

PENGARUH KOMUNIKASI TIM PEMERIKSA-AUDITEE TERHADAP PENYELESAIAN TANTANGAN DALAM PENUGASAN PEMERIKSAAN¹

Abstract

Based on the Bobek (2012)'s work, this study investigates the influence of inter and between auditor team's communication, also communication between auditor team and auditee on resolve challenges that occur during an audit engagement. 108 of government auditors participated in the survey. Logistic regression analysis was used to test the hypotheses. The results show that communication, specifically communication between auditor team, auditor team and auditee have a significant influence on resolve challenges in an audit engagement. This study contributes on the auditing literature by showing the role of communication in resolving the audit engagement challenges faced by auditor. The practical implication of this study suggests that the regulator such as Indonesian Supreme Audit Institution (BPK RI) may consider this findings to investigate types of challenge that occur during an audit engagement.

Keywords: *audit, audit engagement challenge, communication, Indonesian Supreme Audit Institution, BPK RI*

¹ Tantangan dalam penugasan pemeriksaan adalah tugas dalam pemeriksaan yang bersifat tidak rutin dan lebih menuntut pemeriksa untuk menerapkan *judgment*, tidak seperti tugas rutin yang terkadang tidak memerlukan

1. Pendahuluan

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) adalah lembaga tinggi negara yang pada dasawarsa ini telah mengalami perkembangan signifikan. Dengan ditetapkannya paket Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan, maka peran dan posisi BPK selaku lembaga pemeriksa keuangan negara diperkuat baik dari segi pemeriksaan, organisasi, pegawai, dan anggaran. BPK adalah satu-satunya institusi yang dapat melakukan pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga negara lainnya, Bank Indonesia, BUMN, BLU, BUMD, dan lembaga atau badan lain yang turut mengelola keuangan negara. Proses pemeriksaan merupakan suatu proses pertimbangan dan pengambilan keputusan (Knechel, 2000). Oleh karena itu, agar seluruh informasi penting yang dibutuhkan sebagai bahan pengambilan keputusan dapat diperoleh, diperlukan suatu komunikasi yang efektif (Simon, 1997). Pengambilan keputusan tidak hanya dinilai berdasarkan kualitas keputusan yang diambil, namun juga melihat bagaimana proses pengambilan keputusan tersebut dilakukan (Basi, 1998).

Dalam penugasan pemeriksaan² yang dilakukan oleh pemeriksa BPK³, bukanlah hal yang mustahil jika mereka menemui berbagai tantangan penugasan pemeriksaan; misalnya, ketidakmampuan tim pemeriksa dalam menilai Sistem Pengendalian Intern (SPI) auditee secara memadai, kurangnya dokumentasi proses pemeriksaan, auditee tidak bisa memenuhi tenggat waktu penyerahan dokumen, dan berbagai bentuk tantangan pemeriksaan lainnya. Tentu saja, bentuk-bentuk tantangan tersebut diatas, akan mempengaruhi hasil akhir pemeriksaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Bobek *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kesuksesan penyelesaian suatu tantangan dalam penugasan pemeriksaan mempengaruhi kualitas pemeriksaan.

Tantangan penugasan pemeriksaan⁴ dapat didefinisikan sebagai tugas dalam pemeriksaan yang bersifat tidak rutin dan lebih menuntut pemeriksa untuk menerapkan *judgment*, tidak seperti tugas rutin yang terkadang tidak memerlukan *judgment* dari pemeriksa. Abdolmohammadi dan Wright (1985) mendefinisikan tantangan pemeriksaan sebagai panduan definitif yang bisa diterapkan, memiliki beberapa alternatif tindakan

² Pemberian tugas kepada pemeriksa BPK untuk menilai informasi pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara secara independen, objektif, dan profesional berdasarkan standar pemeriksaan.

³ Penggunaan terminologi tim pemeriksa dan auditor digunakan secara bergantian.

⁴ Tantangan dalam penugasan pemeriksaan adalah tugas dalam pemeriksaan yang bersifat tidak rutin dan lebih menuntut pemeriksa untuk menerapkan *judgment*, tidak seperti tugas rutin yang terkadang tidak memerlukan *judgment* dari pemeriksa.

penyelesaian, dan memerlukan adanya pertimbangan. Untuk menyelesaikan tantangan, pemeriksa dapat mempergunakan pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan kognitifnya (Bradley, 2009; Bierstaker dan Wright, 2001). Pemeriksa juga dapat melakukan interaksi dengan auditor lain dan para *stakeholders* (Nelson dan Tan, 2005) untuk meningkatkan kualitas pemeriksaan.

Interaksi personal secara formal maupun informal dalam suatu instansi pemeriksaan akan memfasilitasi proses dalam berbagi pengetahuan, berinteraksi dan berkomunikasi dengan pihak lain (Vera-Munoz, 2006). Selain pengetahuan dasar pemeriksa, pengetahuan dasar lain yang juga harus dimiliki oleh seorang auditor adalah pengetahuan mengenai kualitas manusia, proses, dan rencana bisnis yang sifatnya adalah vital agar pelaksanaan pemeriksaan menjadi efektif dan efisien (Knechel, 2000). Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan tantangan yang timbul dalam pemeriksaan dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas penugasan pemeriksaan (Bobek *et al.* 2012). Agar dapat berhasil menyelesaikan tantangan dan menuntaskan proses pemeriksaan, pemeriksa menggunakan pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan kognitifnya (Bradley, 2009; Bierstaker dan Wright, 2001) serta melakukan interaksi dengan auditor lain dan para *stakeholders*. Nelson dan Tan (2005) menyatakan bahwa interaksi dan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja auditor.

