, Rencana Tataruangdan Wilayah, dan AMDAL	
2	Kehilangan air masih tinggi/Teknis			
	Kebocoran	<ul style="list-style-type: none"> - Jaringan Pipa sudah tua - Jenis Pipa rentan kebocoran - Bencana alam 	<ul style="list-style-type: none"> - Penggantian pipa - Penggantian jenis pipa - Bantuan teknis deteksi dan perbaikan kebocoran 	- Telah dikoordinasikan denga Kementrian PU dan Lembaga Donor

Sumber : Perpamsi 2015

Masalah Bidang Manajemen dan Keuangan

No	Masalah	penyebab Masalah	Usulan Pemecahan	Keterangan
1	Sumber daya Manusia			
	Kompetensi SDM tidak memadai/tidak sesuai kebutuhan	Rekrutmen direksi dan karyawan tidak akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> - SOP rekrutmen denagn fit and profer test yang akuntabel - Komitmen Pemda, Direksi dan Karyawan 	- Komitmen Pemda dan PDAM setiap Direksi harus mempunyai Sertifikat Pengelolaan Air Minum
2	Kehilangan Air Masih Tinggi/Non Teknis			
	Pembacaan meter tidak sesuai dengan pemakaian pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> - Human Error - Sambungan illegal/pencurian 	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan teknologi maju - Tindakan hukum yang tegas 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama dengan produsen Meter Digital MOU telah dilaksanakan dengan Kepolisian dan

				Kejaksanaan
3	Efisiensi Penagihan rendah			
	Tunggakan tidak tertangani	– Kelamahan administrasi penagihan, data tagihan tidak akurat	Pembenahan sisi administrasi dan pelatihan bagi staff administrasi penagihan	
		– PDAM tidak memiliki solusi alternatif yang memudahkan cara pembayaran	Inovasi dalam pelayanan pembayaran, sistem on-line, kerjasama (PT.Pos, insentif bagi pelanggan yang membayar tepat waktu	Kerjasama telah dilaksanakan dengan PT.Pos, Indomart dan Alfamart dll

Sumber : Perpamsi Banten 2015

Di PDAM pengendalian internnya masih menekankan pada aspek *hard control* berupa kebijakan, personil, perencanaan dan prosedur, sedangkan aspek *soft control* yang berupa, Integritas dan nilai etika, kompetensi yang merupakan media pengikat antara tanggung jawab pribadi dengan hasil pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugasnya tidak mendapat perhatian. Akibatnya banyak kerugian sosial dan ekonomi yang ditimbulkan dari penyelenggaraan dan pengelolaan perusahaan/organisasi yang hanya menekankan pada aspek *hard control* tanpa memperhatikan aspek *soft control* yang merupakan jiwa dari pengendalian internal tersebut.

Semua itu terlihat dari hasil temuan audit internal yang ditemukan di semua PDAM di Provinsi Banten diantaranya :

Tabel.2
Daftar Temuan Audit Internal

No	Daftar Temuan Audit Internal	Akibatnya
1	Penempatan Pegawai yang tidak sesuai kompetensinya	Target Kinerja tidak tercapai
2	Kualitas pencatatan meter air yang tidak bagus	Pemakaian air dirumah tidak sesuai dengan tagihan rekening bulanan
3	Angka tunggakan yang semakin tinggi	Pendapatan PDAM tidak tercapai
4	Tingkat Kehilangan Air yang masih cukup Tinggi masih diatas 20%	Pelayanan kepada masyarakat tidak memuaskan

Sumber : Perpamsi Banten 2015

Auditor internal juga diharapkan mampu menjadi katalisator yaitu memberikan jasa kepada manajemen melalui saran-saran yang bersifat konstruktif dan dapat diaplikasikan bagi kemajuan perusahaan. Menurut Lin dan Liu (2012) dilaporkannya temuan hasil auditor adalah merupakan langkah penting pertama yang selanjutnya harus diikuti dengan meminta pertanggungjawaban *auditee* serta melakukan langkah perbaikan. Semakin besar presentasi rekomendasi hasil pemeriksaan yang ditindak lanjuti, akuntabilitas keuangan perusahaan akan semakin baik dengan semakin berkurangnya temuan audit pada periode berikutnya. Keberhasilan dari peran dan tugas yang diemban oleh internal auditor salah satunya ditunjukkan dengan adanya kecenderungan berkurangnya jumlah temuan audit. Hal ini menunjukkan bahwa auditor dapat berperan sebagai konsultan dalam melakukan audit selain itu auditor internal juga ikut berperan dalam menyelesaikan permasalahan yang terkait dalam perusahaan.

