

OUTSOURCING INTERNAL AUDIT: COST AND BENEFIT ANALYSIS

¹Paradisa Sukma, ²Yustrida Bernawati, ³Novia Rizki, ⁴Victoria Kusumaningtyas Priyambodo

¹ Universitas Mataram, ² Universitas Airlangga, ³ Universitas Mataram, ⁴ Universitas Mataram

¹paradisasukma@unram.ac.id, ²yustridabernawati@yahoo.com, ³noviarizki@unram.ac.id,

⁴priyambodo.victoria@unram.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to explore outsourcing of internal audit in terms of the costs and benefits provided. This type of research is qualitative with literatur review data, namely observation of journals and books relating to outsourcing of internal audit. The results of the study announce the compilation of companies using internal audit, the company can minimize costs incurred and get the same or more benefits from internal audits in the company. This benefit gets a kiss in small and medium-sized companies that have funds in the provision of funds for corporate supervision activities. However, to optimize these benefits, companies need to consider various things such as internal audit knowledge related to the company and the confidentiality of company information.

Keywords: Internal Audit, Outsourcing, Cost Benefit

ABSTRAK

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengeksplor *outsourcing* audit internal dari sisi biaya dan manfaat yang dimiliki. Artikel ini merupakan studi literatur dengan metode observasi terhadap jurnal dan buku yang memiliki topik terkait *outsourcing* audit internal. Hasil menyatakan bahwa ketika perusahaan menggunakan *outsourcing* audit internal, maka perusahaan dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan mendapatkan manfaat yang sama atau bahkan lebih dari audit internal yang ada di perusahaan. Manfaat ini semakin besar dampaknya pada perusahaan kecil dan menengah yang memiliki keterbatasan dalam penyediaan dana untuk aktivitas pengawasan perusahaan. Namun untuk mengoptimisasi manfaat tersebut, perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai macam hal seperti pengetahuan audit internal terkait perusahaan dan kerahasiaan informasi perusahaan.

Kata Kunci: Audit Internal, Outsourcing, Biaya Manfaat

Submitted: 04 November 2022

Revised: 10 Novemebr 2022

Accepted: 26 November 2022

Email korespondensi : paradisasukma@unram.ac.id

PENDAHULUAN

Audit internal didefinisikan oleh Institute of Internal Auditor (IIA) sebagai kegiatan konsultasi independen dan obyektif yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi organisasi. Hal ini dilakukan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, kontrol, dan proses tata kelola (IIA, 2017). Peran ini menunjukkan pentingnya audit internal sebagai bagian dari sistem kontrol manajemen organisasi. Pada saat yang sama juga menunjukkan tuntutan terhadap auditor internal bahwa mereka membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang lebih tinggi daripada sebelumnya (Suleiman dan Dandago, 2014). Kondisi ini membuat organisasi dihadapkan pada pilihan apakah akan mengembangkan kompetensi yang lebih luas secara internal atau melakukan *outsourcing* aktivitas audit internal kepada penyedia layanan luar (Ahlawat & Lowe, 2004).

Pada tahun 1990-an, layanan audit internal secara eksklusif disediakan oleh departemen atau grup dalam organisasi. Namun, kini banyak organisasi memilih untuk mengalihdayakan sebagian (atau bahkan semua) layanan audit internal mereka kepada pihak ketiga. *Outsourcing* adalah strategi yang digunakan oleh manajemen untuk mendelegasikan aktivitas yang sebelumnya dilakukan di dalam organisasi kepada penyedia luar khusus (Barac dan Motubatse, 2010). Barac dan Motubatse (2010) menyatakan bahwa *outsourcing* dapat digunakan oleh organisasi untuk memilih penyedia layanan yang sangat terampil dan kompeten sehingga dapat melakukan *outsourcing* terhadap kegiatan perusahaan yang bukan merupakan inti dari perusahaan atau layanan yang tidak dapat dilakukan oleh sumber daya manusia internalnya.

