

IMPLEMENTASIAUDITOPERASIONALUNTUKMENINGKATKANEFEKTIVITASDANEFISIENSIPENGENDALIANINTERNALPADAORGANISASINIRLABA

Studi Kasus pada Unit Kelompok Studi–Universitas“X”

Ita Megasari¹

¹Program Studi Akuntansi, Politeknik NSC Surabaya

nscita@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine how the operational audit applied to the Unit Study Group-University “X”, thus helping the management in solving various problems faced and provide recommendations for improvements required by the organization. This study is a qualitative study using a case study approach. Operational audit is done through 4 (four) stages, namely a preliminary survey to gain an overview of the organization in general, then do the analysis and verification of the evidence, evaluating the results of the audit, and the last stage is to report the results of the audit. The results of this study indicate that the internal control system at Unit Study Group-University “X” is still need for improvement, namely the need to complete the organizational structure to job description, the internal control of the supporting evidence, making policy in writing related to calculation of salary expenditure implementing the project, to resume cooperation network with the media to improve the image Unit Study Group-University “X”, as well as adding staff to assist in the areas of administration and finance.

Keywords: operational audit, nonprofit organization, effectiveness and efficiency

1 Pendahuluan

Menghadapi berbagai perubahan di era globalisasi diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kualitas keberdayaan yang lebih efektif agar mampu mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Pendidikan merupakan kunci utama dalam perkembangan sumber

daya manusia berkualitas, dan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia serta mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur. Penyelenggaraan sebuah institusi perguruan tinggi, perlu mulai ditelaah secara mendalam, termasuk menumbuhkan sumber-sumber pendanaan baru yang produktif, pengelolaan keuangan, merumuskan kurikulum

anhal-
hallainyangterkaitdenganbidangakademis,
akuntabilitaspublikdansebagainya.

Universitasmerupakansalahsatudari
banyaklembaganirlabayangberusahauntuk
memenuhikebutuhandasarmasyarakatdala
mbidangpendidikan tinggi. Dalammelaksan
akanaktivitasnya, Universitas selaluberusah
auntukmewujudkanTriDharmaPerguruanT
inggi. TriDharmapertamayaitupendidikan, t
ercerminsecarajelasdalamaktivitasrutinpen
didikantinggi. SedangkanTriDharmayangk
eduadanketiga
berupapenelitianandanpengabdiankepada
sarakatyangdiwujudkandalambentukpene
rapanpraktis/aplikatifsetiapilmupengetahu
anyangada. UnitKegiatanStrategis(UKS)m
erupakanwadahyangdibentukolehUniversi
tas“X”untukmelakukanpenelitianterhadapf
enomenaberbagiacabangkeilmuanserta
mengaplikasikansetiapilmubagimasyaraka
t. SalahsatuUKSyangberadadibawahnaung
anUniversitas“X”iniadalahUnitKelompok
Studi. UnitKelompokStudi dibentuksebagai

wadah untuk mengaktualisasikan potensi yang ada pada Fakultas Psikologi agar terwujud kontribusi yang nyata kepada masyarakat luas dan secara khusus kepada masyarakat yang sadar akan pentingnya dan perlunya informasi dan konsultasi, pelatihan, penelitian dan kesehatan gender.

Setiap aktivitas dan pemakaian sumber daya yang dilakukan oleh Unit Kelompok Studi diharuskan dipertanggungjawabkan secara transparan dan akurat. Untuk memonitoring pertanggungjawaban aktivitas Unit Kelompok Studi tersebut, Universitas "X" menugaskan divisi Audit Internal dalam melakukan audit secara sistematis dan periodik. Dalam mengevaluasi efektivitas pengendalian, auditor tidak hanya menekankan pada bagaimana pengendalian tersebut disusun, tetapi juga pada implementasi atau pencapaian dalam praktek untuk mencapai tujuan pengendalian yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan definisi dari audit internal dalam Standar Profesi Audit Internal (2004) adalah kegiatan *assurance* dan konsultasi yang independent dan obyektif, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah (*value added*) dan meningkatkan kegiatan operasi organisasi.