Sebagian besar penelitian dibidang audit secara spesifik berfokus pada proses peninjauan kembali/reviu (Gibbins dan Newton, 1994; Gibbins dan Trotman, 2002; Brazel *et al.* 2004) atau strategi negosiasi auditor dengan klien (Gibbins *et al.* 2001; Gibbins *et al.* 2005; Hatfield *et al.* 2011). Nelson dan Tan (2005) menyatakan bahwa interaksi auditor dengan *stakeholders* yang memiliki keterkaitan dengan pemeriksaan adalah area yang jarang diteliti dalam literatur audit. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka aspek interaksi dan komunikasi penting untuk diteliti kembali. Penelitian ini mengacu pada penelitian Bobek *et al.* (2012). Berbeda dengan Bobek *et al.* (2012) yang menggunakan auditor dari Kantor Akuntan Publik, penelitian ini menggunakan Auditor Pemerintah (Auditor BPK RI) sebagai responden. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur auditing tentang peranan komunikasi dalam pelaksanaan audit di sektor pemerintah. Pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah: “Bagaimanakah peran komunikasi baik dalam tim pemeriksa, antar tim pemeriksa serta antara tim pemeriksa dengan auditee terhadap penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan?”

2. Literatur Reviu dan Pengembangan Hipotesis

Arens *et al.* (2003) menjelaskan bahwa audit diperlukan karena adanya risiko yang timbul dalam penyampaian informasi dari entitas kepada para *stakeholders*nya atau pengguna informasi lainnya. Informasi yang tidak tepat akan berakibat pada pengambilan keputusan yang tidak tepat pula. Risiko atas informasi tersebut timbul antara lain karena ketidakterbukaan atas suatu informasi; bias dan adanya motif tertentu dari penyedia informasi; volume data yang terlalu banyak; adanya transaksi yang rumit. Informasi yang memadai dapat diperoleh dengan melakukan interaksi dan komunikasi kepada pihak yang kompeten baik internal maupun eksternal (Bobek *et al.*, 2012).

Nelson dan Tan (2005) menegaskan pentingnya komunikasi dalam suatu proses pemeriksaan. Mereka menyatakan bahwa auditor tidak bekerja dalam lingkungan yang terisolasi, sehingga sangat penting bagi auditor untuk mengetahui bagaimana orang, tugas, dan lingkungan, bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dengan auditor, yang pada akhirnya interaksi tersebut mempengaruhi kinerja auditor. Komunikasi dan interaksi merupakan salah satu mekanisme bagi auditor untuk mendapatkan pengetahuan dan kompetensi, hal ini karena spesialisasi auditor satu dengan yang lainnya berbeda-beda (Vera-Munoz *et al.* 2006). Distribusi penugasan yang tidak merata diantara para auditor dapat menyebabkan mereka menghadapi tantangan penugasan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, sangat diperlukan bagi auditor untuk berbagi pengetahuan dan keahliannya kepada anggota tim lainnya atau anggota di luar tim.

Penugasan Pemeriksaan BPK RI

Menguatnya posisi BPK RI sebagai satu-satunya institusi yang dapat melakukan pemeriksaan keuangan negara, juga menguatkan BPK RI dari segi organisasi, pegawai, dan anggaran. Dengan menguatnya berbagai hal tersebut, tentunya kinerja BPK RI dalam bidang pemeriksaan juga perlu ditingkatkan baik dari segi kuantitas maupun kualitas pemeriksaan. Menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) (Peraturan BPK RI Nomor 1 Tahun 2007), pemeriksaan adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi yang dilakukan secara independen, objektif, dan profesional berdasarkan standar pemeriksaan, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, dan keandalan informasi mengenai pengelolaan dan tanggung jawab keuangan Negara. Secara garis besar, BPK melaksanakan tiga jenis pemeriksaan keuangan negara yaitu pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu.

Menurut SPKN (Peraturan BPK RI Nomor 1 Tahun 2007), salah satu persyaratan yang harus dipenuhi pemeriksa BPK agar dapat melakukan pemeriksaan sesuai dengan standar adalah pemeriksa harus secara kolektif memiliki keterampilan berkomunikasi secara jelas dan efektif, baik secara lisan maupun tulisan. Pemeriksa harus mengkomunikasikan informasi yang berkaitan dengan sifat, saat, lingkup pengujian, pelaporan yang direncanakan, dan tingkat keyakinan kepada manajemen entitas yang diperiksa dan atau pihak yang meminta pemeriksaan. Ini berarti komunikasi mendapatkan peranan penting dalam pengambilan keputusan ketika pemeriksa BPK melaksanakan penugasan pemeriksaan. Dalam proses pemeriksaan, pemeriksa BPK mungkin berhadapan dengan suatu tantangan yang akan menguji kemampuannya.

Kemampuan untuk mengidentifikasi dengan baik dan menyelesaikan tantangan yang timbul ketika melaksanakan proses pemeriksaan akan mempengaruhi efisiensi dan efektivitas proses pemeriksaan tersebut (Bobek *et al.* 2012). Karena tantangan yang dihadapi oleh auditor pada umumnya adalah dinamis, tidak ada metode yang tepat atau metode yang telah disepakati bersama atas penyelesaian tantangan-tantangan tersebut (Abdolmohammadi dan Wright, 1985). Dalam keadaan seperti ini, maka suatu interaksi dan komunikasi yang baik dapat menjadi faktor pendukung penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan (Bobek *et al.* 2012).

