

Warno, SE, M.Si, SAS



AUDIT MANAJEMEN TEORI DAN PRAKTIK

Editor :
Naili Sa'adah, SE, M.Si, CA

AUDIT MANAJEMEN

TEORI DAN PRAKTIK

Secara ringkas buku ini terbagi menjadi tiga bagian umum bagian pertama teori tentang audit manajemen dari pendahuluan sampai pembuatan laporan, bagian kedua adalah proses audit secara rinci dari masing-masing bagian audit dan bagian ketiga adalah perkembangan audit. Pada buku ini mempunyai ciri berbeda dari buku teks yang lain karena menyajikan berbagai dokumen yang dibutuhkan dalam proses audit manajemen, sehingga memudahkan pembaca untuk bisa mengikutinya dan memudahkan pula bagi auditor pemula untuk mempraktekannya serta memodifikasi disesuaikan dengan kebutuhan.

Tentang Penulis



Warno, lahir di blora, 21 Juli 1983. Memperoleh gelar sarjana akuntansi di Universitas Negeri Semarang (UNNES) tahun 2005, dan Magister Akuntansi dari Universitas Diponegoro (UNDIP) tahun 2009, serta on going Doktor di kampus yang sama. Menjadi Dosen tetap di UIN Walisongo dan beberapa perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah. Selain akademisi juga menjadi praktisi dibidang audit baik auditor internal dan auditor eksternal.



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



AUDIT MANAJEMEN : TEORI DAN PRAKTIK

Warno, SE,M.Si, SAS



PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

AUDIT MANAJEMEN : TEORI DAN PRAKTIK

Penulis : Warno, SE,M.Si, SAS
Editor : Naili Sa'adah, SE, M.Si, CA
Desain Sampul : Eri Setiawan
Tata Letak : Meilita Anggie Nurlatifah
ISBN : 978-623-487-351-1

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA,**
NOVEMBER 2022
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 : 2022

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

Karena karunia dan karunia Allah SWT yang melimpah, penulis dapat menyelesaikan karya ini. Sholawat dan salam harus terus dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, utusan terakhir dan syafaat yang termasyhur. Buku ini merupakan salah satu bahan kursus penting untuk Audit Manajemen.

Audit manajemen adalah salah satu jenis audit. Entitas memerlukan metode untuk memeriksa bagaimana mereka berfungsi di bidang sumber daya manusia, pemasaran, operasi, keuangan, dan jaminan kualitas karena masa depan perusahaan tidak dapat diprediksi.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini masih memiliki beberapa kekurangan. Untuk perbaikan, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Terima kasih atas pertimbangan Anda dan saya mohon maaf atas ketidaknyamanan ini.

Kami berharap bahwa penulis dan pembaca sama-sama akan menemukan buku ini bermanfaat.

Semarang, September 2022

Penyusun

PENGANTAR EDITOR

Buku ini dibagi menjadi tiga bagian besar: bagian pertama mencakup teori audit manajemen dari pengenalan hingga penyusunan laporan, bagian kedua mencakup proses audit terperinci untuk setiap komponen audit, dan bagian ketiga mencakup pengembangan. dari audit. Buku ini berbeda dari yang lain karena menyajikan banyak makalah yang diperlukan untuk proses audit manajemen, sehingga memudahkan pembaca untuk mengikutinya dan bagi auditor pemula untuk mempraktikkannya dan mengubahnya untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Penulis serta murid-murid semua yang berkontribusi dalam pembuatan buku ini. Buku ini diharapkan akan memberikan kontribusi pada perspektif berkembang dan tubuh pengetahuan. Penekanan pada penjabaran setiap bab dan bagian-bagiannya adalah pada kontribusi akademik dan membuatnya lebih mudah untuk diterapkan, sehingga pada kesimpulannya, auditor pemula, khususnya mahasiswa yang baru belajar audit, akan memiliki gambaran yang mudah dipahami yang dapat diuji dalam latihan praktik audit sebagai tugas mandiri.