Agar Unit Kelompok Studi dapat lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan kegiatan, maka Unit Kelompok Studi perlu melaksanakan audit operasional. Audit operasional lebih di tekankan kepada kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Unit Kelompok Studi yang bertujuan untuk memeriksa kebijakan (*policy*), prosedur, dan kegiatan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya audit operasional maka akuntabilitas dan transparansi Unit Kelompok Studi semakin baik. Selain itu audit operasional juga dapat digunakan untuk menilai kinerja organisasi, dengan melihat apakah organisasi telah menjalankan operasionalnya sesuai dengan prosedur dan kebijakan (*policy*) yang telah ditetapkan.

Penelitian ini membahas mengenai audit operasional untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di Unit Kelompok Studi, dan akan diberikan rekomendasi untuk perbaikan masalah yang dapat menghambat pencapaian tujuan pengendalian internal. Dalam

penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Obyek dari penelitian ini penulis menggunakan salah satu unit kegiatan strategis yang berada di bawah Fakultas Psikologi-Universitas "X" tepatnya Unit Kelompok Studi. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya terkait dengan obyek penelitian di mana pada penelitian ini akan dilakukan pada salah satu fakultas di universitas. Tujuan primer universitas adalah pendidikan, keilmuan, penelitian, dan pengamalan ilmu. Universitas dikelolakan dan dikembangkan dengan orientasi *non-profit*, artinya pengelolaan universitas tidak berbeda dengan pengelolaan lembaga bisnis. Namun dengan syarat absolut, keuntungan tidak boleh masuk ke kantong pengelola.

2 Tinjauan Teoritis

Konsep Audit

Arens *et al.* (2008) menyatakan bahwa, audit merupakan proses akumulasi dan evaluasi dari bukti-bukti yang dikumpulkan mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan apakah informasi tersebut telah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Bukti-bukti yang dikumpulkan dapat diperoleh dari berbagai sumber, yaitu (1) keterangan langsung dari auditee; (2) keterangan tertulis dari pihak eksternal atau pihak ketiga; (3) pengamatan atau observasi secara langsung; (4) data lain yang seperti data elektronik yang terkait dengan transaksi organisasi.

Audit dilaksanakan untuk membantu organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tujuan dilakukan nya audit adalah untuk memastikan bahwa laporan keuangan telah disajikan secara relevan, reliabel dan bebas masalah saji material.

Ditinjau dari tujuan audit menurut Arens *et al.* (2008) bahwa, audit dibagi menjadi tiga

ayaitu (1) audit operasional (*operational audit*); (2) audit kepatuhan (*compliance audit*); dan (3) audit laporan keuangan (*financial statement audit*). Audit operasional merupakan jenis audit yang menilai efisiensi dan efektivitas prosedur dan kegiatan yang dijalankan oleh organisasi. Sedangkan audit kepatuhan merupakan jenis audit yang memastikan bahwa auditee telah mematuhi prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak yang mempunyai wewenang lebih tinggi. Audit laporan keuangan merupakan jenis audit yang memastikan bahwa laporan keuangan telah disajikan sesuai dengan kriteria yang berlaku umum.

Konsep Audit Operasional

Audit operasional membantu organisasi dalam mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang terjadi dan memberikan berbagai rekomendasi, agar tindakan korektif dapat segera dilakukan oleh pihak manajemen. YPIA (2008:7) menyatakan bahwa, audit operasional lebih dimaksudkan untuk melakukan review terhadap aktivitas operasional dan mengembangkannya sebagai program untuk penerapan praktik-praktik yang sehat dan baik dari aktivitas operasi serta peningkatan aktivitas operasi secara positif dan kontinyu.

