

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Audit

Menurut Alvin A. Arens, *et al* (2012 : 11), pengertian auditing : *is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person* . Auditing adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai informasi tingkat kesesuaian antara tindakan atau peristiwa ekonomi dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta melaporkan hasilnya kepada pihak yang membutuhkan, dimana auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen. Menurut Mulyadi (2002:9), auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan. Serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Secara umum, auditing adalah suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seseorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria-kriteria

yang telah ditetapkan. Auditing seharusnya dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten.

Audit harus dilakukan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi keterangan-keterangan yang terukur dapat mengambil berbagai macam bentuk, sehingga didalam pelaksanaannya dikenal beberapa jenis audit. Alvin A. Arens, *et al* (2012:14) mengemukakan jenis-jenis audit adalah :

1. Audit Operasional

Audit operasional 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 Kepatuhan

Audit kepatuhan bertujuan mempertimbangkan apakah audit (klien) telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi. Suatu audit kepatuhan pada perusahaan swasta, dapat termasuk penentuan apakah para pelaksana akuntansi telah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan, peninjauan tingkat upah untuk menentukan kesesuaian dengan peraturan upah minimum, atau pemeriksaan surat perjanjian dengan bank atau kreditor lain untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut telah memenuhi ketentuan hukum yang berlaku

3. Audit Laporan Keuangan

Audit laporan keuangan bertujuan menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur yang akan diverifikasi telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu.

Umumnya, kriteria itu adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Agoes (2012: 10) mengemukakan bahwa ditinjau dari luasnya pemeriksaan, audit terbagi atas dua jenis, yaitu :

1. Pemeriksaan Umum (*General Audit*)

Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan tersebut harus dilakukan sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik atau ISA atau Panduan Audit Entitas Bisnis Kecil dan memperhatikan Kode Etik Akuntan Indonesia, Kode Etik Profesi Akuntan Publik serta Standar Pengendalian Mutu.

2. Pemeriksaan Khusus (*Special Audit*)

Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan auditee) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena prosedur audit yang dilakukan juga terbatas.

Menurut Agoes (2012: 11) ditinjau dari jenis pemeriksaan, audit terbagi atas empat jenis, yaitu :

1. Audit Manajemen

Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah dilakukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut telah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomi.

2. Pemeriksaan Ketaatan

Pemeriksaan dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, Dewan Komisaris) maupun ekstern (pemerintah, Bank Indonesia, Direktorat Jenderal Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) maupun bagian internal audit.

3. Pemeriksaan Intern

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan mengenai ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan. Pemeriksaan yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan pemeriksaan intern yang dilakukan oleh KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan

mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan struktur pengendalian intern beserta saran-saran perbaikannya.

4. Pemeriksaan Komputer

Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansi dengan menggunakan EDP (*Electronic Data Processing*) sistem.

2.1.2 Audit Manajemen

Audit manajemen seringkali diartikan sama dengan audit operasional. Pengertian sederhana dari audit manajemen adalah investigasi dari suatu organisasi dalam semua aspek kegiatan manajemen dari yang paling tinggi sampai dengan ke bawah dan pembuatan laporan audit mengenai efektifitasnya atau dari segi profitabilitas dan efisiensi kegiatan bisnisnya. Sedangkan pengertian sederhana audit operasional adalah uraian aktifitas perusahaan yang sistematis dalam hubungannya dengan tujuan untuk melihat, mengidentifikasi peluang perbaikan, atau mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan. Jelas kedua pengertian serupa karena pemeriksaan manajemen dilakukan saat manajemen beroperasi.

Agoes (2012:10) menyatakan bahwa audit manajemen adalah 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 dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomi. Arens *et al* (2012:15), menyatakan bahwa audit operasional

mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur operasi organisasi dan metode.

