



MANAJEMEN AUDIT

AUDIT MANAGEMENT

Prosedur Dan Iplementasi

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19 TAHUN 2002

TENTANG HAK CIPTA PASAL 72

KETENTUAN PIDANA

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu ciptaan atau memberikan izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiaran, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).



Copyright©2013 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang mengutip, menscan atau memperbanyak dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penulis/Penerbit

Penulis Naskah :
Drs. Jihen Ginting, M.Si, Ak
Desain Sampul :
Ater BS

Penerbit
UNIMED PRESS
Gedung Lembaga Penelitian Lantai 1
Jl. Willem Iskandar Psr V, Medan
Contact person : Ramadhan 081265742097
Email: Ramadhan.juli@gmail.com
www.unimed.co.id

Cetakan Pertama : Desember 2013
xvi,349 halaman; 16 x 22 cm
ISBN : 978-602-7938-56-4

Diterbitkan :
Penerbit Unimed Press, Universitas Negeri Medan,
Jl. Willem Iskandar Pasar V
Medan Estate 20222
Email: unimedpress13@gmail.com
Contact person : 082162161208

KATA PENGANTAR

Dilihat dari keterbatasan (minimnya) literatur mata kuliah Manajemen Audit *Audit Management*, terutama yang berkaitan dengan teknik prosedur pelaksanaan Manajemen Audit dan aplikasinya pada berbagai fungsi bisnis manajemen, mendorong penulis untuk mencoba menyusun buku Manajemen Audit ini, untuk sebagai tambahan pegangan mahasiswa dari literature yang telah ada. Buku ini berjudul “ Manajemen Audit Prosedur dan Implementasi” menyajikan penekanan dua kelompok bahasan Manajemen Audit, yaitu teknik dan prosedur pemeriksaan (audit) mulai dari Bab 1 sampai dengan Bab 11.

Buku Manajemen Audit ini berisi, Bab 1. Definisi Dan Ruang lingkup Manajemen Audit, Bab 2. Teknik Dan Pendekatan Dalam Manajemen Audit, Bab 3. Tahapan-Tahapan Manajemen Audit (Pemeriksaan Manajemen), Bab 4. Audit Program dan Kertas Kerja Audit (*Audit Working Paper*), Bab 5. Audit Kehematian, Efisiensi dan Efektivitas, Bab 6. Temuan Audit, Bab 7. Manajemen Audit Fungsi Keuangan, Bab 8. Manajemen Audit Fungsi Pembelian, Bab 9. Manajemen Audit Atas Operasi Manufaktur Pengendalian Persediaan dan Enginerring, Bab 10. Manajemen Audit Atas Fungsi Pemasaran dan Penjualan/ Pengolahan Data, Bab 11. Menyusun Laporan Manajemen Audit (Komunikasi Hasil Penugasan Yang Efektif).

Buku Manajemen Audit (*Audit Management*) ini disusun sebagai bahan tambahan materi dari literatur yang telah ada. Penyusun menyadari bahwa buku Manajemen Audit (*Audit Management*) ini masih sangat sederhana, jauh dari yang dikatakan sempurna,akan tetapi diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa untuk pemahaman materi Manajemen Audit (*Audit Management*) yang telah dituangkan dalam kontrak perkuliahan maupun bagi praktisi yang ingin mendalami materi Manajemen Audit ini yang berisi 11 Bab. Dengan rendah hati penulis memohon saran yang membangun untuk perbaikan buku Manajemen Audit ini dimasa yang akan datang, untuk itu penulis mengucapkan banyak trim kasih.

