

Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak., C.A.  
Fahmi Firmansyah S.E., M.Ak.  
Juli Riyanto Tri Wijaya, S.Ak., M.Ak.



# AUDIT MANAJEMEN PERUSAHAAN

Prosedur, Inovasi dan Implementasi



# AUDIT MANAJEMEN PERUSAHAAN

Prosedur, Inovasi dan Implementasi

Kondisi lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh tantangan, membuat perusahaan harus mampu mengelola sumber daya secara optimal, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil memberikan dampak positif bagi keberlanjutan usaha. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah audit manajemen, sebuah proses evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan operasional suatu organisasi.

Buku Audit Manajemen Perusahaan Prosedur, Inovasi, dan Implementasi hadir sebagai panduan komprehensif bagi akademisi, praktisi, serta para profesional yang ingin memahami secara mendalam bagaimana audit manajemen dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja dan daya saingnya. Buku ini tidak hanya menjelaskan konsep dasar audit manajemen, tetapi juga menyajikan prosedur langkah demi langkah dalam melaksanakan audit, metode inovatif yang dapat diterapkan dalam proses evaluasi, serta strategi implementasi yang efektif guna memastikan bahwa rekomendasi audit dapat diadopsi dengan baik oleh perusahaan.

Melalui buku ini, pembaca tidak hanya akan mendapatkan pemahaman teoritis mengenai audit manajemen, tetapi juga akan dibekali dengan keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam dunia kerja. Dengan berbagai studi kasus dan contoh aplikatif, buku ini menjadi referensi penting bagi auditor internal, manajer perusahaan, akademisi, serta mahasiswa yang ingin mendalami bidang audit manajemen. Baik bagi perusahaan yang ingin mengoptimalkan strategi bisnisnya maupun bagi auditor yang ingin memperkaya pemahaman dan kompetensinya, Audit Manajemen Perusahaan Prosedur, Inovasi, dan Implementasi adalah sumber pengetahuan yang tidak boleh dilewatkan.



0858 5343 1992  
eurekamediaakhsara@gmail.com  
Jl. Banjaran RT.20 RW.10  
Bojongsari - Purbalingga 53362



# **AUDIT MANAJEMEN PERUSAHAAN: Prosedur, Inovasi dan Implementasi**

**Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak., C.A.**

**Fahmi Firmansyah S.E., M.Ak.**

**Juli Riyanto Tri Wijaya, S.Ak., M.Ak.**



**eureka**  
**media aksara**

**PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA**

**AUDIT MANAJEMEN PERUSAHAAN:  
Prosedur, Inovasi dan Implementasi**

**Penulis** : Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak.,  
C.A.  
Fahmi Firmansyah S.E., M.Ak.  
Juli Riyanto Tri Wijaya, S.Ak., M.Ak.

**Desain Sampul** : Firman Isma'il

**Tata Letak** : Rosi Anisya Faujia

**ISBN** : 978-634-221-359-9

**No. HKI** : EC002025034591

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, FEBRUARI 2025**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2025

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan rahmat dan karunia-Nya, buku yang berjudul *Audit Manajemen Perusahaan: Prosedur, Inovasi dan Implementasi* ini dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini disusun untuk memberikan wawasan mendalam mengenai prosedur, inovasi dan implementasi audit manajemen dalam konteks perusahaan. Berbagai konsep, teknik, dan praktik yang terkait dengan audit manajemen dijelaskan secara komprehensif, mulai dari pemahaman dasar hingga aplikasi nyata di dunia industri.

Buku ini dirancang khusus untuk mahasiswa dan juga praktisi yang tengah mempelajari bidang akuntansi, manajemen, dan audit, serta untuk khalayak umum yang tertarik untuk memahami lebih lanjut mengenai pentingnya audit manajemen dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi perusahaan. Dengan penjelasan yang sistematis, diharapkan pembaca dapat memahami peran audit dalam mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik di dalam organisasi.

Kami juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Pancasakti Tegal, yang telah memberikan dukungan penuh dalam penyusunan buku ini. Tanpa dukungan dari pihak kampus, baik dari dosen, mahasiswa, maupun sumber daya lainnya, buku ini tidak akan terwujud. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang audit manajemen.

Akhir kata, kami berharap buku ini dapat menjadi referensi yang berguna dan bermanfaat bagi pembaca, serta dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam pelaksanaan audit manajemen perusahaan di berbagai sektor.

Tegal, Februari 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |            |
|---|------------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>  | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>  | <b>iv</b>  |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>   | <b>1</b>   |
| A. Definisi dan Ruang Lingkup Manajemen Audit.....                          | 1          |
| B. Konsep Dasar Audit Manajemen .....                                       | 4          |
| C. Tujuan Audit Manajemen.....  | 5          |
| Latihan Soal .....  | 7          |
| <b>BAB 2 AUDIT PEMASARAN .....</b>  | <b>8</b>   |
| A. Pengertian Audit Pemasaran.....  | 8          |
| B. Tujuan Audit Pemasaran .....   | 8          |
| C. Tipe Audit Pemasaran.....  | 9          |
| D. Ruang Lingkup Audit Pemasaran.....                                       | 10         |
| E. Tahap-Tahap Audit Pemasaran.....   | 11         |
| F. Proses Audit Pemasaran .....   | 11         |
| Latihan Soal .....  | 13         |
| <b>BAB 3 AUDIT SISTEM KEPASTIAN KUALITAS .....</b>                          | <b>14</b>  |
| A. Definisi Audit Sistem Kepastian Kualitas .....                           | 14         |
| B. Tujuan dan Manfaat Audit Sistem Kepastian<br>Kualitas .....              | 14         |
| C. Tipe Audit Audit Sistem Kepastian Kualitas .....                         | 15         |
| D. Persyaratan Sistem Kepastian Kualitas<br>Berdasarkan ISO 9001:2008 ..... | 17         |
| E. Tahap-Tahap Audit .....  | 17         |
| Latihan Soal .....  | 20         |
| <b>BAB 4 AUDIT MANUFAKTURING.....</b>                                       | <b>21</b>  |
| A. Definisi Audit Manufakturing.....  | 21         |
| B. Prinsip Audit Perusahaan Manufaktur .....                                | 22         |
| C. Lingkup Kegiatan dan Langkah-langkah Audit<br>Manufakturing.....         | 23         |
| D. Ruang Lingkup dari Audit Manufakturing .....                             | 25         |
| Latihan Soal .....  | 32         |
| <b>BAB 5 AUDIT SDM.....</b>   | <b>33</b>  |
| A. Pengertian Audit SDM.....  | 33         |
| B. Tujuan Audit SDM .....   | 34         |
| C. Manfaat Audit SDM .....  | 35         |

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
|              | D. Proses Audit SDM.....  | 36        |
|              | Latihan Soal.....   | 43        |
| <b>BAB 6</b> | <b>AUDIT PENGOLAHAN DATA ELEKTRONIK.....</b>                                  | <b>44</b> |
|              | A. Definisi Pengolahan Data Elektronik .....                                  | 44        |
|              | B. Kelebihan dan Kekurangan Audit PDE Dibanding<br>dengan Sistem Manual ..... | 45        |
|              | C. Penerapan Standar Auditing pada Sistem PDE .....                           | 46        |
|              | D. Risiko Audit pada Auditing PDE .....                                       | 46        |
|              | Latihan Soal.....   | 48        |
| <b>BAB 7</b> | <b>AUDIT LINGKUNGAN.....</b>  | <b>49</b> |
|              | A. Pengertian Audit Lingkungan .....  | 49        |
|              | B. Pelaksanaan Audit Lingkungan di Indonesia. ....                            | 49        |
|              | C. Perkembangan Audit Lingkungan di Indonesia .....                           | 50        |
|              | D. Sasaran Audit Lingkungan.....  | 53        |
|              | E. Manfaat Audit Lingkungan.....  | 53        |
|              | F. Fungsi Audit Lingkungan .....  | 54        |
|              | G. Jenis & Tujuan Audit Lingkungan.....                                       | 54        |
|              | Latihan Soal.....   | 56        |
| <b>BAB 8</b> | <b>FRAUD AUDIT.....</b>   | <b>57</b> |
|              | A. Auditing Kecurangan .....  | 57        |
|              | B. Unsur-Unsur Fraud.....   | 58        |
|              | C. Teori Penyebab Fraud.....  | 58        |
|              | D. Tipologi Fraud.....  | 59        |
|              | D. Faktor Pemicu Fraud.....   | 62        |
|              | E. Penyebab Kecurangan .....  | 63        |
|              | F. Pendeteksian Fraud.....  | 63        |
|              | G. Pencegahan Terjadinya Kecurangan .....                                     | 65        |
|              | Latihan Soal.....   | 66        |
| <b>BAB 9</b> | <b>PERAN AUDIT INTERNAL DALAM SUATU<br/>PERUSAHAAN.....</b>                   | <b>67</b> |
|              | A. Definisi Audit Internal.....   | 67        |
|              | B. Pengertian, Tujuan serta Fungsi Audit Internal .....                       | 69        |
|              | C. Kecurangan dan Jenis Kecurangan dalam Audit<br>Internal .....              | 71        |
|              | D. Pencegahan Kecurangan dalam Audit Internal .....                           | 72        |
|              | Latihan Soal.....   | 80        |

|               |  |            |
|---------------|--|------------|
| <b>BAB 10</b> | <b>EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL .....</b>                                | <b>81</b>  |
|               | A. Definisi dan Tujuan Pengendalian Internal.....                          | 81         |
|               | B. Komponen Pengendalian Internal (COSO) .....                             | 82         |
|               | C. Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal .....                       | 84         |
|               | Latihan Soal .....   | 87         |
| <b>BAB 11</b> | <b>AUDIT KINERJA (EFEKTIVITAS, EFISIENSI,<br/>DAN EKONOMIS) .....</b>      | <b>88</b>  |
|               | A. Audit Efektivitas: Pencapaian Tujuan Organisasi .....                   | 88         |
|               | B. Audit Efisiensi: Penggunaan Sumber Daya secara<br>Optimal.....          | 91         |
|               | C. Audit Ekonomis: Pengendalian Biaya yang Efektif... ..                   | 95         |
|               | Latihan Soal .....   | 100        |
| <b>BAB 12</b> | <b>PELAPORAN HASIL AUDIT MANAJEMEN .....</b>                               | <b>101</b> |
|               | A. Prinsip Penyusunan Laporan Audit Manajemen ....                         | 101        |
|               | B. Struktur Laporan Audit (Temuan, Penyebab,<br>Dampak, Rekomendasi) ..... | 105        |
|               | C. Penyampaian Laporan dan Tindak Lanjut<br>Hasil Audit .....              | 109        |
|               | Latihan Soal .....   | 113        |
| <b>BAB 13</b> | <b>TINDAK LANJUT HASIL AUDIT .....</b>                                     | <b>114</b> |
|               | A. Proses Tindak Lanjut Hasil Audit .....                                  | 114        |
|               | B. Evaluasi Implementasi Rekomendasi .....                                 | 118        |
|               | C. Peran Manajemen dalam Pelaksanaan Perbaikan ...                         | 122        |
|               | Latihan Soal .....   | 127        |
| <b>BAB 14</b> | <b>KODE ETIK DAN STANDAR PROFESIONAL<br/>DALAM AUDIT MANAJEMEN.....</b>    | <b>128</b> |
|               | A. Prinsip-Prinsip Etika dalam Audit Manajemen .....                       | 128        |
|               | B. Standar Audit yang Berlaku (Misalnya, IIA<br>Standards).....            | 132        |
|               | Latihan Soal .....   | 137        |
|               | <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>   | <b>138</b> |
|               | <b>TENTANG PENULIS.....</b>  | <b>140</b> |

# BAB

# 1

# PENDAHULUAN

## A. Definisi dan Ruang Lingkup Manajemen Audit

Salah satu pertimbangan dalam menjalankan berbagai kegiatan usaha dalam suatu perusahaan adalah bagaimana efektivitas, efisiensi dan profitabilitas perusahaan dapat ditingkatkan agar dapat terus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu mengetahui apakah perusahaan telah mencapai efektivitas, efisiensi, dan profitabilitas dalam rangka mencapai tujuannya.

Untuk memenuhi kebutuhan manajemen puncak, diperlukan alat yang disebut audit manajemen. Beberapa definisi audit manajemen menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut.

### 1. Menurut Brink's *Modern Internal Auditing* (2016)

Merupakan tinjauan independen yang mencakup semua aspek organisasi, fungsi bisnis, kontrol keuangan, dan sistem pendukung. Audit operasional melibatkan tinjauan sistematis kegiatan organisasi atau bagian tertentu dari organisasi dalam kaitannya dengan tujuan tertentu. Tujuan keseluruhan dari audit operasional adalah untuk menilai kualitas pengendalian internal di suatu area, termasuk efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

## 2. Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder, Mark Beasley (2008)

Audit operasional adalah evaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode organisasi.

## 3. Menurut Allan J. Sayle (1981)

Audit manajemen adalah pengujian yang ditujukan untuk memenuhi kewajiban kontrak dan hukum perusahaan kepada pelanggan dan masyarakat diterapkan secara efektif, dan apakah hasil tinjauan tersebut disajikan secara adil dan tidak memihak; Tinjauan independen atas bukti objektif oleh personel terlatih untuk menentukan keputusan.

Dari berbagai pendapat beberapa ahli, tampaknya terdapat beberapa definisi audit manajemen. **Audit manajemen (Management Audit)** adalah audit untuk menilai apakah unsur-unsur manajemen organisasi direncanakan, dilaksanakan, dan dikelola sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen yang tepat dan benar untuk memungkinkan fungsi-fungsi dalam organisasi meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari seluruh organisasi. Efisiensi dan kepatuhan terhadap pedoman dalam semua transaksi yang dilakukan. Setiap organisasi melakukan audit manajemen dengan cara yang berbeda, tergantung pada ruang lingkup audit yang ditentukan oleh manajemen puncak organisasi. Oleh karena itu, karena perbedaan tersebut, definisi audit manajemen tidak dapat mencakup berbagai aktivitas yang dilakukan auditor manajemen di setiap organisasi. Istilah audit manajemen sering digunakan secara bergantian dengan istilah lain seperti pemeriksaan pajak, pemeriksaan kinerja, pemeriksaan hasil, pemeriksaan menyeluruh, dan pemeriksaan berorientasi manajemen.

Namun demikian, dapat meringkas beberapa bagian penting dari definisi ini, adalah:

### 1. Proses yang Sistematis

Audit manajemen dilakukan menurut beberapa langkah dan prosedur yang terstruktur dan terorganisir. Beberapa langkah dalam tinjauan manajemen adalah perencanaan

yang baik, memperoleh bukti yang relevan dengan aktivitas yang diperiksa, dan mengevaluasi bukti secara objektif.

2. Evaluasi Kinerja Organisasi

Evaluasi kinerja organisasi harus didasarkan pada beberapa kriteria yang dikembangkan dan disetujui oleh dewan atasan. Sebuah penilaian kinerja dirancang untuk mengukur sejauh mana kinerja aktual memenuhi standar yang telah ditentukan.

3. Meningkatkan Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomisasi Operasi

Tujuan utama audit manajemen adalah untuk membantu manajemen dan pihak yang diaudit dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keekonomisan operasi mereka.

4. Implementasi Pihak Ketiga

Audit manajemen dapat dilakukan oleh auditor internal atau auditor eksternal. Perlu dicatat bahwa pihak yang mengaudit harus independen dari bagian perusahaan yang diaudit. Hal ini diperlukan untuk memastikan objektivitas saat melakukan audit.

5. Rekomendasi untuk perbaikan Manajer audit sebaiknya tidak hanya membuat laporan yang berisi hasil audit, tetapi juga memberikan rekomendasi kepada perusahaan untuk meningkatkan hasil tersebut.

6. Melaporkan Hasil Audit kepada Pihak yang Tepat Laporan audit yang berisi temuan dan saran perbaikan diberikan kepada manajemen atau orang yang meminta audit.

Terdapat 3 perbedaan utama antara audit manajemen dan audit keuangan, yaitu (Arens, et al., 2012).

**1. Tujuan Audit.**

Tujuan audit keuangan adalah untuk menentukan apakah laporan keuangan perusahaan telah disajikan dengan benar sesuai dengan Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (SAK) atau SAK ETAP (Badan Tanpa Akuntabilitas Publik). Untuk tujuan mengevaluasi efektivitas, efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Selain itu, kedua jenis tes tersebut memiliki orientasi yang berbeda. Audit keuangan secara

historis terfokus, sedangkan audit manajemen difokuskan pada peningkatan kinerja perusahaan di masa depan.

## **2. Area Pemeriksaan**

Area yang diperiksa dalam audit manajemen adalah semua aspek efektivitas, efisiensi, dan profitabilitas perusahaan, sedangkan dalam audit undang-undang hanya area yang terkait dengan keakuratan penyajian laporan keuangan perusahaan yang diperiksa.

## **3. Distribusi Laporan**

Laporan audit akuntansi biasanya didistribusikan ke banyak pengguna laporan keuangan, seperti pemegang saham, kreditur, direktur, dan pejabat, tetapi laporan audit manajemen terutama ditujukan untuk manajemen (perusahaan *in-house*). Prevalensi laporan audit keuangan telah menciptakan kebutuhan akan struktur dan isi laporan audit keuangan untuk mengikuti format tertentu (diatur oleh standar [Standar Profesi Akuntan Publik/SPAP]). Distribusi terbatas laporan audit manajemen dan sifat audit yang luas untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomi berarti bahwa laporan audit manajemen bervariasi dari audit ke audit.

## **B. Konsep Dasar Audit Manajemen**

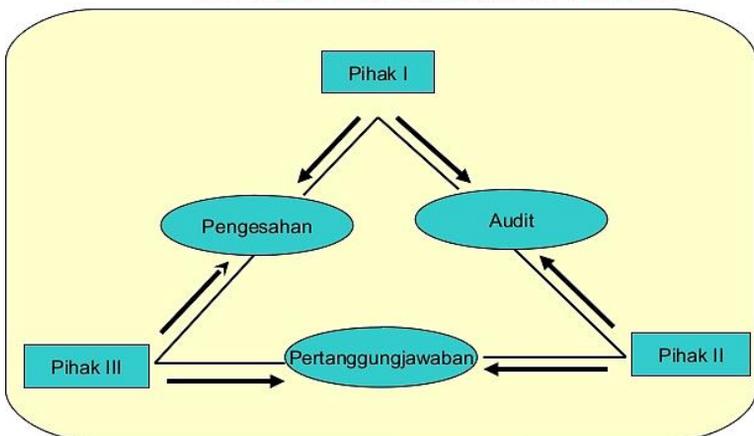
Audit manajemen adalah sumber daya digunakan secara efisien dan bahwa program dan kegiatan yang direncanakan telah dilaksanakan dan tidak melanggar aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengawasan dan pengendalian manajemen yang tepat diperlukan untuk memastikan bahwa bisnis berjalan sesuai rencana. Oleh karena itu, ada empat tujuan utama yang ingin dicapai melalui pengendalian internal perusahaan:

1. Data akuntansi yang andal disajikan oleh perusahaan
2. Menjaga keamanan asset perusahaan
3. Bekerja secara efisien
4. Kepatuhan terhadap semua aturan, peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan

Ada tiga pihak yang terlibat di dalamnya yaitu:

1. Pihak pertama: auditor (auditor)
2. Pihak kedua: entitas yang diaudit (*auditee*), biasanya diwakili oleh manajemen atau karyawan di entitas tersebut
3. Pihak ketiga: entitas yang memerlukan pertanggungjawaban dari entitas yang diaudit (pemegang saham)

## HUBUNGAN DAN FUNGSI YANG DITIMBULKAN DALAM AUDIT



**Gambar 1.1** Hubungan dan Fungsi yang Ditimbulkan dalam Audit

Sumber: Bhayangkara, 2015

Auditor sebagai pihak pertama akan melakukan audit atas kewajiban pihak kedua kepada pihak ketiga dan memastikan bahwa hasil audit tersebut menguntungkan pihak ketiga. Pihak Ketiga akan meminta pertanggungjawaban dari Pihak Kedua dan akan menerima Laporan Pertanggungjawaban Pihak Kedua yang disetujui oleh Pihak Pertama.

### C. Tujuan Audit Manajemen

Tujuan Audit manajemen untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

## TIPE AUDIT, PELAKSANA, TUJUAN DAN PENERIMA LAPORANNYA

| TIPE AUDIT                    | PELAKSANA AUDIT                         | TUJUAN AUDIT   | PENERIMA LAPORAN                                |
|-------------------------------|---|--|---|
| Audit laporan keuangan        | Auditor Eksternal                       | Menentukan apakah laporan auditee telah disusun sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum  | Pihak ketiga (investor dan kreditor)            |
| Audit Kepatuhan               | Auditor Internal atau auditor eksternal | Menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas terhadap hukum, kebijakan, rencana dan prosedur   | Manajemen entitas yang bersangkutan, pemerintah |
| Audit internal                | Auditor Internal                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menilai keandalan laporan keuangan</li> <li>▪ Menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas</li> <li>▪ Menilai pengendalian internal organisasi</li> <li>▪ Menilai efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya</li> <li>▪ Program Peninjauan terhadap konsistensi hasil dengan tujuan organisasi</li> </ul> | Manajemen dari entitas yang bersangkutan        |
| Audit operasional (manajemen) | Auditor Eksternal atau Internal         | Menilai efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya   | Manajemen dari entitas yang bersangkutan        |

**Gambar 1.2** Perbedaan Tipe Audit, Pelaksana, Tujuan dan Penerima Laporrannya

Ada tiga elemen pokok dalam tujuan audit (Bhayangkara, 2015)

1. Kriteria (*criteria*) adalah standar (pedoman, norma) bagi setiap individu/kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.
2. Penyebab (*cause*) adalah tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu/kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif atau sebaliknya bersifat negatif,
3. Akibat (*effect*) adalah perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit manajemen dan bagaimana perbedaannya dengan audit keuangan!
2. Sebutkan dan jelaskan tujuan utama dari audit manajemen dalam sebuah organisasi!
3. Mengapa penting bagi suatu perusahaan untuk melakukan audit manajemen secara berkala? Jelaskan dengan contoh!
4. Jelaskan tiga jenis utama audit manajemen dan berikan contoh masing-masing!
5. Sebutkan dan jelaskan prinsip-prinsip dasar yang harus diterapkan dalam pelaksanaan audit manajemen!
6. Jelaskan peran auditor internal dalam proses audit manajemen dan bagaimana peran tersebut berbeda dengan auditor eksternal!
7. Sebutkan langkah-langkah dalam proses audit manajemen dan jelaskan secara singkat masing-masing langkah tersebut!
8. Jelaskan konsep efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi dalam audit manajemen serta bagaimana ketiganya diukur dalam praktik!
9. Mengapa auditor perlu memahami struktur organisasi dan sistem pengendalian internal dalam audit manajemen? Jelaskan!
10. Berikan contoh nyata dari temuan audit manajemen yang dapat menghasilkan rekomendasi perbaikan bagi suatu perusahaan!

# BAB 2

# AUDIT PEMASARAN

## A. Pengertian Audit Pemasaran

Audit pemasaran adalah instrumen yang berguna untuk melaksanakan pengendalian strategis. Audit pemasaran adalah analisis menyeluruh, terorganisir, tidak memihak, dan berulang tentang lingkungan, tujuan, dan tindakan perusahaan untuk menemukan kemungkinan dan area masalah. Audit adalah alat yang berguna untuk menentukan cara meningkatkan presentasi kerja pemasaran.

Audit pemasaran meliputi semua pasar sasaran utama perusahaan dan tidak hanya berfokus pada beberapa masalah yang berulang. Audit pemasaran biasanya dilakukan oleh individu luar yang tidak memihak, berpengetahuan luas, dan tidak terkait dengan departemen pemasaran.

## B. Tujuan Audit Pemasaran

Audit pemasaran memiliki tujuan utama yakni untuk menunjukkan dengan tepat ancaman pemasaran perusahaan dan mengembangkan solusi yang diperlukan untuk menghilangkannya. Terlepas dari keuntungan audit ini, temuan tersebut dapat memberikan pandangan yang objektif tentang kinerja pemasaran perusahaan dan berbagai masalah manajemen dengan aktivitas pemasaran yang masih perlu diselesaikan.

Menurut Sofjan Assauri (2015:433) tujuan audit pemasaran meliputi:

1. Menelaah dan mengkaji kebijakan, rencana, ketentuan strategis dan pelaksanaan kegiatan pemasaran dalam hal efektivitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Mengevaluasi apakah pelaksana di bidang pemasaran melaksanakan kebijakan, rencana, peraturan, dan strategi yang telah ditetapkan.
3. Sebagai alat manajemen untuk mendapatkan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kampanye pemasaran.
4. Untuk mengendalikan dan mengarahkan pelaksanaan operasi pemasaran, dinamika bisnis harus diperhitungkan sebagai alat untuk memantau interaksi dan integrasi sektor pemasaran dengan area lain dari perusahaan dan lingkungan pemasaran perusahaan.

### **C. Tipe Audit Pemasaran**

Dua tipe yang dimiliki audit pemasaran adalah:

1. Audit fungsional (vertikal) adalah audit yang dilakukan pada operasi tertentu dari departemen pemasaran (misalnya penjualan atau periklanan) serta menganalisis bagian yang diaudit.
2. Audit menyeluruh (horizontal), merupakan audit yang kegiatannya menyeluruh dari fungsi pemasaran perusahaan.

Pada kenyataannya, sebagian besar audit pemasaran menggabungkan dua gaya audit yang disebutkan di atas. Manajemen ingin menganalisis secara menyeluruh fungsi pemasarannya untuk mengidentifikasi potensi masalah sebelum memilih satu (beberapa) poin untuk dilihat secara lebih rinci. Pelaksanaan audit ini seringkali terkendala oleh biaya audit yang tinggi. Audit pemasaran memiliki 3 struktur langkah diagnostik utama, yang mencakup penelusuran dari:

1. Lingkungan organisasi (peluang dan ancaman)
2. Sistem pemasarannya
3. Aktivitas pemasaran

## **D. Ruang Lingkup Audit Pemasaran**

Dalam pemasaran, audit pemasaran dapat menjamah enam wilayah utama yaitu:

### **1. Audit Lingkungan Pemasaran**

Penilaian klien, saingan, dan elemen lain yang memengaruhi bisnis adalah bagian dari audit lingkungan pemasaran. Dimensi lingkungan makro audit ini meliputi faktor ekonomi, politik, sosial, dan teknologi.

### **2. Audit Strategi Pemasaran**

Audit ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah perusahaan telah membuat strategi yang sesuai dengan tujuan dan lingkungan eksternalnya. Auditor harus membuat pernyataan tujuan untuk alasan evaluasi jika maksud dan tujuan perusahaan sering tidak jelas.

### **3. Audit Organisasi Pemasaran**

Audit ini mengevaluasi kinerja departemen pemasaran guna meraih tujuan organisasi. Efektivitas interaksi tim pemasaran dengan departemen lain, termasuk R&D, keuangan, pembelian, dan area lainnya, dinilai melalui audit ini.

### **4. Audit Sistem Pemasaran**

Audit ini melihat teknik yang dipakai perusahaan guna mengumpulkan informasi untuk mengatur dan mengendalikan operasi pemasaran. Hal ini berkaitan dengan mencari tahu apakah perusahaan sudah memiliki metode yang sesuai guna digunakan dalam melaksanakan kegiatan umum dalam industri pemasaran atau belum.

### **5. Audit Produktivitas Pemasaran**

Audit ini melihat produk tertentu, klien, atau unit lain yang bersesuaian dengan pemasaran produktivitas dan profitabilitas. Menganalisis pengeluaran pemasaran merupakan suatu metode guna mengukur profitabilitas dan produktivitas pemasaran.

## **6. Audit Fungsi Pemasaran**

Audit ini termasuk audit vertikal, artinya memeriksa setiap komponen bauran pemasaran secara mendalam, meliputi harga, distribusi, produk, tenaga penjualan, promosi, dan periklanan. (IBK Bayangkara (2015:166).

## **E. Tahap-Tahap Audit Pemasaran**

Menurut IBK Bayangkara (2015:167) implementasi audit pemasaran dapat mengikuti tahapan audit secara umum, ialah:

1. Audit pendahuluan
2. Review dan pengujian atas pengendalian manajemen perusahaan
3. Audit lanjutan
4. Pelaporan

Sedangkan menurut Sofjan Assauri (2015:442) tahap-tahap pelaksanaan audit pemasaran meliputi:

### **1. Pengumpulan Fakta dengan Wawancara**

Untuk mencegah pemborosan waktu dan tenaga, maka susunan pedoman wawancara sangat diperlukan dalam wawancara ini.

### **2. Analisis Informasi**

Yaitu memahami dan menilai informasi yang diterima untuk mengukur hasil presentasi yang sekarang dan perubahan-perubahan lingkungan yang dihadapi.