2.1.2.1 Ruang Lingkup dan Tujuan Audit Manajemen

Agoes (2012:11) menyatakan bahwa ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan audit manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program /aktivitas yang dilakukan. Periode audit juga bervariasi biasa untuk jangka waktu satu minggu, beberapa bulan, satu tahun bahkan beberapa tahun, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Audit manajemen ini melihat :

1. Kriteria efektivitas, efisiensinya yang digunakan sebagai asersi suatu standar sehingga standar-standar dapat diberlakukan guna mengurangi risiko yang ada. Keefektifitasan dan efisiennya suatu perusahaan hendaknya juga melihat dari keamanan para pekerja, bagaimana perusahaan itu juga memperhatikan pekerjanya guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
2. *Causes* sebagai asersi suatu tindakan, hal yang menjadi tindakan yang serius pada kasus tersebut, perusahaan kurang memperhatikan keselamatan para pegawai sehingga diperlukan inspeksi dengan mendeteksi risiko dengan cara mengawasi para buruh ditempat kerja.
3. *Effect* sebagai asersi atas hasil suatu tindakan, dengan memberlakukan standar dapat mengurangi kecelakaan bagi para pekerja serta memperbaiki risiko, masalah pelanggaran.

Agoes (2012:12) menyatakan bahwa audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan

perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Titik berat audit manajemen diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang sekiranya dapat diperbaiki di masa yang akan datang, di samping juga mencegah terjadinya berbagai kerugian. Audit manajemen adalah evaluasi fungsi dan kinerja organisasi dan manajemen terkait dengan ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas area operasi aktivitas dan hasil.

2.1.2.2 Tahap-Tahap Audit Manajemen

Menurut Hamilton (1986:5), definisi ruang lingkup pekerjaan manajemen audit bisa dilakukan dalam lingkup yang umum dan audit akan meliputi suatu penilaian terinci atas tiap-tiap aspek operasional organisasi. Audit manajemen juga bisa dilakukan atas suatu masalah tertentu untuk mencari bukti-bukti yang menjadi penyebabnya serta merekomendasikan tindakan koreksi tertentu. Perencanaan, persiapan dan organisasi, ketika suatu lingkup pekerjaan sudah ditentukan, tim audit akan membuat suatu tindakan perencanaan atas pelaksanaan pekerjaan. Perencanaan meliputi langkah-langkah yang harus dilakukan dan estimasi waktu yang diperlukan untuk mencapai setiap tahap pekerjaan. Tiap sumber bukti yang berkaitan dengan area yang diperiksa harus dianalisa secara mendalam dan terus diperbaharui.

1. Pengumpulan fakta dan dokumentasi informasi terbaru.

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan informasi data yang berkaitan dengan area lingkup pekerjaan yang ditentukan. Data bisa diperoleh dari surat

menyurat, kebijakan dan prosedur, serta semua informasi informal lainnya yang bisa diperoleh secara langsung dari karyawan lewat wawancara.

2. Riset dan analisa.

Tahap ini merupakan tahap yang paling penting dalam proses audit manajemen. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan bukti dan fakta-fakta yang dianggap penting dalam mendukung laporan akhir yang akan diserahkan kepada top manajemen.

3. Laporan.

Tahap ini meliputi ringkasan atas pekerjaan yang dilakukan, gambaran mengenai ruang lingkup pekerjaan, rincian mengenai temuan-temuan utama dan diskusi mengenai alternatif-alternatif yang dapat digunakan top manajemen untuk mengurangi permasalahan yang ada.

Menurut Herbert yang dikutip oleh Agoes (2012:176), tujuan dari survey pendahuluan adalah untuk mendapatkan informasi umum dan latar belakang, dalam waktu yang relatif singkat, mengenai semua aspek organisasi, kegiatan, program, atau sistem yang dipertimbangkan untuk diperiksa, agar dapat diperoleh pengetahuan atau gambaran yang memadai mengenai objek pemeriksaan.

1. *Review and Testing of Management Control System* (Penelaahan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen).

Tahap ini dimaksudkan untuk mendapatkan bukti-bukti mengenai ketiga elemen dari *tentative audit objective* (tujuan pemeriksaan sementara), yaitu *criteria*, *causes* dan *effects*, dengan melakukan pengetesan terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen

dan untuk memastikan bahwa bukti-bukti yang diperoleh dari perusahaan adalah kompeten jika audit diperluas dalam *detailed examination* (pengujian terinci). *Criteria* merupakan standar yang harus dipatuhi oleh setiap bagian dalam perusahaan, *causes* adalah tindakan-tindakan yang menyimpang dari standar yang berlaku, dan *effects* adalah akibat dari tindakan-tindakan menyimpang dari standar yang berlaku.