Medan, Desember 2013
Penulis,

Drs. Jihen Ginting, M.Si, Ak

UCAPAN TRIMA KASIH

Dalam penulisan buku ini banyak bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat terlaksana, oleh sebab itu penulis mengucapkan trima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada: Muhammad Rizal Hasibuan, SE., M.Si selaku ketua panitia Hibah Buku ber ISBN Unimed, dan kepada Dr phil Ichwan Azhari, MS., selaku ketua Unimed Press, serta tim dari SP4 Unimed, sejauh di Jurusan Akuntansi FE Unimed. Drs Surbakti Karo-karo, M.Si, Ak , Drs Ferdinand Sitorus, MM, Ak sebagai editor. Prima Sari Ginting, S.Pd, Elia Sri Handayani Ginting, SE, Henry Gintar Ginting dan Putri yang telah memeriksa teks dan halaman dalam buku ini. Penulis juga mengucapkan banyak trima kasih kepada mahasiswa Jurusan Akuntansi FE Unimed yang telah memberikan masukan dan kritik membangun sebelum proses penerbitan buku ini.

Ucapan trima kasih secara istimewa, buat istriku tercinta, Joharni Tarugan, S.Pd dan anak-anaku tersayang, Prima Sari Ginting, S.Pd, Elia Sri Handayani Ginting, SE, dan Henry Gintar Ginting, dimana mereka dengan senang hati dan memberikan dorongan untuk menyelesaikan proses penulisan buku ini.

Serta secara khusus terkasih kepadaNya, yang telah memberikan kesehatan, pemikiran, kekuatan, kesempatan dan penyertaanNya dalam menyelesaikan penulisan buku ini, Trima Kasih Tuhan, Trima Kasih Bapa di Surga Amin. Penulis juga masih tetap mengharapkan bantuan dari semua pihak dan sejauh serta mahasiswa untuk menyempurnakan buku ini yang masih jauh dari yang dikatakan berkualitas, pada edisi-edisi berikutnya untuk menjadi lebih berkualitas.

Penulis juga memohon maaf jika ada kekeliruan dan ada pihak yang telah membantu penulisan buku ini tidak dapat disebutkan satu-persatu, Semoga buku ini ada manfaatnya bagi kita semua.

Medan, Desember 2013
Penulis,

Jihen Ginting

Daftar Isi

Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii

BAB I:

DEFINISI DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN AUDIT.....	1
1.1. Definisi Manajemen audit	1
1.2. Konsep Dasar Manajemen Audit	10
1.3. Prinsip Dasar Manajemen Audit.....	12
1.4. Tujuan Manajemen Audit	13
1.5. Ruang Lingkup Manajemen Audit.....	14
1.5.1. Manajemen Audit pada Fungsi Pemasaran	16
1.5.2. Manajemen Audit pada Fungsi Produksi dan Operasi.....	16
1.5.3. Manajemen Audit pada Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) ...	17
1.5.4. Manajemen Audit pada Fungsi Sistem Informasi.....	17
1.5.5. Manajemen Audit pada Fungsi Lingkungan.....	17
1.5.6. Manajemen Audit pada Sistem Kepastian Kualitas	18
1.5.7. Manajemen Audit pada Fungsi Bidang Perpajakan.....	18
1.5.8. Manajemen Audit pada Fungsi Lainnya,yaitu - Fungsi Administrasi dan Personalia.....	19
1.6. Perbedaan Pemeriksaan Manajemen (<i>Audit Management</i>) Dengan- Pemeriksaan Keuangan (<i>Financial Audit</i>)	21
1.6.1. Tujuan Audit	23
1.6.2. Ruang Lingkup Audit.....	23
1.6.3. Dasar Yuridis	24
1.6.4. Prinsip Dasar Audit.....	24
1.6.5. Pelaksanaan Audit.....	25
1.6.6. Frekuensi Audit.....	26
1.6.7. Orientasi Hasil Audit	26