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan pemahaman informasi antara dua orang atau lebih (McShane dan Von-Glinow, 2008). Menurut kamus Oxford, komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dengan berbicara, menulis, atau menggunakan wujud media lainnya. Lebih lanjut, McShane dan Von-Glinow (2008) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif adalah vital untuk seluruh organisasi karena: pertukaran informasi adalah bagian esensial dari proses koordinasi, memberikan pegawai mengembangkan model mental yang dapat mensinkronkan kinerja mereka; komunikasi juga merupakan pengikat yang membuat orang-orang menjadi suatu kesatuan; komunikasi adalah pengendali kunci dalam manajemen pengetahuan; dapat membawa pengetahuan ke dalam suatu organisasi dan mendistribusikannya ke pihak yang membutuhkannya; dan, komunikasi mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan.

Teori Komunikasi Fungsional Kelompok

Teori komunikasi fungsional kelompok adalah seperangkat teori, klaim, dan asumsi yang terpadu dan saling berkaitan yang mencoba menjelaskan bagaimana dan mengapa

komunikasi berkaitan dengan kualitas keputusan yang dibuat kelompok. Teori ini berdasar pada asumsi bahwa efektivitas pembuatan keputusan tidak dipengaruhi oleh perilaku komunikatif tertentu yang dilakukan tetapi dipengaruhi oleh sejauh mana perilaku komunikatif tersebut memenuhi persyaratan penyelesaian tugas yang baik, seperti: memahami jenis jawaban yang diperlukan dari suatu permasalahan; menentukan karakteristik jawaban yang dapat diterima; menentukan berbagai alternatif/jawaban/solusi yang ada secara realistis; secara kritis menguji apakah berbagai alternatif tersebut sudah sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan mana jawaban yang akan digunakan; dan memilih jawaban yang paling sesuai dengan karakteristik jawaban yang dapat diterima setelah sebelumnya membandingkan berbagai alternatif satu sama lain untuk menentukan mana yang paling pantas dan yang terbaik (Littlejohn *et al.*, 2009).

Hipotesis

Penelitian-penelitian dalam bidang auditing sebelumnya lebih berfokus kepada beberapa faktor seperti interaksi auditor, pengujian atas proses peninjauan kembali, dan pengaruh akuntabilitas. Penelitian ini fokus pada komunikasi dalam dan antar tim pemeriksa, juga komunikasi antara tim pemeriksa dengan auditee. Seol (2006) menginvestigasi interaksi auditor dengan kondisi keputusan *going-concern*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa auditor yang berinteraksi, memperoleh lebih sedikit informasi dan lebih menghabiskan waktu dalam bertugas daripada auditor yang bekerja sendirian. Hasil tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Leech (2000) yang menemukan bahwa kinerja auditor yang berkelompok lebih baik dari pada kinerja auditor individu dalam hal kemampuan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan melaporkan pengendalian serta penilaian risiko. Hasil penelitian Bobek *et al.* (2012) menyatakan bahwa komunikasi di dalam suatu tim audit memiliki pengaruh signifikan terhadap penyelesaian tantangan audit pada kantor akuntan publik. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dinyatakan sebagai berikut:

H₁: Komunikasi dalam tim pemeriksa memiliki pengaruh signifikan dalam menyelesaikan tantangan penugasan pemeriksaan.

Komunikasi dalam tim pemeriksa bukanlah satu-satunya jenis komunikasi internal dalam suatu institusi pemeriksaan. Lurie (1982) menyatakan bahwa komunikasi antar staf (auditor) yang memiliki penugasan berbeda, dapat memberikan kesempatan untuk saling berbagi pengalaman dan saling belajar satu sama lain. Komunikasi dan *mentoring* secara informal

terkait dengan penyelesaian tugas audit. Hubungan *mentoring* tersebut berupa keterlibatan auditor senior dalam memandu auditor baru dalam melakukan audit (Dirsmith dan Covaleski, 1985). Selain itu, hasil penelitian Vera-Munoz (2006) menunjukkan bahwa interaksi formal dan informal sangat penting untuk meningkatkan pembagian pengetahuan. Namun demikian, hasil penelitian Bobek *et al.* (2012) menunjukkan bahwa komunikasi antar tim auditor tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyelesaian tantangan penugasan audit pada kantor akuntan publik, jika dibandingkan dengan dua jenis komunikasi lainnya yang ada dalam pemeriksaan.

H₂: Komunikasi antar tim pemeriksa memiliki pengaruh signifikan dalam menyelesaikan tantangan penugasan pemeriksaan.

Lurie (1982) menyatakan bahwa klien adalah kelompok komunikasi eksternal yang paling penting. Dia menyatakan pentingnya keterbukaan arus data secara dua arah, dari klien kepada KAP maupun dari KAP kepada klien. Golen *et al.* (1997) juga menyatakan bahwa prosedur pemeriksaan bergantung kepada komunikasi dengan klien. Gibbins *et al.* (2001) menyimpulkan bahwa negosiasi permasalahan akuntansi adalah bagian normal dari suatu proses audit sekaligus sebagai bagian dari pelayanan kepada klien. Namun, proses negosiasi juga kadang rumit dan memakan waktu yang lama, melibatkan banyak pihak, serta menuntut keahlian auditor. Hasil penelitian Bobek *et al.* (2012) menunjukkan bahwa komunikasi tim pemeriksa dengan auditee memiliki pengaruh yang signifikan.