## **F. Proses Audit Pemasaran**

Proses manajemen pemasaran memerlukan analisis peluang pasar, pilihan pasar sasaran, penciptaan bauran pemasaran, dan pengelolaan inisiatif pemasaran. Menurut IBK Bayangkara (2015:167) Proses menghubungkan semua inisiatif pemasaran dengan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan strategi pemasaran yang ditentukan oleh bisnis untuk memenuhi tujuan.

## 1. Menentukan Konsumen Sasaran

Pelaku usaha sadar bahwa mereka tidak mampu memenuhi semua kebutuhan konsumen pasar. Ada terlalu banyak tipe konsumen yang berbeda, dan masing-masing memiliki kebutuhan dan preferensi khusus. Beberapa bisnis mungkin lebih cocok untuk melayani segmen pasar tertentu. Ada tiga fase penting dalam proses ini, yaitu:

- a. Proses mengkategorikan konsumen ke dalam kelompok diskrit berdasarkan kebutuhan, perilaku, atau sifat bersama dikenal sebagai segmentasi pasar.
- b. Proses memilih satu atau beberapa segmen pasar guna dimasuki melibatkan penilaian daya tarik setiap segmen pasar.
- c. Penentuan posisi pasar mengacu pada proses mendapatkan produk untuk menonjol dari penawaran saingan dalam pikiran pelanggan potensial.

## 2. Mengembangkan Bauran Pemasaran

Guna memperoleh tanggapan yang diharapkan dari pasar sasaran, kombinasi elemen yang dapat dikendalikan yang membentuk bauran pemasaran harus digunakan. Keputusan tentang empat faktor pemasaran utama adalah bagian dari bauran pemasaran, yang biasa dikenal sebagai 4P: *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi).

## 3. Mengelola upaya pemasaran

Pengelolaan upaya-upaya pemasaran menyertakan empat fungsi utama manajemen pemasaran yaitu (1) analisis pemasaran, (2) perencanaan pemasaran, (3) implementasi pemasaran, (4) pengendalian pemasaran. Perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan bantuan analisis SWOT. Bisnis harus menganalisis lingkungannya untuk mengidentifikasi banyak tantangan yang dapat dihadapi dan beberapa kemungkinan manajemen potensial.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit pemasaran dan tujuan utamanya dalam suatu perusahaan!
2. Sebutkan dan jelaskan komponen utama dalam audit pemasaran!
3. Mengapa audit pemasaran perlu dilakukan secara berkala?
4. Apa perbedaan antara audit pemasaran internal dan eksternal?
5. Jelaskan langkah-langkah dalam proses pelaksanaan audit pemasaran!
6. Bagaimana cara mengukur efektivitas strategi pemasaran dalam audit pemasaran?
7. Jelaskan peran data dalam proses audit pemasaran dan sumber data yang dapat digunakan!
8. Sebutkan dan jelaskan tiga tantangan yang sering dihadapi dalam melakukan audit pemasaran!
9. Mengapa penting mengaudit bauran pemasaran dalam audit pemasaran?
10. Bagaimana hubungan antara audit pemasaran dengan keunggulan bersaing perusahaan?

# BAB 3

## AUDIT SISTEM KEPASTIAN KUALITAS

### A. Definisi Audit Sistem Kepastian Kualitas

Audit sistem kepastian kualitas adalah proses yang sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti yang bersifat objektif dan penilaian yang objektif untuk mengukur seberapa jauh kriteria audit yang telah di penuhi oleh perusahaan. Audit ini di rancang untuk mengevaluasi kegiatan, praktik atau kebijakan perusahaan yang telah di tetapkan lalu apakah perusahaan dapat mencapai standar kualitas yang telah di tetapkan.

*The International Standard for Terminology in Quality Management ISO8402* menyatakan bahwa Audit mutu adalah inspeksi (pengujian) yang di lakukan secara sistematis dan independen untuk mengukur apakah kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan kualitas dan hasil seimbang dengan peraturan yang di rencanakan dan apakah dalam mencapai tujuan perusahaan peraturan tersebut di lakukan secara efektif dan efisien.

### B. Tujuan dan Manfaat Audit Sistem Kepastian Kualitas

ISO 10011 menjadi pedoman di dalam pelaksanaan audit sistem kepastian kualitas, menguraikan tujuan dari audit ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi ketidakselarasan
2. Untuk menilai efektifitas sebuah sistem mutu di perusahaan
3. Untuk menciptakan kesempatan dalam memperbaiki sistem

4. Sebagai pemenuhan dalam persyaratan atau peraturan
5. Agar mendapat kemudahan dalam proses pendaftaran/registrasi sistem kualitas
6. Mengevaluasi distributor dan menunjang sistem kualitas
7. Mengevaluasi dan memvalidasi sistem kualitas di perusahaan yang bersangkutan.

Adapun manfaat dari audit ini adalah:

1. Mendukung pengembangan sistem manajemen kualitas yang terintegrasi efektif.
2. Meningkatkan hasil dalam proses pengambilan keputusan manajemen.
3. Mempermudah alokasi sumber daya agar lebih optimal.
4. Mencegah terjadinya hambatan-hambatan dalam kegiatan operasional perusahaan.
5. Memungkinkan adanya tindakan korektif yang di lakukan dengan tepat waktu
6. Memperkecil pengeluaran biaya-biaya yang sebenarnya tidak di butuhkan
7. Memperbaiki proses pengambilan keputusan pelanggan dan pasar.
8. Meningkatkan produktivitas perusahaan.

### **C. Tipe Audit Audit Sistem Kepastian Kualitas**

Audit sistem kepastian kualitas di bagi menjadi empat kelompok, yaitu berdasarkan:

1. Berdasarkan tujuan audit (Why?)
2. Berdasarkan objek audit (What?)
3. Berdasarkan sifat audit (Who?)
4. Berdasarkan metode audit (How?)

#### **1. Tujuan Audit**

*Audit* yakni audit atau evaluasi terperinci dari suatu program Audit berdasarkan tujuannya secara formal, dapat di definisikan sebagai berikut:

- a. *Suitability Quality* kualitas organisasi, elemen spesifik perusahaan, proses, modal, jasa/layanan dan sebagainya terhadap kriteria referensi yang telah di tentukan oleh klien sebelumnya
- b. *Conformity Quality Audit* yakni penilaian terperinci dari program kualitas yang di tetapkan sebelumnya, seperti kebijakan dan prosedur kualitas.

## 2. **Objek Audit**

Macam Audit berdasarkan objeknya, mencakup:

*Quality Program Audit* yakni audit program yang mencakup kebijakan, prosedur, instruksi/petunjuk operasi, dan sebagainya. Untuk menjelaskan berbagai jenis tanggung jawab dan tindakan yang di butuhkan dalam memenuhi tingkat kualitas yang di harapkan. Tingkatan ini dapat di dasarkan pada:

- a. Permintaan manajemen.
- b. Target dalam kebutuhan pasar.
- c. Standar penjaminan mutu nasional dan internasional.
- d. Standar kualitas pengadaan dan pelanggan utama serta pelanggan potensial.
- e. Praktek manufaktur yang baik di tentukan oleh badan yang membuat peraturan tertentu.
- f. Persyaratan khusus untuk produk, layanan, proses atau standar yang berlaku.

## 3. **Audit Berdasarkan Sifat**

Berdasarkan sifatnya, audit mutu di bagi menjadi:

- a. *Internal Quality Audit* yakni proses audit yang di lakukan oleh auditor yang telah menjadi anggota dari organisasi auditee.
- b. *Eksternal Quality Audit* yakni pelaksanaan audit oleh auditor yang bukan anggota organisasi auditee. Auditor merupakan orang yang berasal dari luar organisasi yang di bayar untuk melaksanakan rangkaian proses audit secara independen.

#### **4. Metode Audit**

Berdasarkan metode audit, maka audit kepastian kualitas ada dua, yaitu:

- a. Location Oriented Quality Audit yakni pengujian terperinci dan evaluasi atas semua elemen dari program kualitas yang memiliki dampak terhadap suatu lokasi tertentu atau operasi yang di lakukan perusahaan.
- b. Functions-Oriented Quality Audit yakni segala kegiatan yang berkaitan dengan unsur program kualitas yang khusus terhadap seluruh lokasi yang berlaku. Sebelum melanjutkan kegiatan yang terkait dengan elemen atau fungsi program yang selanjutnya.

#### **D. Persyaratan Sistem Kepastian Kualitas Berdasarkan ISO 9001:2008**

Dalam ISO 9001:2008 terdapat delapan konsep yang menjadi pedoman dalam menyusun manajemen kualitas, yaitu:

1. Berfokus pada Pelanggan
2. Kepemimpinan (*Leadership*)
3. Keterlibatan SDM
4. Pendekatan Proses
5. Pendekatan sistem atas manajemen
6. Peningkatan yang berkelanjutan
7. Pendekatan Faktual dalam Pengambilan Keputusan
8. Hubungan distributor yang sama-sama menguntungkan

Uraian berikut menjelaskan penerapan delapan prinsip manajemen kualitas yang menjadi dasar ISO 9001 untuk memungkinkan perusahaan dalam meningkatkan efektivitas sistem manajemen kualitas ISO 9001.

#### **E. Tahap-Tahap Audit**

Deming mempopulerkan model Plan do Study Act (PDSA) dalam melakukan proses audit, adapun langkah-langkah audit sistem jaminan kualitas adalah sebagai berikut:

## **1. Perencanaan Audit**

Di dalam tahap perencanaan auditor mengidentifikasi tujuan organisasi. Fokus audit dapat ditegaskan dengan pernyataan tujuan. Pernyataan tujuan yang dapat diidentifikasi yaitu berupa 5W + 1H: apa (what), kapan (when), siapa (who), dimana (where), mengapa (why) dan bagaimana (how). Semuanya harus berkaitan dengan objek audit.

## **2. Pelaksanaan Audit**

Hal pertama yang dilakukan pada saat melakukan audit adalah mengadakan pertemuan dengan auditor pendahuluan serta pihak yang berkompeten untuk melakukan pembahasan mengenai tujuan, ruang lingkup, jadwal pelaksanaan, dan membuat uraian dokumen audit atau gambaran Kertas Kerja Audit (KKA). Selanjutnya auditor akan melakukan proses awal audit yaitu dengan menguji atau memverifikasi proses, sistem dan juga sistem.

Proses evaluasi meliputi wawancara dan survei untuk mengembangkan kesimpulan yang di capai serta penilaian untuk menarik kesimpulan dengan kriteria penilaian yang sudah di tentukan. Disini auditor memerlukan informasi tentang sistem manajemen mutu yang sedang di pakai, teknis pengoperasian mesin, catatan pemeliharaan, histori pengujian atau dokumen perencanaan.

Kelengkapan berupa data maupun informasi mengenai ruang lingkup audit merupakan hal yang penting dan penentu keberhasilan dalam proses pemeriksaan. Selama meninjau proses, auditor akan mendokumentasikan hasil temuan auditnya di dalam KKA, yang selanjutnya akan di buat ringkasan umum dan di bahas dalam pertemuan akhir dengan pihak-pihak yang terkait. Tidak butuh waktu yang lama, selanjutnya auditor akan membuat penyajian berupa laporan tertulis yang mencantumkan berbagai temuan audit, kesimpulan hasil audit, dan memberikan rekomendasi perbaikan ke perusahaan.

### **3. Mempelajari Hasil Audit**

Keluaran atau output dari audit adalah berupa penyajian informasi yang berkaitan dengan kelemahan, kekuatan dan bagian-bagian yang memerlukan peningkatan. Auditor membuat laporan hasil audit yang berisi kesimpulan hasil audit. Auditor menyampaikan laporan tersebut dengan menyertakan bukti pendukung atas temuan saat mengaudit dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan untuk meningkatkan kualitas perusahaan.

### **4. Tindakan Perbaikan**

Dalam tahapan ini, perusahaan bersama auditor merealisasikan langkah-langkah perbaikan yang telah ditetapkan. Sebab, ini untuk memastikan bahwa kesimpulan dan rekomendasi yang telah di buat oleh auditor dan didukung dengan rencana tindakan perbaikan.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit sistem kepastian kualitas dan mengapa penting bagi suatu organisasi untuk menerapkannya!
2. Sebutkan dan jelaskan prinsip-prinsip dasar dalam audit sistem kepastian kualitas!
3. Apa saja tujuan utama dari audit sistem kepastian kualitas dalam suatu perusahaan? Berikan penjelasan yang mendalam.
4. Jelaskan perbedaan antara audit internal dan audit eksternal dalam konteks kepastian kualitas!
5. Sebutkan langkah-langkah yang umum dilakukan dalam proses audit sistem kepastian kualitas dan jelaskan secara singkat masing-masing langkah tersebut!
6. Mengapa dokumentasi sangat penting dalam pelaksanaan audit sistem kepastian kualitas? Jelaskan dengan contoh!
7. Bagaimana cara auditor menilai efektivitas sistem kepastian kualitas yang diterapkan di suatu perusahaan? Jelaskan dengan contoh kasus!
8. Jelaskan konsep "*continuous improvement*" dalam audit sistem kepastian kualitas dan bagaimana hal ini diterapkan dalam proses audit!
9. Berikan contoh nyata dari temuan audit sistem kepastian kualitas yang dapat berdampak positif pada perbaikan proses di perusahaan!
10. Jelaskan hubungan antara standar ISO 9001 dengan audit sistem kepastian kualitas serta bagaimana standar tersebut digunakan dalam praktik audit.

# BAB

# 4

# AUDIT MANUFAKTURING

## A. Definisi Audit Manufaktur

Audit manufaktur menguji kepatuhan terhadap kebijakan yang ditetapkan pada bagian operasional, efisiensi usaha untuk mencapai sasaran operasional, dan efektivitas dalam pencapaian tujuan tersebut. Ruang lingkup produksi meliputi seluruh aktivitas yang berkaitan dengan usaha untuk mengubah input tenaga kerja serta kejuruan, bahan serta peralatan, dana dan keterampilan menjadi output berwujud barang dan jasa.

Semua input secara prosedural dikonversi menjadi barang dan jasa, metode khusus yang dipakai untuk melakukan konversi. Perubahan teknologi mengubah cara satu input digunakan untuk input lainnya, mengubah produk yang dapat dihasilkan. Jenis input yang digunakan tergantung pada industrinya. Sementara operasi pabrik mobil membutuhkan input dalam bentuk modal dan energi untuk mesin, pabrik dan peralatan, input dalam bentuk bahan memberikan dasar untuk proses pengubahan bahan mentah menjadi produk jadi.

Perusahaan dalam industri jasa menggunakan input yang berbeda dari manufaktur. Misalnya, pengoperasian jasa penerbangan memerlukan investasi berupa pesawat dan peralatan, tenaga kerja yang sangat terampil (pilot, perawatan pesawat), tenaga kerja tetap, dan modal untuk menyediakan energi dalam jumlah besar. Kebutuhan bahan baku di industri jasa jauh lebih sedikit daripada di industri manufaktur. Layanan

utama maskapai ini adalah transportasi, tetapi layanan lain seperti pemesanan hotel dan perjalanan udara juga ditawarkan.

Struktur modifikasi informasi selalu berinteraksi dengan lingkungan. Terdapat dua jenis lingkungan yang perlu dipertimbangkan. Pertama, fungsi bidang usaha lain atau nilai manajemen yang lebih tinggi dalam perusahaan tapi di luar kemampuan operasional dapat mengubah prosedur, sumber daya, prakiraan, asumsi, sasaran, maupun kendala. Alhasil, sistem transformasi fungsi operasional perlu adaptasi agar beradaptasi dengan lingkungan internal yang baru. Kedua, lingkungan eksternal dapat berubah dari perspektif hukum, politik, sosial, atau ekonomi, yang mengarah pada perubahan input, output, atau sistem transformasi perusahaan. Perubahan konstan dalam lingkungan operasi tampaknya menjadi norma, bukan pengecualian.

Input yang terlibat saat prosedur transformasi fungsi manufaktur terdiri dari SDM (sumber daya manusia serta keterampilannya), bahan dan peralatan, metode kerja, dan sumber daya keuangan. Seluruh masukan ini wajib diuji. Pengawasan dilakukan terhadap input yang meliputi kuantitas atau jumlah, kualitas atau mutu, waktu dan biaya, dan data itu sendiri. Selain itu, pengawasan terhadap input tersebut dilaksanakan baik dalam perencanaan ataupun pelaksanaan serta pengelolaannya. Audit input dimaksudkan untuk memastikan bahwa pengadaan, penyimpanan, pengelolaan, serta penggunaan input yang dilaksanakan pada penerapan fungsi manufaktur perusahaan tertentu telah sesuai dengan regulasi, keekonomian, efektivitas, dan efisiensi.

## **B. Prinsip Audit Perusahaan Manufaktur**

Melakukan audit manufaktur juga memerlukan prinsip untuk memastikan bahwa proses audit dilakukan dengan benar dan dapat berdampak pada perbaikan dalam proses dan operasi manufaktur. Berikut ini adalah prinsip-prinsip audit praktik manufaktur yang baik:

1. Dilaksanakan secara transparan dan menyeluruh. Padahal, melaksanakan audit bukanlah aktivitas menangkap pelaku kecurangan, melainkan tindakan secara keseluruhan. Auditor harus dapat memberikan gambaran tentang masalah dan penyimpangan yang terjadi pada setiap unit kerja.
2. Membuat skema evaluasi untuk setiap masalah yang ditemukan. Hal ini dilakukan agar melaksanakan tindakan prioritas audit.
3. Obyektif, jujur dan sistematis. Artinya pemeriksa bekerja secara mandiri dan tidak berpihak padanya.
4. Berdasarkan sumber data, melakukan audit bukanlah main tebak-tebakan. Pemeriksa harus menganalisis kesalahan dan menggunakan data yang relevan untuk memperbaikinya.
5. Auditor harus mengklarifikasi setiap penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan produksi dan operasional dari standar yang ditentukan atau persyaratan standar.
6. Auditor juga perlu menjaga kerahasiaan data yang diterimanya.
7. Auditor juga harus mampu menyajikan temuan untuk bahan pertimbangan dalam melakukan audit dan bukti audit.
8. Audit dilakukan secara profesional. Artinya, auditor perlu memahami, cerdas, teliti, dan sadar akan situasi aktual unit kerjanya.

### **C. Lingkup Kegiatan dan Langkah-langkah Audit Manufaktur**

**Audit Manufaktur melaksanakan pengujian yang terdiri dari:**

1. Ketaatan atas kebijakan yang telah ditetapkan dalam bagian operasional
2. Kedayagunaan
3. Efektifitas

**Tujuan yang diharapkan adalah:**

1. Akurat jumlah
2. Akurat mutu
3. Akurat hasil produksi
4. Berbiaya rendah

**Audit Manufakturing terdiri dari:**

1. Cakupan fungsi manufakturing
2. Cakupan fungsi manajemen

**Cakupan kegiatan audit manufakturing mencakup 3 sisi, yaitu:**

1. Sisi pertama merupakan sistem transformasi yang meliputi masukan berupa:
  - a. Tenaga dan Keahlian
  - b. Bahan dan Peralatan
  - c. Dana serta Informasi

Proses, yaitu metode tertentu yang digunakan untuk melakukan transformasi keluaran, berupa; Barang atau Jasa

2. Sisi kedua adalah fungsi manajemen, yaitu:
  - a. Perencanaan
  - b. Pelaksanaan
  - c. Pengendalian
3. Sisi ketiga adalah standar kriteria yang digunakan, yaitu:
  - a. Jumlah
  - b. Mutu atau Spesifikasi
  - c. Waktu dan Biaya
  - d. Data yang tersedia

**Langkah-langkah audit manufakturing, sebagai berikut:**

1. Merumuskan maksud dan tujuan dari dilaksanakannya audit manufakturing
2. Menentukan ruang lingkup audit yang akan dijalankan
3. Melakukan audit pendahuluan untuk mendapatkan data dan informasi yang bersifat umum tentang objek audit
4. Menyusun program dan Prosedur audit ditetapkan sesuai dengan program audit, dan prosedur termasuk pengumpulan dan peninjauan data, dan melakukan wawancara.
5. Memproses dan analisis hasil temuannya
6. Buat laporan yang merangkum temuan-temuan utama dan saran untuk perbaikan

### **Cakupan Audit Manajemen:**

1. Mengaudit tujuan, sasaran, strategi, dan kebijakan produksi yang ditetapkan perusahaan
2. Audit tentang desain sistem manufakturing yang dijalankan antara lain mencakup:
  - a. Lokasi yang dipilih
  - b. Penataan tata letak
  - c. Kondisi bangunan dan sarana lainnya sebagai penunjang
  - d. Alat atau mesin yang digunakan
  - e. Prosedur manufakturing yang telah dijalankan
  - f. Kondisi mesin dan peralatan

### **Audit tentang penerapan sistem manufakturing, antara lain mencakup:**

1. Perencanaan dan program operasi/produksi
2. Pengadaan barang atau bahan produksi dan Pembelian
3. Implementasi inventarisasi produksi dan biaya pengiriman dan penyimpanan produk jadi

## **D. Ruang Lingkup dari Audit Manufakturing**

Audit Produksi mempunyai ruang lingkup yang terdiri dari:

### **1. Perencanaan Produksi (Production Planing) meliputi:**

- a. Penjadwalan dan Perencanaan Produksi Induk (Master Production Schedul / MPS)
  - 1) Bagaimana Mengonversi Prakiraan Penjualan (Sales Forecast) dan Jadwal Produksi untuk Memenuhi Kebutuhan Konsumen (Production Schedule).
  - 2) Perencanaan produksi yang optimal untuk meminimalkan persediaan dan biaya setup produksi
- b. Evaluasi pada Idle-Capacity

Indikator:

*LOADING:*

$$\frac{\text{Rencana barang yang akan diproduksi bulan besangkutan}}{\text{Daya muat produksi aktual/normal}} \times 100\%$$

Dengan mengawasi feasibility study serta rencana dalam jangka yang panjang maka dapat dihitung penilaian atas % *idle capacity* yang telah terjadi.

c. Tingkat Prestasi (Achievement-Rate)

Indikator:

$$AR = \frac{\text{Keluaran aktual yang diperoleh setiap bulan}}{\text{Rencana produksi yang telah dibuat sebelum bulan ini}} \times 100\%$$

d. Tingkat Inventaris

Indikator:

$$\text{Tingkat Inventaris} = \frac{\text{Item stock diakhir bulan}}{\text{Produksi setiap bulannya}}$$

Kebijakan pengendalian saat menentukan tingkat persediaan dalam hal metode manajemen persediaan yang perlu mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

- 1) Waktu tunggu
- 2) Biaya penyimpanan persediaan
- 3) Biaya pemesanan
- 4) Risiko kekurangan persediaan
- 5) Persediaan keselamatan

e. Keseimbangan Lintas Produksi (Perencanaan Line Balancing)

- 1) Apakah ada tanda-tanda kemacetan di lini produksi.
- 2) Bagaimana menyeimbangkan operator dan mesin dilini produksi.

f. Tenaga kerja dan Tingkat Utilitas Mesin

Indikator:

$$\text{Tingkat Utilitas} = \frac{\text{Pekerja/jam mesin yang digunakan}}{\text{Pekerja/jam mesin tersedia}} \times 100\%$$

- 1) Hal apa saja yang mengakibatkan utilitas pekerja/ mesin yang rendah, apakah dari kesalahan pada jadwal produksi atau karena gangguan mesin atau sejenisnya.

- 2) Bagaimana upaya yang dilakukan manajemen untuk meningkatkan produktivitas mesin dan tenaga kerja.
- g. Lacak produktivitas yang direncanakan dan biaya produksi aktual
  - 1) Bagaimana manajer menentukan biaya produksi.
  - 2) Dimana penyimpangan terjadi (inefisiensi produksi) dan bagaimana manajer mengatasinya.
- h. Management Information System Produksi
  - 1) Apakah pernyataan yang ada menjelaskan kondisi produksi saat ini, sehingga memudahkan manajer untuk membuat keputusan
  - 2) Deretan dokumen
  - 3) Bidang penyaluran pelaporan

## 2. Kontrol Kualitas

Kontrol Kualitas terdiri atas:

- a. Tingkat kualitas Produksi per periode
- b. Sampling Plan
- c. Penerapan Total Quality Management (TQM)
- d. Peta Kontrol
- e. Standart Spesifikasi / mutu komoditas

## 3. Metode serta Standar Kerja

Metode dan standar tenaga kerja meliputi:

- a. Waktu Baku (Standart Time)
 

Adalah durasi standar untuk menyelesaikan pekerjaan dengan metode yang tepat yang memberikan tingkat keandalan dan akurasi yang memadai untuk perencanaan produksi, penentuan kapasitas, dan evaluasi kinerja sistem kerja.
- b. Sistem Kerja
 

Bagaimana kondisi keadaan lingkungan dimana wilayah kerja terkait dengan keselamatan, keamanan dan kenyamanan kerja.

- c. Standar Operating Procedures (SOP)  
Apakah pengendalian pergerakan alat sudah selaras dengan kondisi fisik yang menjalankan serta sampai sejauh mana operator mematuhi SOP tersebut.

#### **4. Maintenance**

- a. Management Information System Maintenance  
Apakah Management Information System yang sudah ada bisa menjamin agar kemungkinan diterapkannya kebijakan pemeliharaan preventif.
- b. Preventive Maintenance  
Bagaimana perusahaan melakukan pemeliharaan preventif?
- c. Pedoman Maintenance
  - 1) Bagaimana meminta pekerjaan pemeliharaan dari sudut pandang biaya dan waktu pemeliharaan.
  - 2) Bagaimana dengan ketersediaan sistem produksi yang didukung oleh sistem perawatan.

#### **5. Organisasi Manajemen Produksi**

- a. Tujuan pada Bagian Produksi
- b. Evaluasi Struktur Organisasi:
  - 1) Tingkat Fundamental
  - 2) Koordinasi serta jalur hubungan pembicaraan
  - 3) Kualitas Formalitas
  - 4) Rasio Administratif
  - 5) Kualitas Spesialisasi Fungsional
  - 6) Kualitas Absensi Karyawan
  - 7) Turn Over Pegawai

#### **6. Plan Lay Out**

Beberapa kriteria penilaian terhadap layout yang ada antara lain:

- a. Keluwesan Lay Out
- b. Efisiensi serta efektifitas material flow pattern
- c. Minimal material handling oleh direct labour
- d. Minimal jarak material handling
- e. Minimal frekuensi perpindahan material

- f. Pemanfaatan ruang yang hemat
- g. Penataan gudang yang tepat guna
- h. Keamanan serta keselamatan dalam bekerja.

## 7. Data Pokok

B.H. Walley dalam bukunya "*Production Management Handbook*" (1980), membagikan data pokok untuk audit manufakturing diantaranya:

### a. Persaingan (Competition)

Apakah kompetitor semakin baik daripada perusahaan sendiri dalam hal berikut:

- 1) Anggaran saat Produksi
- 2) Waktu pada saat pelimpahan pesanan (terutama kredibilitasnya).
- 3) Kredibilitas Produk dan Mutu.
- 4) Jaringan komoditas serta kemampuan agar menghasilkan komoditas khusus.

### b. Pabrik dan Mesin

- 1) Usia/Umur Mesin
- 2) Quantitas atau Jumlah
- 3) Pendayagunaan mesin serta kerusakannya (waktu yang dihabiskan untuk perawatan)
- 4) Tipe mesin serta kawasan pembelian

### c. Hubungan Industrial

- 1) Struktur dan besarnya total pekerja dengan rincian umur
- 2) Tulisan hubungan industrial
- 3) Jadwal atau skema konsultasi serta partisipasi pada aktivitas perusahaan

### d. Informasi Operasi

Penaksiran operasional mendukung memberikan informasi tentang bagaimana metode produksi dilakukan pada perusahaan.

### e. Organisasi

- 1) Bentuk organisasi
- 2) Organisasi faktual rencana menurut fungsi serta bagian, tingkat, manajemen.