Berdasarkan kondisi permasalahan diatas dan betapa pentingnya peran auditor internal di sebuah organisasi guna menjaga keberlanjutan organisasi itu sendiri dalam menjalankan segala aktivitasnya, maka penulis melakukan penelitian dengan judul ” **Pengaruh *Soft Control* dan *Hard Control* Terhadap Hasil Temuan Audit Internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten**”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Lemahnya pengendalian internal disegala lini pekerjaan
2. Lemahnya kesadaran manajemen dalam melaksanakan fungsi pengawasan
3. Belum maksimalnya pelayanan yang diberikan PDAM kepada masyarakat/pelanggan
4. Masih adanya temuan auditor yang bersifat principal/mendasar

1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi dan memfokuskan pembahasan penelitian pada *soft control* dan *hard control* di PDAM Provinsi Banten.

1.4. Rumusan Masalah

Untuk mencapai tujuan yang sudah dirumuskan setiap perusahaan akan selalu mengalami berbagai masalah. Adapun masalah yang sering dihadapi tiap perusahaan berbeda-beda tergantung pada ruang lingkup kegiatan perusahaan itu sendiri. Untuk mengatasi dan menyiasati permasalahan yang ada pada perusahaan guna meningkatkan efektivitas internal control, untuk itu penulis merumuskan masalah :

1. Apakah terdapat pengaruh Integritas dan Nilai Etika terhadap hasil temuan audit internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
2. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Kompetensi terhadap hasil temuan audit internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
3. Apakah terdapat pengaruh *Tone at the Top* terhadap hasil temuan auditor internal di Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
4. Apakah terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap hasil temuan auditor internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
5. Apakah terdapat pengaruh Struktur Organisasi terhadap hasil temuan auditor Internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
6. Apakah terdapat Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap hasil temuan auditor internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
7. Apakah terdapat pengaruh Pengawasan terhadap Hasil Temuan Auditor Internal di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) se Provinsi Banten

8. Berapa besar pengaruh Variabel X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7 secara bersama-sama terhadap Hasil Temuan audit internal di Perusahaan Daerah Air Minum di Provinsi Banten

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah sebagaimana penulis kemukakan, maka penulisan tesis ini bertujuan untuk menjawab permasalahan diatas yaitu

1. Menganalisis pengaruh Integritas dan Nilai Etika terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
2. Menganalisa Pengaruh Komitmen Kompetensi terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
3. Menganalisa pengaruh *Tone at the Top* terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
4. Menganalisa pengaruh Budaya Kerja terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum di Provinsi Banten
5. Pengaruh Struktur Organisasi terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
6. Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan auditor internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
7. Menganalisis Pengaruh Pengawasan terhadap kualitas dan kuantitas hasil temuan audit internal Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Banten
8. Menganalisis pengaruh *Soft Control* dan *Hard Control* terhadap hasil temuan audit internal di Perusahaan Daerah Air Minum di Provinsi Banten.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penulisan sebagaimana penulis kemukakan diatas, maka kegunaan penelitian tesis mengenai pengaruh *soft control* dan *hard control* terhadap hasil temuan audit Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) di Provinsi Banten diharapkan dapat bermanfaat untuk perkembangan audit internal di semua perusahaan baik BUMN maupun BUMD di Indonesia . Dari hasil penelitian tesis ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi sistem audit di Indonesia.

Penulisan tesis ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut :

1. Untuk memberikan sumbangan pemikiran terhadap pelaksanaan pengendalian internal baik *soft control* maupun *hard control* di semua perusahaan di Indonesia terutama perusahaan Milik Pemerintah Baik BUMD maupun BUMN
2. Pengembangan mutu *internal control* yang efektif dan berkelanjutan untuk PDAM
3. Pelaksanaan *internal control* yang memiliki *equilibrium* optimal atas *soft control* dan *hard control*