H₃ : Komunikasi tim pemeriksa dengan auditee memiliki pengaruh signifikan dalam menyelesaikan tantangan penugasan pemeriksaan.

3. Metoda

Sample dan Metoda Pengumpulan Data

Sampel penelitian ini adalah auditor pemerintah, khususnya auditor BPK RI. Auditor yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah auditor yang sedang mengikuti pendidikan dan latihan di Diklat BPK RI sejumlah 406 auditor. Kuesioner dibagikan kepada seluruh peserta Diklat. Dari 406 kuesioner yang dibagikan, 131 responden memberikan respon. Namun, dari 131 kuesioner yang diisi, hanya 108 kuesioner yang diisi lengkap dan dapat diolah (respon rate = 26.6%).

Variabel dan Pengukuran

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan, yang diukur dengan menggunakan skala nominal. Pengukuran variabel dependen mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Bobek *et al.* (2012). Untuk setiap penyelesaian tantangan yang sukses akan diberikan kode “1” dan untuk setiap penyelesaian tantangan yang tidak sukses diberikan kode “0”. Responden diminta untuk menceritakan tantangan penugasan yang pernah mereka temui ketika melakukan penugasan pemeriksaan. Kemudian responden akan memberikan karakteristik dari tantangan tersebut serta memberikan informasi bagaimana tantangan tersebut diselesaikan (sukses atau tidak sukses). Responden akan memilih 1 diantara 5 jenis penyelesaian tantangan yang 2 diantaranya termasuk dalam kategori penyelesaian yang sukses sedangkan 3 yang lainnya termasuk dalam kategori penyelesaian yang tidak sukses. Penyelesaian suatu tantangan penugasan pemeriksaan termasuk ke dalam kategori sukses (“1”) jika:

1. Tantangan tersebut berhasil diselesaikan di dalam instansi atau satuan kerja pemeriksa, auditee tidak terlibat; dan
2. Tantangan tersebut berhasil diselesaikan dengan bantuan auditee dan auditee puas dengan hasil tersebut.

Kemudian, penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan dianggap tidak sukses (“0”) jika:

1. Tantangan tidak terselesaikan;
2. Tantangan tersebut tidak dihiraukan; dan
3. Tantangan tersebut diselesaikan dengan bantuan auditee namun auditee tidak puas dengan hasil penyelesaian tersebut.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah komunikasi dalam tim pemeriksa, komunikasi antar pemeriksa, dan komunikasi tim pemeriksa dengan auditee. Variabel independen ini diukur dengan menggunakan skala nominal. Setelah responden mendeskripsikan pengalaman tantangan penugasan pemeriksaan beserta karakteristiknya, responden diminta untuk menyebutkan faktor apa yang paling berpengaruh terhadap penyelesaian tantangan yang mereka hadapi. Di dalam instrumen diberikan beberapa faktor yang dianggap dapat berpengaruh terhadap penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan. Responden diminta untuk memilih 1 diantara berbagai faktor tersebut. Satu faktor yang telah dipilih responden tersebut dianggap sebagai faktor utama yang berpengaruh terhadap variabel

dependen yaitu penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan. Penentuan dan pengukuran variabel independen mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Bobek *et al.* (2012).

Teknik Analisis Data

Berdasarkan penjelasan pada bagian pengukuran variabel, maka metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah regresi logistik (*logistic regression*).

4. Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif responden berdasarkan Unit Kerja. Berdasarkan Tabel 1, dapat dinyatakan bahwa responden yang berasal dari unit pemeriksa pusat berjumlah 4 orang, unit pemeriksa daerah 95 orang, dan yang berasal dari unit lainnya sejumlah 9 orang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh para pemeriksa BPK yang bekerja pada unit pemeriksa di daerah.

Tabel 1. Komposisi Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Jumlah	Persentase
Unit Pemeriksa di Pusat	4 orang	8,3%
Unit Pemeriksa di Daerah	95 orang	88%
Lainnya	9 orang	3,7%
Jumlah	108 orang	100%

Tabel 2 menyajikan komposisi responden berdasarkan jabatan fungsionalnya.

Tabel 2. Komposisi Responden Berdasarkan Jabatan Fungsional Pemeriksa

Jabatan Fungsional	Jumlah	%	Yunior	Senior
Anggota Tim	87	80,6	38	50
Ketua Tim	12	11,1	8	4
Pengendali Teknis	0	0	0	0
Pengendali Mutu	0	0	0	0
Lainnya	9	8,3	0	8
Jumlah	108	100	46	62

Sebelum menjelaskan mengenai mengenai tantangan penugasan pemeriksaan yang mereka temui, responden diberikan beberapa jenis contoh tantangan penugasan pemeriksaan yang mungkin timbul ketika mereka sedang melaksanakan penugasan pemeriksaan. Selain itu, mereka juga diminta untuk menilai tingkat keterjadian dan tingkat keseriusannya. Tujuan dari diberikannya beberapa contoh tersebut adalah untuk memancing ingatan para responden atas berbagai tantangan yang mungkin pernah mereka hadapi dalam penugasan pemeriksaan. Contoh tantangan yang diberikan kepada responden beserta tingkat keterjadian dan keseriusannya dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Karakteristik Tantangan Penugasan Pemeriksaan