- 3) Penjelasan tentang peran: kekuasaan, kewenangan, dan tanggung jawab
- 4) Target atau Tujuan
- f. Pemberdayaan
  - 1) Alat
  - 2) Bahan Mentah
  - 3) SDM / Pekerja
- g. Produk dan Produksi
  - 1) Waktu saat pemesanan
  - 2) Besarnya jumlah pesanan dan kelompok pesanan
  - 3) Total bahan pada deretan produk.
- h. Keterangan Anggaran
  - 1) Anggaran Pembuatan
  - 2) Anggaran Aktivitas per-jam
  - 3) Sumbangan per-jam serta alat/mesin utama
  - 4) Anggaran bahan baku
- i. Produktivitas
  - 1) Tingkat tambah tiap: langsung, alat, produk dan jam kerja.
  - 2) Tepat guna dan pemanfaatan para pekerja.
  - 3) Pemanfaatan serta tepat guna pada alat/mesin.
- j. Jam Kerja
  - 1) Jam lewat waktu/lembur
  - 2) Waktu rehat serta keleluasaan lain yang telah disepakati
  - 3) Kesetimpalan antara pekerja langsung dan pekerja tidak langsung.
- k. Metode Pembuatan
  - 1) Perencanaan dan pengawasan produksi
  - 2) Akuntansi manajemen
  - 3) Quality Control atau Pengendalian Mutu
  - 4) Sistem dalam pembayaran
- l. Tata Ruang dan Pabrik
  - 1) Pembuatan
  - 2) Pekerjaan yang sedang dijalankan

## 8. Data Lain

Data lain yang terdapat pada audit manufaktur meliputi:

- a. Ketergantungan dengan Lingkungan
  - 1) Teknologi
  - 2) Representasi teknologi dan teknik yang akan dimanfaatkan pada perusahaan
- b. Pemerintah dan Serikat Pekerja

Perusahaan mengadopsi undang-undang negara bagian tentang kesehatan dan keselamatan kerja, kerja berlebihan, serta kesehatan dan keselamatan.
- c. Pertimbangan Ekonomis

Kecenderungan tren ekonomi mana yang perlu dipertimbangkan dalam beberapa tahun ke depan, Contoh: Inflasi, tingkat upah, perubahan PDB.
- d. Perusahaan dan Dunia Luar

Angka-angka kunci di bawah ini ditentukan untuk semua kompetitor domestik maupun internasional serta harus membandingkan dengan angka pada perusahaan itu sendiri:

  - 1) Keuntungan Operasi
  - 2) Hasil dari penjualannya
  - 3) HPP
  - 4) Nilai tambah

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit manufakturing dan tujuan utamanya dalam sebuah perusahaan!
2. Sebutkan dan jelaskan komponen utama yang dievaluasi dalam audit manufakturing!
3. Mengapa penting bagi perusahaan manufaktur untuk melakukan audit secara berkala? Jelaskan dengan contoh kasus!
4. Jelaskan perbedaan antara audit kinerja operasional dan audit kepatuhan dalam konteks manufakturing!
5. Sebutkan langkah-langkah yang dilakukan dalam proses audit manufakturing dan jelaskan setiap tahapannya secara singkat!
6. Jelaskan peran auditor dalam mengidentifikasi pemborosan (waste) dalam proses manufaktur serta dampaknya pada efisiensi operasional!
7. Apa yang dimaksud dengan standar kualitas dalam audit manufakturing dan bagaimana pengukurannya dilakukan?
8. Jelaskan bagaimana metode Lean Manufacturing dapat diterapkan dalam audit manufakturing untuk meningkatkan efisiensi!
9. Berikan contoh nyata dari temuan audit manufakturing yang dapat menghasilkan rekomendasi perbaikan bagi perusahaan!
10. Jelaskan hubungan antara audit manufakturing dengan sistem pengendalian internal dalam perusahaan manufaktur!

# BAB

# 5

# AUDIT SDM

## A. Pengertian Audit SDM

Audit SDM dilakukan untuk menilai kualitas manajemen sumber daya manusia perusahaan dan bagaimana aktivitas tersebut mendukung strategi perusahaan. Dari segi jenis audit, audit SDM adalah audit operasional, yaitu audit fungsi SDM dalam suatu organisasi. Audit SDM juga dapat dimasukkan dalam kategori audit kepatuhan jika audit HRM dilakukan untuk menilai kepatuhan dengan lebih baik terhadap prosedur manajemen sumber daya manusia seperti prosedur rekrutmen dan seleksi serta prosedur penyerahan lembur. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang audit SDM Anda, pertimbangkan kasus berikut:

Sejalan dengan klasifikasi fitur SDM yang diterima secara umum, beberapa area utama audit fitur SDM adalah:

1. Perencanaan SDM dan analisa Jabatan
  - a. Perencanaan SDM.
  - b. Analisa Jabatan.
2. Pengadaan SDM
  - a. Rekrutmen.
  - b. Seleksi.
3. Pengembangan SDM
  - a. Pelatihan dan pengembangan.
  - b. Karier.

4. Pemeliharaan SDM
  - a. Penilaian kinerja.
  - b. Kompensasi/Balas Jasa.
  - c. Hubungan Industrial.
  - d. Sistem Informasi SDM

## **B. Tujuan Audit SDM**

Tujuan dari audit sumber daya manusia adalah untuk:

1. Evaluasi efektivitas SDM Anda untuk melihat apakah ia melakukan tugasnya secara efektif dan mencapai tujuan yang direncanakan. Semuanya bisa dilihat dengan adanya tenaga kerja yang cocok.
2. Mengevaluasi efisiensi SDM. Pencapaian tujuan atau efektivitas SDM tidak terjadi dengan biaya yang tidak terkendali. Di sisi lain, program atau kegiatan SDM yang berjalan membutuhkan biaya yang terukur dan efisien untuk mencapai tujuan.
3. Mengevaluasi kepatuhan terhadap program atau kegiatan SDM. Program atau kegiatan SDM harus mematuhi berbagai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan harus dievaluasi.
4. Membantu manajemen SDM memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tujuan perusahaan, yaitu dengan menawarkan beberapa pilihan program yang sesuai dengan tanggalnya.
5. Ciptakan nilai sehingga organisasi Anda bertanggung jawab secara etis dan sosial serta dapat membedakan dirinya dari perusahaan lain.
6. Mendapat umpan balik dari karyawan dan manajer tentang masalah yang terkait dengan efektivitas manajemen sumber daya manusia. Membuat data yang diperoleh lebih akurat dan tepat.
7. Tingkatkan kemampuan manajemen SDM Anda dengan menawarkan beberapa opsi untuk membuat keputusan berdasarkan data saat mengurangi atau menambahkan aktivitas SDM.

Oleh karena itu, audit SDM dilakukan untuk memastikan dan memastikan tercapainya tujuan SDM/unit kerja secara optimal. Secara umum, audit SDM dilakukan sehubungan dengan peran departemen/unit kerja SDM sebagai ahli manajemen, sehingga banyak audit SDM yang terlibat dalam berbagai kegiatan pengelolaan SDM, mulai dari rekrutmen, pengembangan, dan pemeliharaan SDM.

### **C. Manfaat Audit SDM**

Melakukan audit SDM membawa banyak manfaat bagi perusahaan atau organisasi. Berikut adalah beberapa manfaat yang dapat Anda rasakan saat melakukan audit sumber daya manusia:

1. Membantu data lapangan untuk mengidentifikasi isu-isu kunci yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia.
2. Meningkatkan atau meningkatkan manajemen SDM.
3. Mengevaluasi konsistensi kebijakan dan praktik pengelolaan SDM. Dengan kata lain, itu adalah dasar untuk keputusan SDM.
4. Identifikasi kontribusi SDM/unit kerja terhadap organisasi.
5. Memperjelas tugas dan tanggung jawab serta memperkuat citra profesional departemen SDM. Pastikan Anda mematuhi berbagai peraturan perundang-undangan agar program jam tidak melanggar hukum.
6. Pengurangan biaya tenaga kerja dengan biaya tenaga kerja yang lebih efektif dan efisien.
7. Memudahkan dalam menerima perubahan yang dibutuhkan Manajer Puncak.
8. Dorong tinjauan menyeluruh dan sistematis terhadap sistem informasi SDM Anda.

Manfaat audit HRM lebih diutamakan daripada SDM / unit kerja. Hal ini sangat penting mengingat kinerja SDM/unit kerja merupakan salah satu aspek tersulit dalam pengukuran jaringan. Audit HRM merupakan salah satu alat terpenting untuk mengukur kinerja departemen/unit kerja SDM.

#### D. Proses Audit SDM

Untuk mencapai tujuan dan fungsi agar audit sumber daya manusia berjalan secara optimal maka harus dilakukan dengan terencana dan sistematis. Seperti yang kita ketahui bahwa dalam melakukan kegiatan pasti memerlukan biaya, baik biaya material maupun non material yaitu energi dan waktu, begitu juga pada audit manajemen sumber daya manusia diperlukan biaya. Sebelum masuk lebih dalam tentang audit manajemen sumber daya manusia, lebih baik kita ketahui terlebih dahulu apa itu sistem.

Sistem adalah suatu kumpulan yang terdiri dari elemen, komponen maupun bagian yang saling bekerja bersama secara interdependen (saling bergantung) untuk mencapai sesuatu. Sistem merupakan suatu bagian yang memanfaatkan proses dan menciptakan hasil atau proses. Sistem saling bergantung satu sama lain, karena audit manajemen sumber daya manusia ini termasuk sistem maka saling bergantung satu sama lain. Hal ini dapat dilihat dan dicermati pada gambar proses audit berikut ini:



**Gambar 5.1** Proses Audit MSDM

Dari gambar diatas maka dapat diketahui bahwa proses audit Manajemen Sumber daya manusia terdiri atas 5 proses atau kegiatan yaitu; perencanaan, persiapan, proses atau eksekusi, pelaporan, dan tindak lanjut. Perlu diingat proses pada gambar di atas harus dilakukan secara baik dan menyeluruh atau sistematis antar semua bagian agar tujuan audit dapat dicapai secara optimal dan menyeluruh tanpa adanya kekurangan atau kesalahan yang fatal.

Untuk ke-lima proses yang ada pada gambar 5.1 tersebut memiliki penjelasan lebih rinci lagi, yaitu sebagai berikut :

### **1. Perencanaan (*planning*) Audit manajemen sumber daya manusia**

Pada dasarnya semua kegiatan atau proses pasti ada yang namanya perencanaan atau *planning* untuk terlaksananya kegiatan secara baik dan sistematis, begitu pula pada audit manajemen sumber daya manusia terdapat perencanaan yang terdiri atas sebagai berikut:

#### **a. Kebijakan audit**

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari sistem yang berada di perusahaan, jadi diperlukan adanya kebijakan audit yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan semua kegiatan audit manajemen sumber daya manusia. Audit manajemen ini memiliki peranan yang sama seperti manajemen operasional, keuangan, pemasaran dan manajemen lainnya yang ada di perusahaan. dengan Kebijakan audit ini biasanya dibuat oleh manajer puncak untuk digunakan sebagai dasar atau acuan dalam melakukan semua kegiatan audit manajemen sumber daya manusia.

#### **b. Peta Jalan Audit (Audit roadmap)**

Dengan adanya Audit roadmap ini akan memudahkan pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia. Audit roadmap khusus organisasi adalah representasi visual dari taktik dan prosedur audit yang digunakan di perusahaan.

c. Rencana audit tahunan

Setiap perusahaan pasti membuat rancangan atau rencana sebelum memasuki tahun yang akan berjalan, dalam artian perusahaan membuat suatu rencana di periode yang sedang berjalan untuk kegiatan yang akan dilakukan pada periode berikutnya, yang mana rencana ini dapat berupa rencana anggaran, maupun rencana kerja atau dalam perusahaan biasa disebut RKAP. Dalam perusahaan pun pasti ada bagian yang melakukan pengawasan internal atau bagian ini biasa disebut satuan pengawasan intern (SPI), yang mana SPI ini pun memiliki rencana audit tahunan yang dapat dilakukan oleh auditor internal maupun auditor eksternal.

d. Permintaan audit

Rencana audit tahunan yang sudah disusun ini bisa saja berubah sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan dan yang menjadi prioritas perusahaan.

e. Menentukan Ruang Lingkup Audit

Dengan adanya permintaan, bisa menjadi masalah seperti sudah ada perubahan pada perencanaan audit, kemudian ada permintaan satu atau dua akan melebar. Dengan adanya ruang lingkup audit ini maka akan dibatasi permintaan audit tersebut, dan harus dibatasi karena ruang lingkup yang luas pada audit manajemen sumber daya manusia.

## 2. Persiapan Audit MSDM

Dalam persiapan audit MSDM ini dilakukan beberapa kegiatan, antara lain:

a. Perumusan Tujuan

Dalam melakukan audit manajemen sumber daya manusia diperlukan adanya tujuan yang sudah dirumuskan secara rinci atau spesifik, relevan, realitis dan waktu yang jelas.

b. Pembatasan ruang lingkup

Seperti yang dijelaskan pada tahap pertama bahwa dalam audit manajemen sumber daya manusia harus dibatasi untuk ruang lingkungannya berhubung pada audit MSDM ini cakupannya sangat luas. Ruang lingkup ini sudah disusun pada tahap pertama dan harus dirumuskan kembali. Ruang lingkup ini bisa saja mengalami perubahan baik menjadi dikurangi maupun diperluas. Audit MSDM ini memiliki tiga ruang lingkup yaitu; penarikan atau proses rekrutmen, pemberdayaan/pemanfaatan dalam melaksanakan pekerjaan dan pemberhentian atau pemensiunan.

c. Perumusan program audit

Program audit manajemen sumber daya manusia merupakan turunan dari ruang lingkup audit manajemen sumber daya manusia. Program audit manajemen sumber daya manusia akan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Program audit manajemen sumber daya manusia ini nantinya akan dituangkan atau tuliskan pada kertas kerja audit manajemen sumber daya manusia.

d. Penentuan metode audit

Dalam audit manajemen sumber daya manusia terdapat pilihan untuk menentukan metode yang akan digunakan dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Dalam menentukan metode audit ini harus disesuaikan dengan program audit yang sedang atau akan dijalankan untuk menghindari adanya kegagalan, jika bisa disesuaikan dengan waktu dan suasana atau kondisi yang dimungkinkan akan terjadi pada audit manajemen sumber daya tersebut.

e. Penyusunan jadwal dan tim audit

Pada pelaksanaannya, audit manajemen sumber daya manusia ini dibatasi ruang lingkungannya, sehingga waktu yang akan digunakan untuk melakukan audit ini pun harus ditentukan dengan mengadakan penyusunan

jadwal terlebih dahulu dan pembagian tim audit yang sesuai, agar dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

f. Investigasi awal

Investigasi awal biasanya dilakukan pada tahap perencanaan atau awal, contohnya wawancara awal atau analisis dokumen awal. Pada audit manajemen sumber daya manusia ini melakukan investigasi awal itu penting, apalagi jika tujuan dan ruang lingkupnya masih belum jelas.

g. Pengumuman audit

Setelah semua tahapan di atas selesai dilaksanakan, maka auditor akan memberi sebuah pengumuman yang berisi tujuan yang akan dilakukan pada audit manajemen sumber daya manusia dan ruang lingkup serta jadwal pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia.

### **3. Pelaksanaan Audit MSDM**

Setelah pengumuman audit diinformasikan, maka audit MSDM akan memasuki tahap eksekusi atau pelaksanaan. Dalam tahap pelaksanaan audit MSDM ini akan dilakukan beberapa aktivitas, antara lain dengan melakukan:

a. Analisis dokumen

Pada analisis dokumen ini dilakukan dengan cara menganalisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan sumber daya manusia, biasanya dokumen-dokumen yang berkaitan dengan SDM ada pada bidang atau bagian yang berhubungan dengan karyawan, seperti bidang umum dan karyawan. Untuk contoh dokumen tersebut antara lain standar operasional prosedur atau SOP, lalu ada laporan capaian kinerja karyawan, slip gaji, laporan jam kerja/lembur karyawan, dokumen yang berisi struktur organisasi perusahaan

b. Wawancara

Pada tahap ini dilakukan suatu wawancara secara langsung dengan beberapa pihak yang berkaitan, hal ini dilakukan sebagai salah satu cara untuk mengetahui apakah catatan yang ada pada dokumen sesuai atau tidak

dan sangat efektif untuk mendapat informasi temuan yang dihasilkan dari analisis dokumen.

c. Analisis historis

Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan rasio seleksi untuk jabatan tertentu, tingkat kehadiran, jam lembur atau jam latihan perorang setiap tahunnya.

d. Survei

Pada kegiatan ini hampir sama dengan wawancara, hanya saja pada survei biasanya dilakukan dengan menggunakan media formulir atau kuesioner dan lingkungannya lebih luas sedikit dibanding dengan wawancara. Hanya saja karena lebih luas dan membutuhkan responden yang juga lebih banyak, maka survey ini memerlukan biaya yang lebih banyak pula, karena itu dilakukan pembatasan untuk melakukan survey.

e. Eksperimen

Kegiatan ini dilakukan terakhir untuk mengetahui apa yang terjadi dilapangan, dan biasanya digunakan untuk meneliti ketidak-hadiran, kepuasan kerja, dan keselamatan kerja.

#### **4. Pelaporan Audit MSDM**

Penyusunan laporan audit, dapat dibuat dengan melakukan:

a. Diskusi Hasil temuan

Pada proses audit mendiskusikan hasil temuan harus dilakukan dengan baik antara auditor dan auditee. Diskusi ini sangat diperlukan untuk memperdalam atau mempertajam hasil temuan terutama yang bersifat material.

b. Klarifikasi Temuan audit

Pada audit pasti akan ditemukan yang namanya temuan, dimana temuan ini adalah sesuatu yang seharusnya tidak ada dalam dokumen namun ternyata ada atau temuan ini juga bisa karena sesuatu yang tidak semestinya. Dari temuan tersebut dilakukan klarifikasi temuan audit, untuk memilah dan membagi agar

dikoordinasikan antara auditor dengan auditee jika saja ada suatu perbedaan pendapat.

c. Closing meeting

Setelah proses audit manajemen sumber daya manusia terlaksana secara keseluruhan alangkah baiknya jika secara etika harus ada yang namanya rapat atau pertemuan penutup.

d. Penyusunan laporan

Laporan audit MSDM disusun sesuai dengan format yang direncanakan atau sesuai dengan format yang telah disepakati sebelumnya.

## 5. Tindak Lanjut Audit MSDM

Hasil audit manajemen sumber daya manusia yang dituliskan dalam laporan perlu ditindak lanjuti dengan cara sebagai berikut:

a. Penyusunan rekomendasi

Penyusunan rekomendasi diperlukan untuk memberikan masukan atau rekomendasi berupa perbaikan untuk perusahaan atau organisasi yang di audit. Rekomendasi ini dapat ditulis gabung dengan kertas kerja audit maupun terpisah.

b. Penyusunan program

Setelah auditor memberikan masukan alangkah baiknya auditor pun memberikan contoh program dari rekomendasi atau masukan tersebut.

c. Evaluasi Program

Pada dasarnya semua kegiatan jika sudah terlaksana memang dibutuhkan yang namanya evaluasi, begitu pula pada audit manajemen sumber daya manusia diperlukan yang namanya evaluasi terhadap program kerja yang direkomendasikan oleh auditor apakah sudah berjalan dengan baik, sesuai atau tidak.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit SDM dan mengapa penting dilakukan dalam suatu organisasi!
2. Sebutkan tujuan utama dari audit SDM dan bagaimana manfaatnya bagi perusahaan dalam jangka panjang!
3. Jelaskan perbedaan antara audit SDM dengan audit operasional dalam konteks evaluasi kinerja perusahaan!
4. Sebutkan dan jelaskan langkah-langkah dalam proses audit SDM yang efektif!
5. Bagaimana peran audit SDM dalam menilai kepatuhan terhadap kebijakan ketenagakerjaan dan hukum yang berlaku?
6. Jelaskan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas fungsi SDM dalam proses audit!
7. Mengapa penting melakukan audit terhadap proses rekrutmen dan seleksi karyawan? Jelaskan dengan contoh!
8. Jelaskan bagaimana audit SDM dapat membantu dalam pengembangan karyawan dan perencanaan suksesi di perusahaan!
9. Berikan contoh nyata temuan audit SDM yang dapat berdampak signifikan pada peningkatan kinerja organisasi!
10. Jelaskan hubungan antara audit SDM dengan peningkatan budaya kerja dan kepuasan karyawan dalam perusahaan!

# BAB 6

## AUDIT PENGOLAHAN DATA ELEKTRONIK

### A. Definisi Pengolahan Data Elektronik

Komputer hanyalah kumpulan peralatan elektronik yang dapat digunakan untuk mengolah data atau fakta. Istilah PDE (Electronic Data Processing) dan EDP sering digunakan untuk menggambarkan pemrosesan data elektronik (Electronic Data Processing). Dalam PDE, proses memasukkan, menyimpan, dan memproses sering terjadi. Ini termasuk perhitungan, klasifikasi, dan manipulasi data dan fakta, serta penampilan dan kontrol. Data dan fakta diproses, sehingga masuk akal bahwa mereka harus disajikan dengan cara yang dapat dipahami oleh komputer.

Tanpa prosedur yang memerintahkan dan mengatur komputer untuk melakukan operasi, tidak akan dapat melakukan operasi PDE. Atas dasar temuan analisis sistem, programmer (programmer) menciptakan metode ini (System Analyst). Sesuai dengan panggilannya, seorang analis sistem mengembangkan kebijakan manajemen. Dengan teknik manajemen ini dapat dilakukan audit pemakaian perangkat komputer dalam mengadaptasi informasi bisnisnya. Sekumpulan tata cara biasanya membentuk suatu langkah-langkah anjuran yang biasanya diungkapkan dalam bahasa komputer yang biasa disebut dengan program.

## **B. Kelebihan dan Kekurangan Audit PDE Dibanding dengan Sistem Manual**

Sebuah sistem yang disebut Electronic Information Processing System (PDE) menggunakan teknologi komputer dan telekomunikasi untuk memproses informasi. Perangkat keras, perangkat lunak, teknik pengorganisasian informasi, dan teknik pemrosesan informasi adalah empat sistem PDE. Jika dibandingkan dengan pendekatan manual, sistem PDE memiliki sejumlah keunggulan. Namun, penggunaan pengendalian internal juga memiliki sejumlah kelemahan. Keuntungan dan kerugian menggunakan sistem PDE dibandingkan sistem manual tercantum di bawah ini.

### **1. Kelebihan Sistem PDE**

- a. Dibandingkan dengan sistem manual sistem PDE dapat memberikan informasi Akuntansi yang lebih efektif dan efisien untuk memantau dan menilai operasi.
- b. Sistem PDE dapat menghentikan sebuah kesalahan perhitungan dan penulisan yang sering terjadi pada cara manual.
- c. Dibandingkan dengan cara manual, sistem PDE dapat melakukan tawaran lebih banyak mengenai konsistensi dalam memproses sebuah data.
- d. Ada sistem kontrol yang terintegrasi di dalam komputer dalam sistem PDE.

### **2. Kelemahan Sistem PDE**

- a. Banyak yang mengakses pada sistem PDE dibanding dengan manual.
- b. Sedikit bukti berupa dokumenter daripada menggunakan sistem manual.
- c. Pada sistem PDE informasinya lebih sulit pengawasannya.
- d. Memungkinkan dapat tersembunyinya sebuah masalah besar yang tidak dapat diketahui sebab kurangnya ikut campur tangan manusi.
- e. Beberapa fungsi dapat disampaikan pada sistem PDE sehingga mengurangi kewajiban dan tugas karyawan.

- f. Lebih mudah terkena kerusakan fisik.
- g. Transaksi yang dihasilkan terbatas.

### **C. Penerapan Standar Auditing pada Sistem PDE**

Prosedur untuk menganalisis laporan akuntansi sebelumnya disebut standar auditing. Sepuluh standar membentuk standar audit, yang dijelaskan dalam Pernyataan Standar Audit (PSA). Anggota Ikatan Akuntan Indonesia harus mematuhi Pernyataan Standar Audit yang ditetapkan oleh IAI untuk dapat berpraktik sebagai akuntan publik. Tiga kelompok yang membentuk sepuluh standar audit adalah standar umum, standar kerja lapangan, dan standar pelaporan.

Penerapan sistem audit yang menitikberatkan pada penerapan persyaratan pelaporan dan personel lapangan dipengaruhi oleh konsep risiko dan kualitas. terkait dengan kualitas memberikan sesuatu atau beberapa poin yang ditargetkan penting. Ketika poin disampaikan salah atau di bawah kualitas, ada risiko yang terlibat. Untuk membantu auditor dalam menemukan semua operasi dan file data yang relevan, alur kerja pengawasan TI sangat penting. karena kurangnya operasi fisik yang dapat diperiksa dan dievaluasi secara visual, hal ini membuat audit TI menjadi lebih menantang (misalnya, jejak audit yang mungkin murni elektronik, bersifat digital, akibatnya tidak dapat ditinjau oleh mereka yang mencoba memverifikasinya).

### **D. Risiko Audit pada Auditing PDE**

Auditor harus memperhitungkan risiko audit ketika merencanakan audit. Keberadaan risiko audit diakui oleh klausul berikut dalam deskripsi tugas dan tanggung jawab auditor independen: Auditor dapat memperoleh kepastian yang wajar, tetapi tidak mutlak, bahwa salah saji utama ditemukan karena sifat bukti audit dan sifat kecurangan. Risiko audit adalah risiko yang dihasilkan dari kegagalan auditor yang tidak disengaja untuk mengubah pendapatnya dengan benar atas laporan keuangan yang salah saji secara material.

Auditor masih menghadapi risiko ini meskipun telah melakukan audit sesuai dengan standar audit yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia dan mengungkapkan secara akurat temuan audit atas laporan keuangan. Ada dua kategori risiko audit, yaitu:

### **1. Risiko Audit Keseluruhan (Overall Audit Risk)**

Risiko audit yang diantisipasi secara keseluruhan, atau jumlah risiko yang dapat diterima auditor dalam menyatakan bahwa laporan keuangan disajikan secara wajar ketika laporan tersebut benar-benar salah saji secara material, harus ditetapkan selama tahap perencanaan audit.

### **2. Risiko Audit Individual**

Karena audit memerlukan melihat akun tertentu, akun terkait harus menanggung seluruh risiko audit. Akun tertentu seringkali sangat penting karena jumlah saldo dan/atau frekuensi perubahan transaksi, oleh karena itu risiko audit individual harus dinilai untuk setiap akun. Risiko audit memiliki tiga komponen, yaitu:

#### **a. Risiko Bawaan**

Risiko bawaan adalah potensi kesalahan penyajian yang besar atas saldo akun atau golongan transaksi tanpa adanya kebijakan dan prosedur pengendalian internal yang relevan.

#### **b. Risiko Pengendalian**

Risiko pengendalian adalah peluang bahwa pengendalian internal entitas tidak akan dapat menghentikan atau menangkap kesalahan penyajian yang besar dalam suatu pernyataan pada waktunya. Keberhasilan kebijakan dan prosedur pengendalian internal dalam mencapai tujuan pengendalian internal yang luas yang penting bagi audit atas laporan keuangan entitas menentukan risiko.

c. Risiko Deteksi

Risiko deteksi adalah kemungkinan bahwa auditor akan melewatkan ketidakakuratan yang signifikan dalam suatu asersi. Efisiensi prosedur audit dan pelaksanaannya oleh auditor menentukan risiko deteksi. Risiko ini berkembang sebagian karena ketidakpastian yang diakibatkan oleh auditor yang tidak memeriksa saldo akun atau golongan transaksi secara keseluruhan, dan sebagian karena ketidakpastian lain yang masih ada bahkan setelah saldo akun atau golongan transaksi diperiksa seluruhnya.

**Latihan Soal**

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan Audit Pengolahan Data Elektronik (PDE).
2. Mengapa penting bagi auditor untuk memahami sistem pengolahan data elektronik dalam proses audit?
3. Sebutkan dua risiko yang dapat muncul dalam sistem pengolahan data elektronik dan bagaimana cara mengatasinya.
4. Apa yang dimaksud dengan pengendalian aplikasi dalam audit PDE?
5. Jelaskan perbedaan antara pengendalian umum TI dan pengendalian aplikasi.
6. Sebutkan dua teknik yang digunakan dalam audit melalui komputer dan berikan penjelasannya.
7. Mengapa uji akses kontrol penting dalam audit pengolahan data elektronik?
8. Jelaskan peran Computer-Assisted Audit Techniques (CAATs) dalam proses audit PDE.
9. Sebutkan tiga contoh bukti audit yang dapat diperoleh dalam audit pengolahan data elektronik.
10. Apa yang dimaksud dengan audit trail dan bagaimana fungsinya dalam sistem informasi berbasis komputer?

# BAB

# 7

# AUDIT LINGKUNGAN

## A. Pengertian Audit Lingkungan

Dalam rangka memfasilitasi pengendalian pengelolaan atas pelaksanaan upaya pengendalian dampak lingkungan dan evaluasi penggunaan kebijakan usaha atau kegiatan pengaturan terhadap peraturan perundang-undangan tentang pengelolaan lingkungan hidup, audit lingkungan hidup merupakan alat pengelolaan yang meliputi evaluasi sistematis, terdokumentasi, berkala, dan objektif tentang bagaimana kinerja organisasi sistem dan peralatan manajemen. Gagasan manajemen lingkungan yaitu:

1. Pemecahan masalah.
2. Mengelola ketaatan.
3. Mengelola kepastian.

## B. Pelaksanaan Audit Lingkungan di Indonesia.

Ketika mempertimbangkan audit lingkungan, Kadang terfikir secara keliru percaya bahwa ini adalah cara untuk melestarikan standar tinggi keadaan lingkungan. Audit lingkungan adalah murni upaya sukarela, seperti yang terbukti dari belajar. Sebenarnya, yang diajarkan adalah audit lingkungan sesuai dengan ISO 14000, bukan audit lingkungan yang dicakup oleh undang-undang setempat.