Görg et al. (2004) menunjukkan bahwa *outsourcing* secara umum telah tersebar luas di banyak organisasi, salah satunya adalah kegiatan audit internal. Ketergantungan yang meluas pada *outsourcing* disebabkan inisiatif peraturan yang telah memperluas pekerjaan auditor internal di berbagai organisasi, terutama di perusahaan publik, misalnya: *Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX)* di Amerika Serikat telah meningkatkan peran fungsi audit internal sebagai tata kelola perusahaan. SOX mensyaratkan manajemen perusahaan publik untuk melaporkan efektivitas sistem pengendalian internal di perusahaan mereka. Auditor internal memiliki posisi yang baik untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab pelaporan

(Abdolmohammadi, 2013). *Outsourcing* pada layanan audit internal memberikan nilai bagi organisasi yang melakukannya dengan memberikan fleksibilitas dan keahlian yang paling dibutuhkan (Van Peurseem 2008). Ini juga memungkinkan manajemen untuk menanggapi permintaan pasar yang berubah cepat tanpa terbebani mempekerjakan keahlian spesialis secara permanen (Fadzil et al., 2005). *Outsourcing* dapat berguna untuk usaha kecil dan menengah (UKM) yang membutuhkan keahlian namun mereka memiliki keterbatasan sumber daya secara umum (Scarlata et al, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Scarlata et al (2019) menggunakan survei *Common Body of Knowledge* (CBOK) 2015 dari *Institute of Internal Auditor Research Foundation* (IIARF) menemukan bahwa organisasi kecil lebih cenderung melakukan *outsourcing* kegiatan audit internal daripada organisasi menengah dan besar. Hal ini dikarenakan ada faktor biaya dan manfaat yang bisa didapatkan perusahaan melalui penggunaan *outsourcing* atas aktivitas audit internal. Biaya yang relatif lebih rendah ini menjadi solusi bagi perusahaan kecil dan menengah yang membutuhkan peran audit internal namun memiliki masalah finansial dalam pengadaannya.

Studi tentang *outsourcing* dapat memberikan masukan ke dalam keputusan organisasi apakah akan melakukan *outsourcing* pada kegiatan audit internal. Artikel ini fokus untuk mengeksplor pemanfaatan *outsourcing* internal audit oleh perusahaan untuk melaksanakan fungsi audit internal dalam pengawasan perusahaan.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Internal Audit Function

Bursa Efek Indonesia (BEI) mengharuskan setiap perusahaan terbuka untuk memiliki unit audit internal yang menjalankan fungsi audit internal. Tanggung jawab untuk kualitas audit internal akan bervariasi tergantung pada sifat organisasi, model sumber yang digunakan untuk audit internal, dan jenis kegiatan yang dilakukan. Dalam setiap organisasi, *Chief Audit Executive* merupakan pihak yang memegang tanggung jawab keseluruhan untuk mempertahankan kualitas audit internal. Tanggung jawab ini merupakan beban yang dipertahankan oleh perusahaan dan tidak dapat di-*outsourcing*-kan (Pitt, 2014). Sehingga *Chief Audit Executive* sebagai pemegang tanggung jawab keseluruhan untuk kualitas audit, tidak dapat di-*outsourcing*-kan (IIA, 2017). Bahkan ketika audit internal sepenuhnya *outsourcing*,

seorang pejabat dalam organisasi harus dinominasikan untuk mengawasi kualitas penyedia layanan.

Berdasarkan Pitty (2014), ada banyak pendekatan berbeda untuk mendapatkan sumber daya fungsi audit internal seperti *fully insourced model (in-house internal auditors)* hingga *fully outsourced model*. *Chief Audit Executive* harus mempertimbangkan model sumber yang tepat untuk audit internal selama perencanaan strategis audit internal. Keputusan tentang sumber harus dibuat dengan berkonsultasi dengan manajemen senior dan komite audit. Burch (2011) mengidentifikasi sejumlah pertimbangan ketika memilih model sumber yang sesuai seperti ukuran organisasi, kompleksitas operasi, perangkat keterampilan khusus dan jangkauan global. Ukuran organisasi mengacu pada pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan yang dimana mengindikasikan kemampuan perusahaan dalam menyediakan fungsi audit internal pada perusahaan. Kompleksitas operasi mengacu pada keragaman organisasi dalam unit bisnis, fungsi, proses, produk dan layanan yang dimana berdampak pada tingkat kemampuan audit internal yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perangkat keterampilan khusus mengacu pada kebutuhan akan pengetahuan khusus atau keterampilan untuk melakukan audit yang dimana menunjukkan pada layanan khusus yang diperlukan oleh perusahaan. Jangkauan global mengacu pada lokasi tempat organisasi beroperasi yang dimana berkaitan dengan peraturan dan budaya tertentu.