Audit operasional dapat dilaksanakan, baik secara keseluruhan atau bagian tertentu pada suatu organisasi atau sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Menurut YPIA (2008:8) pelaksanaan audit operasional sangat tergantung dari bagaimana membangun kerjasama yang aktif dan positif di antara pihak-pihak yang terlibat, antara lain: auditor, auditee dan manajemen (*process-owners*), serta pihak-pihak lain untuk terciptanya pelaksanaan audit operasional yang efektif.

Guy et al. (2003:421) menyatakan bahwa, audit operasional dirancang untuk memenuhi suatu atau lebih tujuan berikut: (1) menilai kinerja; (2) mengidentifikasi peluang perbaikan;

(3) mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut. Arenset al. (2008) membagi audit operasional menjadi 3 (tiga) kategori, yaitu (1) fungsional. Pemeriksaan fungsional ini berhubungan dengan satu atau lebih fungsi dari suatu organisasi; (2) organisasi. Pemeriksaan ini berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan contohnya: departemen, cabang atau badan usaha; (3) penugasan khusus. Pemeriksaan ini dilakukan berdasarkan perintah dari pihak manajemen untuk tujuan tertentu, contohnya pemeriksaan kemungkinan terjadinya penyelewengan dalam suatu dalam suatu divisi. Proses audit operasional disusun menggunakan pendekatan teknis (YPIA, 2008:16) terdiri atas tahapan: (1) Pengenalan dan pemahaman obyek audit oleh auditor; (2) Analisis dan verifikasi bukti-bukti; (3) Evaluasi atas hasil audit; (4) Pelaporan hasil audit.

Pengertian Efektivitas dan Efisiensi

Menurut Arenset al. (2000:798) dalam Priyatmoko (2005:17) menyatakan “*effectiveness refer to the accomplishment of objectives where efficiency refer to the resources used to achieve those objectives*”. Pengertian ini menyatakan bahwa efektivitas lebih menekankan pada tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan efisiensi menekankan pada kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan.

Konsep Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal tidak hanya mencakup kegiatan akuntansi dan keuangan saja tetapi meluas ke segala aspek aktivitas organisasi. Sawyer et al. (2005:62) menyatakan bahwa, keberhasilan pengendalian internal ditentukan oleh lima komponen yang dikembangkan oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*) yaitu (1) Lingkungan pengendalian (*control environment*); (2) Penentuan risiko (*risk assessment*); (3) Kegiatan kontrol dan pemisahan tugas (*control activities*); (4) Informasi dan komunikasi (*information and*

dcommunications);(5)Kegiatanpemantauandanperbaikancontrolyanglemah(*monitoring*).

Adapunprosedurpengendaliandapatdigolongkanmenjadi5(lima)yaitu(1)Pemisahanfungsiyangmemadai;(2)Prosedurotorisasiyangmemadai;(3)PerancangandanPenggunaanokumendancatatanyangcukup;(4)Pengendalianfisikataskekayaandancatatan;(5)Pemeriksaansecaraindependenataskinerja;(6)Reviewtaskinerjaolehmanajemen;(7)Hubunganantarukuranbadanusahadengansistempengendalian.

MenurutRomneyandSteinbart(2003)dalamRachmawati(2010:26-27)menyatakanbahwa,pengendalianinternaldikatakanefektifjikaorganisasitelahmemenuhi6(enam)halyaitu(1)semuatransaksiyangterjadisudahdiotorisasiolehbagianyangberwenang;(2)semuatransaksiyangbersifatvalid(benar-benarterjadi);(3)transaksiyangdiotorisasiidantelahdicatat;(4)semuatransaksitelahdicataddenganakurat;(5)asetdilindungiataudiamankandarikerugianataupunpencurian;(6)aktivitasbisnisorganisasimenunjukkankinerjayangefisienandanefektif.

OrganisasiNirlaba

MenurutMardiasmo(2004)dalamSatrio(2012:24-25)menyatakanbahwa,organisasi sektorpublikdibedakanmenjadidua,yaituorganisasi nirlabandanorganisasi pemerintah.Keduaorganisasi tersebutmemilikitujuanyang samayaitumewujudkankepentingandankesejahteraan masyarakat umum,sehinggasetiapkeuntungan dariorganisasi nirlabainiakandigunakan untukmemenuhi biaya operasionalorganisasi tersebut.