Kementerian Lingkungan Hidup sendiri telah mengeluarkan turunan UU mengenai audit lingkungan, yaitu KepMenLH No 30/2001 [p], juga sebelumnya pada KepMenLH No 42/1994.

Ketika WALHI (Wahana Lingkungan Hidup Indonesia) menyarankan agar sistem AMDAL saat ini dilengkapi dengan audit lingkungan, gema audit lingkungan mulai bergema. Namun dalam praktiknya, masih sangat menantang untuk melihat pelaku usaha terlibat dalam proses audit lingkungan. Hal ini semakin diperparah dengan fakta bahwa pelaku usaha hanya bersifat sukarela dalam audit lingkungannya.

Standar audit lingkungan telah dihilangkan dari Standar Nasional Indonesia (tidak lagi digunakan). SNI 19-14010-1997, yang menguraikan standar audit lingkungan, adalah salah satunya. Prinsip umumnya, SNI 19-14011-1997 tentang Pedoman audit lingkungan hidup - Proses audit - Audit sistem pengelolaan lingkungan, dan SNI 19-14012-1997 tentang Pedoman audit lingkungan hidup - Standar kualifikasi auditor lingkungan.

Mengingat rendahnya prioritas yang diberikan untuk audit lingkungan di tingkat kebijakan, masuk akal untuk berasumsi bahwa negara bencana ini telah diperingatkan tentang kemungkinan ecocide, yang mungkin terjadi dalam 7 tahun ke depan.

### **C. Perkembangan Audit Lingkungan di Indonesia**

Sarwono Kusumaatmaja, Menteri Negara Lingkungan Hidup, menuntut audit lingkungan terhadap operasional perusahaan segera setelah kebocoran PT Inti Indorayon Utama terjadi (Kompas 10 November 1993). Definisi rinci dari audit lingkungan Di bumi, bidang pengelolaan lingkungan dapat dikatakan relatif baru. Negara-negara maju seperti Kanada tidak mulai mempertimbangkan dan menggunakan audit lingkungan sampai tahun 1980-an.

Kesimpulannya, audit lingkungan adalah penilaian menyeluruh terhadap dampak lingkungan saat ini dan masa depan dari operasi organisasi. Yang sering melibatkan pengelolaan lingkungan organisasi, kepatuhan terhadap standar pengelolaan lingkungan, termasuk pengelolaan limbah, pengelolaan komunikasi, pembuangan ke air, emisi ke udara, dan kursus yang diberikan kepada para pekerjanya. Audit lingkungan berlaku untuk organisasi bisnis, seperti organisasi lingkungan, serta lembaga pemerintah.

Audit juga harus memastikan bahwa ada database lingkungan yang menyeluruh untuk pemantauan yang telah dan akan dilakukan, serta untuk kewaspadaan dan pengambilan keputusan. Dengan memberikan rincian tentang pengelolaan lingkungan organisasi dari database tersebut di atas, audit lingkungan juga membantu pihak-pihak yang terlibat dalam tindakan lingkungan. Dengan meningkatnya kesadaran lingkungan masyarakat, reputasi perusahaan sebagai bisnis asli dan dapat diandalkan akan mendapatkan keuntungan dari database lingkungan yang tersedia.

Mereka ingin tahu apakah audit lingkungan itu diperlukan (required) agar pemerintah bisa memberlakukannya atau hanya untuk kepentingan manajemen internal. Karena ada keyakinan bahwa, meskipun audit lingkungan merupakan masalah internal perusahaan, transparansi sangat penting dalam situasi ini dan pihak ketiga dapat berfungsi sebagai kontrol eksternal. Apalagi mengingat masyarakat lain, selain pemilik usaha, harus memperhatikan pengelolaan lingkungan.

Audit lingkungan harus dilakukan secara menyeluruh, yang meliputi melakukan audit organisasi dan individu, melakukan kunjungan lapangan dan mewawancarai staf di berbagai posisi, memeriksa dokumen yang relevan, dan akhirnya menghasilkan laporan audit dan saran untuk tindak lanjut.

Setidaknya ada komponen penting yang harus diperhatikan agar audit lingkungan dapat berfungsi secara efisien. Korporasi harus membuat komitmen pertamanya

dengan memberikan data secara jujur dan terbuka. Mengingat bahwa pemilik bisnis biasanya ragu-ragu untuk meluncurkan posisi mereka sendiri – misalnya, karena persaingan bisnis – ini agak lebih berisiko daripada rata-rata. Kedua, adanya auditor yang tidak memihak yang tidak berafiliasi dengan fasilitas yang diaudit. Auditor harus berhati-hati saat melakukan kerja lapangan untuk menghindari terpengaruh oleh keadaan atau tekanan lain, yang sangat penting untuk menjaga objektivitas penilaian. Dua komponen aspek audit lingkungan selanjutnya adalah verifikasi metode dan evaluasi kinerja. Ini signifikan.

Produk ini tampaknya baru di Indonesia, sehingga Bapedal (Badan Pengendali Dampak Lingkungan) harus menulis surat ke kedutaan asing untuk meminta ahli lingkungan melakukan audit lingkungan untuk PT. IIU (kompas 16 November 1993). Berbahaya untuk mengatakan apakah ini mengakui kelangkaan auditor lingkungan di Indonesia. Sebagai hasil dari penyelenggaraan konferensi audit lingkungan pada Februari 1993 untuk menganalisis dan menyebarluaskan audit lingkungan di negara mereka, Malaysia dalam hal ini selangkah lebih maju dari Indonesia.

Pertumbuhan audit lingkungan sebagai alat untuk pengelolaan lingkungan di Indonesia merupakan hal yang sangat diminati Bapedal di masa mendatang. Konsep audit lingkungan terus dikembangkan dengan mempertemukan pihak-pihak terkait sepanjang tahun 1994. Sayangnya, audit lingkungan masih berpusat pada jenis audit yang sering digunakan di negara-negara barat, khususnya yang digunakan sebagai alat manajemen dengan penegakan yang lemah. Gagasan bahwa audit lingkungan dapat digunakan sebagai alat untuk menegakkan RKL dan RPL berbeda dengan yang dipegang oleh WALHI. agar para pembuat dan praktisi kajian AMDAL dapat memahaminya. Kegunaan audit lingkungan dipandang dengan skeptis oleh banyak orang. Menurut mereka, isu utama adalah bagaimana usulan-usulan AMDAL dapat dipraktikkan; karenanya, pengawasan dan penegakan.

Pemerintah tampaknya lebih memilih untuk memulai audit lingkungan. Apakah audit bersifat sukarela atau diwajibkan, sikap dan pelaksanaan lingkungan telah ditegaskan dengan dikeluarkannya SK. Menteri Negara Lingkungan Hidup NO. Kep 42/Menlh/11/94 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pemeriksaan. Audit lingkungan bersifat opsional dan memiliki cakupan yang luas, sesuai dengan peraturan. Untuk transparan tentang tindakan mereka, para pemrakarsa audit lingkungan tentu saja harus memiliki banyak itikad baik. Setelah lebih dari setahun mendengarkan audit lingkungan yang dilakukan oleh PT. Iiu, belum ada penjelasan tambahan mengenai status audit tersebut, dan sayangnya, tidak ada lembaga yang memiliki kewenangan untuk memaksa PT. IIU untuk mempublikasikan temuan audit. Jika demikian halnya, klaim para praktisi Amdal bahwa audit lingkungan tidak berguna lebih mungkin benar.

#### **D. Sasaran Audit Lingkungan**

1. Pembuatan peraturan lingkungan.
2. Kepatuhan terhadap hukum, izin, dan standar.
3. Tinjauan operasi bisnis dan manajemen.
4. Mengurangi ancaman terhadap lingkungan.
5. Pemanfaatan sumber daya alam dan energi secara efektif.
6. Memperbaiki kondisi kesehatan dan keselamatan pekerja.
7. Menyadari tindakan pasca amdal.
8. Penyampaian informasi untuk asuransi, merger, dan investasi tertekan.
9. Penciptaan reputasi hijau dalam organisasi.

#### **E. Manfaat Audit Lingkungan**

1. Lingkungan risiko dan lingkungan perambahan.
2. Dasar penuntutan kegiatan lingkungan pengelola.
3. Masalah keuangan usaha sebagai akibat dari memulai atau menghentikan usaha karena kondisi lingkungan yang buruk.
4. Tekanan, gugatan, dan sanksi hukum.

5. Jika dianggap perlu untuk pengadilan, memberi dasar/bukti mentaati hukum.
6. Dampak pimpinan dan staf perusahaan terhadap lingkungan setempat.
7. Potensi bias (upaya efisiensi energi, pengurangan, daur ulang).
8. Menyediakan dokumentasi untuk “public hearing” yang mencakup pemerintah, masyarakat umum, dll.
9. Memberikan informasi terkini antara lain bagi investor, pedagang saham, penjamin, dan pemangku kepentingan bisnis lainnya.

#### **F. Fungsi Audit Lingkungan**

1. Dalam upaya untuk meningkatkan kepatuhan terhadap aturan dan peraturan lingkungan.
2. Rekaman perusahaan atau aktivitas yang merinci bagaimana prosedur standar, manajemen, pemantauan, pelaporan, dan rencana untuk mengubah prosedur dan aturan dipraktikkan.
3. Alat untuk mengevaluasi kinerja divisi lingkungan dan efektivitas organisasi.
4. Sebuah metode untuk mengevaluasi kemanjuran dan efisiensi pengeluaran pengendalian polusi.
5. Alat untuk mengidentifikasi masalah lingkungan internal yang melindungi aset perusahaan dari potensi risiko lingkungan atau protes massal.
6. Upaya untuk meningkatkan penggunaan sumber daya (menghemat bahan baku, meminimalkan limbah, kemungkinan proses daur ulang).
7. Bukti bahwa perkiraan dampak dan rekomendasi amdal akurat.

#### **G. Jenis & Tujuan Audit Lingkungan**

1. Audit kepatuhan lingkungan (environmental compliance audit). Berikut ini adalah ciri-ciri audit kepatuhan:
  - a. Tentukan apakah hukum, aturan, dan peraturan saat ini sedang diikuti.

- b. Memeriksa pelaporan dan persyaratan perizinan.
  - c. Mengevaluasi pembatasan yang diberlakukan oleh aturan tentang operasi bisnis, pemantauan, dan pelaporan pelanggaran sendiri.
  - d. Membuat referensi yang kuat untuk segala sesuatu yang berkaitan dengan kepatuhan.
  - e. Dapat dieksekusi oleh pejabat lingkungan (kelompok/perusahaan).
2. Tujuan Audit Lingkungan

Tergantung dari sudut pandang yang kita ambil, tujuan audit lingkungan bisa sangat bervariasi. Berikut ini adalah pemikiran para profesional tentang tujuan audit lingkungan. Grant Ledgerwood, Elizabeth Street, dan Riki Therivel mengklaim bahwa audit lingkungan memiliki tiga tujuan utama:

- a. Kepatuhan terhadap peraturan.
- b. Dukungan untuk pembelian dan penjualan aset.
- c. Pertumbuhan bisnis dalam mendukung inisiatif kepatuhan.

The International Chamber of Commerce menyatakan bahwa audit lingkungan adalah analisis metodelis tentang bagaimana setiap operasi bisnis berinteraksi dengan lingkungannya. Sistem manajemen lingkungan perusahaan yang berjalan dengan baik menawarkan manajemen pengetahuan yang:

1. Bisnis mematuhi undang-undang dan peraturan lingkungan.
2. Pengumuman di seluruh organisasi dan definisi eksplisit dari kebijakan dan prosedur dibuat.
3. Risiko perusahaan yang dihasilkan dari ancaman lingkungan diidentifikasi dan dikelola.
4. Bisnis memiliki personel dan sumber daya yang diperlukan untuk kegiatan lingkungan, memanfaatkannya, dan memiliki kendali atas penggunaan jangka panjangnya.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan audit lingkungan dan tujuannya dalam dunia bisnis.
2. Sebutkan tiga manfaat utama dari pelaksanaan audit lingkungan bagi perusahaan.
3. Apa perbedaan antara audit kepatuhan lingkungan dan audit kinerja lingkungan?
4. Jelaskan langkah-langkah utama dalam proses pelaksanaan audit lingkungan.
5. Mengapa penting bagi perusahaan untuk mematuhi peraturan perundang-undangan terkait lingkungan?
6. Sebutkan tiga jenis bukti audit yang dapat digunakan dalam audit lingkungan.
7. Jelaskan peran auditor dalam mengevaluasi dampak lingkungan dari suatu kegiatan bisnis.
8. Apa yang dimaksud dengan standar ISO 14001 dan bagaimana relevansinya dengan audit lingkungan?
9. Sebutkan dua risiko lingkungan yang perlu diperhatikan auditor dalam audit lingkungan.
10. Jelaskan pentingnya pengungkapan laporan lingkungan dalam laporan keuangan perusahaan.

# BAB

# 8

# FRAUD AUDIT

## A. Auditing Kecurangan

Audit kecurangan adalah usaha untuk mengetahui dan mencegah adanya kecurangan transaksi dalam sebuah perusahaan. Seperti yang diakui oleh IAI. Menurut IAI, faktor kesengajaan menjadi kata kunci yang digunakan untuk menentukan apakah suatu kesalahan dianggap sebagai kekeliruan atau kecurangan, namun kesengajaan sulit ditemukan. Bagaimanapun kekeliruan berbeda dengan kecurangan. Kekeliruan adalah suatu ketidaksengajaan melakukan kesalahan dalam proses mengolah data transaksi sedangkan kecurangan (fraud) adalah perbuatan atau kesalahan yang terencana dalam tahap pengelolaan transaksi

Ada dua jenis kekeliruan yang terjadi saat mengaudit: yang pertama internal error adalah kesalahan yang disengaja untuk memperoleh keuntungan pribadi. Gambaran kesalahan internal error ini biasanya bisa berupa strategi internal perusahaan untuk memanipulasi tampilan laporan keuangan. Dan check kitting yaitu menampilkan saldo bank dengan sangat besar, sehingga current ratio dapat dilihat baik. Gambaran kekeliruan yang kedua adalah Unintentional error adalah kesalahan yang tidak terencana. Bentuk Unintentional error ini terdiri dari nomor yang salah yang ditampilkan saat Anda memasukkan laporan keuangan

Ada dua bentuk kecurangan. Pertama ada kolusi yang merupakan kerja sama yang dilakukan oleh banyak orang dan sukar diusut (meskipun pengendalian internal sudah baik). Tujuannya adalah untuk menguntungkan para penipu. Bentuk penipuan ini merupakan kolusi antara departemen pembelian, gudang, keuangan, dan pemasok. Tidak ada hubungan keluarga dalam perusahaan untuk mencegah penipuan ini. Bentuk kecurangan kedua adalah fraud, yang terdiri dari kesalahan penyajian yang disengaja, kesalahan penyajian yang ceroboh, janji palsu, penipuan karyawan, penipuan administratif, kejahatan terorganisir, kejahatan komputer, dan kejahatan kerah putih.

## **B. Unsur-Unsur Fraud**

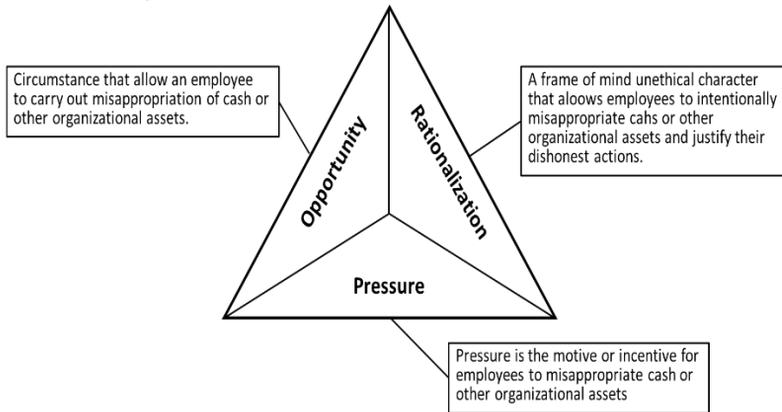
Dapat dianggap terjadinya fraud apabila terdapat unsur – unsur sebagai berikut: (menurut Halim: 2018)

1. Harus terdapat pernyataan yang menyesatkan
2. Mencakup suatu masa lampau atau masa kini
3. Terdapat selisih yang bersifat material
4. Terdapat unsur kesengajaan atau tanpa perhitungan
5. Terdapat tujuan untuk membuat suatu orang terpengaruh
6. Orang yang dirugikan harus bereaksi terhadap salah pernyataan tersebut
7. Ada pihak yang merugikan

## **C. Teori Penyebab Fraud**

Berdasarkan Standar of Auditing Standard (SAS) No 99, *Concideration of Fraud in Financial Statement Audit* dan Arens *et al.* (2014) mengenalkan teori dasar konsep *Fraud Triangle* sebagai penyebab dari terjadinya *fraud*. Tindakan kecurangan terjadi karena adanya seperangkat kondisi yang kondusif bagi terjadinya tindakan tersebut. Seperangkat kondisi tersebut dikenal sebagai kondisi penyebab kecurangan (*condision for fraud*).

Penelitian yang menggunakan *Fraud Triangle* sebagai alat untuk mendeteksi dan memprediksi terjadinya *fraud* diantaranya adalah penelitian milik Skousen *et al.*, (2008); Lou and Wang (2011); Ramamoorti (2008); Dellaportas (2013); Dorminey *et al.* (2010); Choo and Tan (2008); Morales *et al.* (2014).



**Gambar 8.1** Fraud Triangle

Sumber: Wells, J. T., (2004)

Dalam perkembangannya fraud triangle telah mengalami berbagai perkembangan yaitu fraud pentagon (crowe, 2011), fraud scale (albercht, 2011), gone theory (Albrecht and Albrecht, 2011), dan Fraud Hexagon (Vausinas, 2016).

#### D. Tipologi Fraud

Menurut The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) merupakan organisasi profesional bergerak di bidang pemeriksaan atas penipuan mengklasifikasikan penipuan (kecurangan) dalam tiga tingkat yang disebut Fraud Tree, yaitu sebagai berikut (Albrecht, 2009):

##### 1. Kecurangan Laporan Keuangan (Financial Statement Fraud)

Analisis hasil tahunan berikut secara umum dapat mengungkapkan kecurangan dalam penyajian hasil keuangan:

- a. Analisis Vertikal, metode untuk memeriksa hubungan antara item dalam laporan laba-rugi, laporan keuangan, atau laporan arus modal dengan menyatakannya sebagai persentase. Misalnya, peningkatan proporsi kewajiban kontraktual yang melibatkan pengiriman dan layanan terhadap total kewajiban dari rata-rata 28 menjadi 52 persen sementara penurunan proporsi kewajiban kontraktual yang melibatkan biaya penjualan dari 20 menjadi 17 persen dapat menjadi dasar penipuan. skema.
- b. Analisis Horizontal, Metode untuk Meneliti Perubahan proporsional pada pos kesimpulan selama beberapa periode pelaporan. Sebagai gambaran, pendapatan meningkat sebesar 80% sedangkan beban pokok meningkat sebesar 140%. Dengan asumsi bahwa komponen penjualan dan catering tidak berubah lebih lanjut, hal ini dapat menimbulkan kecurigaan penjualan palsu, pencurian, atau transaksi lain yang melanggar hukum.
- c. Analisis hubungan, alat untuk mengukur hubungan antara hubungan pasca-nilai dalam ringkasan tahunan. Misalnya, harga listrik, distribusi uang, atau barter dengan uang semuanya dapat mengakibatkan penurunan perhitungan kuotasi.

## **2. Asset Misappropriation (Penyalahgunaan aset)**

Dalam kategori ini, ada beberapa teknik berbeda untuk mendeteksi penipuan. Namun, akan sangat membantu ketika melakukan investigasi pengkhianatan untuk memiliki pemahaman yang tepat tentang pengendalian internal yang baik di area ini. Karena itu, ada banyak teknik yang dapat digunakan untuk mendeteksi adanya penurunan nilai aset. Ada banyak teknologi yang tersedia untuk mendeteksi setiap jenis penipuan. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi fraud, seperti yang terjadi pada saat transaksi. Ketika digunakan bersama, teknik ini cukup efektif. Setiap metode deteksi mengungkapkan anomali atau tanda-tanda penyimpangan yang dapat diselidiki lebih lanjut

untuk menentukan apakah terjadi penipuan atau tidak. Selain itu, metode ini menyoroti kelemahan pengendalian internal dan mengingatkan/mengingatkan penguji tentang potensi penipuan di masa depan.

Dalam banyak kasus kecurangan, khususnya kasus pencurian dan penggelapan aset, biasanya terdapat tiga faktor, yaitu:

- a. Ada satu tekanan pada seseorang, seperti kebutuhan keuangan,
- b. Adanya kesempatan untuk melakukan kecurangan dan menyembunyikan kecurangan yang dilakukan,
- c. Adanya cara pembenaran perilaku tersebut yang sesuai dengan tingkatan integritas pelakunya

Kemungkinan pencurian yang tidak terdeteksi jauh berkurang ketika struktur pengendalian internal hadir dan berfungsi dengan baik. Setiap komponen struktur pengendalian internal harus diketahui dan dipahami dengan baik oleh penyelidik kecurangan agar dapat menilai kelemahan dan mencarinya.

### **3. Corruption (Korupsi)**

Sebagian besar penipuan ini dapat terungkap melalui keluhan dari karyawan yang jujur, laporan dari pekerja atau pemasok yang marah, dan penyampaian keluhan kepada perusahaan. Analisis tersangka atau tindakannya kemudian dilakukan ketika ada kecurigaan penipuan. Identifikasi penipuan ini dapat dilihat dengan melihat karakteristik (bendera merah) pemberi dan penerima. Orang yang menerima uang karena korupsi atau salah urus biasanya menunjukkan karakteristik berikut:

- a. The Big Spender
- b. The Gift taker
- c. The Odd couple
- d. The Rule breaker
- e. The Complainer
- f. The Genuine need

Sedangkan orang yang melakukan pembayaran mempunyai karakteristik (red flag) sebagai berikut:

- a. The Sleazefactor
- b. The too Succesful bidder
- c. Poor quality, higher prices
- d. The one-person operation

#### **D. Faktor Pemicu Fraud**

Fraud hexagon terdapat 6 elemen: stimulus (tekanan), kemampuan (capability), kolusi (collusion), peluang (opportunity), rasionalisasi (rationalization), dan ego. Enam elemen dari teori fraud hexagon adalah hasil dari pengembangan fraud pentagon theory dengan menambahkan elemen kolusi (collusion). Terdapat varian spesifikasi elemen yang dalam konsep ini.

Beberapa elemen mengubah istilah penyebutan dengan tetap mempertahankan arti yang sama seperti pada konsep sebelumnya. Komponen tekanan dari konsep ini disebut stimulus dan memiliki arti yang sama dengan tekanan yang digunakan pada konsep sebelumnya oleh Cressey Donald (1953), D. T. Wolfe & Hermanson (2004) dan Marks (2011). Kemudian adalah unsur ego yang memiliki arti yang sama dengan arogansi. Inilah yang dijelaskan Marks (2011) sebelumnya tentang konsep fraud Pentagon.

Elemen yang ditambahkan pada konsep fraud hexagon adalah elemen kolusi. Menurut Voutsinas, kolusi adalah kolaborasi multi pihak antara kelompok individu dengan pihak lain (sesama karyawan maupun luar organisasi) di dalam organisasi. Ketika kolusi terjadi, karyawan yang jujur menjadi terlibat dalam penipuan karena lingkungan organisasi yang curang sehingga mengakibatkan, lingkungan yang tidak jujur ini tumbuh menjadi budaya organisasi yang sulit diberantas. Voutsinas juga menyatakan bahwa orang kepribadian persuasif dengan mudah menghasut orang lain untuk melakukan penipuan. Bahkan kolusi bisa dilakukan dengan tujuan untuk mengambil posisi orang lain.

## **E. Penyebab Kecurangan**

Penyebab terjadinya kecurangan:

1. Lemahnya Pengendalian Intern
2. Konflik pribadi antar karyawan badan usaha
3. Tidak ada penetapan mengenai fair dealing
4. Kurangnya kejujuran karyawan dan atasan
5. Ketidakpastian mengenai sanksi
6. Ketergantungan yang berlebih pada kepercayaan
7. Tujuan yang ketat dari top management
8. Tambahan yang tidak didasarkan kinerja
9. Manajer yang terlalu ambis.

## **F. Pendeteksian Fraud**

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, risiko yang dihadapi perusahaan antara lain adalah risiko integritas, yaitu risiko penipuan dari pihak manajemen atau karyawan perusahaan, serta lain yang mungkin perbedaan merusak Nama Perusahaan di pasar atau membatasi kemampuannya untuk menjaga kesinambungan. Auditor Internal harus mengembangkan langkah-langkah proaktif untuk mencegah penipuan, seperti yang dijelaskan di bagian sebelumnya, untuk memitigasi risiko ini.

Namun, pencegahan saja tidak cukup; auditor internal juga harus mampu mengenali munculnya kasus fraud secara dini. Langkah-langkah pengakuan ini tidak dapat diterapkan pada setiap kasus pelecehan. Setiap bentuk penipuan memiliki ciri khasnya masing-masing. Penting untuk memiliki pemahaman menyeluruh tentang jenis-jenis penipuan yang mungkin terjadi dalam suatu organisasi agar dapat menemukan pengkhianatan. Mayoritas bukti penipuan adalah bukti tidak langsung. Dalam kebanyakan kasus, indikasi penipuan datang dalam bentuk gejala seperti perubahan perilaku atau cara hidup seseorang, dokumen yang mencurigakan, keluhan klien, atau keraguan karyawan.

Kecurangan ini pada awalnya akan terungkap dengan munculnya ciri-ciri tertentu, baik itu norma dan kondisi masyarakat maupun perilaku individu. Istilah "Bendera Merah" (Indikator Penipuan) mengacu pada karakteristik yang mewakili situasi, perilaku, atau keadaan tertentu dari keberadaan seseorang. Meskipun munculnya bendera merah tidak selalu merupakan tanda penipuan, mereka biasanya muncul dalam semua kasus pelecehan pada.

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan seorang auditor untuk mendeteksi kecurangan:

1. Sebuah cara bagi auditor untuk berkomunikasi secara efektif untuk memotivasi klien untuk memberikan informasi. Dengan kata lain, pembahasan ini merupakan langkah awal bagaimana auditor mendapatkan informasi tentang kecurangan
2. Pemeriksa menerapkan unsur ketidakpastian (unpredictability) pada prosedur pemeriksaannya, misalnya dengan mengacak jenis, waktu, dan pengambilan sampel tes
3. Auditor harus lebih peka terhadap hak - hak yang tak biasa yang dapat mengindikasikan penipuan yang akan segera terjadi. Misalnya, ketika Anda melihat entri jurnal manual, auditor melihat angka bulat ganjil. Setelah pemeriksaan lebih dekat, saya menemukan bahwa itu adalah biaya tambahan karena pembulatan
4. Akuntan perlu menerapkan praktik manajemen risiko dengan lebih baik saat melakukan aktivitas profesional. Misalnya, auditor menggunakan kriteria tertentu untuk membuat penilaian berikut: Apakah auditor dapat menerima perusahaan sebagai klien dan apakah auditor dapat terus memiliki hubungan profesional dengan klien di setiap periodenya. Apakah auditor dapat menerima penugasan tertentu dari klien. Dengan kata lain, jika auditor meragukan integritas manajemen perusahaan, atau jika perusahaan didasarkan pada pengalaman rentan terhadap penipuan, auditor tidak akan menerima perusahaan sebagai kliennya.