Fungsi audit internal dapat berkisar dari satu auditor internal yang bekerja di satu lokasi hingga ratusan (atau bahkan ribuan) auditor internal yang bekerja di seluruh dunia, model sumber yang tersedia juga beragam. Pada level tertinggi, aktivitas pada fungsi audit internal dapat *insourced*, *co-sourcing*, atau di-*outsourcing*-kan. Aktivitas *insourced* adalah fungsi *in-house* yang dapat sepenuhnya dikelola oleh karyawan tetap, *full time* atau *part-time*. Suatu kegiatan *co-sourced* memiliki kombinasi staf *in-house* dan penyedia *outsourcing*. Ini dapat mencakup *outsourcing* ke berbagai penyedia untuk keterlibatan individu, tergantung pada persyaratan masing-masing audit, atau bekerja dengan satu penyedia *outsourcing*. Kegiatan yang sepenuhnya *outsourcing* biasanya melibatkan penyedia *outsourcing* tunggal, tetapi dapat mencakup penyedia yang berbeda untuk berbagai jenis audit.

Outsourcing dan *co-sourcing* membuat organisasi memiliki akses ke sumber daya audit internal tanpa upaya merekrut staf secara *in-house*. Mereka juga menyediakan pengiriman

layanan audit internal dalam organisasi di mana mungkin tidak layak atau ekonomis untuk melibatkan sumber daya internal. Pengadaan keterampilan eksternal memungkinkan organisasi untuk menargetkan sumber dayanya dengan tepat, dan memenuhi persyaratannya di bawah perencanaan kapabilitasnya (IIA, 2017).

Pemanfaatan *Outsourcing* Audit Internal

Standar audit internal mengakui bahwa, manajemen dapat memutuskan bahwa fungsi audit internal dapat di-*outsourcing*-kan ke penyediaan jaminan manajemen eksternal yang independen (Cascarino, 2007). *Outsourcing* merupakan kontrak dengan pihak eksternal untuk menyediakan layanan atau produk yang dapat disediakan oleh sumber internal. Beberapa penelitian telah menyelidiki motivasi dan alasan untuk melakukan *outsourcing*. Menurut Carey (2006) faktor yang memotivasi tersebut adalah faktor transaksi, dalam hal biaya pengembangan dan pemeliharaan fasilitas internal versus biaya untuk mencari dan memperoleh layanan dari sumber eksternal. Faktor kedua yang terkait dengan keputusan *outsourcing* berkaitan dengan karakteristik terkait organisasi, seperti sikap strategis perusahaan.

Terdapat pertimbangan strategis dalam melakukan *outsourcing* terhadap auditor internal. Pertumbuhan dalam lingkungan persaingan bisnis mungkin mengharuskan manajemen untuk mengambil pandangan yang lebih luas. Layanan pakar eksternal yang diperoleh melalui *outsourcing* dapat menawarkan ini dengan menciptakan sinergi dengan mitra strategis atau dengan memandu keputusan pemotongan biaya divisi. Ini dipandang sebagai layanan yang berguna jika diambil secara bertahap dan dengan asumsi bahwa agen *outsourcing* kompeten dan berkomitmen untuk organisasi (Morgan, 2003). Ini adalah alasan yang diakui untuk *outsourcing*, dan perusahaan yang memiliki keahlian audit dapat berkontribusi secara wajar.