PenelitianSebelumnya

PenelitianyangdilakukanolehVinantiusHendyPriyatmoko(2005)menyatakan,bahwaperlu dilakukanauditoperasionalagaraktivitaspenyerimaan dan pengeluaran kas di Universitas “X” menjadilebih efektif dan efisien. Adapun

kesamaandengan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mempelajari tentang penerapan audit operasional pada universitas. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah terikat dengan fokus penelitian, dimana pada penelitian ini difokuskan pada kinerja organisasi nirlaba.

Penelitian yang dilakukan oleh Satrio (2012) menyatakan, bahwa pengendalian internal yang ada di Yayasan Abdi Asih yang berhubungan dengan aktivitas operasional khususnya aktivitas departemen IMS–HIV/AIDS telah berjalan dengan efektif dan efisien, akan tetapi ada beberapa hal yang perlu menjadi perhatian organisasi agar dapat dilakukan perbaikan terkait dengan efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi aktivitas organisasi tersebut. Adapun kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu mempelajari tentang penerapan audit operasional. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terikat dengan obyek penelitian, dimana pada penelitian ini akan dilakukan pada salah satu unit kegiatan strategis di bawah fakultas di universitas. Tujuan primer universitas adalah pendidikan, keilmuan, penelitian, dan pengamalan ilmu. Universitas dikelola dan dikembangkan dengan orientasi *non-profit*, artinya pengelolaan universitas tidak berbed dengan pengelolaan lembaga bisnis. Namun dengan syarat absolut, keuntungan tidak boleh masuk ke kantong pengelola.

3 Metode Penelitian

Jenis Penelitian dan Gambar dari Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa kalimat tertulis, wawancara, perilaku, fenomena, peristiwa, pengetahuan atau obyek studi melalui penga

matandilapangan. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus, yaitu mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terperinci, pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi. Penelitian ini dibatasi oleh waktu dan tempat, serta kasus yang dipelajari berupa peristiwa, aktivitas atau individu.

Penelitian dilakukan pada salah satu Unit Kegiatan Strategis (UKS) dibawah Fakultas Psikologi-Universitas "X", yaitu UKS-Kelompok Studi.

Satuan Kajian

Dalam penelitian kualitatif ini yang menjadi satu kajian yang akan diteliti adalah implementasi audit operasional yang merupakan suatu metodologi audit yang dijalankan oleh departemen audit internal, dimana fokus audit ditekan pada penerapan audit operasional untuk mencapai efektivitas dan efisiensi di antara kinerja Unit Kelompok Studi di Universitas "X".

Tahapan audit operasional dimulai dari perencanaan, pengumpulan dan evaluasi bukti, serta pelaporan dan tindak lanjut. Hasil *fieldwork* berupa temuan audit akan dikomunikasikan kepada manajemen dalam bentuk laporan audit.

Metode Pengumpulan Data

Metode yang dilakukan pada saat pengumpulan data yakni melalui *Pertama*, survey pendahuluan yang dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan dan segala aktifitas perusahaan secara umum. Setelah mengetahui gambaran umum tersebut penulis dapat mencari penyebab-penyebab yang mengakibatkan adanya masalah dalam perusahaan yang berhubungan dengan siklus pendapatan. *Kedua*, survey lapangan yang dilakukan dengan peninjauan secara langsung ke perusahaan sebagai suatu obyek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data terbagi menjadi dua, yaitu (1) data primer dan (2) data sekunder. Data primer diperoleh

langsung dari obyek penelitian, yaitu (1) *interview* dengan Direktur, Wakil Direktur, dan Kepala Divisi; (2) observasi untuk mengetahui masalah-masalah yang terjadi di lapangan; (3) kuesioner untuk mendukung data yang diperoleh dari *interview*. Sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai referensi, yaitu buku atau literatur, dan dokumen.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dalam penelitian ini meliputi beberapa tahap yaitu (1) mengumpulkan data internal dari Unit Kelompok Studi-Universitas "X", misalnya: visi dan misi, bagan dan struktur organisasi, kebijakan-kebijakan pimpinan, dan laporan pertanggungjawaban keuangan 2014-2015. (2) Mempelajari sistem dan prosedur organisasi.