Deskripsi Tantangan	Rata-Rata Tingkat Keterjadian ⁵	Rata-Rata Tingkat Keseriusan ⁶
Tidak memadainya evaluasi dan pengujian SPI oleh tim pemeriksa	2,62	3,48
Ada tekanan dari auditee untuk tidak menghiraukan SAP	1,95	3,15
Kehilangan kontinuitas informasi karena adanya rotasi penugasan pemeriksaan dalam tim	3,22	3,22
Ketidakcukupan/ tidak rutinnnya dokumentasi atas prosedur pemeriksaan	2,82	3,56
Adanya tekanan dari auditee untuk segera mengeluarkan atau menghilangkan opini	2,09	3,28
Ketidakcukupan/ ketidaksesuaian kompetensi pemeriksa	2,93	3,44
Kegagalan tim menerapkan skeptisme professional	2,51	3,31
Kegagalan auditee memenuhi <i>deadline</i>	3,36	3,80
Kegagalan menerapkan prosedur substantif yang tepat	2,49	3,54
Tidak melakukan prosedur pemeriksaan tertentu karena anggaran	2,45	3,22

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa tantangan yang paling sering ditemui oleh para pemeriksa BPK adalah kegagalan auditee untuk memenuhi *deadline*. Tantangan tersebut juga dianggap paling serius. Setelah responden melihat beberapa contoh di atas, responden diminta untuk menjelaskan secara spesifik berdasarkan pengalaman mereka sendiri suatu

⁵ Responden diminta untuk menilai seberapa sering tantangan tersebut terjadi dengan menggunakan skala 1 s.d. 5 dimana 1 adalah “sangat jarang” dan 5 untuk “sangat sering”.

⁶ Responden diminta untuk menilai seberapa serius dampak dari tantangan tersebut jika terjadi dengan menggunakan skala 1 s.d. 5 dimana 1 adalah “tidak serius” dan 5 adalah “sangat serius”.

tantangan yang pernah mereka hadapi selama melaksanakan tugas pemeriksaan, kemudian responden mengidentifikasi seberapa serius tantangan tersebut, dan responden juga akan memberikan karakteristiknya (jenis auditee, jenis pemeriksaan, waktu terjadi dll). Tabel 4 menyajikan karakteristik tantangan spesifik yang sudah dijelaskan oleh responden berdasarkan jenis auditee dan jenis pemeriksaan.

Tabel 4. Karakteristik Tantangan yang Pernah Dihadapi

Karakteristik	%
Berdasarkan Jenis Auditee	
- Kementerian Negara/Lembaga	8,1
- Pemerintah Daerah	82,9
- BUMN	0,9
- BUMD	7,2
- Lainnya	0,9
Pemeriksaan	
- Pemeriksaan Laporan Keuangan	56,8
- Pemeriksaan Kinerja	13
- Pemeriksaan dengan Tujuan Tertentu	30,1

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa bahwa jenis auditee yang paling dominan terkait dengan tantangan yang diidentifikasi responden adalah pemerintah daerah (82,9%), jauh melebihi jenis auditee yang lain, kemudian jenis pemeriksaan yang mendominasi adalah pemeriksaan laporan keuangan (56,8%), diikuti oleh pemeriksaan dengan tujuan tertentu (30,1%). Tabel 5 menyajikan penyebab munculnya tantangan yang telah diidentifikasi oleh responden.

Tabel 5. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Tantangan

Deskripsi	Faktor Penyebab Tantangan ⁷	Faktor Utama Penyebab Tantangan ⁸
Keterbatasan waktu: auditee terlambat memberikan informasi	49,1%	20,4%
Performa dan fungsi pengawasan internal auditee kurang memadai	31,5%	8,3%
Keterbatasan waktu: tenggat waktu pengarsipan/pengumpulan dokumen	28,7%	8,3%
Keterbatasan pegawai atau sumber daya di instansi pemeriksa	26,9%	13%
Keterbatasan waktu: perencanaan pemeriksaan yang kurang baik	25,9%	9,3%
Lainnya	19,4%	17,6%
Proses reuiu yang kurang memadai	18,5%	7,4%
Fungsi pengawasan dari pemerintah yang kurang memadai	15,7%	4,6%
Kesalahpahaman dengan auditee	14,8%	4,6%
Pelatihan pemeriksa yang kurang memadai	12%	3,7%
Keterbatasan anggaran pemeriksaan	8,3%	2,8%
Keteledoran	5,6%	0%

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa keterlambatan pemberian informasi oleh auditee dianggap sebagai faktor yang sering menyebabkan terjadinya tantangan yang telah diidentifikasi responden (49,1%). Faktor tersebut juga sekaligus dianggap sebagai faktor utama penyebab munculnya tantangan (20,4%) dibandingkan faktor penyebab lainnya. Faktor lain yang juga dianggap menimbulkan terjadinya tantangan antara lain adalah performa dan fungsi pengawasan internal auditee yang kurang memadai (31,5%), keterbatasan waktu pengumpulan dokumen (28,7%), keterbatasan pegawai atau sumber daya di instansi pemeriksa (26,9%), dan perencanaan pemeriksaan yang kurang baik (25,9%).