Menurut penelitian survei Serafini et al. (2003) bahwa perusahaan yang memiliki fungsi audit internal, 54% menggunakan layanan *outsourcing*, dan 43% cenderung menggunakan *outsourcing* di masa depan. terdapat 15% dari auditor internal perusahaan AS adalah penyedia *outsourcing* (Carcello, Hermanson dan Raghunandan, 2005), dan 64% auditor internal di sektor publik Afrika Selatan melakukan *outsourcing* (Barac dan Van Staden, 2014). Ini menyiratkan bahwa sebagian besar organisasi percaya bahwa *outsourcing* dapat memberikan lebih banyak dampak positif bagi perusahaan seperti kualitas, layanan yang unggul, dan citra bagi organisasi daripada audit internal yang langsung berada dalam internal perusahaan. Selain itu, *outsourcing* juga dapat meningkatkan fleksibilitas anggaran, mengurangi kebutuhan untuk mempekerjakan dan melatih staf khusus, membawa keahlian baru, dan mengurangi beberapa biaya manajemen. Ramirez-Blust (2007) menunjukkan bahwa fungsi *outsourcing* dapat meningkatkan efektivitas

praktik operasional organisasi, dan dapat meningkatkan independensi dalam fungsi yang mencerminkan transparansi operasi. Pada saat yang sama, mengandalkan *outsourcing* untuk audit juga membantu organisasi untuk mendapatkan kinerja yang unggul (Rothaermel, Hitt dan Jobe, 2006) dan untuk secara efektif melindungi penipuan juga (Coram, Ferguson, dan Moroney, 2008). Konsep *outsourcing* kemudian digambarkan sebagai kontrak profesional dari organisasi eksternal untuk menyediakan layanan untuk berbagai tugas (Endorf, 2004).

Desai dan McGee (2009) menyatakan bahwa penghematan signifikan yang diberikan oleh *outsourcing* mendorong organisasi untuk melakukan *outsourcing*. Statistik telah menunjukkan bahwa pasar global keuangan dan akuntansi *outsourcing* telah tumbuh lebih dari empat puluh lima persen (45%) pada awal 2005 dan mereka memperkirakan pertumbuhan akan meningkat setelahnya.

Cervantes (2008) mengklaim bahwa pasar untuk *outsourcing* keuangan dan akuntansi, yang termasuk aktivitas audit internal, telah tumbuh sebesar 45% sejak 2005 dan telah mencapai pengeluaran \$ 2 miliar di AS, dan telah menyumbang hampir 50% dari FAO pasar. Ancaman utama yang ditimbulkan oleh SOX terhadap keuangan dan akuntansi *outsourcing* yang dapat membatasi *outsourcing* fungsi audit internal telah ditangani secara efektif oleh penyedia layanan dan tidak lagi menjadi pencegah terhadap *outsourcing* (Mcgee, 2005). Pitty (2014) menjelaskan bahwa penggunaan *outsourcing* pada aktivitas audit internal dapat membawa keuntungan bagi perusahaan seperti: (1) Meningkatnya kemampuan staf *in-house* untuk fokus pada kegiatan inti, (2) Akses ke praktik kerja unggulan dan keterampilan khusus (3) Cakupan internasional.

METODE PENELITIAN

Artikel ini merupakan studi literatur dengan mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Referensi teori yang diperoleh dengan jalan studi literatur dijadikan sebagai fondasi dasar dan alat utama bagi praktik penelitian ditengah lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ketika proses bisnis berkembang, pengembangan program audit internal yang efisien dan efektif menjadi lebih menantang (Johnson, 2003). *Institute of Internal Auditor* (1999) merevisi definisi audit internal dengan menambahkan istilah 'manajemen risiko' dan 'tata kelola' ke

peran auditor internal yang terutama berfokus pada kegiatan jenis assurance. Hal ini menunjukkan bahwa audit internal memiliki peran yang sangat krusial pada perusahaan. Namun tidak sedikit perusahaan mengalami permasalahan dalam hal biaya untuk merekrut dan mempertahankan staf yang berkualifikasi dengan tepat (Martin dan Lavine, 2000). Hal ini membuat biaya yang perlu dikeluarkan untuk merekrut auditor internal menjadi semakin sulit dan mahal. Solusi alternative yang dapat diambil untuk menangani masalah ini adalah melakukan *outsourcing*. Dengan melakukan *outsourcing*, perekrutan auditor menjadi lebih murah daripada menggunakan fasilitas internal. Lowe et al. (1999) mengatakan bahwa penyedia eksternal lebih efisien daripada penyedia internal karena mereka dapat memperoleh skala ekonomi dan mengembangkan efisiensi teknologi.