(3) Mengevaluasi pengendalian internal aktivitas organisasi berdasarkan hasil wawancara kepada pihak yang berwenang. (4) Mengaitkan hasil evaluasi dengan landasan teori yang digunakan sebagai dasar pemecahan masalah.

4 Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Gambaran Umum Entitas

Kelompok Studi didirikan dengan Surat Keputusan Dekan Fakultas Psikologi Universitas "X" tentang Pembentukan Kelompok Studi Fakultas Psikologi Universitas "X". Kelompok Studi- Fakultas Psikologi dibentuk sebagai wadah untuk mengaktualisasikan potensi yang ada pada Fakultas Psikologi agar terwujud kontribusi yang nyata kepada masyarakat luas dan seca

rakhususkepadamasyarakat yang sadarakan penting dan perlunya informasi dan konsultasi, pelatihan, penelitian dan kesehatan gender.

Visi Kelompok Studi adalah masyarakat yang sehat yang berpihak pada keadilan dan kesetaraan gender. Sedangkan misi Kelompok Studi adalah (1) membangun kepercayaan masyarakat terhadap persoalan kesehatan yang berkeadilan dan berkesetaraan gender; (2) berperan aktif dalam mereformasi kebijakan berkaitan dengan kesehatan; (3) memastikan pelaksanaan kebijakan yang nondiskriminatif. Prinsip kerja Kelompok Studi adalah mandiri, otonom, kooperatif, akurat, dan mendalam. Sedangkan sasaran Kelompok Studi ini adalah kepentingan dan kebutuhan masyarakat perkotaan yang termarginalisasi oleh proses pembangunan.

Jenis kegiatan yang dilakukan oleh Kelompok Studi adalah (1) penelitian; (2) *workshop* dan seminar. Sumber dana yang diperoleh dari kegiatan Unit Kelompok Studi ini adalah (1) penerimaan pendaftaran peserta; (2) sponsorship; (3) donasi; (4) kerjasamanya dengan lab. Psikologi sosial; dan (5) Fakultas Psikologi.

Tabel 1
Audit Program

| No | Temuan | Risiko | Kontrol | Pengujian Rekomendasi | WP |
|----|--|---|---|--|------|
| 1. | Terjadinya perangkapan jabatan dalam struktur organisasi | Aktivitas operasional organisasi dan kinerja kurang optimal | Melakukan rekrutmen staf untuk membantu aktivitas operasional sehari-hari | - Periksa struktur organisasi dan <i>job description</i> - Melakukan <i>interview</i> terkait dengan <i>job description</i> | WP A |
| 4 | Belum adanya prosedur terkait dengan pengelolaan sediaan buku | Kemungkinan terjadinya penyalahgunaan sediaan, sediaan tidak sampai ke pihak yang membutuhkan, dan pengendalian internal sediaan yang lemah | Membuat prosedur terkait pengambilan sediaan, menggunakan kartu stock sediaan untuk pengendalian internal, dan menunjuk satu staf untuk diberi wewenang yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sediaan | - Periksa dokumen terkait dengan observasi tempat penyimpanan sediaan, dan melakukan <i>interview</i> terkait dengan pengambilan sediaan | WP D |
| 5. | Unit Kelompok Studi masih dikenal terbatas pada kalangan tertentu saja | Pendapatan <i>project</i> dari pihak luar menurun. | Untuk meningkatkan citra Unit Kelompok Studi agar lebih dikenal oleh masyarakat luas maka sebaiknya melanjutkan kembali jejaring kerjasamanya dengan TV lokal Jawa Timur melalui acara <i>talkshow</i> , menjalin kerjasama pula dengan radio-radio sebagai narasumber, dan dengan media-media yang lain seperti media cetak atau media <i>online</i> . | - Melakukan observasi terhadap website Unit Kelompok Studi yang ada, dan <i>interview</i> dengan pihak eksternal | WP E |