2. *Detailed Examination* (Pengujian Terinci)

Pada tahap ini auditor harus mengumpulkan bukti-bukti yang cukup, kompeten, material dan relevan untuk dapat menentukan tindakan-tindakan apa saja yang dilakukan manajemen dan pegawai perusahaan yang merupakan penyimpangan-penyimpangan terhadap kriteria dalam *firm audit objective* (tujuan pemeriksaan yang pasti), dan bagaimana *effects* dari penyimpangan-penyimpangan tersebut dan besar kecilnya *effects* tersebut yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

3. *Report Development* (Pengembangan Laporan)

Temuan audit harus dilengkapi dengan kesimpulan dan saran dan harus direview oleh audit manager sebelum didiskusikan dengan auditee. (sebaiknya secara tertulis).

2.1.3 Lokus Kendali

2.1.3.1 Pengertian Lokus Kendali

Salah satu variabel kepribadian yang membedakan seseorang dengan orang lain adalah lokus kendali. Konsep lokus kendali digunakan secara luas dalam riset keperilakuan untuk menjelaskan perbedaan perilaku individual dalam *setting organizational*.

Rotter yang dikutip dalam Prasetyo (2002:51) menyatakan bahwa Lokus kendali merupakan “*generalized belief that a person can or cannot control his own destiny*” atau cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak mengendalikan perilaku yang terjadi padanya.

Robbins dan Judge (2007:43) mendefinisikan lokus kendali adalah sebagai tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Lokus kendali Internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan lokus kendali eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan.

Duffy & Atwarer (2005:51) mengemukakan definisi lokus kendali adalah sumber keyakinan yang dimiliki oleh individu dalam mengendalikan peristiwa yang terjadi baik itu dari diri sendiri ataupun dari luar dirinya.

Berdasarkan berbagai macam definisi yang berbeda-beda dapat dikatakan bahwa lokus kendali adalah keyakinan seseorang tentang sejauh mana seseorang merasakan ada atau tidaknya hubungan antara usaha yang dilakukan dengan hasil

yang diterima, sehingga mereka mampu mengontrol peristiwa-peristiwa yang mempengaruhi hidupnya.

2.1.3.2 Karakteristik Lokus Kendali

Menurut Rotter dalam Ghufron (2010:67), lokus kendali merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Lokus kendali ini terbagi menjadi dua yaitu lokus kendali internal yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi. Lokus kendali eksternal yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

Lokus kendali internal yang dikemukakan Lee (1990) yang dikutip oleh Julianto (2002:54) adalah keyakinan seseorang bahwa didalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Individu seperti ini memiliki etos kerja yang tinggi, tabah menghadapi segala macam kesulitan baik dalam kehidupannya maupun dalam pekerjaannya. Meskipun ada perasaan khawatir dalam dirinya tetapi perasaan tersebut relatif kecil dibanding dengan semangat serta keberaniannya untuk menentang dirinya sendiri sehingga orang-orang seperti ini tidak pernah ingin melarikan diri dari tiap-tiap masalah dalam bekerja.

Individu yang memiliki kecenderungan lokus kendali internal memiliki ciri-ciri suka bekerja keras, memiliki inisiatif yang tinggi selalu berusaha menemukan pemecahan masalah, selalu mencoba untuk berpikir seefektif mungkin, selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin

berhasil dan lebih bertanggung jawab dibandingkan dengan individu yang memiliki kecenderungan lokus kendali eksternal.

Lokus kendali eksternal menurut Lee (1990) yang dikutip oleh Julianto (2002:54) menyebutkan bahwa individu yang lokus kendali eksternalnya cukup tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu-waktu terjadi persoalan yang sulit. Individu semacam ini akan memandang masalah-masalah yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya, bahkan terhadap orang-orang yang berada disekelilingnya pun dianggap sebagai pihak yang secara diam-diam selalu mengancam eksistensinya. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan persoalan, maka individu semacam ini akan menilai kegagalan sebagai semacam nasib dan membuatnya ingin lari dari persoalan.