Potensi penghematan biaya ini terjadi ketika menggabungkan keterampilan dan sumber daya spesialis, organisasi dapat memfokuskan kembali sumber dayanya sendiri dengan lebih tepat dan merespons secara fleksibel terhadap perubahan kebutuhan (Carey, 2006). *Outsourcing* juga memungkinkan organisasi untuk "menyewa" keahlian sesekali pada saat yang bersamaan atau untuk periode waktu yang terbatas, suatu langkah yang mungkin tidak dapat dilakukan dengan staf tetap (Carey, 2006). Meskipun disarankan untuk membuat kontrak dengan hati-hati untuk menentukan penghematan biaya nyata (Lin et al., 2007; Harland et al., 2005), tampaknya potensi penghematan bisa berharga bagi perusahaan, seperti jika keahlian audit profesional diperlukan.

Perspektif biaya berkaitan dengan ukuran perusahaan yang dimana semakin besar perusahaan, semakin besar peluang untuk mendapatkan skala ekonomis dari fasilitas audit internal secara internal. Namun perusahaan kecil cenderung untuk tidak membentuk departemen audit internal jika tidak ada skala ekonomis. Argumen terkait termasuk kurangnya kapasitas bagi perusahaan kecil untuk mengembangkan audit internal internal atau ketidakmampuan perusahaan kecil untuk melatih dan mendukung staf audit internal. Oleh karena itu, *outsourcing* memberikan perusahaan yang lebih kecil peluang untuk melakukan audit internal dengan harga yang lebih ekonomis. Perusahaan kecil yang memilih untuk melakukan *outsourcing* dapat menghindari biaya pengaturan yang tinggi dari departemen audit internal internal dan, pada saat yang sama, mendapatkan akses ke metodologi audit internal saat ini dari spesialis eksternal. Meskipun perusahaan besar juga dapat mengambil manfaat

dari efisiensi inheren yang dipegang oleh penyedia eksternal, keunggulan komparatif penyedia eksternal kemungkinan akan berkurang karena ukuran perusahaan klien meningkat karena organisasi yang lebih besar memiliki kapasitas lebih besar untuk memperoleh efisiensi biaya melalui skala ekonomi dari suatu perusahaan.

Outsourcing memiliki kelebihan dalam hal biaya yang lebih rendah dengan manfaat yang bisa saja lebih tinggi dibandingkan audit internal secara tetap di perusahaan. Namun terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam memutuskan apakah perusahaan akan melakukan *outsourcing* atau tidak. Pertimbangan pertama yang perlu diperhatikan berkaitan dengan alasan strategis perusahaan. Dalam istilah strategis, *outsourcing internal audit* merupakan kompetensi inti berisiko. Organisasi harus memperhatikan arah strategis mereka yang dimana terletak sebagai fungsi *outsourcing* yang terkait dengannya dapat membahayakan kemampuan organisasi untuk menghasilkan kemampuan inti baru dan berharga (Adler, 2003; Prahalad dan Hamel, 1990).

Pertimbangan lainnya adalah alasan yang dimiliki perusahaan dalam melakukan *outsourcing*. Ketika perusahaan melakukan *outsourcing* sebagai sarana pengurangan staf, maka hal ini bisa berdampak pada hilangnya keterampilan internal ketika paling dibutuhkan, atau dilakukan untuk melepaskan tanggung jawab perusahaan. Seperti halnya penggunaan *outsourcing* sebagai alasan untuk pengurangan staf, suatu langkah yang dapat menyebabkan pengurangan produktivitas (Harland et al., 2005; Adler, 2003;). Hoewing (1992) menunjukkan bahwa *outsourcing* untuk menyelamatkan organisasi dalam kesulitan keuangan jarang berhasil. Karena organisasi juga dapat menjadi ketergantungan pada tenaga *outsourcing*, sehingga yang penting adalah menghindari untuk fungsi-fungsi utama (Adler, 2003)

Pertimbangan selanjutnya adalah dengan melakukan *outsourcing* audit internal, maka akan membuka peluang mereka untuk menggunakan akses terhadap informasi perusahaan untuk keperluan yang tidak benar (Van Poursem, 2008). Ini akan menjadi masalah terutama ketika terdapat informasi perusahaan yang sangat rahasia. Terlebih lagi Auditor, *outsourcing* atau sebaliknya, mungkin memiliki akses yang tidak biasa ke informasi termasuk yang rahasia (Power et al., 2004).