1.6.8. Bentuk Laporan Audit.....	26	3.3.1. Persiapan Pendahuluan	53
1.6.9. Pengguna laporan.....	27	3.3.2. Penelitian Lapangan	54
1.7. Memahami Permasalahan Secara Dini	27	3.3.3. Program Pemeriksaan	54
RANGKUMAN	28	3.3.4. Pelaksanaan Pemeriksaan.....	55
SOAL LATIHAN	28	3.3.5. Pelaporan dan Tindak Lanjut.....	56
BAB II:		3.4. Syarat-syarat Efektivitas Manajemen Audit	59
TEKNIK DAN PENDEKATAN DALAM MANAJEMEN AUDIT.....	30	3.5. Aspek Hubungan Manusia dalam Manajemen Audit	60
2.1. Pengenalan Industri Auditee	30	3.6. Manajemen Audit Lanjutan	61
2.2. Management Audit dengan Pendekatan Arus Sumberdaya Manusia	38	3.6.1. Mengumpulkan Tambahan Informasi Latar Belakang	62
RANGKUMAN	40	3.6.2. Memperoleh Bukti	62
SOAL LATIHAN	41	3.6.3. Membuat Ringkasan dan Mengelompokkan Bukti.....	63
BAB III:		3.6.4. Pengembangan Temuan Dalam Audit Lanjutan.....	63
TAHAPAN-TAHAPAN MANAJEMEN AUDIT (PEMERIKSAAN-MANAJEMEN).....	42	3.6.5. Perubahan Luas dan Arah Pengembangan Temuan.....	64
3.1.. Audit Pendahuluan	42	3.7. Pelaporan Manajemen Audit.....	64
3.1.1. Pemahaman Auditor Terhadap Objek Audit	42	3.8. Tindak Lanjut	65
3.1.2. Penentuan Tujuan Audit.....	43	RANGKUMAN	65
3.1.3. Pentuan Ruang Lingkup Audit.....	45	SOAL LATIHAN	66
3.1.4. Penelaahan Terhadap Peraturan dan Kebijakan yang-Berikan Dengan Objek Audit	46		
3.1.5. Pengembangan Kriteria Awal dalam Audit.....	46		
3.1.6. Kesimpulan Hasil Audit Pendahuluan.....	47		
3.2. Review Terhadap Pengendalian Manajemen	47	BAB IV:	
3.2.1. Pernyataan Tujuan Perusahaan	48	AUDIT PROGRAM DAN KERTAS KERJA AUDIT (AUDIT-WORKING PAPER)	67
3.2.2. Rencana Perusahaan.....	48	4.1. Pendahuluan	67
3.2.3. Kualitas Dan Kuantitas Sumber Daya Manusia yang Memadai.....	49	4.2. Tahap Penyusunan Audit Program	67
3.2.4. Kebijakan dan Praktik yang Sehat.....	50	4.2.1. Tujuan Penyusunan Audit Program	70
3.2.5. Sistem Review yang Efektif.....	50	4.2.2. Manfaat Audit Program	70
3.3. Tahap-Tahap Pemeriksaan Manajemen	52	4.3. Kapan Sebaiknya Menyiapkan Audit Program	71

4.7. Menyiapkan Audit Program	79
4.7.1. Latar Belakang Informasi	79
4.7.2. Pembelian	80
4.7.3. Pemasaran	86
4.7.4. Audit Yang Komprehensif.....	90
4.8. Program Pro Forma	94
4.9. Ambiguitas (Bermakna Dua atau Dua Pengertian)	95
4.10. Hubungan Program Dengan Laporan Audit Akhir	96
4.11. Mekanisme Program	97
4.12. Penugasan Staf Untuk Audit Berskala Kecil	97
4.13. Pedoman Penyiapan Audit Program	98
4.14. Kriteria-kriteria Audit Program	99
4.15. Kertas Kerja Audit (<i>Audit Working Paper</i>)	100
4.15.1. Manfaat Kertas Kerja Audit	100
4.15.2. Pengorganisasian Kertas Kerja Audit	102
4.16. Program Kerja Audit	102
4.16.1. Langkah-langkah Kerja Audit Memuat Tentang Pengarahan-Khusus Pelaksanaan Tugas Audit Sesuai Dengan Tahapan – Auditnya.....	104
4.16.2. Semua Langkah Kerja Disusun Dalam Bentuk Instruksi.....	104
RANGKUMAN	113
SOAL LATIHAN	115