Auditing memerlukan latihan karena auditor profesional tidak menghafal teori tetapi memiliki waktu terbang dan pendidikan yang cukup sehingga insting dan kompetensinya efektif. Namun, buku teks audit pada umumnya masih sebatas teori, sehingga implementasinya sulit; Oleh karena itu, buku ini akan mempermudah implementasi bagi para pembaca.

Akhirnya, selamat menikmati buku ini, yang sama sekali tidak sempurna. Penulis buku ini tidak bertujuan untuk kesempurnaan. Yang paling penting, kontribusi akademis dan praktis telah dibuat. Semangat buku ini dapat menginspirasi pembaca untuk terus memperoleh informasi baru.

Semarang, September 2022

Naili Saadah, SE, M.Si

Editor

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
PENGANTAR EDITOR.....	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1 DEFINISI DAN LINGKUP AUDIT.....	1
A. Pengertian Management Audit.....	2
B. Karakteristik Manajemen Audit.....	3
BAB 2 PROGRAM KERJA AUDIT DAN CATATAN AUDIT	9
A. Program Kerja Audit.....	10
B. Catatan Audit	12
BAB 3 DESKRIPSI KONDISI DAN RINGKASAN KONDISI	17
A. Deskripsi Kondisi	18
B. Ringkasan Kondisi Audit	26
BAB 4 KERTAS KERJA AUDIT (KKA) (WORKING PAPER)	29
BAB 5 AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA.....	37
BAB 6 AUDIT PRODUKSI DAN OPERASI.....	59
BAB 7 AUDIT PEMASARAN	83
BAB 8 AUDIT KEUANGAN	104
BAB 9 SEJARAH AKUNTANSI 134	
A. Asal-Asul Audit.....	138

B. Audit Pemerintah AS.....	143
LATIHAN SOAL	148
DAFTAR PUSTAKA	151
TENTANG PENULIS.....	206



BAB
1

**DEFINISI DAN
LINGKUP AUDIT**



A. Pengertian Management Audit

Pengertian **managemen audit** menurut para ahli, yaitu:

1. Holmes dan Overmyer (1975): *"The management audit means the examination and evaluation of all information gathering functions and all phases of management functions and activities, in order to ascertain if operating are conducted in a effective and efficient manner."* Definisi di atas dalam terjemahannya sebagai berikut: "Manajemen audit mencakup penelitian dan evaluasi atas semua fungsi dari Manajemen, untuk memastikan bahwa pelaksanaan operasi perusahaan telah dijalankan dengan cara yang efektif dan efisien".
2. Sedangkan American Institute of Certified Public Accountant /AICPA: "pemeriksaan manajemen adalah suatu penelaahan yang sistematis terhadap aktivitas suatu organisasi, atau suatu segmen tertentu daripadanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu, dengan maksud untuk: Menilai kegiatan, Mengidentifikasi berbagai kesempatan untuk



BAB | **PROGRAM KERJA AUDIT**
2 | **DAN CATATAN AUDIT**



A. Program Kerja Audit

Sesuai dengan standar auditing yang berlaku umum, ketika mempersiapkan audit, auditor harus memeriksa sifat, ruang lingkup, dan waktu pekerjaan yang akan dilakukan dan mengembangkan program audit tertulis untuk setiap audit (Flesher, 1993).

Tujuan dari program audit adalah untuk secara metodis mengatur prosedur audit yang akan dilakukan selama audit. Program audit adalah kumpulan metode analitis yang berupa alur atau urutan langkah-langkah pengumpulan data dan bukti. Program audit menguraikan metode audit yang dianggap penting oleh auditor untuk mencapai tujuan audit. Program audit mencakup dokumentasi strategi audit. Saat membuat program audit, auditor berusaha untuk mencapai keseimbangan antara teknik audit top-down dan bottom-up. Program audit memiliki jenis tes berikut:



BAB

3

**DESKRIPSI KONDISI
DAN RINGKASAN
KONDISI**



A. Deskripsi Kondisi

Auditor pada saat dilapangan yaitu pada proses audit akan melaksanakan proses dibawah ini yaitu : *“Identifikasi resiko, Mencegah masalah, Temukan solusi, Temukan cara yang lebih baik, Temukan praktik terbaik”*.