Fokus dari penelitian ini adalah bagaimana tantangan yang telah diidentifikasi oleh responden terselesaikan, serta apa faktor yang berpengaruh terhadap penyelesaian tersebut. Untuk penyelesaian atas tantangan yang telah diidentifikasi oleh responden dapat dilihat pada Tabel 6.

⁷ Responden diminta untuk memilih faktor mana saja yang dianggap menjadi penyebab munculnya tantangan. Responden dapat memilih lebih dari satu jawaban.

⁸ Responden diminta untuk memilih faktor mana yang dianggap menjadi penyebab utama munculnya tantangan. Responden hanya boleh memilih satu jawaban saja.

Tabel 6. Penyelesaian Atas Tantangan yang Telah Diidentifikasi

Penyelesaian		%
Terselesaikan dengan sukses	Diselesaikan di dalam instansi (auditee tidak terlibat)	32,4
	Diselesaikan dengan bantuan auditee (auditee puas dengan hasilnya)	27,8
Terselesaikan dengan tidak sukses	Tidak terselesaikan	23,1
	Tidak dihiraukan	6,5
	Diselesaikan dengan bantuan auditee (auditee tidak puas dengan hasilnya)	10,2

Tabel 6 menunjukkan bahwa sebanyak 60,2% tantangan yang diidentifikasi responden terselesaikan dengan sukses. Sebanyak 32,4% diselesaikan di dalam instansi dan auditee tidak terlibat, serta sebanyak 27,8% tantangan diselesaikan dengan bantuan auditee dan auditee puas dengan hasilnya. Selain tantangan yang terselesaikan dengan sukses, sebanyak 39,8% tantangan dianggap tidak terselesaikan dengan sukses. Terdapat 10,2% tantangan yang dicoba diselesaikan dengan menggunakan bantuan auditee, namun auditee tidak puas dengan hasilnya, kemudian sebanyak 23,1% tantangan tidak terselesaikan, serta 6,5% tantangan tidak dihiraukan. Tabel 7 menyajikan faktor yang dapat menyelesaikan penyelesaian tantangan pemeriksaan.

Tabel 7. Tipe Komunikasi yang Menjadi Kontributor Penyelesaian Tantangan Pemeriksaan

Komunikasi	Faktor Penyelesaian	Faktor Utama Penyelesaian	Faktor Penyelesaian yang Sukses	Faktor Penyelesaian yang Tidak Sukses
Dalam anggota tim	46,3%	24,1%	67,7%	14%
Antar pemeriksa	24,1%	8,3%	32,3%	11,6%
Dengan auditee	44,4%	19,4%	61,5%	18,6%

Berdasarkan Tabel 7 dapat disimpulkan bahwa faktor yang dianggap dapat menyelesaikan tantangan spesifik dari responden adalah komunikasi dalam anggota tim saat pemeriksaan (46,3%), selain itu komunikasi antar anggota tim juga dianggap sebagai faktor paling utama yang berperan dalam penyelesaian tantangan spesifik dari responden (24,1%). Berikutnya,

komunikasi dengan auditee (44,4%) juga merupakan faktor yang dianggap berperan dalam penyelesaian tantangan.

Analisis Regresi Logistik

Analisis regresi logistik sebenarnya juga merupakan sebuah analisis regresi berganda. Hanya saja, variabel yang diprediksi merupakan variabel kategorikal dan variabel prediktornya kontinyu atau kategorikal. Karena variabel terikat dalam penelitian ini memiliki dua kategori (dikotomi) yaitu sukses dan tidak suksesnya penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan, maka penelitian ini menggunakan analisis regresi logistik biner. Untuk memenuhi asumsi ini, besaran korelasi antar variabel independen umumnya berada dibawah 90%, nilai *tolerance* diatas 10%, dan VIF dibawah 10.

Tabel 8. Korelasi Antar Variabel Independen

Variabel	Korelasi			<i>Collinearity Statistics</i>	
	KDT	KLT	KA	<i>Tolerance</i>	VIF
KDT ^a	1,000	0,111	0,123	0,878	1,139
KLT ^b	0,111	1,000	0,170	0,930	1,075
KA ^c	0,123	0,170	1,000	0,884	1,131

Keterangan:

a= Komunikasi Dalam Tim Pemeriksa

b= Komunikasi Antar Tim Pemeriksa

c= Komunikasi Tim Pemeriksa dengan Auditee

Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan, digunakan nilai Cox dan Snell *R Square* dan Nagelkerke *R Square*. Hasil dari kedua pengujian tersebut dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini:

Tabel 9. Model Summary

<i>Step</i>	<i>-2 Log likelihood</i>	Cox & Snell <i>R Square</i>	Nagelkerke <i>R Square</i>
1	101,353	0,334	0,451

Selanjutnya untuk melihat ketepatan model yang dibentuk dapat dilihat dengan Tabel 10. Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai prediksi yang tepat dalam model regresi logistik ini adalah sebesar 85 (36 + 49) sehingga *overall percentage* sebesar $85/108 = 78,7\%$ yang berarti ketepatan model penelitian ini adalah sebesar 78,7%. Analisis dilakukan dengan melihat pengaruh komunikasi terhadap penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan.