6. CPA: Promosi yang Gencar

| | | | | |
|--|---|--|--|---|
| Keberadaan Unit Kelompok Studi - Universitas "X" kurang dikenal oleh masyarakat luas, selama ini Unit Kelompok Studi kerjasama dengan pihak eksternal masih terbatas pada kalangan tertentu saja | Keberadaan Unit Kelompok Studi - Universitas "X" kurang dikenal oleh masyarakat luas, selama ini Unit Kelompok Studi menjalin kerjasama dengan pihak eksternal masih terbatas pada kalangan tertentu saja | Saat ini media promosi yang dilakukan Unit Kelompok Studi atau belum gencar. Media promosi hanya dilakukan melalui situs website, namun sebelumnya Unit Kelompok Studi pernah melakukan kerjasama dengan TV lokal Jawa Timur dalam acara talkshow. | Tidak bisa dipastikan pertumbuhan pendapatan yang diterima oleh Unit Kelompok Studi dari kerjasama dengan pihak eksternal. | Untuk meningkatkan citra Unit Kelompok Studi - Universitas "X" agar lebih dikenal oleh masyarakat luas maka sebaiknya Unit Kelompok Studi melanjutkan kembali jejaring kerjasamanya dengan TV lokal Jawa Timur melalui acara talkshow, menjalin kerjasama pula dengan radio-radio sebagai narasumber, dan dengan media-media yang lain seperti media cetak atau media online. |
|--|---|--|--|---|

Sumber : Data yang diolah

5 Pembahasan

Implementasi Audit Operasional pada Unit Kelompok Studi - Universitas "X"

1. Tahap Perencanaan atau Survey Pendahuluan (*Planning Phase*)

Tahap awal yang dilakukan yaitu mempe roleh pemahaman mengenai gambaran o rganisasi secara umum, antara lain strukt ur organisasi, *job description*, kebijakan atau *policy*, dan prosedur-prosedur terkait dengan aktivitas progra m organisasi. Berikut ini hasil pengujian terhadap pengendalian internal di Unit Ke lompok Studi - Universitas "X" berdasarkan pengendalian COSO adalah sebagai beri kut:

a. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Nilai utama yang telah ditekankan di Unit Kelompok Studi ini adalah keju juran, kepercayaan, kesopanan, dan bertanggung jawab. Direktur selalu berkoordinasi dengan karyawanny a untuk memotivasi dalam peningka tan kinerjajanya, dan pemantau anter hadap kinerja aktivitas unit ini tidak hanyadilakukan oleh fakultas, tetap idilakukan juga

oleh audit internal universitas.

b. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Unit Kelompok Studi belum pernah melakukan identifikasi risiko secara amendalam untuk mencegah terjadinya risiko di kemudian hari.

c. Aktivitas Pengendalian (*Control Act ivity*)

Unit Kelompok Studi memiliki o rganisasi yang sederhana dan dis esuaikan dengan kebutuhan. Na mun *job description* belum dibuat secara terperinci. Terkait denga ndokumentasi, khususnya Bukti Kas Masuk (BKM) dan Bukti Kas Keluar (BKK) sudah dibuat secara aprenumbered, namun masih se caramanual. Adanya brankas unt uk menyimpan uang tunaidan almari untuk menyimpan sediaan buku.

d. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Tugas dan tanggung jawab dikomunikasikan secara langsung unt uk semua divisi, namun belum di

buat secara tertulis. Sedangkan masing-masing divisinya membuat laporan tanggung jawab kegiatan dan diserahkan kepada wakil direktur.

e. Pengawasan (*Monitoring*)

Pengawasan terhadap laporan pertanggung jawaban kegiatan dilakukan oleh auditor internal universitas dan dilaksanakan sekali dalam satu tahun.