Pertimbangan yang terpenting adalah melihat kualitas dari tenaga audit internal yang di *outsourcing*. Hal ini menjadi sangat penting karena potensi kurangnya pengetahuan terkait

perusahaan yang dimiliki oleh auditor internal yang diperoleh dari *outsourcing* sangat tinggi. Mereka tidak memiliki pengetahuan internal perusahaan yang memadai untuk melaksanakan peran pengawasannya (Power et al., 2004; Adler, 2003;). Masalah manajemen seperti kegagalan untuk mengklarifikasi tugas atau untuk memberikan pedoman, perlindungan, batasan kontrol biaya yang tepat, atau mengukur kinerja dapat sangat merugikan. Frost (2000) memperingatkan bahwa ketika melakukan *outsourcing* terhadap audit internal harus memiliki pengelolaan yang baik karena *outsourcing* (audit internal) adalah sumber risiko bisnis yang signifikan.

Akhirnya, harus dikatakan bahwa masalah independensi adalah risiko tertentu dari *outsourcing* jasa audit internal, terutama jika perusahaan yang menyediakan layanan audit internal juga merupakan auditor laporan keuangan (independen). Pada dasarnya jika mereka juga melakukan audit laporan keuangan, mereka mungkin secara efektif mengaudit pekerjaan mereka sendiri (Gul et al., 2006; Rittenberg dan Covalleski, 2001; Geiger et al., 2002; Goodwin dan Yeo, 2001). Lebih jauh, dan sehubungan dengan audit internal, harapan bisnis global telah berubah: auditor internal sekarang lebih merupakan "pengawas" daripada di masa lalu (Page dan Spira, 2005; Carcello et al., 2005). Ketika auditor internal berkonsentrasi pada audit tradisional dan memeriksa audit serta kewajiban akuntabilitas kepada organisasi, sekarang mereka diharapkan untuk memberikan pandangan independen, serta memainkan peran dalam membendung penipuan dan penyalahgunaan (Bou-Raad, 2000; Ho, 2005; Peurseem, 2004).

KESIMPULAN

Standar audit internal mengakui bahwa manajemen dapat memutuskan bahwa fungsi audit internal dapat di-*outsourcing*-kan ke penyedia jaminan manajemen eksternal yang independen. *Outsourcing* merupakan kontrak dengan pihak eksternal untuk menyediakan layanan atau produk yang dapat disediakan oleh sumber internal. *Outsourcing* atas audit internal yang dilakukan oleh perusahaan adalah *outsourcing* pada aktivitas bukan pada fungsi audit internal perusahaan. Hal ini dikarenakan *Chief Audit Executive* merupakan pihak yang memegang tanggung jawab keseluruhan untuk mempertahankan kualitas audit internal. Tanggung jawab ini merupakan beban yang dipertahankan oleh perusahaan dan tidak dapat di-*outsourcing*-kan. Bahkan ketika audit internal sepenuhnya *outsourcing*, seorang yang berwenang atas audit internal dalam organisasi harus mengawasi kualitas penyedia layanan.