Banyak proses audit yang tidak berbuah baik “yaitu perbaikan dan kondisi yang diharapkan tidak tercapai, ada beberapa penyebabnya namun yang paling besar adalah dipengaruhi oleh tidak ada yang melaksanakan rekomendasi/perbaikan dan atasan tidak memantau secara baik sehingga agar hal tersebut bisa terlaksana maka dibuatlah deskripsi kondisi dan secara spesifik siapa yang akan menjalankan rekomendasi dan butuh berapa lama waktunya” (Rios, 2014).

Jenis temuan ada dua, yaitu :

1. Ketidaksesuaian (KTS)

KTS merupakan temuan atau adanya ketidaksesuain antara standar dengan kondisi dan akan punya efek yang besar bagi perusahaan, misalnya pengaruhnya sebagai berikut :



BAB | **KERTAS KERJA**
4 | **AUDIT (KKA)**
(WORKING PAPER)



Kertas kerja audit adalah dokumen yang diperoleh akuntan selama pemeriksaan dan disusun untuk pekerjaan yang dilakukan, metode dan proses audit yang digunakan, dan temuan audit.

Kertas kerja audit merupakan catatan proses audit yang dilakukan oleh auditor, sedangkan KKA disusun oleh auditor dan dievaluasi oleh supervisor dan manajer audit. Tahapan dan hasil audit, analisis dan temuan, kesimpulan dan bukti dimasukkan dalam KKA (Ng, Harrison, & Akroyd, 2013).

Memo catatan, hasil penelitian atas jawaban konfirmasi, surat pernyataan klien, dan komentar akuntan audit merupakan contoh kertas kerja. Salinan dokumen penting dari daftar klien atau akuntan, bersama dengan analisis akuntan.

Audit Teknik

Asersi manajemen ini diperiksa dengan menggunakan teknik audit. Teknik audit adalah cara auditor memperoleh bukti dengan membandingkan situasi aktual dengan situasi ideal.

Teknik audit dan prosedur audit terkait erat, karena teknik audit digunakan dalam prosedur audit untuk mencapai tujuan audit.



BAB

5

**AUDIT SUMBER DAYA
MANUSIA**



Untuk audit sumberdaya manusia dokumen yang dibutuhkan dalam proses audit sebagai berikut:

1. Kelengkapan Audit
2. Audit checklist
3. Program Kerja audit (audit program)
4. Catatan Audit
5. Deskripsi Kondisi
6. Ringkasan Deskripsi Kondisi
7. Laporan Audit

Dalam audit sumber daya manusia maka auditor akan Menyusun ketujuh hal diatas, secara global pada departemen SDM melakukan proses pengelolaan karyawan dari merencanakan karyawan sampai pensiun atau memecat karyawan. Secara urut tahapannya sebagai berikut ini:

1. Perencanaan karyawan
2. Perekrutan karyawan
3. Seleksi karyawan
4. Training karyawan
5. Proses pengembangan karyawan melalui pelatihan, seminar, diklat dan lainnya



BAB
6 | **AUDIT PRODUKSI
DAN OPERASI**



Untuk audit produksi dokumen yang dibutuhkan dalam proses audit sebagai berikut:

1. Kelengkapan Audit
2. Audit Checklist
3. Program Kerja Audit (audit program)
4. Catatan Audit
5. Deskripsi Kondisi
6. Ringkasan Deskripsi Kondisi
7. Laporan Audit

Dalam pengelolaan perusahaan ada 4 bidang yang paling penting yaitu bagian produksi, pengelolaan karyawan, pengelolaan keuangan dan pemasaran. Keempat bidang itu semua penting bagi perusahaan, tidak satu penting yang lain dibawahnya, tetapi semua sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam bab ini membahas audit produksi, secara umum dalam departemen ini mengelola proses pembuatan barang yang akan dijual, namun untuk perusahaan jasa dan dagang maka ada irisan yang sama yaitu bukan membuat barang namun jasa yang diberikan atau barang yang diperdagangkan.