Individu dengan lokus kendali eksternal mempunyai ciri-ciri : 1) kurang inisiatif, 2) mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan, 3) kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol, 4) kurang mencari informasi untuk memecahkan masalah. Pada orang yang memiliki lokus kendali internal faktor kemampuan dan usaha terlihat dominan oleh karena itu apabila individu dengan lokus kendali internal mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan. Begitu pula dengan keberhasilan, mereka akan merasa bangga atas hasil usahanya. Hal ini akan membawa pengaruh untuk tindakan selanjutnya pada masa yang akan datang. Mereka menganggap akan mencapai keberhasilan apabila berusaha keras dengan segala kemampuannya.

Menurut Rotter dalam Ghufron (2010:68), perbedaan karakteristik antara lokus kendali internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. Lokus kendali internal

- 1) Suka bekerja keras
- 2) Memiliki inisiatif yang tinggi dan selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah
- 3) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin
- 4) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil

2. Lokus kendali eksternal

- 1) Kurang memiliki inisiatif
- 2) Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol
- 3) Kurang mencari informasi
- 4) Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan
- 5) Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain

E. Jerry Phares dalam Verawati Silalahi (2009:30-32), menjelaskan aspek-aspek Lokus kendali lebih terperinci, yaitu

1. Aspek Internal

Seseorang yang memiliki lokus kendali internal selalu menghubungkan peristiwa yang dialaminya dengan faktor dalam dirinya, karena mereka percaya bahwa hasil dan perilakunya disebabkan faktor dari dalam

dirinya. Faktor dalam aspek internal antara lain kemampuan, minat dan usaha.

- a) Kemampuan. Seseorang yakin bahwa kesuksesan dan kegagalan yang telah terjadi sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki.
- b) Minat. Seseorang memiliki minat yang lebih besar terhadap kontrol perilaku, peristiwa dan tindakannya.
- c) Usaha. Seseorang yang memiliki lokus kendali internal bersikap optimis pantang menyerah dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengontrol perilakunya.

2. Aspek Eksternal

Seseorang yang memiliki lokus kendali eksternal percaya bahwa hasil dan perilakunya disebabkan faktor dari luar dirinya. Faktor dalam aspek eksternal antara lain nasib, keberuntungan, sosial ekonomi, dan pengaruh orang lain.

- 1) Nasib. Seseorang akan menganggap kesuksesan dan kegagalan yang dialami telah ditakdirkan dan mereka tidak dapat merubah kembali peristiwa yang telah terjadi. Mereka percaya akan firasat baik dan buruk.
- 2) Keberuntungan. Seseorang yang memiliki tipe eksternal sangat mempercayai adanya keberuntungan, mereka menganggap bahwa setiap orang memiliki keberuntungan.

- 3) Sosial ekonomi. Seseorang yang memiliki tipe eksternal menilai orang lain berdasarkan tingkat kesejahteraan dan bersifat materialistik.
- 4) Pengaruh orang lain. Seseorang yang memiliki tipe eksternal menganggap bahwa orang yang memiliki kekuasaan dan kekuatan yang lebih tinggi mempengaruhi perilaku mereka dan sangat mengharapkan bantuan orang lain.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa orang yang memiliki lokus kendali internal mempunyai keyakinan bahwa segala sesuatu yang terjadi pada dirinya, baik berupa kegagalan maupun keberhasilan karena pengaruh dirinya sendiri, sedangkan orang yang memiliki lokus kendali eksternal memiliki anggapan bahwa faktor-faktor yang ada di luar dirinya akan mempengaruhi tingkah lakunya seperti kesempatan, nasib, dan keberuntungan.

2.1.4 Kinerja Manajerial

Kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik. Kinerja atau hasil kinerja mempunyai beberapa pengertian. Para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda mengenai hal ini sesuai dengan sudut pandangnya masing-masing. Berikut beberapa kutipan tentang pengertian kinerja.

Indra Bastian (2001:329) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Menurut Barry Rander, (2001:2030) memberikan penjelasan tentang kinerja manusia merupakan sumbangan yang sangat penting bagi kinerja organisasi. Suatu organisasi tidak akan berfungsi tanpa manusia. Organisasi tidak akan berfungsi optimal tanpa manusia yang andal. Organisasi tidak akan unggul tanpa orang-orang yang andal dan termotivasi.

Rivai (2011:309) memberikan penjelasan tentang kinerja yaitu kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Kinerja ialah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Mahoney *et.al.* dalam Indriantoro (2000:51) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai fungsi-fungsi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan.