Jurnal Sustainable

Vol. 02, No. 2, November, 2022

<http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/sustainable/index>

E-ISSN : 2807-7318, P-ISSN: 2808-3482

Saran

Faktor-faktor yang memotivasi manajemen melakukan *outsourcing* atas audit internal adalah faktor biaya dan karakteristik organisasi. Faktor biaya ini muncul ketika manajemen membutuhkan biaya yang cukup besar untuk merekrut auditor internal. Sehingga solusi alternatif yang dapat diambil untuk menangani masalah ini adalah melakukan *outsourcing*. Dengan melakukan *outsourcing*, perekrutan auditor menjadi lebih murah daripada menggunakan fasilitas internal. Masalah biaya ini terutama muncul pada perusahaan-perusahaan yang terbilang berukuran kecil. Namun untuk mengoptimisasikan *outsourcing* atas audit internal, manajemen perlu mengontrol resiko-resiko yang mungkin muncul selama penggunaan jasa *outsourcing*.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan artikel ini adalah hanya berfokus pada biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan pada saat menggunakan *insourcing* dan *outsourcing internal audit*. Sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat membahas secara lebih luas seperti kompetensi, independensi, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdolmohammadi, M. (2013). Correlates of co-sourcing/*outsourcing* of internal audit activities. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32(3), 69-85.
- Ahluwat, S. S., & Lowe, D. J. (2004). An examination of internal auditor objectivity: In-house versus *outsourcing*. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 23(2), 147-158.
- Carcello, J. V., Hermanson, D. R., & Raghunandan, K. (2005). Factors associated with US public companies' investment in internal auditing. *Accounting Horizons*, 19(2), 69-84.
- Carey, P., Subramaniam, N., & Ching, K. C. W. (2006). Internal audit *outsourcing* in Australia. *Accounting & Finance*, 46(1), 11-30.
- Cervantes, P. (2008). Sarbanes-Oxley and the *outsourcing* of accounting. *The Michigan Journal of Business*, 102(7), 99-139.
- Coram, P. F. C. dan Moroney, R. (2008). Internal Audit, Alternative Internal Audit Structures and the Level of Misappropriation of Assets Fraud. *Accounting and Finance*, 48.
- Curtis, H., Sabin, C. A., Johnson, M. A., & British HIV Association Clinical Audit Committee. (2003). Findings from the first national clinical audit of treatment for people with HIV. *HIV medicine*, 4(1), 11-17.

- Elmuti, D. (2003). The perceived impact of *outsourcing* on organizational performance. *American Journal of business*, 18(2), 33-42.
- Endorf, C. (2004). *Outsourcing Security: The need, the risks, the providers, and the process*. *Information Security Journal*, 12(6), 17.
- Görg, H., & Hanley, A. (2004). Does *outsourcing* increase profitability. *The Economic and Social Review*, 35(3), 267-288.
- Hanim Fadzil, F., Haron, H., & Jantan, M. (2005). Internal auditing practices and internal control system. *Managerial Auditing Journal*, 20(8), 844-866.
- McGee, R. W., & Desai, R. (2010). The sarbanes-oxley act: deterrent or aid to finance and accounting *outsourcing*?.
- McGee, R. W. (2005). Ethical issues in *outsourcing* accounting and tax services. Available at SSRN 648766.
- Morgan, R. E. (2003). *Outsourcing: towards the 'shamrock organization'*. *Journal of General Management*, 29(2), 35-52.
- Power, M., Bonifazi, C., & Desouza, K. C. (2004). The ten *outsourcing* traps to avoid. *Journal of business strategy*, 25(2), 37-42.
- Ramirez-Blust, L. S. (2007). Improving Governance and Oversight through Outsourced Internal Audit. *Associations Now*, 3(10), 4-15.
- Rothaermel, F. T., Hitt, M. A., & Jobe, L. A. (2006). Balancing vertical integration and strategic *outsourcing*: effects on product portfolio, product success, and firm performance. *Strategic management journal*, 27(11), 1033-1056.
- Santosa, M. H., Maarif, M. S., & Andati, T. (2016). System Analysis in Developing an Effective Government Internal Audit System. *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*, 6(2), 153-160.
- Scarlata, A. N., Garven, S., Vagner, B., & Bahmanziari, T. (2019). Internal audit *outsourcing* in small organizations: An exploratory study. *Journal of Small Business Strategy*, 29(2), 44-57.
- Serafini, R., Sumners, G. E., Apostolou, B., & Lafleur, L. (2003). A fresh look at cosourcing: recent research reveals that cosourcing continues to be a viable option in meeting internal auditing's needs for specialized knowledge and services. *Internal Auditor*, 60(5), 61-65.
- Suleiman, D. M., & Dandago, K. I. (2014). The extent of internal audit functions *outsourcing* by Nigerian deposit money banks. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 164, 222-229.
- Van Peurse, K., & Jiang, L. (2008). Internal audit *outsourcing* practice and rationales: SME evidence from New Zealand. *Asian Review of Accounting*, 16(3), 219-245.