## **G. Pencegahan Terjadinya Kecurangan**

Pencegahan fraud dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

### **1. Menerapkan pengendalian internal yang baik**

Perusahaan perlu memastikan prosedur standar yang baik meskipun sistem pengendalian internalnya sudah baik. Ada beberapa standar umum yang digunakan. Terutama terkait dengan pemisahan tugas, pelaksanaan dan pengelolaan sistem otorisasi. Jika ini berhasil, penipuan dapat diprediksi secara otomatis. Jika standar dan prosedur sudah baik maka akan memudahkan untuk mengatur perilaku karyawan dan memungkinkan mereka untuk bertindak sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Ada beberapa standar umum yang digunakan. Terutama terkait dengan pemisahan tugas, pelaksanaan dan pengelolaan sistem otorisasi. Jika ini berhasil, penipuan dapat diprediksi secara otomatis

- 2. Menerapkan prosedur pegawai yang ketat**
- 3. Buat kebijakan tertulis**
- 4. Terapkan sistem reward yang baik**
- 5. Memberikan sanksi yang tegas**
- 6. Memberikan hak pegawai dengan benar**
- 7. Menerapkan sistem transparan dalam perusahaan**
- 8. Memberlakukan rotasi tugas**

### Latihan Soal

1. Jelaskan pengertian *fraud audit* dan tujuan utama dari pelaksanaan audit ini dalam suatu perusahaan.
2. Sebutkan dan jelaskan tiga elemen utama yang membentuk *fraud triangle* menurut Donald Cressey.
3. Apa perbedaan antara *fraud* dan *error* dalam konteks audit? Berikan contoh untuk masing-masing.
4. Jelaskan peran auditor dalam mendeteksi dan mencegah terjadinya kecurangan dalam perusahaan.
5. Sebutkan dan jelaskan tiga jenis kecurangan (*fraud*) yang umum terjadi dalam perusahaan.
6. Mengapa adanya pengendalian internal yang kuat penting dalam mencegah terjadinya kecurangan? Jelaskan dengan contoh.
7. Bagaimana prosedur yang dapat dilakukan auditor untuk mendeteksi manipulasi laporan keuangan?
8. Jelaskan perbedaan antara *fraudulent financial reporting* dan *misappropriation of assets*.
9. Sebutkan langkah-langkah yang dapat dilakukan auditor jika menemukan indikasi kecurangan selama proses audit.
10. Bagaimana pentingnya dokumentasi bukti audit dalam mendukung temuan kecurangan? Jelaskan dengan contoh.

# BAB 9

## PERAN AUDIT INTERNAL DALAM SUATU PERUSAHAAN

### A. Definisi Audit Internal

Organ audit internal atau individu adalah mereka yang melaksanakan tugas audit internal di dalam suatu perusahaan. Menurut Manahan (2003), terdapat tiga perbedaan posisi atau jabatan auditor internal dalam struktur organisasi bisnis, khususnya Dewan Komisaris, Direktur Utama, atau Direktur Keuangan. Manakah dari tiga alternatif yang terbaik tergantung pada tujuan yang ingin dicapai. Jika perusahaan hanya menempatkan nilai tinggi pada kontrol keuangan, pola penempatan audit internal yang dijelaskan pada opsi ketiga paling cocok.

Namun, jika Anda ingat betapa pentingnya peran departemen audit internal sebagai instrumen untuk memantau kinerja manajemen dalam pengelolaan kegiatan dan sumber daya yang efektif dan efisien, maka pola penunjukan departemen audit internal sebagai tugas paling cocok. Oleh karena itu, sebaiknya departemen audit internal menerima penugasan dari tingkat manajemen tertinggi, yaitu direktur presiden, dan hasil laporan audit disajikan kepada direktur keuangan untuk dianalisis. Posisi revisi internal dalam struktur organisasi bisnis mempengaruhi rentang fungsi yang dapat diamati dan dipengaruhi oleh independensi mereka dalam persepsi fungsi.

Paradigma peran audit internal dalam suatu perusahaan telah bergeser dari yang semula didasarkan pada paradigma tradisional yaitu audit kepatuhan, menjadi audit internal yang memberikan nilai (Effendi, 2002). Satu-satunya tanggung jawab penguji internal "tradisional" adalah memantau dan mengidentifikasi kesalahan atau ketidakberesan di lokasi pengujian. Perubahan ini hanya menyimpang sedikit dari tujuan utama revisi internal. Penguji internal menganalisis temuan penyimpangan dalam proses pengujian, yang kemudian digunakan sebagai saran perbaikan untuk kebijakan, sehingga penyimpangan tersebut dapat dihindari. Perusahaan audit juga dapat berkonsultasi dengan auditor internal tentang proses yang harus diikuti untuk memastikan tidak ada penyimpangan dari pedoman perusahaan.

Proses konsultasi ini tidak memposisikan penguji sebagai sumber solusi untuk masalah di lokasi yang diuji, tetapi solusi juga bisa datang dari sana. Perusahaan yang diaudit dapat memberikan saran perbaikan kepada auditor internal, yang akan disampaikan kepada manajemen dalam laporan audit. Sehingga perusahaan audit berada dalam posisi untuk menerapkan perbaikan dengan benar ketika diimplementasikan. Melalui komunikasi dua arah ini, perusahaan auditing merasa terbantu dan tidak segan-segan memberikan informasi apapun yang dibutuhkan oleh auditor internal untuk mengungkap penyimpangan atau potensi penyimpangan dalam perusahaan yang dapat menghambat proses bisnis perusahaan.

Revisi internal diharapkan tidak hanya sebagai konsultan internal, tetapi juga sebagai katalis bagi perusahaan. Katalis adalah zat yang membantu dalam percepatan reaksi tetapi tidak berpartisipasi di dalamnya. Effendi (2006) menjelaskan bahwa peran katalis adalah untuk melengkapi layanan manajemen dengan saran konstruktif yang dapat diterapkan untuk kemajuan perusahaan, tetapi analisis ekonomi tidak terlibat langsung dalam kegiatan operasional perusahaan.

Peran auditor didasarkan pada pengetahuan dan penilaian, yang berarti bahwa hasil yang diperoleh mungkin tidak akurat. Saat ini, penguji didukung oleh sistem keamanan informasi yang andal, yang membedakan dirinya dari zaman kemajuan teknologi sebelumnya. Mungkin ada risiko yang muncul sebagai akibat dari banyak faktor, terlepas dari apakah itu muncul dari pihak yang diperiksa atau dari faktor eksternal. Akibatnya, kita akan membahas beberapa faktor yang sering menghambat kinerja evaluator ekonomi dalam menjalankan tugasnya, mempengaruhi hasil pemeriksaan dan mungkin mengarah pada penipuan. Kami juga akan membahas penipuan atau penipuan akuntansi, yang dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis. Secara alami, audit harus mampu membedakan antara semua dan mendeteksi atau mencegah tanda-tanda kecurangan.

## **B. Pengertian, Tujuan serta Fungsi Audit Internal**

Pengerjaan ulang internal prosedur manajemen bisnis untuk mengarahkan dan mengevaluasi manajemen perusahaan, termasuk pembuatan kinerja keuangan dan prosedur akuntansi. Tujuan internal review adalah untuk memastikan tidak ada kekurangan administratif atau internal dalam laporan kinerja perusahaan. Auditor internal biasanya berkontribusi selain memberikan nilai dan evaluasi ketika laporan kinerja (khususnya dalam masalah keuangan) memuat hal-hal yang dapat merusak reputasi perusahaan. Risiko menerima penilaian ujian akhir yang tidak menguntungkan dihilangkan dengan penyerahan jaminan untuk tinjauan eksternal.

Menurut tinjauan internal Institut, definisi adalah kegiatan independen yang memberikan keamanan, jaminan, dan saran untuk menciptakan mengevaluasi dan meningkatkan kegiatan operasional organisasi.

Menurut American Institute of Certified Public Accountants, pengendalian internal, adalah pengendalian yang meliputi struktur organisasi serta semua metode dan peraturan yang dikoordinasikan dan diterapkan di dalam perusahaan

untuk melindungi asetnya, memastikan keakuratan dan kepercayaan data akuntansi, meningkatkan efisiensi bisnis, dan mempromosikan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan.

Audit Internal membantu organisasi dalam mencapai tujuan mereka dengan memberikan pendekatan yang sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan tata kelola serta proses manajemen organisasi.

### **1. Tujuan Audit Internal**

Seorang auditor bisnis memiliki beberapa pedoman audit internal yang menjadi tujuan utamanya dalam melakukan proses audit. Ini termasuk:

#### **a. Completeness**

Tujuan pertama dari revisi internal adalah kelengkapan, yaitu kelengkapan data yang dicatat oleh manajemen dalam laporannya. Sebelum pemeriksaan laporan status, auditor internal harus memastikan bahwa laporan dibuat dengan informasi yang lengkap dan tidak terjembatani.

#### **b. Accuracy**

Tujuan audit internal berikutnya adalah untuk memastikan bahwa laporan manajemen benar dan sesuai dengan kenyataan di lapangan. Jika data yang disajikan kurang tepat menurut pendapat auditor internal, maka auditor berhak melakukan penyelidikan secara menyeluruh untuk mengidentifikasi data yang benar-benar benar.

#### **c. Existence**

Auditor internal tidak hanya harus teliti dan akurat, tetapi juga mengamankan datan. Dalam laporan lokasi, peristiwa yang sebenarnya terjadi, bukan peristiwa yang dibangun. Titik keberadaan ini adalah salah satu pedoman revisi internal yang paling penting untuk mencegah perilaku aneh di tempat kerja.

d. Valuation

Tujuan keempat Revisi Internal adalah untuk memastikan keakuratan akuntansi tahunan berbasis PSAK. Karena itu, auditor bisnis harus memiliki sertifikasi dan pemahaman tentang standar akuntansi.

e. Classification

Tujuan terakhir dilaksanakannya internal audit adalah guna memastikan akun-akun dalam laporan keuangan tersusun dengan benar dan sesuai tempatnya, tidak tercampur atau tertukar dengan akun lainnya.

## 2. Fungsi Audit Internal

Fungsi audit internal di dalam organisasi adalah untuk:

- a. Membantu melindungi aset dan mengurangi kemungkinan terjadinya tindakan penipuan
- b. Meningkatkan efisiensi dalam operasi
- c. Meningkatkan keandalan dan integritas keuangan
- d. Memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan
- e. Menetapkan prosedur monitoring

Sedangkan fungsi audit internal dalam mewujudkan good corporate governance adalah untuk memaksimalkan value bisnis perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip-prinsip good corporate governance seperti Transparency (keterbukaan informasi), Accountability (akuntabilitas), Responsibility (pertanggungjawaban), Independency (kemandirian) dan Fairness (kesetaraan dan kewajaran) dalam pelaksanaan kegiatan bisnis.

## C. Kecurangan dan Jenis Kecurangan dalam Audit Internal

Auditor internal harus memiliki pemahaman yang lebih baik tentang jenis-jenis kecurangan yang mungkin terjadi di tempat kerja agar peran mereka dalam mencegah dan mengungkapkannya menjadi lebih efektif. Penipuan didefinisikan oleh G. Jack Bologna, Robert J. Lindquist, dan Joseph T. Wells. "Penipuan adalah penipuan kriminal yang "Direncanakan untuk memberikan keuntungan finansial bagi pelaku" (1993, hlm. 3).

Dalam konteks ini, kriminalitas didefinisikan sebagai perbuatan yang disengaja atas ketidakadilan yang serius. Dan sebagai akibat dari tindakan tidak jujur ini, dia menuai hasilnya dan secara finansial menghancurkan korbannya. Penipuan sering terdiri dari tiga langkah: (1) tindakan, (2) penyembunyian, dan (3) pembalasan. Sebagai contoh, jika seorang inventor meninggal, kemudian pelaku menyembunyikan kematian tersebut, misalnya dengan bukti transaksi tukar menukar yang curang.

Hal ini berkaitan dengan Association of Certified Fraud Examinations (ACFE2000), salah satu organisasi Amerika yang didedikasikan untuk mencegah dan menghilangkan penipuan, mengategorikan penipuan sebagai berikut dalam tiga kelompok:

1. Penipuan keuangan adalah salah satu yang merugikan investor dan pemegang saham dan dilakukan oleh manajemen dalam bentuk informasi yang salah secara material termasuk dalam laporan tahunan. Penipuan ini bisa bersifat finansial atau non-finansial.
2. Penyalahgunaan Aset, juga dikenal sebagai "Penipuan Tunai" dan "Penipuan Persediaan dan Aset Lainnya" serta "Penarikan Penipuan".
3. Dalam konteks percakapan ini, korupsi lebih mengacu pada korupsi menurut ACFE daripada definisi korupsi menurut UU Pemberantasan TPK di Indonesia. Menurut ACFE, korupsi dibagi menjadi kepentingan pribadi, pengkhianatan, pengeluaran gelap, dan represi ekonomi.

#### **D. Pencegahan Kecurangan dalam Audit Internal**

Tanggung jawab utama seorang pengawas internal di bidang pencegahan narkoba adalah berusaha menghilangkan atau mengurangi penyebab penyalahgunaan narkoba. Karena lebih mudah mencegah terjadinya tindakan curang daripada mengatasinya setelah terjadi. Pada dasarnya kecurangan sering terjadi pada suatu entitas apa bila:

1. Pengendalian intern tidak ada, tidak memadai, atau dilakukan secara asal-asalan dan tidak efektif.
2. Karyawan dipekerjakan tanpa memikirkan kejujuran dan integritas mereka.
3. Karyawan dikendalikan, dianiaya, diperlakukan dengan buruk, atau diberi banyak tekanan untuk mencapai tujuan dan sasaran keuangan yang mengarah pada perilaku curang.
4. Yaitu Model manajemen itu sendiri terlibat dalam penipuan, tidak efektif dan/atau tidak efisien, dan tidak mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku saat ini.
5. Sebuah karyawan yang dapat diandalkan seringkali memiliki masalah pribadi yang tidak dapat diselesaikan, seperti kesulitan keuangan, masalah kesehatan keluarga, atau gaya hidup yang berlebihan.
6. Industri dimana perusahaan menjadi bagiannya, memiliki sejarah atau tradisi kecurangan

Secara umum, pencegahan penipuan adalah aktivitas manajemen yang melibatkan Penetapan kebijakan, prosedur, dan sistem yang membantu mewujudkannya CEO, manajemen, dan karyawan perusahaan lainnya mengambil tindakan pencegahan yang diperlukan untuk memberikan keamanan yang memadai. Tercapainya tiga (tiga) tujuan utama, yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasional, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. (COSO: 1992) Untuk hal tersebut, kecurangan yang mungkin terjadi harus dicegah antara lain dengan cara -cara berikut:

### **1. Membangun Struktur Pengendalian Intern yang Baik**

Dengan berkembangnya suatu perusahaan, tugas manajemen untuk mengontrol arah perusahaan menjadi lebih sulit. Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh manajemen puncak, untuk menjamin keamanan aset perusahaan, dan untuk menjalankan bisnis secara efektif dan efisien, manajemen harus membentuk struktur pengendalian internal yang baik dan efektif untuk mencegah penipuan.

Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO) membentuk kerangka pengendalian pada September 1992 untuk memperkuat pengendalian internal perusahaan yang lebih komprehensif daripada model pengendalian pelaporan akuntansi tradisional dan mencakup manajemen risiko, yaitu pengendalian intern terdiri atas 5 (lima) komponen yang saling terkait yaitu:

- a. Sifat organisasi ditentukan oleh matriks kontrol, dan kesadaran kontrol karyawan dipengaruhi olehnya. Lingkungan pengendalian memberikan disiplin dan struktur serta berfungsi sebagai landasan bagi semua komponen pengendalian internal. Lingkungan pengendalian mencakup:
  - 1) Nilai integritas dan etika.
  - 2) Kewajiban tanggung jawabPartisipasi Dewan Direksi atau Komite Peninjau Akuntabilitas
  - 3) Filosofi dan metode manajemenStruktur organisasi
  - 4) Wewenang dan tanggung jawab dialihkan.
  - 5) Politik dan praktik pribadi
- b. Identifikasi perusahaan, analisis risiko yang berkaitan dengan pencapaian tujuannya, dan penilaian risiko menjadi landasan untuk menetapkan bagaimana risiko harus dikelola. Risiko bisa terwujud atau berkembang akibat dari kejadian berikut:
  - 1) Modifikasi lingkungan operasional
  - 2) Personil baru
  - 3) Sistem informasi baru atau yang diperbarui
  - 4) Yaitu Teknologi baru
  - 5) Sebuah lini produk, item, atau aktivitas baru tenaga kerja asing
  - 6) Standar akuntansi baru
- c. Pedoman dan prosedur yang dikenal sebagai "aktivitas pengendalian" memastikan bahwa arahan administratif dilakukan. Pedoman dan prosedur yang relevan didasarkan pada:

- 1) Evaluasi kinerja
  - 2) Pemrosesan informasi
  - 3) Kontrol fisik
  - 4) Penggalan tugas
- d. Informasi dan komunikasi adalah identifikasi, pengumpulan, dan pertukaran informasi dengan cara yang memungkinkan orang untuk melaksanakan tugas sehari-hari mereka. Sistem akuntansi adalah sistem informasi yang terdiri dari prosedur dan catatan untuk dikembangkan, mencatat, mengolah, menyusun, dan melaporkan transaksi bisnis serta untuk menegakkan kewajiban fidusia untuk mempertanggungjawabkan aset, kewajiban, dan modal sendiri. Promosi Pemahaman peran dan tanggung jawab individu dalam kaitannya dengan pengendalian pelaporan keuangan internal termasuk dalam komunikasi.
- e. Pemantauan adalah prosedur penilaian efektivitas kinerja pengendalian internal secara berkala. Istilah "pengawasan berlebihan" mengacu pada penentuan desain dan pelaksanaan kontrol tepat waktu serta penerapan tindakan korektif.

## **2. Hukuman untuk Aktivitas Pengendalian**

- a. Tinjauan kinerja Aktivitas pengendalian ini mencakup membandingkan kinerja aktual dengan prakiraan, prediksi, atau hasil dari periode sebelumnya, menghubungkan berbagai kumpulan data bisnis atau keuangan, menganalisis hubungan, dan mengambil tindakan korektif dan proaktif. Mereka juga termasuk pemeriksaan kinerja fungsional atau aktivitas manajer kredit dalam laporan triwulanan kedua perusahaan mengenai arus masuk dan arus keluar kredit.
- b. Pemrosesan Informasi Berbagai pengendalian dilakukan untuk memastikan keakuratan, kelengkapan, dan otorisasi transaksi. Dua kelompok utama kegiatan adalah pengendalian umum sistem informasi dan pengendalian aplikasi sistem informasi. Kontrol umum sering kali

mencakup pemantauan operasi pusat komputasi, pemrosesan dan pemeliharaan perangkat lunak sistem, memastikan keamanan akses, dan mengembangkan dan memelihara sistem aplikasi. Pembatasan ini berlaku untuk lingkungan yang menggunakan mainframe, minicomputer, dan pengguna akhir. Pemeriksaan ini membantu memastikan bahwa transaksi sah, diotorisasi dengan benar, dan diproses secara lengkap dan akurat.

- c. Kontrol mekanis Perlindungan fisik aset mencakup tindakan pencegahan keamanan yang sesuai untuk bisnis untuk melindungi aset dan catatan dari akses yang tidak sah, otorisasi untuk akses ke program dan file komputer, serta perhitungan rutin dan perbandingan dengan pembayaran yang ditentukan dalam catatan kontrol.
- d. Pemisahan Tugas Pendelegasian wewenang kepada berbagai individu untuk otorisasi, pencatatan transaksi, dan penyimpanan aset dimaksudkan untuk mengurangi peluang seseorang dalam posisi yang baik untuk melakukan penipuan sambil menyembunyikan kesalahan dan penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya dalam keadaan normal.

### **3. Meningkatkan Kultur Organisasi**

Penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang saling terkait dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja sumber daya perusahaan, sehingga dapat bekerja lebih efisien dan memberikan Nilai ekonomi jangka panjang bagi pemegang saham dan masyarakat sekitar. Prinsip-prinsip dasar tersebut adalah (menurut Saifuddin Hasan, 2000):

- a. Kewajaran
- b. Keterbukaan keterbukaan bagi pemangku kepentingan terkait, keputusan bisnis/proses manajemen untuk diamati dan dipahami. Dalam hal ini, masyarakat juga berkewajiban untuk menyediakan informasi penting yang relevan bagi para aktor. masyarakat, dan pemerintah secara benar, tepat, teratur, dan tepat waktu.

- c. Akuntabilitas Membangun struktur pengawasan yang efisien berdasarkan distribusi dan keseimbangan wewenang di antara dewan direksi, komite eksekutif, pemegang saham, dan bawahan. Hal ini juga berlaku untuk proses akuntabilitas manajemen perusahaan atas keputusan yang dibuat dan layanan yang dicapai.
- d. Tanggung Jawab Perusahaan bertanggung jawab untuk mematuhi semua undang-undang dan peraturan yang berlaku, serta bagaimana menanggapi lingkungan di mana ia beroperasi.
- e. Manajemen moral dan seluruh karyawan harus berpegang pada prinsip ini, yang meliputi unsur kejujuran, tanggung jawab sosial, dan akuntabilitas pribadi.
- f. Keandalan Kompetensi dan profesionalisme dalam manajemen bisnis sangat diharapkan dari para eksekutif dan pemilik bisnis.
- g. Komitmen Komitmen penuh dari pimpinan/manajemen bisnis diperlukan untuk terus meningkatkan nilai perusahaan, mengoptimalkan nilai pemegang saham (loyalitas kewajiban), dan mengurangi risiko bisnis.

#### **4. Mengefektifkan Fungsi Internal Audit**

Meskipun auditor magang tidak dapat menjamin bahwa ini tidak akan terjadi. kecurangan, ia harus secara hati-hati menerapkan keterampilan posisinya sehingga ia berada dalam posisi untuk mendeteksi kecurangan dan memberikan saran yang berguna untuk pencegahan kecurangan kepada manajemen. Beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen agar revisi internal dapat membantu manajemen secara efektif dalam memenuhi tugasnya dengan memberikan analisis, evaluasi, saran, dan komentar atas kegiatan yang ditinjau:

- a. Audit internal harus mengambil posisi independen dalam struktur perusahaan, artinya tidak terlibat dalam operasi perusahaan yang sedang berlangsung dan tidak

- bertanggung jawab kepada manajemen atas atau melaporkan kegiatannya.
- b. Departemen audit internal harus memiliki deskripsi pekerjaan tertulis sehingga setiap penguji memahami tanggung jawab, Wewenang dan tanggung jawab.
  - c. Revisi internal harus memiliki buku pedoman revisi perantara yang membantu yang membantu menghindari kesalahan saat melakukan tugas, menetapkan tolok ukur yang berguna yang dapat digunakan untuk melakukan perbaikan dan perbandingan kinerja, dan membangun kepercayaan bahwa hasil akhir revisi internal akan memenuhi persyaratan pimpinan revisi internal.
  - d. Departemen audit internal harus menerima dukungan kuat dari manajemen puncak. Bantuan ini dapat berupa:
    - 1) Menempatkan tinjauan internal pada posisi independen
    - 2) Berikan personel Audit dengan bayaran yang sangat menarik
    - 3) Memberikan cukup waktu bagi manajemen puncak untuk membaca, mendengarkan, dan mempelajari laporan tinjauan internal, serta dengan cepat dan tegas menanggapi saran perbaikan tinjauan internal.
  - e. Tinjauan internal harus ada akses ke sumber daya yang terampil dan mampu, objektif, dan memiliki tingkat integritas dan loyalitas yang tinggi.
  - f. Revisi Internal harus bisa bekerja sama dengan analisis ekonomi Karena pekerjaan auditor internal, pekerjaan KAP dapat diselesaikan lebih cepat dan mudah jika tim internal review dapat beroperasi secara efisien dan efektif serta berkolaborasi dengan analisis ekonomi.
  - g. Membuat struktur kutipan yang masuk akal dan berguna
  - h. Pelaksanaan Rotasi dan Kewajiban Pegawai Terkait Pemanfaatan Klaim Liburan
  - i. Tetapkan hukuman berat bagi siapa pun yang kedapatan terlibat dalam penipuan, dan beri penghargaan kepada orang-orang yang menonjol.

- j. Membuat program bantuan bagi karyawan yang mengalami kesulitan baik dalam arti finansial maupun non finansial.
- k. Untuk memperjelas mana hadiah yang merupakan hadiah, mana suap, dan mana yang resmi, penetapan kebijakan organisasi mengenai hadiah dari pihak luar harus dikomunikasikan dan dijelaskan kepada pihak yang dianggap perlu.
- l. Karena penipuan sulit dideteksi dalam penyelidikan yang cukup menyeluruh, kami memiliki beberapa sumber daya yang tersedia untuk mengungkapnya.
- m. Karyawan harus diberitahu tentang ketersediaan saluran untuk melaporkan penipuan sehingga mereka dapat ditangani dengan tepat.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit internal dan peranan utamanya dalam mendukung tujuan perusahaan.
2. Apa saja tanggung jawab utama auditor internal dalam perusahaan? Berikan penjelasan singkat.
3. Jelaskan bagaimana audit internal dapat membantu dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan di perusahaan.
4. Bagaimana audit internal dapat memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku?
5. Sebutkan dan jelaskan tiga manfaat utama yang dapat diperoleh perusahaan dari fungsi audit internal.
6. Bagaimana peran audit internal dalam mengevaluasi efektivitas pengendalian internal perusahaan?
7. Jelaskan hubungan antara audit internal dan manajemen risiko dalam suatu organisasi.
8. Dalam hal pelaporan hasil audit, kepada siapa auditor internal bertanggung jawab? Jelaskan mengapa hal tersebut penting.
9. Bagaimana audit internal dapat berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan?
10. Jelaskan perbedaan peran audit internal dan audit eksternal dalam suatu perusahaan.

# BAB 10 | EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL

## A. Definisi dan Tujuan Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah suatu proses yang dirancang, dilaksanakan, dan dipelihara oleh pihak manajemen, dewan komisaris, serta personel lain dalam suatu organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian tujuan terkait dengan:

1. Keandalan pelaporan keuangan
2. Efektivitas dan efisiensi operasional
3. Kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang berlaku

Definisi ini selaras dengan yang diungkapkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013) dalam kerangka kerja pengendalian internal yang terkenal, yaitu *Internal Control - Integrated Framework*.

Tujuan utama dari pengendalian internal adalah:

### 1. Melindungi Aset Perusahaan

Mengamankan aset organisasi dari kehilangan, pencurian, atau penyalahgunaan.

### 2. Menjamin Keandalan Laporan Keuangan

Memastikan bahwa data keuangan yang disajikan akurat dan dapat dipercaya.

### 3. Meningkatkan Efisiensi Operasional

Membantu proses operasional yang lebih efektif dan efisien melalui prosedur yang terdokumentasi dengan baik.

#### **4. Mendorong Kepatuhan terhadap Hukum dan Regulasi**

Menjamin organisasi mematuhi semua regulasi dan hukum yang berlaku.

#### **5. Mengurangi Risiko Kecurangan**

Mengurangi risiko terjadinya fraud atau manipulasi laporan keuangan.

Komponen Pengendalian Internal (Menurut COSO Framework)

1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)
2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)
3. Aktivitas Pengendalian (Control Activities)
4. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)
5. Pemantauan (Monitoring Activities)

### **B. Komponen Pengendalian Internal (COSO)**

Pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) dalam kerangka kerja *Internal Control – Integrated Framework* (2013) terdiri dari lima komponen utama yang saling berhubungan. Komponen-komponen ini dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan pengendalian internal yang mencakup keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasional, serta kepatuhan terhadap hukum dan regulasi.

#### **1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)**

Lingkungan pengendalian menciptakan fondasi bagi elemen pengendalian internal lainnya dan mencerminkan budaya organisasi dalam hal etika, integritas, dan kompetensi. Komponen ini meliputi:

- a. Komitmen terhadap integritas dan nilai etika.
- b. Dewan direksi dan komite audit yang efektif.
- c. Struktur organisasi yang sesuai.
- d. Komitmen terhadap kompetensi.
- e. Akuntabilitas yang jelas dalam organisasi.

## **2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)**

Penilaian risiko adalah proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Aspek penting dalam penilaian risiko mencakup:

- a. Identifikasi risiko yang relevan.
- b. Analisis kemungkinan dan dampak risiko.
- c. Evaluasi perubahan yang signifikan pada lingkungan eksternal dan internal.

## **3. Aktivitas Pengendalian (Control Activities)**

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan tindakan yang diperlukan dalam mitigasi risiko. Contohnya meliputi:

- a. Pemisahan tugas (*Segregation of Duties*).
- b. Otorisasi transaksi yang tepat.
- c. Rekonsiliasi dan verifikasi independen.
- d. Pengendalian fisik atas aset.
- e. Dokumentasi dan pencatatan yang akurat.

## **4. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)**

Komponen ini memastikan adanya alur informasi yang relevan dan berkualitas dalam organisasi, meliputi:

- a. Penyampaian informasi yang relevan dan tepat waktu.
- b. Komunikasi yang terbuka antara semua tingkatan manajemen.
- c. Sistem informasi yang mendukung pelaporan keuangan dan operasional.

## **5. Pemantauan (Monitoring Activities)**

Pemantauan adalah proses penilaian berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian internal. Aspek dalam pemantauan meliputi:

- a. Evaluasi berkala oleh manajemen.
- b. Aktivitas audit internal dan eksternal.
- c. Tindak lanjut atas temuan audit dan perbaikan yang berkelanjutan.