Tabel 10. Tabel Klasifikasi

Penyelesaian Tantangan Penugasan	Tidak Sukses	Sukses	Persentase
Tidak Sukses	36	7	83,7%
Sukses	16	49	75,4%
Persentase keseluruhan			78,7%

Berdasarkan hasil pengujian regresi logistik yang disajikan pada Tabel 11, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi dalam tim pemeriksa terhadap terjadinya penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan ($p\text{-value} = 0,000$). Untuk pengujian hipotesis 2 dan 3, dapat disimpulkan bahwa hipotesis juga diterima ($p\text{-value} = 0,05$ dan $p\text{-value} = 0,00$).

Hasil pengujian atas hipotesis 1 menunjukkan bahwa komunikasi dalam tim pemeriksa memiliki pengaruh secara positif terhadap terjadinya penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan yang sukses. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bobek, *et al.* (2012) dimana komunikasi dalam suatu tim audit merupakan kontributor dalam penyelesaian tantangan penugasan audit. Selain itu hasil dari penelitian ini juga sesuai dengan teori komunikasi fungsional kelompok, yang menyatakan bahwa komunikasi turut berperan dalam pengambilan keputusan kelompok secara efektif, dalam hal penelitian ini adalah pengambilan keputusan terkait dengan penyelesaian tantangan yang ditemui. Hasil ini konsisten dengan hasil pengujian statistik deskriptif diatas, bahwa tingkat komunikasi antar anggota dalam suatu tim pemeriksa untuk saat ini adalah sangat baik. Anggota tim saling berkomunikasi satu sama lain untuk mengambil keputusan terkait dengan penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan yang mereka temui di lapangan.

Hasil pengujian atas hipotesis 2 menunjukkan bahwa komunikasi dengan pemeriksa antar tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terjadinya penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan yang sukses. Hasil penelitian ini berbeda dengan

temuan Bobek, *et al.* (2012). Hasil pengujian atas hipotesis ketiga menunjukkan bahwa komunikasi tim pemeriksa dengan auditee memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terjadinya penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan yang sukses. Hasil ini sejalan dengan penelitian Bobek, *et al.* (2012) dimana komunikasi tim pemeriksa dengan auditee merupakan kontributor dalam penyelesaian tantangan penugasan audit. Selain itu hasil dari penelitian ini juga sesuai dengan teori komunikasi fungsional kelompok, yang menyatakan bahwa komunikasi turut berperan dalam pengambilan keputusan kelompok secara efektif, dalam hal penelitian ini adalah pengambilan keputusan terkait dengan penyelesaian tantangan yang ditemui. Tingkat komunikasi antara pemeriksa dalam suatu tim pemeriksaan dengan auditee yang diperiksanya adalah baik. Pemeriksa tidak hanya berkomunikasi dengan pihak internal dalam instansi (rekan satu tim) saja tetapi juga berkomunikasi dengan pihak luar yang memiliki andil penting dalam proses pemeriksaan yaitu auditee.

Tabel 11. Hasil Pengujian Hipotesis

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for Exp(B)	
							Lower	Upper
KDT ^a	4,030	1,063	14,368	1	,000	56,250	7,001	451,932
KLT ^b	1,504	0,768	3,833	1	0,05	4,500	0,998	20,286
KA ^c	2,603	0,692	14,137	1	,000	13,500	3,476	52,427
<i>Constant</i>	-0,811	0,300	7,284	1	0,007	0,444		

Keterangan:

a= Komunikasi Dalam Tim Pemeriksa

b= Komunikasi Antar Tim Pemeriksa

c= Komunikasi Tim Pemeriksa dengan Auditee

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran komunikasi dalam menyelesaikan tantangan penugasan pemeriksaan yang dihadapi oleh para pemeriksa. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Komunikasi dalam anggota tim pemeriksa mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kesuksesan penyelesaian tantangan penugasan.
2. Komunikasi antar tim pemeriksa tidak mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan.

3. Komunikasi tim pemeriksa dengan auditee mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kesuksesan penyelesaian tantangan penugasan pemeriksaan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diungkapkan sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pertama, jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini relatif rendah yaitu sebanyak 108. Hal ini disebabkan oleh sulitnya meminta responden untuk mengisi kuesioner yang disebabkan oleh padatnya jadwal pemeriksaan yang harus dihadapi oleh responden. Kedua, penggunaan instrumen penelitian EQ (*Experiential Questionnaire*), yaitu kuesioner yang diisi berdasarkan pengalaman yang pernah dialami langsung oleh responden. Karena responden diminta untuk mengingat pengalamannya di masa lampau, terdapat kemungkinan bahwa responden tidak dapat secara akurat menggambarkan pengalaman mereka. Ketiga, juga merupakan keterbatasan yang sudah disinggung dalam penelitian Bobek, *et al.* (2012) sebelumnya, bahwa para responden mungkin tidak merasa nyaman dengan instrumen EQ. Para responden yang menjawab mungkin saja terpengaruh oleh bias *social desirability*, responden hanya menjelaskan situasi yang mereka anggap sesuai dengan yang diharapkan peneliti.