BAB

7

**AUDIT
PEMASARAN**



Untuk audit pemasaran dokumen yang dibutuhkan dalam proses audit sebagai berikut:

1. Kelengkapan Audit
2. Audit Checklist
3. Program Kerja Audit (Audit Program)
4. Catatan Audit
5. Deskripsi Kondisi
6. Ringkasan Deskripsi Kondisi
7. Laporan Audit

Dalam departemen pemasaran ada tahapan yang harus dilakukan oleh bagian ini, pada awalnya dulu konsep marketing masih sederhana, namun dengan berkembangnya perusahaan dan sengitnya kompetisi maka terus ada perubahan. Awal mulanya Empat namun berkembang menjadi marketing mix.

Perkembangan terakhir dalam pemasaran adalah sebagai berikut:

1. Tahapan pemilihan konsumen
 - a. Targeting
 - b. Segmentating
 - c. Positioning
2. Marketing Mix



BAB

8

**AUDIT
KEUANGAN**



Pendeteksian fraud seperti halnya pencegahan fraud adalah aktivitas yang wajib dilaksanakan secara rutin berkesinambungan. Terkait dengan aktivitas pengendalian dan pemantauan tersebut, pelaksanaannya dapat dilakukan dengan sistem atau otomasi atau dengan manual. Pengawasan manual adalah pengawasan melekat atau rutin dan pengawasan atas karakter/perilaku pegawai.

Pengawasan melalui sistem adalah dengan bantuan teknologi sistem dan informasi karena pada era digital saat ini jumlah atau volume data sudah sangat besar sehingga memerlukan otomasi untuk mencegah dan mendeteksi kejanggalaan dan anomali yang dapat mengarah pada fraud. Berikut ini teknik-teknik pendeteksian fraud yang sangat layak diterapkan (Dusuki, 2015).

1. Critical Point Auditing (CPA)

Setiap perusahaan pasti memiliki titik rawan kecurangan. CPA merupakan suatu teknik dimana melalui pemeriksaan atas catatan pembukuan, gejala suatu manipulasi dapat diidentifikasi. Hasilnya berupa gejala atau kemungkinan terjadinya fraud yang pada gilirannya mengarah kepada



BAB

9

**SEJARAH
AKUNTANSI**



Seorang auditor internal adalah karyawan dari bisnis, pemerintah, atau organisasi besar lainnya, yang tugasnya melakukan peninjauan independen semua aspek operasi sebagai sarana membantu manajer yang bertanggung jawab melakukan pekerjaan mereka. Dengan mempelajari sejarah ini kita dapat menemukan jawaban untuk pertanyaan "*Mengapa profesi auditor internal muncul di Amerika, bukan di negara yang lebih tua tradisi audit?.*" (Karapetrovic & Willborn, 2000).

Asosiasi profesional auditor internal adalah Institut Auditor Internal (IIA). Lembaga ini didirikan pada tahun 1941 dengan keanggotaan 24; saat ini ada ribuan anggota yang tersebar di seluruh di seluruh dunia. Penggerak utama IIA, John B. Thurston dan John G. Ivers masing-masing bekerja di Perusahaan Amerika Utara dan Detroit Edison, dan Brink, yaitu seorang profesor di Universitas Columbia.