2. Tahap Audit Program (*Work Program Phase*)

Setelah melakukan pengenalan dan pemahaman obyektif dan mengetahui apa yang menjadi *Critical Problem Area* (CPA), selanjutnya auditor membuat program kerja audit (*auditor program*) yang bertujuan untuk menyusun langkah-langkah yang dilakukan dalam pekerjaan lapangan.

3. Tahap Audit Lapangan (*Fieldwork Phase*)

Tahap pekerjaan lapangan (*fieldwork phase*) merupakan tahap kelanjutan dari tahap audit program (*work program phase*), yaitu tahap untuk membuktikan *critical problem area* (CPA) yang terdapat pada Unit Kelompok Studi. Setelah mendapatkan data-data dari hasil kuesioner, auditor juga melakukan *interview*, pengujian dokumen dan observasi untuk mendukung pelaksanaan audit operasional di Unit Kelompok Studi.

4. Tahap Temuan Audit (*Audit Finding Phase*)

Temuan audit dimulai dari penjelasan risiko yang berpotensi terjadi di Unit Kelompok Studi, kriteria yang seharusnya, penyebab terjadinya risiko, dampak jika risiko terjadi, rekomendasi yang diambil oleh manajemen untuk perbaikan dan pencegahan terhadap kemungkinan terjadinya risiko. Berikut ini diuraikan temuan pada Unit Kelompok Studi-Universitas "X"

5. Tahap Pelaporan Audit

(*Reporting Phase*)

Tahap ini merupakan tahap akhir dari pelaksanaan audit operasional dan ditunjukkan kepada pihak manajemen. Auditor akan melaporkan hasil audit yang berupa simpulan dan rekomendasi. Rekomendasi yang diajukan oleh auditor sebagai tindakan korektif untuk ditindaklanjuti dan selanjutnya pihak manajemen melaksanakan tindakan korektif sesuai dengan kesepakatan waktu yang telah ditetapkan. Laporan audit akan berisikan mengenai tujuan dan ruang lingkup pemeriksaan, prosedur-prosedur yang digunakan oleh auditor, temuan-temuan yang dari hasil pemeriksaan di lapangan, dan rekomendasi. Temuan mengandung unsur-unsur kejelasan antar lain kondisi, kriteria, sebab, akibat, dan rekomendasi.

6. Simpulan Dan Keterbatasan

Simpulan

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan dari implementasi audit operasional untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengendalian internal pada Unit Kelompok Studi-Universitas "X" antara lain: (a) masih terdapat kelemahan pada sistem administrasi dan keuangan terutama pada buku pendukung, seperti nomor dan ada unitansimasih secara manual; (b) Unit Kelompok Studi belum mampu

nya ikebijakansecaratertulis yang dapatdigunakansebagaidasarperhitunganpengeluaranhonorpelaksanaproject;(c)TerkaitdenganpeningkatancitraUnitKelompokStudiagarlebihdikenalolehmasyarakatluas makasebainnyaUnitKelompokStudimelanjutkankembali jejaringkerjasamanya denganTVlokalJawaTimurmelaluiacara *talkshow*, menjalinkkerjasamapula denganradio-radio, dandenganmedia-mediayanglainsepertimediacetakataumedia *online*; (d)belumadanya staf yangmembantudalambidangad ministrasidankeuangan.

Keterbatasan

Kecenderunganbiasdalammenginterpretasikanmaknadalam *interview* masihtetapadadalam peneliti. Untukhalini penelitimelakukanprosestriangulasidalammengurangibiastersebut, yaitudengan triangulasimetodedansumberdata. Triangulasimetodedilakukanmelalui *interview* mendalam dan *observasi*, sedangkan triangulasisumberdatadilakukandengancaracross ceckdatadenganinformanyang berbedadanhasilpenelitianlain.

DAFTAR PUSTAKA

Arens, A. A., R. J. Elder, dan M. S. Beasley. 2008. *Auditingan Assurance Service: Integrated Approach*. 12th ed. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River. New Jersey.