Kelima komponen ini saling berhubungan dan membentuk kerangka kerja yang terintegrasi untuk memastikan efektivitas pengendalian internal dalam organisasi. COSO menekankan pentingnya penerapan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam pelaporan keuangan, kepatuhan, dan operasional yang efektif.

### **C. Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal**

Penilaian efektivitas pengendalian internal adalah proses untuk menentukan apakah pengendalian internal yang diterapkan dalam suatu organisasi berfungsi dengan baik dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, yaitu keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasional.

Tujuan utama penilaian efektivitas pengendalian internal adalah:

1. Mengidentifikasi Kelemahan Pengendalian  
Menemukan area yang memerlukan perbaikan.
2. Mengukur Kepatuhan terhadap Kebijakan dan Prosedur  
Memastikan kebijakan dan prosedur diterapkan dengan benar.
3. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Operasional  
Menghindari pemborosan dan memastikan penggunaan sumber daya secara optimal.
4. Menjamin Keandalan Laporan Keuangan  
Memastikan data yang dilaporkan akurat dan bebas dari kesalahan material.
5. Mencegah dan Mendeteksi Kecurangan (Fraud)  
Mengurangi risiko terjadinya kecurangan dalam organisasi.

### **Kerangka Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal (COSO Framework)**

Menurut *COSO (2013)*, efektivitas pengendalian internal dapat dinilai melalui lima komponen pengendalian internal yang saling terkait:

- 1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment)**
  - a. Apakah terdapat komitmen dari manajemen atas integritas dan nilai etika?
  - b. Apakah dewan direksi dan komite audit menjalankan perannya secara efektif?
- 2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)**
  - a. Apakah risiko-risiko utama telah diidentifikasi dan dianalisis dengan tepat?
  - b. Apakah ada mekanisme evaluasi terhadap perubahan risiko?
- 3. Aktivitas Pengendalian (Control Activities)**
  - a. Apakah kebijakan dan prosedur yang diterapkan mampu memitigasi risiko yang diidentifikasi?
  - b. Apakah prinsip pemisahan tugas sudah diterapkan dengan baik?
- 4. Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)**
  - a. Apakah informasi yang relevan dikomunikasikan dengan jelas kepada pihak terkait?
  - b. Apakah ada dokumentasi yang memadai atas transaksi dan aktivitas penting?
- 5. Pemantauan (Monitoring Activities)**
  - a. Apakah organisasi melakukan evaluasi rutin terhadap efektivitas pengendalian internal?
  - b. Apakah tindakan perbaikan dilakukan jika ditemukan kelemahan?

### **Indikator Efektivitas Pengendalian Internal**

Pengendalian internal dikatakan efektif jika:

1. Semua komponen pengendalian internal berfungsi dengan baik dan saling terintegrasi.
2. Tidak ada kelemahan material yang ditemukan dalam evaluasi pengendalian.
3. Pengendalian internal dapat mendeteksi dan mencegah kesalahan atau penyimpangan dengan efektif.

## **Metode Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal**

1. Evaluasi Mandiri (Self-Assessment)  
Manajemen dan karyawan menilai efektivitas pengendalian dalam unit masing-masing.
2. Audit Internal  
Auditor internal menilai efektivitas pengendalian melalui pengujian dan wawancara dengan pihak terkait.
3. Audit Eksternal  
Auditor eksternal melakukan evaluasi terhadap efektivitas pengendalian dalam lingkup laporan keuangan.
4. Pengujian Substantif dan Pengendalian  
Pengujian atas transaksi dan saldo yang mencerminkan apakah pengendalian berjalan dengan baik.

## **Langkah-Langkah Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal**

1. Menetapkan tujuan pengendalian internal yang akan dievaluasi
2. Mengumpulkan bukti dan data yang relevan
3. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang ada
4. Mengamati pelaksanaan aktivitas pengendalian
5. Melakukan wawancara dengan personel yang terlibat
6. Mengidentifikasi kelemahan dan area yang perlu diperbaiki
7. Menyusun laporan hasil penilaian dan rekomendasi perbaikan

Penilaian efektivitas pengendalian internal sangat penting dalam memastikan tujuan organisasi tercapai dengan baik. Proses ini harus dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa sistem pengendalian internal tetap relevan dengan perkembangan bisnis dan risiko yang dihadapi.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian pengendalian internal dan tujuan utamanya dalam suatu organisasi.
2. Mengapa evaluasi pengendalian internal penting dilakukan dalam proses audit?
3. Sebutkan dan jelaskan lima komponen utama pengendalian internal berdasarkan kerangka kerja COSO.
4. Bagaimana auditor menilai efektivitas pengendalian internal dalam suatu perusahaan?
5. Jelaskan perbedaan antara *preventive control*, *detective control*, dan *corrective control* dalam pengendalian internal.
6. Sebutkan langkah-langkah yang dilakukan auditor dalam proses evaluasi pengendalian internal.
7. Bagaimana dampak lemahnya pengendalian internal terhadap risiko kecurangan dalam perusahaan?
8. Jelaskan hubungan antara pengendalian internal yang efektif dan keandalan laporan keuangan perusahaan.
9. Sebutkan contoh prosedur audit yang dapat digunakan untuk menguji efektivitas pengendalian internal.
10. Bagaimana cara auditor melaporkan kelemahan pengendalian internal yang ditemukan dalam evaluasi?

# BAB 11

## AUDIT KINERJA (EFEKTIVITAS, EFISIENSI, DAN EKONOMIS)

### A. Audit Efektivitas: Pencapaian Tujuan Organisasi

Audit efektivitas merupakan salah satu jenis audit operasional yang bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuan dan Sasarannya secara efektif. Audit ini menilai apakah sumber daya telah digunakan dengan tepat dan apakah proses yang diterapkan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan.

Audit efektivitas adalah proses evaluasi yang sistematis dan independen untuk mengukur sejauh mana suatu organisasi atau unit kerja mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan pemanfaatan sumber daya secara optimal dan pencapaian hasil yang diinginkan.

Menurut Sawyer (2012): *Audit efektivitas menilai apakah suatu organisasi telah melaksanakan kegiatan yang direncanakan dengan hasil yang memadai dalam mendukung pencapaian tujuan strategisnya.*

Menurut Mulyadi (2016): *Audit efektivitas adalah proses pemeriksaan yang berfokus pada evaluasi hasil yang dicapai organisasi dalam kaitannya dengan tujuan dan kebijakan yang telah ditetapkan.*

#### **Tujuan Audit Efektivitas**

Tujuan utama audit efektivitas adalah:

##### 1. Menilai Pencapaian Tujuan Organisasi:

Mengevaluasi apakah tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi telah tercapai.

2. Mengukur Kepatuhan terhadap Kebijakan dan Prosedur:  
Menilai apakah aktivitas yang dijalankan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.
3. Mengidentifikasi Faktor yang Menghambat Efektivitas:  
Mengungkap hambatan dalam pencapaian tujuan dan penyebabnya.
4. Memberikan Rekomendasi Perbaikan:  
Memberikan saran untuk meningkatkan efektivitas proses dan pencapaian hasil.

### **Ruang Lingkup Audit Efektivitas**

Audit efektivitas dapat diterapkan dalam berbagai aspek organisasi, seperti:

1. Efektivitas Operasional:  
Apakah proses operasional yang dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan?
2. Efektivitas Pengendalian Internal:  
Apakah pengendalian internal mampu memitigasi risiko secara efektif?
3. Efektivitas Keuangan:  
Apakah dana yang digunakan menghasilkan output sesuai dengan perencanaan?
4. Efektivitas Kinerja Karyawan:  
Apakah karyawan mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan?

### **Indikator Audit Efektivitas dalam Pencapaian Tujuan Organisasi**

Untuk menilai efektivitas pencapaian tujuan organisasi, auditor biasanya menggunakan indikator berikut:

1. Ketercapaian Tujuan (Goal Achievement):  
Seberapa jauh tujuan organisasi tercapai sesuai dengan yang direncanakan?
2. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:  
Apakah sumber daya digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan?

3. Kualitas Output:  
Apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan?
4. Kepatuhan terhadap Kebijakan dan Prosedur:  
Apakah aktivitas organisasi sesuai dengan kebijakan internal dan regulasi eksternal?
5. Ketepatan Waktu dalam Pencapaian Target:  
Apakah target tercapai dalam periode waktu yang direncanakan?

### **Langkah-Langkah dalam Audit Efektivitas**

Proses audit efektivitas umumnya melibatkan beberapa tahapan berikut:

1. Perencanaan Audit:
  - a. Menetapkan tujuan audit dan ruang lingkup pemeriksaan.
  - b. Mengidentifikasi area yang akan diaudit dan risiko yang terkait.
2. Pengumpulan Bukti:
  - a. Melakukan wawancara dengan pihak terkait.
  - b. Mengumpulkan data dan dokumentasi yang relevan.
3. Evaluasi Bukti dan Analisis:  
Membandingkan hasil yang diperoleh dengan standar atau target yang ditetapkan.
4. Pembuatan Temuan dan Rekomendasi:
  - a. Mengidentifikasi temuan atas ketidaksesuaian yang ditemukan.
  - b. Memberikan rekomendasi perbaikan.
5. Pelaporan Hasil Audit:  
Menyusun laporan yang menjelaskan hasil audit, temuan, dan rekomendasi.
6. Tindak Lanjut (Follow-up):  
Memantau apakah rekomendasi telah diterapkan dengan efektif.

## **Manfaat Audit Efektivitas dalam Pencapaian Tujuan Organisasi**

1. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas:  
Membantu organisasi mempertanggungjawabkan kinerja yang dicapai.
2. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas:  
Mengidentifikasi area yang dapat ditingkatkan dalam penggunaan sumber daya.
3. Mengurangi Risiko Kegagalan:  
Mengurangi kemungkinan kegagalan dalam pencapaian tujuan.
4. Meningkatkan Pengendalian Internal:  
Memperkuat sistem pengendalian internal untuk mendukung pencapaian tujuan.

Audit efektivitas merupakan alat penting untuk mengevaluasi pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Proses ini membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

### **B. Audit Efisiensi: Penggunaan Sumber Daya secara Optimal**

Audit efisiensi merupakan bagian dari audit operasional yang bertujuan untuk menilai apakah sumber daya organisasi digunakan dengan cara yang paling optimal dan hemat biaya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Audit efisiensi adalah proses evaluasi yang sistematis dan independen untuk menilai sejauh mana suatu organisasi menggunakan sumber daya (seperti tenaga kerja, waktu, bahan baku, dan modal) secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal dengan biaya minimal.

Menurut Mulyadi (2016):

*Audit efisiensi adalah proses pemeriksaan yang menilai apakah sumber daya telah digunakan dengan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.*

Menurut Arens, Elder, & Beasley (2017):

*Audit efisiensi adalah evaluasi atas penggunaan sumber daya yang bertujuan untuk mengidentifikasi pemborosan dan memberikan rekomendasi perbaikan.*

### **Tujuan Audit Efisiensi**

Tujuan utama audit efisiensi adalah:

1. Menilai Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya:  
Mengidentifikasi apakah sumber daya yang ada telah digunakan secara maksimal.
2. Mengurangi Pemborosan:  
Mengungkap adanya pemborosan dalam penggunaan sumber daya.
3. Mengidentifikasi Hambatan Operasional:  
Menemukan faktor yang menghambat efisiensi.
4. Memberikan Rekomendasi Perbaikan:  
Memberikan saran untuk memperbaiki pengelolaan sumber daya.
5. Mengukur Produktivitas dan Efisiensi Kinerja:  
Mengevaluasi tingkat produktivitas terhadap penggunaan input yang tersedia.

### **Ruang Lingkup Audit Efisiensi**

Audit efisiensi meliputi evaluasi pada berbagai aspek dalam organisasi, seperti:

1. Efisiensi Tenaga Kerja:
  - a. Apakah tenaga kerja digunakan secara optimal?
  - b. Apakah pembagian tugas sesuai dengan kompetensi?
2. Efisiensi Penggunaan Waktu:
  - a. Apakah waktu kerja dimanfaatkan secara efektif?
  - b. Apakah ada waktu yang terbuang percuma?
3. Efisiensi Penggunaan Bahan Baku:
  - a. Apakah bahan baku digunakan dengan meminimalisir pemborosan?
  - b. Apakah ada pengendalian atas limbah produksi?

4. Efisiensi Penggunaan Aset dan Peralatan:
  - a. Apakah aset dan peralatan dimanfaatkan dengan optimal?
  - b. Apakah perawatan aset dilakukan secara berkala?
5. Efisiensi Biaya Operasional:

Apakah biaya yang dikeluarkan sebanding dengan output yang dihasilkan?

### **Indikator Efisiensi dalam Audit Efisiensi**

Efisiensi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Rasio Input terhadap Output:

Membandingkan jumlah input yang digunakan dengan output yang dihasilkan.
2. Tingkat Pemborosan (Waste Level):

Mengukur jumlah pemborosan dalam proses produksi.
3. Produktivitas Karyawan:

Evaluasi tingkat output yang dihasilkan oleh tenaga kerja dalam periode tertentu.
4. Rasio Biaya terhadap Pendapatan:

Mengukur efisiensi biaya dengan membandingkan total biaya dengan pendapatan yang dihasilkan.

### **Langkah-langkah dalam Audit Efisiensi**

1. Perencanaan Audit:
  - a. Menentukan tujuan dan ruang lingkup audit.
  - b. Mengidentifikasi area dengan potensi pemborosan tinggi.
2. Pengumpulan Data:
  - a. Mengumpulkan data yang relevan terkait penggunaan sumber daya.
  - b. Melakukan wawancara dengan karyawan dan manajemen.
3. Analisis Data:
  - a. Membandingkan data aktual dengan standar yang telah ditetapkan.
  - b. Menghitung rasio efisiensi seperti rasio input-output dan tingkat pemborosan.

4. Evaluasi dan Identifikasi Kelemahan:  
Mengidentifikasi penyebab ketidakefisienan dan faktor yang menghambat.
5. Rekomendasi Perbaikan:  
Menyusun rekomendasi yang dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya.
6. Pelaporan Hasil Audit:  
Menyusun laporan hasil audit yang mencakup temuan, analisis, dan rekomendasi.
7. Tindak Lanjut (Follow-Up):  
Memantau penerapan rekomendasi dan hasil yang dicapai.

### **Manfaat Audit Efisiensi**

1. Mengurangi Pemborosan: Mengurangi limbah atau penggunaan sumber daya yang tidak perlu.
2. Mengoptimalkan Produktivitas: Meningkatkan hasil yang diperoleh dengan sumber daya yang sama.
3. Mendukung Keputusan Manajemen: Memberikan informasi yang relevan untuk perencanaan dan pengambilan keputusan.
4. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif: Organisasi yang efisien dapat lebih bersaing di pasar.
5. Mengurangi Biaya Operasional: Identifikasi pengeluaran yang dapat dikurangi.

**Tabel 11.1** Perbedaan Audit Efisiensi dan Audit Efektivitas

| <b>Aspek</b>   | <b>Audit Efisiensi</b>                               | <b>Audit Efektivitas</b>                  |
|----------------|--|---|
| Fokus Utama    | Penggunaan sumber daya secara optimal                | Pencapaian tujuan organisasi              |
| Tujuan         | Mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas | Menilai apakah tujuan organisasi tercapai |
| Objek Evaluasi | Input dan proses                                     | Output dan hasil akhir                    |

| Aspek             | Audit Efisiensi                       | Audit Efektivitas                            |
|-------------------|---------------------------------------|--|
| Indikator Kinerja | Rasio input-output, biaya operasional | Tingkat pencapaian tujuan, hasil yang diukur |

Audit efisiensi merupakan alat yang penting untuk menilai sejauh mana sumber daya organisasi digunakan dengan optimal. Dengan melaksanakan audit ini secara berkala, organisasi dapat mengidentifikasi pemborosan, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi biaya operasional.

### C. Audit Ekonomis: Pengendalian Biaya yang Efektif

Audit ekonomis adalah salah satu jenis audit operasional yang bertujuan untuk menilai apakah biaya yang dikeluarkan oleh suatu organisasi telah digunakan secara ekonomis, yaitu sesuai dengan kebutuhan dan tanpa pemborosan, dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Audit ini berfokus pada evaluasi cara pengelolaan sumber daya keuangan untuk mengidentifikasi peluang penghematan dan optimalisasi penggunaan dana.

Menurut Mulyadi (2016):

*Audit ekonomis adalah pemeriksaan atas penggunaan sumber daya keuangan organisasi dengan tujuan menilai apakah biaya yang dikeluarkan sesuai dengan manfaat yang diterima dan terhindar dari pemborosan.*

Menurut Arens, Elder, dan Beasley (2017):

*Audit ekonomis merupakan evaluasi atas penggunaan dana dan pengendalian biaya untuk memastikan bahwa pengeluaran sesuai dengan prinsip ekonomi yang wajar.*

#### Tujuan Audit Ekonomis

Audit ekonomis bertujuan untuk:

##### 1. Mengendalikan Biaya yang Tidak Perlu:

Menilai apakah pengeluaran yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan nyata.

2. Mengidentifikasi Pemborosan dan Inefisiensi:  
Mengungkap area yang berpotensi terjadi pemborosan.
3. Memastikan Penggunaan Dana yang Optimal:  
Mengevaluasi apakah dana digunakan untuk aktivitas yang memberikan manfaat maksimal.
4. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas:  
Memastikan bahwa semua pengeluaran tercatat dan dapat dipertanggungjawabkan.
5. Memberikan Rekomendasi untuk Penghematan:  
Mengusulkan langkah-langkah pengurangan biaya tanpa mengurangi kualitas output.

### **Prinsip Dasar Audit Ekonomis**

Audit ekonomis didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:

1. Prinsip Ekonomi:  
Menggunakan sumber daya dengan biaya serendah mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. Prinsip Efisiensi:  
Menggunakan sumber daya dengan cara yang paling optimal.
3. Prinsip Efektivitas:  
Menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan organisasi.

### **Ruang Lingkup Audit Ekonomis**

Audit ekonomis mencakup berbagai aspek pengendalian biaya, antara lain:

1. Evaluasi Proses Anggaran:  
Menilai apakah proses penyusunan anggaran telah sesuai dengan kebutuhan dan realistis.
2. Analisis Penggunaan Dana:  
Mengkaji apakah pengeluaran dana sesuai dengan perencanaan anggaran.
3. Penilaian Kontrak dan Pembelian:  
Memeriksa apakah proses pengadaan barang dan jasa dilakukan dengan prinsip ekonomi.

4. Pengendalian atas Biaya Operasional:  
Mengkaji efisiensi pengeluaran dalam kegiatan operasional sehari-hari.
5. Analisis Pengeluaran dan Manfaat:  
Membandingkan biaya yang dikeluarkan dengan manfaat yang diterima.

### **Indikator dalam Audit Ekonomis**

Audit ekonomis mengukur beberapa indikator utama, antara lain:

1. Rasio Biaya terhadap Output:  
Membandingkan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai.
2. Pengendalian Anggaran:  
Evaluasi penyimpangan antara anggaran dan realisasi.
3. Pemborosan dan Kelebihan Biaya:  
Mengidentifikasi potensi pemborosan dalam penggunaan dana.
4. Kesesuaian dengan Prosedur dan Kebijakan:  
Menilai kepatuhan terhadap kebijakan anggaran dan pengeluaran yang berlaku.

### **Langkah-langkah Audit Ekonomis**

Proses audit ekonomis terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Perencanaan Audit:  
Menentukan ruang lingkup, tujuan, dan area pengendalian biaya yang akan dievaluasi.
2. Pengumpulan Data:  
Mengumpulkan data terkait anggaran, laporan keuangan, dan bukti transaksi.
3. Analisis Data dan Perbandingan:  
Membandingkan data aktual dengan standar atau anggaran yang telah ditetapkan.

4. Identifikasi Temuan dan Penyebab:  
Mengungkap adanya pemborosan atau inefisiensi dan mencari penyebabnya.
5. Pemberian Rekomendasi:  
Memberikan saran perbaikan untuk mengurangi biaya yang tidak perlu.
6. Pelaporan Hasil Audit:  
Menyusun laporan yang memuat temuan, analisis, dan rekomendasi.
7. Tindak Lanjut:  
Memantau penerapan rekomendasi yang diberikan.

### **Manfaat Audit Ekonomis**

1. Mengurangi Pemborosan Biaya: Menghindari pengeluaran yang tidak perlu.
2. Meningkatkan Akuntabilitas: Memastikan setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan.
3. Optimalisasi Anggaran: Menggunakan anggaran secara lebih bijak dan terarah.
4. Peningkatan Keuntungan: Mengurangi biaya dapat berdampak langsung pada peningkatan margin keuntungan.
5. Transparansi Keuangan: Membantu organisasi memiliki laporan keuangan yang lebih transparan.

**Tabel 11.2** Perbedaan Audit Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas

| <b>Aspek</b> | <b>Audit Ekonomis</b> | <b>Audit Efisiensi</b>                            | <b>Audit Efektivitas</b>     |
|--------------|-----------------------|---|------------------------------|
| Fokus Utama  | Pengendalian biaya    | Optimalisasi penggunaan sumber daya               | Pencapaian tujuan organisasi |
| Tujuan       | Mengurangi pemborosan | Mengurangi penggunaan sumber daya yang berlebihan | Menilai hasil yang dicapai   |

| <b>Aspek</b>      | <b>Audit Ekonomis</b> | <b>Audit Efisiensi</b>            | <b>Audit Efektivitas</b>  |
|-------------------|-----------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| Objek Evaluasi    | Pengeluaran keuangan  | Penggunaan input dan proses kerja | Hasil akhir atau output   |
| Indikator Kinerja | Rasio biaya-output    | Tingkat produktivitas             | Tingkat pencapaian tujuan |

Audit ekonomis merupakan instrumen penting dalam pengendalian biaya suatu organisasi. Dengan memastikan bahwa setiap pengeluaran sejalan dengan prinsip ekonomi yang wajar, audit ini dapat membantu organisasi mencapai tujuan finansial yang lebih baik dengan meminimalisasi pemborosan.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian audit kinerja dan tujuan utamanya dalam suatu organisasi.
2. Apa yang dimaksud dengan prinsip efektivitas dalam audit kinerja? Berikan contoh penerapannya.
3. Jelaskan konsep efisiensi dalam audit kinerja dan bagaimana auditor dapat mengukurnya.
4. Apa yang dimaksud dengan prinsip ekonomis dalam audit kinerja? Berikan contoh situasi yang mencerminkan prinsip tersebut.
5. Mengapa penting bagi auditor untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan ekonomis secara bersamaan?
6. Sebutkan langkah-langkah yang dilakukan auditor dalam melakukan audit kinerja.
7. Jelaskan perbedaan antara audit kinerja dan audit keuangan dalam hal tujuan dan fokus pemeriksaan.
8. Bagaimana audit kinerja dapat membantu manajemen dalam pengambilan keputusan strategis?
9. Jelaskan indikator apa saja yang dapat digunakan dalam mengukur efektivitas, efisiensi, dan ekonomis suatu aktivitas.
10. Berikan contoh temuan dalam audit kinerja yang menunjukkan ketidakefektifan, ketidakefisienan, dan ketidakekonomisan dalam suatu proses bisnis.

# BAB 12 | PELAPORAN HASIL AUDIT MANAJEMEN

## A. Prinsip Penyusunan Laporan Audit Manajemen

Laporan audit manajemen merupakan hasil akhir dari proses audit yang menyajikan temuan, analisis, dan rekomendasi kepada pihak manajemen. Laporan ini berfungsi sebagai alat komunikasi antara auditor dan manajemen untuk memperbaiki kinerja operasional serta memastikan efektivitas, efisiensi, dan ekonomis dalam penggunaan sumber daya organisasi.

Menurut Arens, Elder, dan Beasley (2017):

*Laporan audit manajemen adalah dokumen formal yang merangkum hasil evaluasi atas pengendalian internal, efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku dalam suatu organisasi.*

Menurut Mulyadi (2016):

*Laporan audit manajemen adalah laporan yang berisi temuan, analisis, dan rekomendasi yang disusun auditor untuk membantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional.*

### Tujuan Penyusunan Laporan Audit Manajemen

Laporan audit manajemen disusun dengan tujuan:

1. Memberikan Informasi yang Akurat: Menyajikan temuan audit yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Mengidentifikasi Kelemahan Sistem: Menyoroti area yang perlu diperbaiki dalam sistem manajemen.
3. Menyampaikan Rekomendasi Perbaikan: Menyajikan saran yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja organisasi.
4. Meningkatkan Akuntabilitas: Meningkatkan tanggung jawab manajemen terhadap penggunaan sumber daya.
5. Menjadi Dasar Pengambilan Keputusan: Menyediakan informasi yang membantu pengambilan keputusan strategis.

### **Prinsip-Prinsip Penyusunan Laporan Audit Manajemen**

Agar laporan audit manajemen efektif dan dapat diterima dengan baik, penyusunannya harus berpedoman pada prinsip-prinsip berikut:

#### **1. Objektivitas**

- a. Laporan harus disusun berdasarkan data dan bukti yang obyektif, bukan opini subjektif auditor.
- b. Menghindari bias atau pengaruh dari pihak yang diaudit.

#### **2. Kejelasan (Clarity)**

- a. Bahasa yang digunakan harus jelas, lugas, dan mudah dipahami.
- b. Menghindari istilah teknis yang rumit atau ambigu.

#### **3. Kelengkapan (Completeness)**

- a. Semua informasi penting harus dicantumkan dalam laporan.
- b. Mencakup seluruh area yang diaudit dan temuan yang relevan.

#### **4. Relevansi**

- a. Informasi yang disajikan harus relevan dengan tujuan audit dan kebutuhan manajemen.
- b. Menghindari penyajian informasi yang tidak berkaitan dengan audit yang dilakukan.

#### **5. Materialitas (Materiality)**

- a. Fokus pada temuan yang signifikan dan berdampak pada kinerja organisasi.
- b. Tidak membahas temuan yang kurang material atau berskala kecil.

## **6. Konsistensi**

- a. Struktur dan format laporan harus konsisten di seluruh bagian laporan.
- b. Menggunakan format standar yang dapat diterima secara umum.

## **7. Akuntabilitas dan Transparansi**

- a. Setiap temuan harus dapat dipertanggungjawabkan dengan bukti yang memadai.
- b. Mengungkapkan semua fakta yang relevan secara transparan.

## **Struktur Laporan Audit Manajemen**

Laporan audit manajemen biasanya terdiri dari beberapa bagian penting yang mencerminkan prinsip penyusunan laporan yang baik:

### **1. Halaman Judul**

- a. Nama organisasi
- b. Judul laporan
- c. Tanggal penerbitan

### **2. Surat Pernyataan Audit (Executive Summary)**

Ringkasan hasil audit, temuan utama, dan rekomendasi secara singkat.

### **3. Pendahuluan**

- a. Latar belakang audit
- b. Tujuan dan ruang lingkup audit
- c. Standar audit yang digunakan

### **4. Metodologi Audit**

Teknik dan prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data.

### **5. Temuan Audit**

- a. Deskripsi setiap temuan secara rinci.
- b. Fakta yang ditemukan, dampak, dan penyebabnya.

### **6. Analisis dan Evaluasi**

Pembahasan mendalam mengenai faktor penyebab dan dampak dari temuan yang ditemukan.

## **7. Rekomendasi**

Solusi yang dapat diterapkan untuk memperbaiki kelemahan yang ditemukan.

## **8. Kesimpulan**

Ringkasan keseluruhan hasil audit dan efektivitas pengendalian yang ada.

## **9. Lampiran**

Data pendukung seperti tabel, grafik, dan dokumen bukti lainnya.

### **Langkah-Langkah Penyusunan Laporan Audit Manajemen**

1. Perencanaan Laporan
2. Pengumpulan Data dan Bukti
3. Analisis dan Evaluasi Data
4. Penyusunan Draf Awal
5. Review dan Revisi
6. Penyampaian Laporan Akhir

### **Kelebihan Laporan Audit Manajemen yang Baik**

- a. Memudahkan Pengambilan Keputusan: Informasi yang jelas dan akurat membantu manajemen membuat keputusan yang tepat.
- b. Menghindari Kesalahan Berulang: Rekomendasi yang efektif dapat mencegah kesalahan serupa di masa mendatang.
- c. Meningkatkan Kinerja Organisasi: Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan pengendalian biaya.

Penyusunan laporan audit manajemen yang efektif harus memperhatikan prinsip objektivitas, kejelasan, kelengkapan, dan relevansi. Struktur yang jelas serta analisis mendalam akan memastikan laporan menjadi alat yang berguna bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja organisasi.

## **B. Struktur Laporan Audit (Temuan, Penyebab, Dampak, Rekomendasi)**

Laporan audit merupakan dokumen yang menyampaikan hasil evaluasi auditor atas suatu proses, aktivitas, atau pengendalian dalam organisasi. Struktur laporan audit yang baik umumnya mencakup elemen utama seperti temuan, penyebab, dampak, dan rekomendasi. Komponen-komponen ini disusun untuk memberikan informasi yang komprehensif kepada pihak manajemen dan pemangku kepentingan.