Menurut Soepomo dan Indriantoro (2000:62), kinerja manajerial adalah kinerja para iundividu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisor, pengaturan staf, negosiasi dan representasi.

Mahmudi (2007:81) mendefinisikan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas kinerja manajerial adalah suatu kegiatan manajerial dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.

2.1.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Faktor penunjang kinerja menurut Porter-Lawler adalah adanya kemampuan dan bakat yang tinggi yang dimiliki oleh seseorang dalam bidangnya, adanya usaha yang tinggi untuk mencapai target tertentu dalam pekerjaan, dan adanya persepsi yang jelas tentang para manajer dalam pencapaian tujuan (Mulyadi,2002)

Menurut Moehariono (2009:61) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah sebagai berikut :

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan
4. Kebutuhan dan sifat
5. Persepsi terhadap tugas
6. Imbalan internal dan eksternal
7. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Manajerial

Sistem pengukuran kinerja manajerial adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer menilai pencapaian suatu strategi perusahaan. Pengukuran kinerja manajerial dilakukan untuk memenuhi tiga maksud: Pertama,

pengukuran kinerja manajerial dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja perusahaan. Kedua, ukuran kinerja manajerial digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja manajerial dimaksudkan dengan mewujudkan pertanggungjawaban dan memperbaiki komunikasi perusahaan.

Value for Money merupakan inti pengukuran kinerja pada perusahaan. Kinerja manajerial tidak dapat dinilai dari sisi output yang dihasilkan saja, akan tetapi harus mempertimbangkan *input*, *output*, dan *outcome* secara bersama-sama.

Mahmudi (2007:81-84), menjelaskan konsep *Value for Money* yang terdiri atas tiga elemen utama yaitu :

1. Ekonomi adalah terkait dengan pengkonversian *input* primer berupa sumber daya keuangan (uang/kas) menjadi *input* sekunder berupa tenaga kerja, bahan, infrastruktur, dan barang modal yang dikonsumsi untuk kegiatan operasi organisasi. Konsep ekonomi sangat terkait dengan konsep biaya untuk memperoleh unit *input*. Ekonomi memiliki pengertian bahwa sumber daya *input* hendaknya diperoleh dengan harga lebih rendah (*spending less*), yaitu harga yang mendekati harga pasar.
2. Efisiensi terkait dengan hubungan antara output berupa barang atau pelayanan yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* tersebut. Efisiensi (daya guna) merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan. Jadi berhubungan dengan bagaimana

perusahaan melakukan operasinya sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki

3. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa efektivitas (hasil guna) merupakan ukuran dari output, dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jadi berhubungan dengan bagaimana perusahaan mencapai tujuannya.

Untuk mengukur ekonomi, efisiensi, dan efektivitas ini digunakan indikator-indikator yang dikembangkan oleh Mahmudi (2007: 96-103), meliputi:

- a. Ekonomi

- Pengukuran *input*

Pengukuran *input* adalah pengukuran sumber daya yang dikonsumsi oleh suatu proses dalam rangka menghasilkan output.

Pengukuran *input* dilakukan dengan cara membandingkan *input* sekunder dengan *input* primer.

- Anggaran yang dialokasikan
- Pemanfaatan sumber daya

b. Efisiensi

- Biaya per unit *output*
- Kemampuan memanfaatkan sumber daya yang menghasilkan *output*

c. Efektivitas

- Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan
- Hasil akhir suatu pelayanan dikaitkan dengan *output*-nya (*cost of outcome*)

Manfaat implementasi konsep *value for money* menurut Mardiasmo (2002:7) pada perusahaan antara lain:

1. Meningkatkan efektivitas perusahaan
2. Meningkatkan mutu pelayanan;
3. Menurunkan biaya perusahaan karena hilangnya inefisiensi dalam terjadinya penghematan dalam penggunaan input;
4. Alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan perusahaan;