Avellanet, A. W. 2009. The COSO Guidance on Monitoring Internal Control. *Journal of Internal Auditing* 24(2):3.

Boynton, C. W., dan R. N. Johnson. 2006. *Modern Auditing: Assurance Services, And The Integrity of Financial Reporting*. 8th ed. John Welly and Sons Ltd. United State of America.

Bungin, M. B. 2009. *Penelitian Kualitatif*. Edisi Ketiga. Prenada Media Group. Jakarta.

Burnaby, P. dan S. Hass. 2011. Internal Auditing in Americans. *Journal of Managerial Auditing*

26(8):734-756.

Dennis, C. dan D. Brown. 2006. Using Internal Audit to Manage Contract Risk. *Journal of Internal Auditing* 21(2):3.

Dietrich, B., G. A. Paleologo, dan L. Wynter. 2008. Revenue Management in Business Services.

Journal of Production and Operation Management Vol. 17(4): 475-480.

Efferin, S., S. H. Darmadji, dan Y. Tan. 2008. *Metode Penelitian Akuntansi. Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Guy, D. M., C. W. Alderman, dan A. J. Winters. 2003. *Auditing Jilid 2*. Edisi Kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Handayani, S. 2014. Evaluasi Pengendalian Internal Sediaan Barang Pada Toko Kesong Tuntang. *Eprints.dinus.ac.id/8854/1*. 26 Februari 2016(15:41).

Koentjaraningrat. 2004. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Edisi Kelima. PT. Gramedia.

Jakarta.

Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal. 2004. *Standar Profesi Audit Internal*. Yayasan Pendidikan Internal Audit. Jakarta.

McNally, J. S. 2013. The 2013 COSO Framework & SOX Compliance. One Approach to An Effective Transition. <http://www>

- w.coso.org/documents/COSOMcNallyTransitionArticle-FinalCOSOVersionProof_5-31-13.pdf. Diakses tanggal 17 Juni 2013.
- Megasari, I. 2014. *Audit Berbasis Risiko Dalam Pengujian Atas Pengendalian Intern Pada Siklus Pendapatan (Studi Kasus pada Fakultas Psikologi – Universitas Surabaya)*. Tesis. Universitas Surabaya.
- Moeller, R. R. 2009. *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body Knowledge*. 7th ed. John Wiley and Sons Inc. New Jersey.
- Moleong, L. J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Priyatmoko, V. H. 2005. *Penerapan Audit Operasional untuk Mencapai Efektivitas dan Efisiensi Pengendalian Internal Bagian Keuangan Universitas X di Surabaya*. Skripsi. Universitas Surabaya. Surabaya.
- Satrio, D. N. 2012. *Penerapan Audit Operasional untuk Mengevaluasi Efektivitas, Efisiensi, Ekonomisasi, dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba (LSMY Yayasan Abdi Asih) di Surabaya*. Skripsi. Universitas Surabaya. Surabaya.
- Sawyer, L. B., M. A. Dittenhofer, dan J. H. Schaefer. 2003. *Sawyer's Internal Auditing*. 5th ed. Vol. 1. The Institute of Internal Auditors. Altamonte Springs Florida. Terjemahan D. Adhariani. 2005. *Audit Internal Sawyer*. Salemba Empat. Jakarta.
- Stone, R. J. 2005. *Human Resource Management*. 5th ed. John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Tim Yayasan Pendidikan Internal Audit. 2008. *Audit Operasional & Kinerja*. Yayasan Pendidikan Internal Audit. Jakarta.
- Tjuwandi, F. T. 2011. *Audit atas Unit Kegiatan Strategis pada Lembaga Pendidikan X*. Laporan Akhir. Universitas Surabaya. Surabaya.
- Wilson, J. D dan J. B. Campbell. 1997. *Controllorship: Tugas Akuntansi Manajemen*. Dialih bahasakan oleh Tjiptjin Fenix Tjendera. Erlangga. Jakarta.