Menurut Mulyadi (2016):

*Laporan audit adalah dokumen formal yang menyajikan hasil pemeriksaan auditor yang mencakup temuan, analisis penyebab, dampak yang terjadi, serta rekomendasi untuk perbaikan.*

Menurut Arens, Elder, dan Beasley (2017):

*Laporan audit merupakan media komunikasi formal yang mendokumentasikan hasil evaluasi pengendalian internal, kepatuhan, dan kinerja organisasi yang diungkapkan dalam format yang terstruktur.*

### **Tujuan Penyusunan Laporan Audit**

Laporan audit disusun dengan tujuan untuk:

1. Menyampaikan hasil evaluasi dengan jelas kepada manajemen.
2. Mengidentifikasi kelemahan dan risiko dalam proses operasional.
3. Menyediakan dasar perbaikan melalui rekomendasi yang konstruktif.
4. Menjamin akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya organisasi.

### **Komponen Utama Struktur Laporan Audit**

#### **1. Temuan (Findings)**

Temuan adalah hasil pengamatan atau fakta yang diidentifikasi auditor selama proses audit. Temuan harus berbasis bukti dan data yang dapat diverifikasi.

Ciri-Ciri Temuan yang Baik:

- a. Berdasarkan bukti yang valid dan cukup.
- b. Spesifik dan langsung pada permasalahan yang teridentifikasi.
- c. Disajikan dengan jelas untuk memudahkan pemahaman.

Contoh Temuan:

*Prosedur verifikasi dokumen pengadaan barang tidak dijalankan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan dalam SOP No. 12/2023.*

## **2. Penyebab (Causes)**

Penyebab adalah faktor yang mendasari atau alasan mengapa temuan terjadi. Identifikasi penyebab penting untuk menghindari terjadinya masalah yang berulang.

Jenis Penyebab yang Umum:

- a. Kelemahan Pengendalian Internal: SOP yang tidak memadai atau tidak diikuti.
- b. Kurangnya Pelatihan: Staf kurang memahami prosedur yang berlaku.
- c. Kesalahan Sistem: Teknologi yang digunakan tidak mendukung proses secara optimal.
- d. Faktor Manusia: Lalai atau tidak disiplin dalam mengikuti prosedur.

Contoh Penyebab:

*Kurangnya pengawasan dari manajer pengadaan menyebabkan prosedur verifikasi dokumen diabaikan.*

## **3. Dampak (Effects)**

Dampak adalah konsekuensi atau akibat yang timbul akibat dari temuan dan penyebab yang teridentifikasi. Dampak dapat berupa kerugian finansial, risiko hukum, atau penurunan kualitas operasional.

Jenis Dampak:

- a. Finansial: Kerugian keuangan akibat kesalahan atau pemborosan.
- b. Operasional: Penurunan efisiensi atau produktivitas.
- c. Reputasi: Kerusakan citra organisasi akibat ketidakpatuhan.

- d. Kepatuhan: Pelanggaran terhadap regulasi atau kebijakan internal.

Contoh Dampak:

*Tidak dilakukannya verifikasi dokumen pengadaan berpotensi menyebabkan kerugian keuangan sebesar Rp100 juta akibat pembayaran kepada vendor yang tidak sah.*

#### **4. Rekomendasi (Recommendations)**

Rekomendasi adalah usulan atau saran perbaikan yang diberikan auditor untuk mengatasi penyebab dan mencegah dampak yang lebih besar. Rekomendasi harus dapat diimplementasikan dan sesuai dengan kapasitas organisasi.

Karakteristik Rekomendasi yang Baik:

- a. Spesifik: Langsung mengarah pada perbaikan yang diperlukan.
- b. Dapat Dilaksanakan: Realistis dan sesuai dengan kondisi organisasi.
- c. Berdasarkan Fakta: Berakar pada temuan dan penyebab yang teridentifikasi.

Contoh Rekomendasi:

*Manajer pengadaan perlu melakukan pelatihan rutin terkait SOP pengadaan barang dan memperketat proses verifikasi dokumen sebelum persetujuan pembayaran.*

#### **Format Penyajian Laporan Audit yang Direkomendasikan**

Laporan audit yang terstruktur biasanya menggunakan format berikut:

##### **I. Judul Laporan**

- a. Nama Perusahaan/Unit yang diaudit
- b. Tanggal dan Periode Audit
- c. Judul: *Laporan Hasil Audit Manajemen*

##### **II. Ringkasan Eksekutif**

Gambaran singkat tentang tujuan audit, temuan utama, dan rekomendasi secara ringkas.

### **III. Pendahuluan**

- a. Latar belakang audit
- b. Tujuan dan ruang lingkup audit
- c. Metodologi yang digunakan

### **IV. Temuan, Penyebab, Dampak, dan Rekomendasi (TPDR)**

- a. Temuan 1
  - 1) Penyebab
  - 2) Dampak
  - 3) Rekomendasi
- b. Temuan 2
  - 1) Penyebab
  - 2) Dampak
  - 3) Rekomendasi

### **V. Kesimpulan**

Ringkasan akhir hasil audit dan langkah perbaikan yang disarankan.

### **VI. Lampiran (jika ada)**

Data pendukung seperti grafik, tabel, dan bukti transaksi.

### **Contoh Ringkas Laporan Audit**

1. Temuan: Proses pengendalian stok barang tidak dijalankan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
2. Penyebab: Staf gudang tidak menerima pelatihan terkait pengendalian stok sejak 2021.
3. Dampak: Terdapat selisih persediaan sebesar Rp50 juta yang belum teridentifikasi penyebabnya.
4. Rekomendasi: Memberikan pelatihan ulang kepada staf gudang dan memperbarui sistem pencatatan persediaan menggunakan software yang lebih terintegrasi.

Struktur laporan audit yang terdiri dari temuan, penyebab, dampak, dan rekomendasi (TPDR) membantu auditor dalam menyampaikan hasil audit secara komprehensif dan terstruktur. Prinsip penyusunan yang jelas akan membantu manajemen dalam memahami area yang perlu diperbaiki dan mengambil langkah perbaikan yang sesuai.

### **C. Penyampaian Laporan dan Tindak Lanjut Hasil Audit**

Laporan audit adalah dokumen resmi yang menyampaikan hasil evaluasi auditor terhadap suatu proses, sistem, atau aktivitas dalam organisasi. Penyampaian laporan dan tindak lanjut hasil audit merupakan tahap penting dalam siklus audit untuk memastikan temuan yang dilaporkan ditindaklanjuti dengan tepat.

Penyampaian laporan audit adalah proses mengomunikasikan hasil audit kepada pihak yang berkepentingan, seperti manajemen, komite audit, atau dewan direksi. Tujuan utamanya adalah memberikan informasi yang jelas terkait temuan, penyebab, dampak, dan rekomendasi untuk perbaikan.

Tindak lanjut hasil audit adalah proses memantau dan mengevaluasi penerapan rekomendasi yang telah disampaikan dalam laporan audit. Tindak lanjut dilakukan untuk memastikan perbaikan diterapkan secara efektif dan permasalahan tidak berulang.

#### **Tujuan Penyampaian Laporan dan Tindak Lanjut Audit**

1. Menginformasikan Temuan: Memberikan informasi faktual dan berbasis bukti tentang kondisi yang ditemukan selama audit.
2. Mendorong Perbaikan: Memastikan manajemen memahami kelemahan yang ada dan langkah perbaikannya.
3. Mengurangi Risiko: Membantu organisasi dalam mengurangi risiko yang dapat merugikan secara finansial atau operasional.
4. Mengukur Efektivitas Pengendalian: Mengevaluasi apakah langkah korektif yang diambil sudah efektif dalam memperbaiki kelemahan yang ditemukan.
5. Memastikan Akuntabilitas: Menjaga tanggung jawab pihak yang diaudit dalam menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan.

## **Proses Penyampaian Laporan Audit**

### **1. Penyusunan Laporan Akhir**

Laporan audit harus disusun dengan format yang jelas dan terstruktur, mencakup:

- a. Judul Laporan: Identifikasi objek audit dan periode audit.
- b. Pendahuluan: Tujuan, ruang lingkup, dan metodologi audit.
- c. Temuan: Uraian atas hasil pemeriksaan yang didukung dengan bukti.
- d. Analisis Penyebab: Faktor yang menyebabkan permasalahan terjadi.
- e. Dampak: Konsekuensi dari permasalahan yang ditemukan.
- f. Rekomendasi: Saran perbaikan yang dapat diterapkan oleh manajemen.

### **2. Diskusi dengan Manajemen (Exit Meeting)**

Sebelum laporan akhir diterbitkan, auditor melakukan pertemuan dengan pihak yang diaudit untuk:

- a. Menyampaikan temuan dan rekomendasi.
- b. Mendapatkan klarifikasi atau umpan balik atas temuan yang disampaikan.
- c. Menyetujui tindakan korektif yang akan dilakukan.

### **3. Penyampaian Laporan Resmi (Formal Reporting)**

Laporan audit disampaikan kepada pihak yang berwenang, seperti:

- a. Manajemen puncak.
- b. Komite audit.
- c. Dewan direksi (jika diperlukan).

### **4. Dokumentasi dan Arsip Laporan**

Laporan audit yang sudah disampaikan perlu didokumentasikan dengan baik untuk:

- a. Referensi audit berikutnya.
- b. Bukti akuntabilitas auditor.
- c. Dokumentasi kepatuhan terhadap standar audit.

## **Proses Tindak Lanjut Hasil Audit**

### **1. Perencanaan Tindak Lanjut**

Setelah laporan disampaikan, auditor bersama manajemen menyusun rencana tindak lanjut yang meliputi:

- a. Identifikasi rekomendasi yang akan dilaksanakan.
- b. Penugasan tanggung jawab kepada pihak terkait.
- c. Penetapan batas waktu penyelesaian.

### **2. Implementasi Tindakan Korektif**

Manajemen melaksanakan perbaikan sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, seperti:

- a. Pembaruan prosedur operasional standar (SOP).
- b. Peningkatan pelatihan kepada karyawan.
- c. Penguatan pengendalian internal.

### **3. Monitoring dan Evaluasi**

Auditor melakukan pemantauan terhadap efektivitas perbaikan yang diterapkan, dengan cara:

- a. Melakukan audit lanjutan (follow-up audit).
- b. Mengevaluasi bukti pelaksanaan perbaikan.

### **4. Pelaporan Hasil Tindak Lanjut**

Auditor menyusun laporan hasil tindak lanjut yang mencakup:

- a. Status implementasi rekomendasi.
- b. Tingkat penyelesaian perbaikan.
- c. Rekomendasi tambahan (jika perbaikan belum memadai).

## **Prinsip-Prinsip Penyampaian Laporan dan Tindak Lanjut Audit yang Efektif**

Agar efektif, proses ini harus memperhatikan prinsip berikut:

1. **Objektivitas:** Laporan disusun berdasarkan bukti yang sah dan dapat diverifikasi.
2. **Kejelasan:** Informasi disampaikan dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami.
3. **Relevansi:** Temuan yang disajikan harus relevan dengan tujuan audit.
4. **Ketepatan Waktu:** Laporan dan tindak lanjut disampaikan dalam waktu yang wajar setelah audit selesai.

5. Kelengkapan: Semua elemen yang diperlukan (temuan, penyebab, dampak, rekomendasi) tercakup dalam laporan.
6. Konsistensi: Metode evaluasi dan penyajian laporan harus konsisten di seluruh unit yang diaudit.

### **Contoh Penyampaian Laporan dan Tindak Lanjut Audit**

1. Temuan: Prosedur verifikasi data pelanggan tidak dilakukan sesuai SOP.
2. Penyebab: Kurangnya pengawasan oleh manajer divisi terkait.
3. Dampak: Risiko data yang tidak valid dan ketidakakuratan laporan keuangan.
4. Rekomendasi: Manajer perlu melakukan pelatihan ulang dan memperketat pengawasan terhadap kepatuhan SOP.
5. Tindak Lanjut: Manajemen telah melakukan pelatihan pada seluruh staf pada tanggal 10 Januari 2024 dan melakukan evaluasi berkala setiap triwulan.

Penyampaian laporan dan tindak lanjut hasil audit adalah tahap krusial dalam proses audit yang bertujuan untuk mengkomunikasikan temuan secara efektif dan memastikan perbaikan diterapkan dengan tepat. Proses ini harus dilakukan secara objektif, jelas, dan relevan agar mendukung perbaikan berkelanjutan dalam organisasi.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian pelaporan hasil audit manajemen dan tujuan utamanya dalam suatu perusahaan.
2. Sebutkan komponen utama yang harus ada dalam laporan hasil audit manajemen.
3. Mengapa penyajian fakta yang akurat dan objektif penting dalam pelaporan hasil audit?
4. Jelaskan perbedaan antara temuan audit, rekomendasi, dan kesimpulan dalam laporan hasil audit manajemen.
5. Bagaimana prinsip materialitas diterapkan dalam penyusunan laporan hasil audit manajemen?
6. Jelaskan pentingnya bahasa yang jelas dan dapat dipahami dalam penyusunan laporan hasil audit manajemen.
7. Mengapa laporan hasil audit manajemen perlu mencantumkan rekomendasi perbaikan?
8. Sebutkan langkah-langkah yang dilakukan auditor dalam menyusun dan mengkomunikasikan laporan hasil audit manajemen.
9. Jelaskan bagaimana auditor dapat memastikan bahwa laporan hasil audit mencerminkan kondisi yang sebenarnya di perusahaan.
10. Berikan contoh dampak positif dari pelaporan hasil audit manajemen yang efektif terhadap perbaikan operasional perusahaan.

# BAB 13 | TINDAK LANJUT HASIL AUDIT

## A. Proses Tindak Lanjut Hasil Audit

Tindak lanjut hasil audit merupakan langkah penting dalam siklus audit yang bertujuan untuk memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan dalam laporan audit benar-benar diimplementasikan dan permasalahan yang ditemukan telah diperbaiki secara efektif. Proses ini melibatkan berbagai tahap yang terstruktur agar tujuan audit dapat tercapai sepenuhnya.

Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2017):

*Tindak lanjut hasil audit adalah proses peninjauan yang dilakukan oleh auditor untuk memastikan bahwa rekomendasi yang dihasilkan dari audit sebelumnya telah diimplementasikan dengan efektif dan sesuai dengan temuan yang diidentifikasi.*

Menurut Mulyadi (2016):

*Tindak lanjut hasil audit adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan setelah penyampaian laporan audit untuk memverifikasi implementasi rekomendasi yang disarankan oleh auditor.*

### **Tujuan Tindak Lanjut Hasil Audit**

Proses tindak lanjut hasil audit bertujuan untuk:

1. Memastikan bahwa manajemen telah mengambil langkah perbaikan sesuai dengan rekomendasi auditor.
2. Menilai efektivitas tindakan korektif yang telah diterapkan.

3. Mencegah terulangnya kesalahan atau kelemahan yang sama.
4. Menjaga akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya organisasi.

### **Prinsip-Prinsip Tindak Lanjut Hasil Audit**

Agar efektif, tindak lanjut hasil audit perlu mematuhi prinsip-prinsip berikut:

1. Independensi: Auditor harus menjaga objektivitas dan independensi dalam menilai tindak lanjut.
2. Akurasi: Data dan bukti yang diverifikasi harus dapat dipertanggungjawabkan.
3. Kelengkapan: Seluruh temuan dan rekomendasi yang diaudit harus ditindaklanjuti.
4. Kejelasan: Komunikasi mengenai hasil tindak lanjut harus jelas dan dapat dipahami.
5. Ketepatan Waktu: Tindak lanjut harus dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

### **Tahapan Proses Tindak Lanjut Hasil Audit**

#### **1. Perencanaan Tindak Lanjut (Follow-Up Planning)**

Pada tahap ini, auditor dan manajemen merencanakan langkah-langkah tindak lanjut dengan mengidentifikasi:

- a. Temuan yang memerlukan perbaikan.
- b. Rekomendasi yang diberikan dalam laporan audit.
- c. Pihak yang bertanggung jawab untuk implementasi rekomendasi.
- d. Waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan perbaikan.

Dokumen yang digunakan:

- a. Daftar temuan audit sebelumnya.
- b. Rencana aksi korektif dari manajemen.

#### **2. Implementasi Tindakan Korektif (Corrective Action Implementation)**

Manajemen bertanggung jawab untuk melaksanakan perbaikan yang direkomendasikan dalam laporan audit. Langkah yang diambil dapat meliputi:

- a. Revisi prosedur operasional standar (SOP).
- b. Pelatihan tambahan bagi karyawan.
- c. Peningkatan sistem pengendalian internal.
- d. Perubahan kebijakan atau regulasi internal.

### **3. Evaluasi Tindak Lanjut oleh Auditor (Follow-Up Review)**

Auditor melakukan penilaian terhadap implementasi tindakan perbaikan dengan langkah:

- a. Memeriksa dokumentasi yang menunjukkan perbaikan telah dilakukan.
- b. Melakukan wawancara dengan pihak yang bertanggung jawab.
- c. Menguji kembali sistem atau prosedur yang diperbarui.

Auditor akan menilai apakah:

- a. Rekomendasi telah dilaksanakan sesuai arahan.
- b. Tindakan yang diambil sesuai dengan tujuan audit.
- c. Tidak ada risiko yang tersisa setelah tindakan perbaikan.

### **4. Pelaporan Hasil Tindak Lanjut (Follow-Up Reporting)**

Setelah evaluasi, auditor menyusun laporan hasil tindak lanjut yang mencakup:

- a. Status implementasi rekomendasi (selesai, dalam proses, atau belum dilaksanakan).
- b. Tingkat kepatuhan terhadap rekomendasi.
- c. Masalah yang belum terselesaikan atau memerlukan tindak lanjut tambahan.

Format Laporan Tindak Lanjut:

- a. Judul laporan tindak lanjut.
- b. Ringkasan temuan dan rekomendasi sebelumnya.
- c. Status tindak lanjut yang telah dilakukan.
- d. Evaluasi efektivitas tindakan korektif.

### **5. Tindak Lanjut Lanjutan (Further Follow-Up)**

Jika dalam proses tindak lanjut pertama ditemukan bahwa perbaikan belum dilakukan secara memadai, auditor dapat merekomendasikan tindak lanjut tambahan dengan:

- a. Memberikan batas waktu baru.
- b. Menyampaikan rekomendasi yang diperbarui.
- c. Melaporkan ke tingkat manajemen yang lebih tinggi.

### **Dokumentasi dalam Proses Tindak Lanjut**

Dokumen yang perlu disiapkan dalam proses ini meliputi:

1. Checklist Tindak Lanjut Audit.
2. Laporan Tindak Lanjut.
3. Matriks Temuan dan Status Perbaikan.
4. Bukti Implementasi (misalnya SOP baru, laporan pelatihan, dll).

### **Contoh Implementasi Tindak Lanjut Hasil Audit**

1. Temuan Audit: Tidak adanya dokumentasi yang memadai dalam proses pengadaan barang.
2. Rekomendasi: Manajemen harus mengimplementasikan sistem dokumentasi yang lebih terstruktur dengan menggunakan form khusus dalam proses pengadaan barang.
3. Tindak Lanjut yang Dilakukan:
  - a. Formulir pengadaan baru dibuat dan diimplementasikan pada Januari 2024.
  - b. Pelatihan kepada staf terkait prosedur dokumentasi telah dilakukan.
4. Evaluasi Auditor:
  - a. Formulir pengadaan telah diterapkan sesuai dengan rekomendasi.
  - b. Tidak ditemukan lagi kelalaian dalam dokumentasi pengadaan barang.
5. Kesimpulan: Tindakan korektif dinilai efektif dan temuan telah diselesaikan.

Proses tindak lanjut hasil audit adalah bagian esensial dalam siklus audit yang memastikan bahwa perbaikan yang direkomendasikan telah diimplementasikan dengan efektif. Tindak lanjut yang baik tidak hanya memperkuat pengendalian internal, tetapi juga mendorong akuntabilitas dan efisiensi operasional dalam organisasi.

## **B. Evaluasi Implementasi Rekomendasi**

Evaluasi implementasi rekomendasi audit adalah proses yang dilakukan untuk menilai apakah langkah-langkah yang diambil oleh manajemen atau pihak yang diaudit dalam menanggapi temuan audit sudah efektif. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa perbaikan yang direkomendasikan telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan audit dan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2017):

*Evaluasi implementasi rekomendasi audit adalah penilaian terhadap tindakan perbaikan yang diambil oleh pihak yang diaudit untuk menanggapi temuan dan rekomendasi auditor.*

Menurut Mulyadi (2016):

*Evaluasi implementasi rekomendasi adalah kegiatan menguji apakah rekomendasi yang diberikan dalam laporan audit sudah diimplementasikan dengan benar dan efektif oleh manajemen atau pihak terkait, serta apakah dampaknya sesuai dengan tujuan perbaikan yang diinginkan.*

### **Tujuan Evaluasi Implementasi Rekomendasi**

Tujuan utama evaluasi implementasi rekomendasi adalah untuk:

1. Menilai Efektivitas Tindakan Perbaikan: Mengukur apakah perbaikan yang dilakukan dapat memperbaiki kelemahan yang ditemukan selama audit.
2. Memastikan Kepatuhan: Memastikan bahwa organisasi mematuhi rekomendasi yang telah disarankan dan memitigasi risiko yang ada.
3. Meningkatkan Pengendalian Internal: Memperkuat sistem pengendalian internal agar masalah serupa tidak terulang di masa depan.
4. Meningkatkan Kinerja Organisasi: Mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan efisiensi organisasi melalui implementasi rekomendasi yang tepat.

## **Proses Evaluasi Implementasi Rekomendasi**

### **1. Penetapan Kriteria Evaluasi**

Sebelum melakukan evaluasi, auditor dan manajemen perlu menetapkan kriteria evaluasi yang jelas. Kriteria ini dapat mencakup:

- a. Kelengkapan Implementasi: Apakah semua rekomendasi telah diterapkan sesuai dengan yang disarankan.
- b. Waktu Penyelesaian: Apakah implementasi dilakukan dalam jangka waktu yang ditentukan.
- c. Kualitas Tindakan Perbaikan: Apakah tindakan perbaikan memenuhi standar yang diperlukan dan benar-benar efektif.

### **2. Pengumpulan Data dan Bukti**

Pada tahap ini, auditor mengumpulkan bukti-bukti yang menunjukkan bahwa rekomendasi telah diimplementasikan. Bukti yang diperlukan bisa berupa:

- a. Dokumentasi: Kebijakan atau prosedur baru yang diterapkan, pelatihan yang diberikan kepada karyawan, atau sistem baru yang diadopsi.
- b. Wawancara: Mengadakan diskusi dengan pihak yang bertanggung jawab untuk mengetahui sejauh mana rekomendasi telah dipahami dan diterapkan.
- c. Observasi: Memeriksa pelaksanaan langsung di lapangan untuk memastikan bahwa perubahan dilakukan secara nyata.

### **3. Penilaian Kualitas Implementasi**

Auditor akan melakukan evaluasi untuk menilai kualitas implementasi rekomendasi. Ini termasuk memeriksa:

- a. Relevansi tindakan perbaikan: Apakah tindakan yang diambil sesuai dengan tujuan rekomendasi.
- b. Efektivitas perubahan: Apakah perubahan yang dilakukan benar-benar menyelesaikan masalah atau mengurangi risiko yang ditemukan dalam audit.

- c. Penerimaan oleh pihak terkait: Apakah pihak yang bertanggung jawab telah memahami dan mendukung perubahan yang diterapkan.

#### **4. Pemantauan dan Umpan Balik**

Pada tahap ini, auditor memantau pelaksanaan jangka panjang dari rekomendasi. Beberapa rekomendasi mungkin memerlukan waktu untuk menunjukkan hasil yang signifikan. Auditor harus:

- a. Mengadakan pemantauan berkala untuk memastikan bahwa perbaikan tetap diterapkan.
- b. Memberikan umpan balik kepada manajemen tentang apakah tindakan perbaikan telah mencapai hasil yang diinginkan atau perlu penyesuaian lebih lanjut.

#### **5. Laporan Evaluasi Implementasi**

Auditor kemudian menyusun laporan evaluasi yang mencakup:

- a. Ringkasan temuan: Menyampaikan hasil dari evaluasi implementasi rekomendasi yang diberikan.
- b. Evaluasi keberhasilan: Menilai apakah tindakan perbaikan yang diambil berhasil mengatasi masalah yang ditemukan.
- c. Rekomendasi tambahan (jika diperlukan): Jika ada kelemahan yang belum sepenuhnya diperbaiki, auditor akan memberikan rekomendasi lebih lanjut.
- d. Tindak lanjut: Menyusun rencana tindak lanjut jika masih ada masalah yang harus diperbaiki.

#### **Prinsip-Prinsip dalam Evaluasi Implementasi Rekomendasi**

Agar evaluasi implementasi rekomendasi berjalan efektif, auditor harus mengikuti prinsip-prinsip berikut:

1. Objektivitas: Evaluasi harus dilakukan tanpa bias dan berdasarkan bukti yang jelas dan terverifikasi.
2. Transparansi: Proses evaluasi dan hasilnya harus dapat dipahami dengan jelas oleh semua pihak yang berkepentingan.

3. Kejelasan Kriteria: Kriteria evaluasi yang digunakan harus jelas dan terukur agar proses evaluasi dapat dilaksanakan dengan baik.
4. Konsistensi: Evaluasi harus dilakukan secara konsisten di seluruh organisasi atau unit yang diaudit.
5. Akurasi: Data dan informasi yang digunakan dalam evaluasi harus akurat dan relevan dengan tujuan audit.

### **Contoh Evaluasi Implementasi Rekomendasi**

#### **1. Temuan Audit:**

Prosedur pengadaan barang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga ada risiko pengadaan barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan.

#### **2. Rekomendasi:**

Manajemen harus memperbaiki prosedur pengadaan barang dengan menetapkan SOP yang lebih ketat, termasuk verifikasi berlapis dan pengawasan lebih ketat terhadap vendor.

#### **3. Tindak Lanjut:**

Manajemen telah memperbarui SOP pengadaan barang pada bulan Januari 2024 dan memberikan pelatihan kepada staf pengadaan.

#### **4. Evaluasi Implementasi:**

- a. Bukti yang Diperoleh: SOP baru telah diterapkan dan dokumen pelatihan menunjukkan bahwa seluruh staf yang terlibat dalam pengadaan telah mengikuti pelatihan.
- b. Hasil Evaluasi: Prosedur baru sudah diterapkan dengan baik, dan pengadaan barang sekarang lebih transparan dan sesuai dengan kebutuhan.

#### **5. Kesimpulan:**

Tindakan perbaikan telah diterapkan dengan efektif dan masalah dalam pengadaan barang sudah teratasi.

Evaluasi implementasi rekomendasi adalah proses penting untuk memastikan bahwa hasil audit benar-benar dapat memperbaiki kekurangan dalam pengelolaan dan pengendalian internal organisasi. Dengan mengevaluasi sejauh mana

rekomendasi diterapkan dan dampaknya, auditor dapat memberikan umpan balik yang berguna bagi manajemen dan membantu organisasi dalam memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan.

### **C. Peran Manajemen dalam Pelaksanaan Perbaikan**

Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan perbaikan yang diusulkan dalam laporan audit. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa rekomendasi yang diajukan oleh auditor diimplementasikan dengan baik, mengatur langkah-langkah perbaikan, serta mengawasi efektivitas tindakan yang diambil. Peran ini sangat krusial dalam meningkatkan pengendalian internal, efektivitas operasional, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2017):

*Peran manajemen dalam pelaksanaan perbaikan adalah untuk merencanakan, mengimplementasikan, dan memantau tindak lanjut terhadap rekomendasi yang diberikan oleh auditor, dengan tujuan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian dan manajemen risiko organisasi.*

Menurut Mulyadi (2016):

*Manajemen bertanggung jawab untuk menindaklanjuti hasil audit dengan cara merencanakan dan melaksanakan tindakan perbaikan yang direkomendasikan, serta memantau keberhasilan implementasinya untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi.*

### **Tanggung Jawab Manajemen dalam Pelaksanaan Perbaikan**

Peran manajemen dalam pelaksanaan perbaikan mencakup beberapa tanggung jawab penting:

#### **1. Menyusun Rencana Perbaikan (Action Plan)**

Manajemen harus menyusun rencana aksi yang jelas dan terperinci berdasarkan rekomendasi yang diberikan oleh auditor. Rencana ini mencakup:

- a. Penunjukan Tanggung Jawab: Menetapkan siapa yang bertanggung jawab untuk setiap langkah perbaikan.
- b. Jadwal Waktu: Menentukan tenggat waktu untuk menyelesaikan setiap tindakan perbaikan.
- c. Sumber Daya yang Dibutuhkan: Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan perbaikan (misalnya, anggaran, pelatihan, atau teknologi).
- d. Kriteria Keberhasilan: Menetapkan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur apakah tindakan perbaikan berhasil atau tidak.