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu telah banyak dilakukan yang berkaitan dengan pengaruh audit manajemen dan lokus kendali terhadap kinerja manajerial. Umumnya kajian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti dari kalangan akademis dan telah mempublikasikannya pada beberapa jurnal cetakan dan jurnal *online* (internet). Penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Nama & Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Rini Maryuni Hariyati dan Ongki Dessy Oliviani (2013)	Pengaruh audit manajemen dan pengendalian intern Terhadap kinerja Manajerial dengan good corporate Governance sebagai variabel intervening (Studi Pada PT. Jamsostek (Persero) Divisi Regional VI Jawa Timur)	Hasil penelitian ini antara lain: adanya hubungan antara audit manajemen dan pengendalian intern; secara langsung audit manajemen dan pengendalian intern berpengaruh terhadap prinsip-prinsip good corporate governance baik secara parsial maupun simultan; secara langsung audit manajemen, pengendalian intern, dan prinsip-prinsip good corporate governance berpengaruh terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan; secara tidak langsung audit manajemen dan pengendalian intern berpengaruh	Unit penelitian pada peneliti sebelumnya adalah perusahaan asuransi dengan variabel independen yakni audit manajemen dan pengendalian internal. Sedangkan rencana dalam penelitian unit analisisnya adalah BUMN di Kota Bandung dengan memasukan lokus kendali sebagai variabel independen.	Memasukan variabel kinerja manajerial sebagai variabel dependen

No	Peneliti (Nama & Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
			terhadap kinerja manajeria; melalui prinsip-prinsip good corporate governance.		
2	Anjarwani Putri Wijayanti (2012)	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Surakarta	Hasil analisis regresi linear berganda tersebut menunjukkan semua variabel berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan variabel yang paling dominan yaitu <i>locus of control</i> . Ujin t memberikan kesimpulan bahwa etika kerja (X1), komitmen profesional (X2), komitmen organisasi (X3), <i>lokus kendali</i> (X4) sebesar 77.6%, sedangkan sisanya 22.4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kondisi lingkungan kerja, motivasi dan lain sebagainya.	Unit penelitian pada peneliti sebelumnya adalah perusahaan perbankan.Sedangkan rencana dalam penelitian unit analisisnya adalah BUMN di Kota Bandung dengan memasukan lokus kendali sebagai variabel independen.	Memasukan variabel kinerja manajerial sebagai variabel dependen
3	Sumarno (2006)	Pengaruh sistem pengendalian	Hasil penelitian menunjukkan	Unit penelitian pada peneliti sebelumnya	Memasukan variabel

No	Peneliti (Nama & Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Terhadap kinerja manajerial (Studi Kasus pada Perusahaan Pelayaran di Semarang)	bahwa komponen sistem pengendalian (partisipasi penetapan standar, insentif berdasarkan standar dan keketatan standar) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Hasil uji langsung menunjukkan bahwa partisipasi penetapan standar secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap insentif berdasarkan standar dan kinerja, serta mempunyai pengaruh negatif terhadap keketatan standar dan tekanan kerja; tekanan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja; insentif berdasarkan standar mempunyai	adalah perusahaan pelayaran. Sedangkan rencana dalam penelitian unit analisisnya adalah BUMN di Kota Bandung dengan memasukan lokus kendali dan audit manajemen sebagai variabel independen.	kinerja manajerial sebagai variabel dependen

No	Peneliti (Nama & Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
			pengaruh terhadap negatif terhadap tekanan kerja		
4	Abdul Halim (2005)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pemda dengan Motivasi sebagai variabel Pemoderasi	Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial Pemda. Motivasi berperan sebagai pemoderasi dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial Pemda, sebaliknya motivasi tidak berperan dalam hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial Pemda.	Unit penelitian pada peneliti sebelumnya adalah instansi pemerintah. Sedangkan rencana dalam penelitian unit analisisnya adalah BUMN di Kota Bandung dengan memasukan audit manajemen dan lokus kendali sebagai variabel independen.	Memasukan variabel kinerja manajerial sebagai variabel dependen

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti yang telah dijelaskan pada Tabel 2.1 di atas. Persamaannya adalah setiap organisasi atau institusi dalam meningkatkan kinerja manajerialnya melalui audit manajemen manajemen dan lokus kendali.

Persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan kinerja manajerial sebagai variabel dependen dalam hubungannya dengan audit manajemen dan locus kendali. Perbedaannya dengan penelitian yang sekarang adalah lebih fokus pada variabel audit manajemen dan locus kendali sebagai variabel yang dapat menjadi faktor yang dapat menentukan kinerja manajerial pada Badan Usaha Milik Negara.