Referensi

- Abdolmohammadi, M., and A. Wright. 1985. *An Examination Of The Effects Of Experience And Task Complexity On Audit Judgments*. *The Accounting Review* 62 (1): 1–13.
- Agoglia, C., R. Hatfield, and T. Lambert. 2012. *When do audit managers prefer staff to underreport time?* Working paper, University of Massachusetts Amherst.
- Arens, A.A, Elder, R, J. A and Beasley, M.S. 2003. *Auditing and Assurance Service : An Integrated Approach. Ninth Edition*. Prentice Hall. New Jersey.
- Bierstaker, J., and S. Wright. 2001. *A Research Note Concerning Practical Problem-Solving Ability As A Predictor Of Performance In Auditing Tasks*. *Behavioral Research in Accounting* 13: 49–62.
- Bobek, D., and R. Radtke. 2007. *An Experiential Investigation Of Tax Professionals' Ethical Environments*. *The Journal of the American Tax Association* 29 (2): 63–84.
- Bobek, D., Daugherty, B., and R. Radtke. 2012. *Resolving Audit Engagement Challenges Through Communication*. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 31 (4): 21–45.

- Bradley, W. 2009. *Ability And Performance On Ill-Structured Problems: The Substitution Effect On Inductive Reasoning Ability*. Behavioral Research in Accounting 21 (1): 19–35.
- Brazel, J., C. Agoglia, and R. Hatfield. 2004. *Electronic Versus Face-To-Face Review: The Effects Of Alternative Forms Of Review On Auditors' Performance*. The Accounting Review 79 (October): 949–966.
- Danos, P., J. Eichenseher, and D. Holt. 1989. *Specialized Knowledge And Its Communication In Auditing*. Contemporary Accounting Research 6 (1): 91–109.
- Emby, C., and M. Gibbins. 1988. *Good Judgment In Public Accounting: Quality And Justification*. Contemporary Accounting Research 4: 287–313.
- Field, A. 2009. *Discovering Statistics Using SPSS*. Third edition. Sage Publications, London.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gibbins, M., and A. Mason. 1988. *Professional Judgment in Financial Reporting*. Research Studies Series. Toronto, CA: Canadian Institute of Chartered Accountants.
- Gibbins, M., and J. Newton. 1994. *An Empirical Exploration Of Complex Accountability In Public Accounting*. Journal of Accounting Research 32: 165–186.
- Gibbins, M., S. Salterio, and A. Webb. 2001. *Evidence About Auditor-Client Management Negotiation Concerning Clients' Financial Reporting*. Journal of Accounting Research 39 (3): 535–564.
- Gibbins, M., and K. Trotman. 2002. *Audit Review: Managers' Interpersonal Expectations And Conduct Of The Review*. Contemporary Accounting Research 19: 411–444.
- Gibbins, M., and S. Qu. 2005. *Eliciting Experts' Context Knowledge With Theory-Based Experiential Questionnaires*. Behavioral Research in Accounting 17: 71–88.
- Gibbins, M., S. McCracken, and S. Salterio. 2005. *Negotiations Over Accounting Issues: The Congruency Of Audit Partner And Chief Financial Officer Recalls*. Auditing: A Journal of Practice & Theory 24 (Supplement): 171–193.
- Golen, S., A. Catanach, and C. Moeckel. 1997. *The Frequency and Seriousness Of Communication Barriers in the Auditor-Client Relationship*. Business Communication Quarterly 60 (3): 23–37.
- Hatfield, R., S. B. Jackson, and S. D. Vandervelde. 2011. *The Effects Of Prior Auditor Involvement And Client Pressure On Proposed Audit Adjustments*. Behavioral Research in Accounting 23 (2): 117–130.
- Herrbach, O. 2001. *Audit Quality, Auditor Behaviour And The Psychological Contract*. European Accounting Review 10 (4): 787–802.

- Knechel, W. 2000. *Behavioral Research In Auditing And Its Impact On Audit Education*. Issues in Accounting Education 15 (4): 695–712.
- Littlejohn, S.W., K. Foss (Eds). 2009. *Encyclopedia of Communication Theory*. SAGE Publications, Inc.
- McKinnon, A. 2003. *Decision Making in Organisations*. [http:// homepages.inspire.net.nz / ~jamckinnon / business / Decision-Making %20 in %20Organisations.pdf](http://homepages.inspire.net.nz/~jamckinnon/business/Decision-Making%20in%20Organisations.pdf). Diakses tanggal 20 Agustus 2014.
- McShane, S.L., and M.A. Von Glinow. 2008. *Organizational Behavior: Emerging Realities For The Workplace Revolution*. 4th Edition. New York: McGraw Hill.
- Nelson, M., and H.-T. Tan. 2005. *Judgment And Decision-Making Research In Auditing: A Task, Person, And Interpersonal Interaction Perspective*. Auditing : A Journal of Practice&Theory 24 (Supplement): 41–71.
- Oxford University Press. 2014. *Oxford Dictionaries*. [http://www.oxforddictionaries.com / definition / english/communication](http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/communication). Diakses tanggal 8 Februari 2014.
- Pallant, J. 2002. *SPSS Survival Manual: A Step By Step Guide To Data Analysis Using SPSS*. 4th edition. Australia: Allen and Unwin
- Ramadhoni, R. 2014. *Pengaruh Pengetahuan dan Ekspektasi Masyarakat Terhadap Kesenjangan Persepsi Audit Pemerintahan*. Skripsi Tidak Dipublikasikan, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods For Business, A Skill Building Approach*. 4th Edition. USA: John Wiley and Sons Inc.
- Seol, I. 2006. *The Effect Of Auditor Interaction On Decision Making In The Going-Concern Task*. Managerial Auditing Journal 21 (6): 582–597.
- Vera-Muñoz, S., J. Ho, and C. Chow. 2006. *Enhancing knowledge sharing in public accounting firms*. Accounting Horizons 20 (2): 133–155.