## **2. Pengalokasian Sumber Daya yang Cukup**

Manajemen harus memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan perbaikan disediakan, baik itu berupa anggaran, waktu, ataupun pelatihan untuk karyawan. Pengalokasian yang tepat waktu dan sesuai dengan prioritas akan mempercepat implementasi perbaikan.

## **3. Pelaksanaan Tindakan Perbaikan**

Setelah rencana aksi disusun, manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa perbaikan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Ini mencakup:

- a. Implementasi Prosedur Baru: Jika rekomendasi audit mencakup perubahan prosedur atau kebijakan, manajemen harus memastikan bahwa prosedur tersebut diikuti.
- b. Pelatihan Karyawan: Jika rekomendasi melibatkan perubahan perilaku atau penguasaan keterampilan baru, manajemen harus mengorganisir pelatihan untuk staf yang terlibat.
- c. Perubahan Sistem atau Teknologi: Jika rekomendasi melibatkan penerapan teknologi baru, manajemen harus bekerja sama dengan tim TI untuk memastikan implementasi yang efektif.

#### **4. Pemantauan dan Pengawasan**

Manajemen bertanggung jawab untuk memantau pelaksanaan perbaikan yang telah dilakukan. Pemantauan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil efektif dan tepat waktu. Aktivitas pemantauan meliputi:

- a. Pengecekan Progres: Manajemen harus secara rutin mengevaluasi apakah langkah-langkah perbaikan telah dilakukan sesuai dengan rencana dan jadwal yang telah ditentukan.
- b. Evaluasi Hasil: Manajemen perlu mengevaluasi apakah tindakan perbaikan telah memberikan hasil yang diinginkan dan apakah masalah yang teridentifikasi dalam audit telah teratasi.

#### **5. Komunikasi dengan Auditor**

Manajemen perlu berkomunikasi dengan auditor internal atau eksternal tentang perkembangan pelaksanaan perbaikan. Komunikasi yang baik akan memungkinkan auditor untuk memberikan umpan balik yang lebih cepat mengenai efektivitas tindakan yang diambil.

#### **6. Penyesuaian Tindakan Perbaikan (Jika Diperlukan)**

Jika dalam proses pelaksanaan ditemukan bahwa beberapa tindakan perbaikan tidak efektif atau tidak dapat diterapkan, manajemen harus menyesuaikan rencana perbaikan dengan mencari solusi alternatif yang lebih tepat.

#### **7. Pelaporan Hasil Perbaikan**

Manajemen harus menyusun laporan yang menyajikan hasil dari pelaksanaan perbaikan, termasuk:

- a. Status Implementasi: Menyampaikan progres dari setiap rekomendasi yang diimplementasikan.
- b. Dampak Perbaikan: Melaporkan perubahan positif yang terjadi setelah perbaikan diterapkan.
- c. Masalah yang Tersisa: Jika ada perbaikan yang belum berhasil dilakukan, manajemen harus mengidentifikasi alasan dan langkah-langkah tindak lanjut yang diperlukan.

## **Tantangan yang Dihadapi Manajemen dalam Pelaksanaan Perbaikan**

Beberapa tantangan yang dapat dihadapi manajemen dalam pelaksanaan perbaikan antara lain:

1. Keterbatasan Sumber Daya: Terbatasnya anggaran atau sumber daya lainnya dapat menjadi hambatan dalam melaksanakan perbaikan.
2. Resistensi terhadap Perubahan: Karyawan atau pihak terkait lainnya mungkin merasa sulit untuk beradaptasi dengan perubahan yang diajukan, terutama jika perubahan tersebut mempengaruhi cara kerja mereka.
3. Prioritas yang Bertentangan: Manajemen sering kali harus menghadapi prioritas yang bertentangan, seperti kebutuhan untuk segera merespons masalah yang diidentifikasi dalam audit sambil tetap mengelola operasi sehari-hari.
4. Kompleksitas Perbaikan: Beberapa rekomendasi audit mungkin melibatkan perubahan besar dalam kebijakan atau prosedur yang membutuhkan waktu dan perencanaan yang lebih matang.

## **Peran Manajemen dalam Meningkatkan Pengendalian Internal**

Perbaikan yang dilakukan sebagai tindak lanjut dari rekomendasi audit bertujuan untuk memperkuat pengendalian internal organisasi. Manajemen harus memastikan bahwa tindakan perbaikan yang diambil tidak hanya mengatasi masalah yang ditemukan dalam audit, tetapi juga meningkatkan sistem pengendalian internal agar tidak terulang di masa depan. Beberapa langkah yang dapat diambil manajemen dalam meningkatkan pengendalian internal meliputi:

1. Penerapan Pengendalian yang Lebih Ketat: Mengimplementasikan pengendalian yang lebih efektif dalam setiap proses bisnis.

2. Evaluasi Berkala terhadap Pengendalian Internal: Melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas pengendalian internal untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi dan lingkungan eksternal.
3. Penguatan Budaya Pengendalian Internal: Menanamkan pentingnya pengendalian internal kepada seluruh lapisan organisasi untuk mencegah terjadinya kesalahan atau kecurangan.

Peran manajemen dalam pelaksanaan perbaikan adalah kunci untuk memastikan bahwa hasil audit dapat diterapkan dengan sukses dan memberikan manfaat yang maksimal bagi organisasi. Manajemen tidak hanya bertanggung jawab untuk melaksanakan rekomendasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil efektif, tepat waktu, dan berdampak positif dalam memperkuat pengendalian internal dan meningkatkan kinerja organisasi. Pemantauan yang cermat dan komunikasi yang baik antara manajemen dan auditor juga sangat penting untuk memastikan keberhasilan implementasi perbaikan.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian tindak lanjut hasil audit dan mengapa hal tersebut penting dalam proses audit manajemen.
2. Apa tujuan utama dari tindak lanjut hasil audit dalam suatu perusahaan?
3. Jelaskan langkah-langkah yang dilakukan auditor dalam proses tindak lanjut hasil audit.
4. Mengapa penting bagi manajemen untuk melaksanakan rekomendasi hasil audit?
5. Bagaimana auditor memastikan bahwa rekomendasi hasil audit telah diterapkan dengan efektif?
6. Sebutkan dan jelaskan hambatan yang dapat terjadi dalam pelaksanaan tindak lanjut hasil audit.
7. Jelaskan peran komite audit dalam proses tindak lanjut hasil audit.
8. Bagaimana cara mendokumentasikan hasil tindak lanjut audit agar dapat dievaluasi di masa mendatang?
9. Jelaskan pentingnya komunikasi antara auditor dan manajemen selama proses tindak lanjut hasil audit.
10. Berikan contoh kasus di mana tindak lanjut hasil audit yang tidak efektif berdampak negatif pada perusahaan.

# BAB 14

## KODE ETIK DAN STANDAR PROFESIONAL DALAM AUDIT MANAJEMEN

### A. Prinsip-Prinsip Etika dalam Audit Manajemen

Etika adalah landasan penting dalam pelaksanaan audit manajemen. Auditor manajemen harus mematuhi prinsip-prinsip etika yang kuat untuk memastikan bahwa proses audit dilakukan dengan integritas, objektivitas, dan profesionalisme yang tinggi. Penerapan prinsip-prinsip etika ini tidak hanya mempengaruhi kualitas hasil audit, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap kredibilitas dan kepercayaan publik terhadap profesi audit.

Etika dalam audit manajemen merujuk pada seperangkat nilai dan standar moral yang mengatur perilaku auditor selama pelaksanaan audit, termasuk dalam berinteraksi dengan pihak yang diaudit, pengumpulan bukti, dan penyusunan laporan audit. Auditor harus bertindak dengan integritas dan jujur dalam setiap langkah audit untuk memastikan bahwa hasil audit dapat dipercaya dan memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi yang diaudit.

Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2017):

*Etika dalam audit manajemen mencakup prinsip-prinsip dasar yang harus dipatuhi oleh auditor untuk menjaga independensi, objektivitas, dan integritas dalam proses audit.*

Menurut Mulyadi (2016):

*Etika audit manajemen berhubungan dengan bagaimana auditor mengelola konflik kepentingan, menjaga kerahasiaan informasi, serta melakukan tugasnya dengan profesionalisme dan integritas tinggi.*

### **Prinsip-Prinsip Etika dalam Audit Manajemen**

Berikut adalah beberapa prinsip etika utama yang harus diikuti oleh auditor dalam pelaksanaan audit manajemen:

#### **1. Integritas**

Integritas adalah prinsip etika yang paling mendasar dalam audit manajemen. Auditor harus selalu bertindak dengan jujur, transparan, dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau eksternal.

- a. Tanggung Jawab Moral: Auditor harus memastikan bahwa setiap temuan audit didasarkan pada fakta dan bukti yang kuat tanpa menambah atau mengurangi informasi.
- b. Menghindari Konflik Kepentingan: Auditor harus menghindari situasi yang dapat mempengaruhi objektivitasnya, seperti memiliki hubungan pribadi atau keuangan dengan pihak yang diaudit.

#### **2. Objektivitas**

Objektivitas adalah kemampuan auditor untuk membuat penilaian yang bebas dari bias atau prasangka. Auditor harus:

- a. Menjaga Sikap Netral: Auditor tidak boleh terpengaruh oleh tekanan dari pihak yang diaudit atau pihak lain yang memiliki kepentingan dalam audit.
- b. Menilai Secara Adil: Auditor harus memberikan penilaian yang adil dan objektif, meskipun hasilnya mungkin tidak diinginkan oleh pihak yang diaudit.

#### **3. Kerahasiaan (Confidentiality)**

Auditor memiliki kewajiban untuk menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh selama audit. Data dan informasi yang diperoleh harus digunakan hanya untuk

tujuan audit dan tidak boleh disebarakan ke pihak ketiga tanpa izin yang sah.

- a. Menghormati Privasi: Auditor harus menjaga kerahasiaan informasi yang sensitif terkait dengan operasi, keuangan, atau data pribadi pihak yang diaudit.
- b. Menghindari Penyalahgunaan Informasi: Informasi yang diperoleh harus digunakan dengan cara yang sah dan tidak untuk keuntungan pribadi atau pihak lain.

#### **4. Profesionalisme**

Auditor harus menjalankan tugasnya dengan tingkat keahlian dan pengetahuan yang tinggi. Hal ini mencakup:

- a. Mengikuti Standar Profesional: Auditor harus mematuhi standar audit yang berlaku, seperti *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (IIA)*, yang mengatur cara audit dilakukan.
- b. Kualifikasi dan Kompetensi: Auditor harus memiliki kualifikasi yang memadai, pelatihan yang relevan, dan pemahaman mendalam tentang proses bisnis yang diaudit.
- c. Komunikasi yang Efektif: Auditor harus dapat mengkomunikasikan temuan audit dengan cara yang jelas dan dapat dipahami oleh manajemen serta pihak yang terkait.

#### **5. Independensi**

Independensi adalah kunci dalam menjaga objektivitas dan kredibilitas hasil audit. Auditor harus bebas dari pengaruh atau tekanan yang dapat mempengaruhi hasil audit.

- a. Independensi Mental: Auditor harus dapat membuat keputusan berdasarkan fakta dan bukti tanpa dipengaruhi oleh hubungan pribadi atau kepentingan eksternal.
- b. Independensi Fisik: Auditor harus tidak terlibat dalam kegiatan operasional atau manajerial organisasi yang diaudit untuk menghindari benturan kepentingan.

## **6. Akuntabilitas**

Auditor bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan selama audit dan harus siap untuk mempertanggungjawabkan hasilnya kepada pihak yang berwenang.

- a. Bertanggung Jawab terhadap Hasil Audit: Auditor harus memastikan bahwa temuan dan rekomendasi audit didasarkan pada bukti yang cukup dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Tindak Lanjut Temuan: Auditor harus memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan dalam laporan audit diimplementasikan dengan benar dan tepat waktu.

## **7. Keadilan dan Kejujuran**

Auditor harus bertindak dengan keadilan dan kejujuran dalam setiap tahap audit, termasuk pengumpulan bukti, penilaian, dan laporan.

- a. Tidak Memandang Bulan: Auditor tidak boleh memihak kepada salah satu pihak yang terlibat dan harus mematuhi prinsip keadilan untuk semua pihak yang terkait.
- b. Tidak Toleransi terhadap Kecurangan: Auditor harus memastikan bahwa hasil audit mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan tidak menutupi kesalahan atau pelanggaran yang terjadi.

## **Peran Etika dalam Menjamin Kualitas Audit Manajemen**

1. Etika memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kualitas audit manajemen. Dengan mematuhi prinsip-prinsip etika ini, auditor dapat memastikan bahwa audit dilakukan secara objektif dan profesional, memberikan hasil yang dapat dipercaya, dan memberikan manfaat maksimal bagi organisasi yang diaudit. Beberapa peran etika dalam audit manajemen adalah:

2. Menjamin Keberlanjutan Organisasi: Audit yang dilakukan dengan etika yang baik akan membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan memperbaiki kelemahan sistem manajerial dan operasionalnya.
3. Meningkatkan Kepercayaan Publik: Organisasi yang memiliki auditor yang berpegang pada prinsip etika akan meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan publik terhadap laporan keuangan dan pengelolaan organisasi.
4. Mencegah Penyalahgunaan Kekuasaan: Etika yang kuat membantu menghindari penyalahgunaan kekuasaan atau kecurangan dalam proses audit dan keputusan manajerial.

Prinsip-prinsip etika dalam audit manajemen adalah dasar yang membentuk integritas dan kualitas pelaksanaan audit. Auditor yang mematuhi prinsip integritas, objektivitas, kerahasiaan, profesionalisme, independensi, akuntabilitas, dan keadilan akan menjalankan tugasnya dengan baik, memberikan hasil audit yang dapat dipercaya, dan berkontribusi positif bagi pengembangan organisasi. Dengan mematuhi standar etika yang tinggi, auditor tidak hanya menjaga kredibilitas profesi audit, tetapi juga membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan organisasi.

#### **B. Standar Audit yang Berlaku (Misalnya, IIA Standards)**

Standar audit yang berlaku adalah pedoman yang digunakan oleh auditor untuk melaksanakan audit secara profesional, objektif, dan konsisten. Standar ini dirancang untuk memastikan bahwa proses audit dilakukan dengan cara yang dapat dipercaya dan efektif, memberikan nilai tambah bagi organisasi, serta menjaga integritas dan kredibilitas profesi audit.

Salah satu standar audit yang paling diakui di dunia adalah *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* yang dikeluarkan oleh *The Institute of Internal Auditors (IIA)*. Selain itu, terdapat berbagai standar audit lainnya, seperti standar yang dikeluarkan oleh *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*, *Public Company Accounting*

*Oversight Board (PCAOB), dan International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).*

Menurut *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2017):

*Standar audit adalah pedoman yang menetapkan persyaratan dasar yang harus dipatuhi oleh auditor internal dalam melakukan audit. Tujuan utama standar ini adalah untuk memastikan bahwa auditor menjalankan audit dengan integritas, objektivitas, dan kualitas yang tinggi.*

Menurut *Arens, Elder, & Beasley* (2017):

*Standar audit bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan konsistensi audit dengan menetapkan pedoman yang jelas bagi auditor dalam melaksanakan tugasnya. Standar ini mengatur ruang lingkup audit, metodologi yang digunakan, serta pelaporan hasil audit.*

## **International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (IIA Standards)**

IIA Standards adalah pedoman yang digunakan oleh auditor internal di seluruh dunia. Standar ini mencakup prinsip-prinsip dasar yang harus diikuti dalam melaksanakan audit internal, yang mencakup empat kategori utama: *Attribute Standards, Performance Standards, Implementation Standards, dan Interpretation Standards.*

### **1. Attribute Standards (Standar Atribut)**

Attribute Standards mengatur tentang atribut dan kualifikasi auditor internal serta organisasi audit internal itu sendiri. Beberapa standar utama dalam kategori ini adalah:

- a. Independensi dan Objektivitas (Standard 1100): Auditor internal harus independen dari kegiatan yang diaudit dan memiliki objektivitas yang tinggi dalam melakukan tugasnya.
- b. Kualifikasi Auditor (Standard 1200): Auditor internal harus memiliki kualifikasi yang sesuai, keterampilan, dan pengalaman untuk melaksanakan audit dengan efektif.

- c. Etika dan Kode Etik (Standard 1300): Auditor internal harus mematuhi kode etik profesional yang berlaku, termasuk menjaga kerahasiaan, integritas, dan profesionalisme dalam setiap tindakan audit.

## **2. Performance Standards (Standar Kinerja)**

Performance Standards mengatur tentang bagaimana audit harus dilaksanakan dengan standar kinerja yang tinggi. Beberapa standar utama dalam kategori ini adalah:

- a. Perencanaan dan Penjadwalan (Standard 2200): Auditor harus merencanakan pekerjaan audit dengan cara yang mencakup tujuan, lingkup, dan prosedur audit yang jelas.
- b. Pengumpulan Bukti (Standard 2300): Auditor harus mengumpulkan bukti yang memadai dan relevan untuk mendukung temuan dan kesimpulan audit.
- c. Pelaporan (Standard 2400): Auditor harus melaporkan temuan audit dengan cara yang jelas dan akurat serta memberikan rekomendasi yang sesuai.

## **3. Implementation Standards (Standar Implementasi)**

Implementation Standards memberikan pedoman tentang penerapan standar di berbagai jenis organisasi dan sektor. Ini termasuk standar yang lebih spesifik yang mengatur cara audit internal dilakukan di berbagai konteks dan lingkungan.

## **4. Interpretation Standards (Standar Interpretasi)**

Interpretation Standards memberikan penjelasan lebih lanjut tentang bagaimana standar-standar sebelumnya harus diterapkan dalam praktik audit. Standar ini menjelaskan rincian lebih lanjut tentang pengertian dan pelaksanaan standar-standar lainnya.

## **Standar Audit Lainnya**

### **AICPA Standards (American Institute of Certified Public Accountants)**

AICPA mengeluarkan standar untuk audit eksternal, yang mengatur prinsip dasar yang harus dipatuhi oleh auditor dalam melakukan audit laporan keuangan. Beberapa standar yang tercakup dalam AICPA adalah:

1. Pernyataan Standar Audit (Statement on Auditing Standards - SAS): Ini adalah pedoman yang digunakan oleh auditor eksternal di Amerika Serikat untuk melaksanakan audit laporan keuangan.
2. Standar Profesional untuk Akuntan Publik: AICPA menetapkan standar yang mengatur perilaku profesional akuntan publik, yang meliputi kewajiban akuntabilitas, objektivitas, dan integritas.

### **PCAOB Standards (Public Company Accounting Oversight Board)**

PCAOB adalah lembaga yang mengatur auditor yang memeriksa laporan keuangan perusahaan publik di Amerika Serikat. Standar PCAOB meliputi pedoman teknis yang mengatur pelaksanaan audit, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas audit laporan keuangan perusahaan publik dan melindungi kepentingan investor.

### **IAASB Standards (International Auditing and Assurance Standards Board)**

IAASB mengeluarkan *International Standards on Auditing (ISA)*, yang memberikan pedoman bagi auditor untuk melakukan audit laporan keuangan dan memberikan assurance atas informasi keuangan yang disajikan oleh entitas. Standar ISA diterima di banyak negara dan digunakan oleh auditor untuk melakukan audit eksternal dan memberikan opini yang independen.

### **Prinsip Utama dalam Standar Audit**

Standar audit umumnya berfokus pada beberapa prinsip utama untuk memastikan kualitas dan integritas audit yang tinggi:

#### **1. Independen dan Objektivitas**

Auditor harus menjaga independensinya dan melakukan audit dengan objektivitas penuh, tanpa dipengaruhi oleh pihak manapun.

## **2. Kualitas dan Kompetensi**

Audit harus dilakukan dengan tingkat keahlian yang tinggi dan oleh auditor yang memiliki kompetensi teknis serta pemahaman yang memadai mengenai standar dan metodologi audit.

## **3. Bukti yang Memadai dan Relevan**

Auditor harus mengumpulkan bukti yang cukup, tepat, dan relevan untuk mendukung temuan audit dan kesimpulan yang dibuat dalam laporan audit.

## **4. Transparansi dan Akurasi dalam Pelaporan**

Auditor harus menyusun laporan audit yang jelas, akurat, dan komprehensif, serta menyampaikan temuan dengan cara yang tidak menyesatkan dan memberikan informasi yang dapat digunakan oleh pihak manajemen dan pemangku kepentingan lainnya.

## **5. Tanggung Jawab dan Akuntabilitas**

Auditor harus bertanggung jawab atas setiap langkah audit yang diambil dan dapat mempertanggungjawabkan hasil auditnya secara transparan kepada pihak yang berwenang.

Standar audit yang berlaku, seperti IIA Standards, AICPA, PCAOB, dan IAASB, memainkan peran penting dalam menjaga kualitas dan integritas proses audit. Standar ini memberikan pedoman yang jelas mengenai cara auditor harus melaksanakan tugasnya, serta memastikan bahwa audit dilakukan dengan objektivitas, independensi, dan keahlian yang tinggi. Dengan mengikuti standar-standar ini, auditor dapat memberikan hasil audit yang kredibel, bermanfaat, dan membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang lebih baik.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian kode etik dalam audit manajemen dan mengapa kode etik penting bagi auditor.
2. Sebutkan dan jelaskan empat prinsip utama dalam kode etik profesi audit menurut The Institute of Internal Auditors (IIA).
3. Bagaimana prinsip integritas diterapkan dalam pelaksanaan audit manajemen? Berikan contoh.
4. Jelaskan pentingnya prinsip objektivitas dalam proses audit manajemen dan dampaknya jika dilanggar.
5. Mengapa auditor manajemen harus menjaga kerahasiaan informasi? Jelaskan dengan contoh kasus.
6. Jelaskan prinsip kompetensi dalam kode etik audit manajemen dan bagaimana auditor dapat memenuhinya.
7. Sebutkan standar profesional yang berlaku dalam audit manajemen dan jelaskan salah satu di antaranya.
8. Bagaimana peran standar profesional dalam memastikan kualitas hasil audit manajemen?
9. Jelaskan perbedaan antara kode etik dan standar profesional dalam audit manajemen.
10. Bagaimana cara auditor menanggapi konflik kepentingan sesuai dengan kode etik audit manajemen?

## DAFTAR PUSTAKA

- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (2020). *Statements on Auditing Standards (SAS)*.
- Amin Widjaja Tunggal. Dasar-Dasar Audit Manajemen. Jakarta: Harvarindo, 2007.
- Anthony, R.N. dan V. Govindarajan. 2007. Management Control Systems. 12th Ed. New York: McGraw-Hill.
- Arens, A.A, R.J. Elder, dan M.S. Beasley. 2012. Auditing and Assurance Services. 14th Ed. Prentice Hall.
- Arens, A.A., Elder, R.J., & Beasley, M.S. (2017). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. Pearson.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework*.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2020). *International Standards on Auditing (ISA)*.
- Messier, W.F. (2018). *Auditing & Assurance Services: A Systematic Approach*. McGraw Hill.
- Messier, W.F. (2018). *Auditing: A Systematic Approach*. McGraw-Hill.
- Mulyadi. (2016). *Auditing dan Sistem Informasi Akuntansi*. Salemba Empat.
- Panjaitan, R. 2018. Manajemen Pemasaran. Semarang: SUKARNO PRESSINDO.
- Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). (2020). *Auditing Standards*.
- Romney, M.B., & Steinbart, P.J. (2018). *Accounting Information Systems*. Pearson.
- Sawyer, L.B. & Dittenhofer, M.A. (2012). *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*. The Institute of Internal Auditors.

- Sayle, A.J. 1981. *Management Audit, The Assessment of Quality, Management Systems*. London: McGraw-Hill Book Company (UK) Ltd.
- Shinta, A. (2012). *Modul 9. Penerapan Konsep Pemasaran*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Siagian, S.P. 2001. *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tandon, B.N., Sudharsanam, S., & Sundharabahu, S. (2017). *A Handbook of Practical Auditing*.
- The Institute of Internal Auditors (IIA). (2017). *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)*.
- Tunggal, Amin Widjaja. *Audit Manajemen Kontemporer Edisi Revisi*. Harvarindo. 2000

## TENTANG PENULIS



**Dr. Dien Noviany Rahmatika., SE., MM., Ak., CA**, saat ini sebagai dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal. Saat ini menjabat sebagai Wakil Rektor I Universitas Pancasakti Tegal. Pendidikan S1 ditempuh di Program Studi Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, S2 ditempuh di Magister Manajemen Universitas Gajah Mada dan S3 ditempuh di Doktoral Ilmu Akuntansi di Universitas Padjajaran. Penulis beberapa buku diantaranya adalah *Fraud Auditing Kajian Teoritis Dan Empiris*; *Manajemen Keuangan Aplikasi Pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah*; *Auditing Dasar – Dasar Pemeriksaan Laporan Keuangan*; *Book Chapter Buku Kearifan Lokal Daeral Bregaslang: Tantangan Pergerakan Ekonomi Kreatif Sebagai Solusi Dampak Pandemic Covid-19 Di Daerah*; *Book Chapter Kearifan Lokal Jawa Tengah dan Membangun Benteng Perusahaan: Framework Anti-Fraud Komprehensif di Era Digital*. Aktif di Kegiatan Ikatan Akuntan Indonesia dan melakukan visiting lecturer di Thailand dan India.

(email: [diennovi@upstegal.ac.id](mailto:diennovi@upstegal.ac.id))



**Fahmi Firmansyah SE., M.Ak**, lahir di Brebes 21 februari 1994, Pekerjaan sebagai dosen tetap prodi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 Akuntansi di FEB Universitas Pancasakti Tegal pada tahun 2015, kemudian melanjutkan S-2 Magister Akuntansi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta pada tahun 2016. Saat ini menjabat sebagai Sekertaris Program Studi Akuntansi FEB UPS. Buku yang pernah di terbitkan adalah *Peran Otoritas Jasa Keuangan Dalam Pencegahan Penipuan Investasi di masyarakat*.

(email: [fahmifirmansyah@upstegal.ac.id](mailto:fahmifirmansyah@upstegal.ac.id)).



**Juli Riyanto Tri Wijaya, S.Ak., M.Ak.**, lahir di Tegal Jawa Tengah pada tanggal 13 Juni 1997. Saat ini bekerja sebagai dosen di Program Studi Akuntansi Universitas Pancasakti Tegal. Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Pancasakti Tegal pada tahun 2019 dan Magister Akuntansi dari Universitas Jenderal Soedirman pada tahun 2023. Penulis aktif

menulis sejumlah buku dan artikel ilmiah yang telah berhasil dipublikasikan di jurnal nasional dan internasional. Di samping aktivitas mengajar, penulis aktif terlibat dalam berbagai konferensi dan seminar, baik sebagai pembicara maupun peserta. Sebagai seorang pendidik, penulis dikenal karena metode pengajarannya yang inovatif dan interaktif, serta dedikasinya dalam membimbing mahasiswa untuk mengembangkan kemampuan kritis dan analitis mereka. Beberapa buku yang telah diterbitkan yaitu Book Chapter Seri 2 Kasus-Kasus Akuntansi dan Bisnis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman (2021); Investasi Konsep dan Aplikasi (2024); dan Membangun Benteng Perusahaan: Framework Anti-Fraud Komprehensif di Era Digital (2024).

(email: juli.wijaya@upstegal.ac.id).

## SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002025034591, 22 Maret 2025

**Pencipta**

Nama : **Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak. C.A., Fahmi Firmansyah S.E., M.Ak. dkk**

Alamat : Jalan Jenderal Sudirman 69 Brebes, Jawa Tengah, 52212, Brebes, Kab. Brebes, Jawa Tengah, 52212

Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**

Nama : **Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak. C.A., Fahmi Firmansyah S.E., M.Ak. dkk**

Alamat : Jalan Jenderal Sudirman 69 Brebes, Jawa Tengah, 52212, Brebes, Kab. Brebes, Jawa Tengah, 52212

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Audit Manajemen Perusahaan Prosedur, Inovasi dan Implementasi**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 27 Februari 2025, di Kab. Purbalanga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, dihitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor Pencatatan : 000874852

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM  
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL  
u.b  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Agung Damarsasongko, SH., MH.  
NIP. 196912261994031001



**Disclaimer:**

1. Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.
2. Surat Pencatatan ini telah disegel secara elektronik menggunakan segel elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Serifikasi Elektronik, Badan Siber dan Sandi Negara.
3. Surat Pencatatan ini dapat dibuktikan keasliannya dengan memindai kode QR pada dokumen ini dan informasi akan ditampilkan dalam browser.