2.3 Kerangka Pemikiran

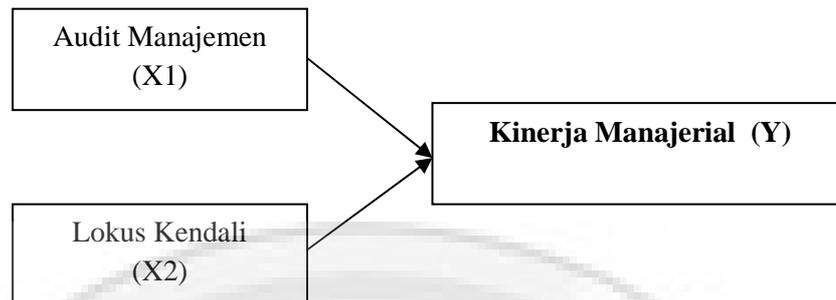
Kinerja manajerial merupakan tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Tinggi rendahnya kinerja manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti audit manajemen dan locus kendali (Indriantoro, 2000:51)

Audit manajemen merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Sesuai dengan tujuannya, audit manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi sumber daya perusahaan, dan efektifitas pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional subjek audit, baik fungsi manajerial, maupun fungsi

bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Evaluasi atas capaian kinerja manajerial dalam suatu perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh audit manajemen saja tetapi juga oleh lokus kendali. Penelitian Wijayanti (2012) menunjukkan bahwa lokus kendali berpengaruh paling dominan dibandingkan kerja, komitmen profesional, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Lokus kendali menggambarkan keyakinan individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupan. Lokus kendali adalah tingkatan penerimaan tanggung jawab personal seorang terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Pengertian tersebut berarti bahwa seorang mempunyai lokus kendali internal memiliki tingkat keyakinan yang lebih kuat. Mereka merasa mampu mengatasi berbagai masalah yang timbul dalam kehidupannya, sehingga mereka tidak akan mengalami perasaan gelisah dan khawatir yang berlebihan. Seorang dengan lokus kendali eksternal merasa kurang mampu menghadapi masalah-masalah yang timbul pada dirinya dan beranggapan bahwa kegagalan merupakan suatu yang berada di luar batas kemampuannya, sehingga sehingga mereka akan merasakan perasaan gelisah dan khawatir yang berlebihan.

Berdasarkan paparan diatas maka peneliti menggambarkan kerangka pemikiran yang akan di bahas adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Audit Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Titik berat audit manajemen diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang sekiranya dapat diperbaiki di masa yang akan datang, di samping juga mencegah terjadinya berbagai kerugian (Agoes, 2012:10)

Sesuai dengan tujuannya, audit manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi sumber daya perusahaan, dan efektifitas pencapaian tujuan perusahaan. Audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional subjek audit termasuk didalamnya fungsi manajerial agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Penelitian Hariyati dan Oliviani (2013) menunjukkan bahwa audit manajemen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dari audit manajemen terhadap kinerja manajerial.

2.4.2 Pengaruh Lokus Kendali Terhadap Kinerja Manajerial

Lokus kendali menggambarkan keyakinan individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupannya (Ratnawati, 2005:24). Lokus kendali adalah tingkatan penerimaan tanggung jawab personal seorang terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Dewi (2001) menyatakan bahwa seseorang yang mempunyai lokus kendali internal memiliki tingkat keyakinan yang lebih kuat. Manajer merasa lebih kuat mengatasi berbagai masalah yang timbul dalam pekerjaannya, sehingga mereka tidak mengalami perasaan gelisah dan khawatir yang berlebihan pada saat pengambilan keputusan.

Donnelly, *et al*, (2003) dalam Indri Kartika dan Wijayanti (2007:6), menyatakan bahwa audit individu yang memiliki lokus kendali internal cenderung menghubungkan hasil atau *outcome* dengan usaha-usaha mereka atau mereka percaya bahwa kejadian-kejadian adalah dibawah pengendalian atau kontrol mereka dan mereka memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi yang lebih besar dibanding individu yang memiliki lokus kendali eksternal. Sedangkan individu yang memiliki lokus kendali eksternal adalah individu yang percaya bahwa mereka tidak dapat mengontrol kejadian-kejadian dan hasil atau outcome. Penelitian Wijayanti (2012) menunjukkan bahwa lokus kendali berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penjelasan di atas hipotesis yang diusulkan adalah lokus kendali berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.