Artikel Thurston berjudul "Audit Internal - Kebutuhan Vital Modern Manajemen ", dipresentasikan pada pertemuan bersama Detroit di Jakarta 1941 dari Institut Listrik Edison dan Asosiasi Gas Amerika, dilihat oleh Brink sebagai penyebab langsung dari pembentukan IIA, meskipun pandangan

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin. A., Randal J. Elder, and Mark S. Beasley. (2003). *Auditing and assurance services: An Integrated approach (9th edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Bhayangkara, IBK, 2015. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*, Jakarta, Salemba Empat
- Dusuki, A. W. (2015). Humanomics Article information: *Humanomics*, 31(3), 354–371. <https://doi.org/10.1108/H-04-2014-0037>
- Flesher, D. L. (1993). A management audit of small business long-term financial affairs. *Managerial Finance*, 19(8), 14. <https://doi.org/10.1108/eb013738>
- Hamilton, Alexander. (1986). *Management Audit : Maximizing Your Company Efficiency and Effectiveness*. Alexander Hamilton Institute.
- Karapetrovic, S., & Willborn, W. (2000). Generic audit of management systems: fundamentals. *Managerial Auditing Journal*, 15(6), 279–294. <https://doi.org/10.1108/02686900010344287>

- Lee, B., Collier, P. M., Cullen, J., Jack, L., & Kholeif, A. (2007). Introducing strong structuration theory for informing qualitative case studies in organization, management and accounting research. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 2(3), 208–225. <https://doi.org/10.1108/17465640710835364>
- Llewelyn, S. (2003). What counts as “theory” in qualitative management and accounting research? Introducing five levels of theorizing. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 662–708. <https://doi.org/10.1108/09513570310492344>
- Most, K. S. (1987). A Selective History of Management Auditing. *Managerial Auditing Journal*, 2(3), 26–29. <https://doi.org/10.1108/eb017601>
- Ng, F., Harrison, J. A., & Akroyd, C. (2013). A revenue management perspective of management accounting practice in small businesses. *Meditari Accountancy Research*, 21(2), 92–116. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-07-2012-0023>

Ríos, I. L. A.-M. (2014). Qualitative Research in Accounting & Management Article information : *Qualitative Research in Accounting & Management*, 12(4), 377-394.

Samkin, G., Baldvinsdottir, G., Burns, J., NØrreklit, H., & Scapens, R. (2010). Professional accounting media: accountants handing over control to the system. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 7(3), 395-414.
<https://doi.org/10.1108/11766091011072819>

Sikka, P., Filling, S., & Liew, P. (2009). The audit crunch: Reforming auditing. *Managerial Auditing Journal*, 24(2), 135-155.
<https://doi.org/10.1108/02686900910924554>

Wang, J., & Xiao, J. (2009). Knowledge management audit framework and methodology based on processes. *Journal of Technology Management in China*, 4(3), 239-249.
<https://doi.org/10.1108/17468770911013546>

<http://andinurhasanah.wordpress.com/2012/12/26/definisi-dan-lingkup-audit-manajemen/> (diakses tanggal 7 Oktober 2013)

<http://tradisidotnet.wordpress.com/category/audit-manajemen/>

<http://www.kajianpustaka.com/2013/03/audit-manajemen.html#ixzz2h2WQfOfa> (diakses tanggal 7 Oktober 2013)

Willingham, John. J, Carmichael, Douglas.R, and Schaller, Carol.A. (1996). Auditing Concepts and Methods: a guide *to current theory and practice*

LAMPIRAN 1
CONTOH LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

LAPORAN

AUDIT KEPASTIAN KUALITAS
PT. SUBASUMI CIPTA SENAWIRA

Auditor :

M Khafid

Irkham Sabila

Atthariq Faishal H

Munfarizatussayyaroh

TENTANG PENULIS

Warno, SE,M.Si, SAS



Warno, lahir di Blora, 21 Juli 1983. Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Negeri Semarang (UNNES) tahun 2005, dan Magister Akuntansi dari Universitas Diponegoro (UNDIP) tahun 2009, serta on going Doktor di kampus yang sama. Menjadi Dosen tetap di UIN Walisongo dan beberapa perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah. Selain akademisi juga menjadi praktisi dibidang audit baik auditor internal dan auditor eksternal.