BAB V:

AUDIT KEHEMATAN, EFISIENSI DAN, EFEKTIVITAS.....	116
5.1. Pengertian Kehematian dan Efisiensi	116
5.2. Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas	117
5.3. Efisiensi dan Efektivitas	120
5.4. Manajemen Audit (<i>Audit Management</i>)	121
5.5. Langkah-Langkah dalam Manajemen Audit.....	121
5.5.1. Menetapkan Tujuan Audit Kehematian dan Efisiensi	122

5.5.2. Menetapkan Ruang Lingkup Audit Kehematian dan Efisiensi	123
5.5.3. Menetapkan Sasaran Audit Kehematian dan Efisiensi	124
5.5.4. Menyusun Langkah Kerja Audit Kehematian dan Efisiensi.....	125
5.6. Audit Efektivitas	125
5.6.1. Pengertian Efektivitas	125
5.6.2. Audit Efektivitas	127
5.6.3. Ruang Lingkup Audit Efektivitas	128
5.6.4. Langkah-langkah Dalam Audit Efektivitas.....	130
RANGKUMAN	134
SOAL LATIHAN	135
BAB VI:	
TEMUAN AUDIT.....	137
6.1. Pengertian Temuan Audit	137
6.2. Cara Pengungkapan Temuan Audit	138
6.3. Komunikasi Temuan Audit	139
6.4. Ciri-Ciri Temuan Audit Yang Baik	139
6.4.1. Temuan Audit Harus Didukung Oleh Bukti yang Memadai	139
6.4.2. Temuan Audit Harus Penting (Material).	139
6.4.3. Temuan Audit Harus Mengandung Unsur Temuan-Kondisi, Kriteria, dan Sebab Akibat).	140
6.5. Penyusunan dan Pengembangan Temuan Audit	141
RANGKUMAN	144
SOAL LATIHAN	145

BAB VII:

MANAJEMEN AUDIT FUNGSI KEUANGAN	146
7.1. Fungsi Keuangan	146
7.1.1. Peranan Fungsi Keuangan	147
7.1.2. Struktur Organisasi	148
7.1.3. Manajemen Atas Cash and Marketable Securities	149

7.1.4. Manajemen Atas Belanja Modal (<i>Capital Expenditure</i>).....	150
7.2. Sepintas Kilas Tentang Manajemen Keuangan	151
7.2.1. Fungsi Dasar Manajemen Keuangan	151
7.2.2. Pengenalan Lingkungan Keuangan	152
7.2.3. Perihal Laporan Keuangan	153
7.2.4. Faktor Waktu Dalam Manajemen Keuangan.....	153
7.2.5. Penganggaran Modal Sebagai Fungsi Keuangan.....	154
7.2.6. Pentingnya Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Keuangan..	155
7.2.7. Manajemen Modal Kerja	158
7.2.8. Manajemen Kas dan Surat Berharga.....	158
7.2.9. Manajemen Persediaan	159
7.2.10. Manajemen Kredit.....	160
7.3. Aktivitas Bidang Keuangan Disoroti Khusus Dari Sudut Perencanaan-Serta Tugas Analis Keuangan dan Para Akuntan	164
7.3.1. Pentingnya Penyusunan Rencana Induk	166
7.3.2. Pentingnya Rencana Aksi Bidang Akuntansi	167
7.3.3. Rencana Aksi Analisis Keuangan.....	169
7.4. Proses Audit Keuangan	170
7.4.1. Sasaran Financial Perusahaan	171
7.4.2. Perencanaan Keuangan Sebagai Objek Audit.....	172
7.4.3. Organisasi Sebagai Objek Audit.....	172
7.4.4. Pengawasan Keuangan Sebagai Objek Audit	173
RANGKUMAN	173
SOAL LATIHAN	174

BAB VIII:

MANAJEMEN AUDIT FUNGSI PEMBELIAN.....	176
8.1. Pengertian Fungsi Pembelian	176
8.2. Sasaran Departemen Pembelian	179
8.3. Program Manajemen Audit Fungsi Pembelian	180
8.4. Ringkasan Penilaian Biaya Departemen Pembelian	181

Manajemen Audit

8.5. Fungsi Pembelian Sasaran Strategi Utama	183
8.6. Tanggungjawab Fungsi Pembelian	186
8.7. Pedoman Pengendalian Pembelian.....	187
RANGKUMAN	192
SOAL LATIHAN	192

BAB IX:

MANAJEMEN AUDIT ATAS OPERASI MANUFAKTUR PENGENDALIAN PERSEDIAAN DAN ENGINEERING.....	194
9.1. Audit Manufaktur	194
9.2. Audit Pengawas Persediaan	194
9.3. Audit Engineering	195
9.4. Pertimbangan Manajemen Audit Operasi Lainnya	195
RANGKUMAN	229
SOAL LATIHAN	230

BAB X:

MANAJEMEN AUDIT ATAS FUNGSI PEMASARAN DAN PENJUALAN /PENGOLAHAN DATA	232
MANAJEMEN AUDIT FUNGSI PEMASARAN	
10.1. Pendahuluan	232
10.1.1. Definisi	233
10.2. Tujuan dan Manfaat Audit Pemasaran.....	234
10.3. Tipe Audit Pemasaran	234
10.4. Ruang Lingkup dan Tujuan Audit Pemasaran	236
10.5. Tahapan-Tahapan Audit Pemasaran	237
10.6. Proses Manajemen Pemasaran	237
10.6.1. Menentukan Konsumen Sasaran	238
10.6.2. Mengembangkan Bauran Pemasaran	239
10.6.3. Mengelola Upaya Pemasaran.....	241
10.6.7. Program Kerja Audit Pemasaran.....	243

10.8. Audit Lingkungan Pemasaran	248	10.19. Pemeriksaan Manajemen Atas Harga Pokok Produksi Dan Biaya- Operasi	289
10.8.1. Lingkungan Mikro	249	10.19.1. Harga Pokok Produksi Perbandingan	289
10.8.2. Lingkungan Makro	250	10.19.2. Pemeriksaan Manajemen Atas Kenaikan Harga Bahan Baku	290
10.9. Audit Strategi Pemasaran	255	10.19.3. Pemeriksaan Biaya Upah Langsung	291
10.10 Audit Sistem Pemasaran	260	10.19.4. Pemeriksaan Manajemen Atas Biaya Produksi Tidak- Langsung	292
10.10.1. Catatan Internal	261	10.19.5. Pemeriksaan Manajemen Atas Biaya Operasi	293
10.10.2. Intelijen Pemasaran	262	10.19.6. Merencanakan Saran yang Akan Diberikan.....	295
10.10.3. Riset Pemasaran.....	263	10.19.7. Harapan Atas Penjualan.....	296
10.11. Audit Organisasi Pemasaran	263	RANGKUMAN	297
10.12. Audit Fungsi Pemasaran	265	SOAL LATIHAN	298
10.13. Kebijakan Produk	266		
10.13.1 Keputusan Lini Produk	266		
10.13.2. Keputusan Bauran Produk	268		
10.14. Kebijakan Harga	268		
10.14.1 Tujuan Pemasaran	268		
10.14.2 Strategi Bauran Pemasaran	269		
10.14.3 Biaya	269		
10.14.4 Pertimbangan Organisasional	270		
10.14.5. Faktor Eksternal	270		
10.14.6 Pendekatan Penetapan Harga Umum	272		
10.15. Kebijakan Saluran Distribusi	273		
10.15.1. Fungsi Distribusi	273		
10.15.2. Keputusan Mengenai Bentuk Saluran Pemasaran.....	274		
10.16. Kebijakan Periklanan, Promosi, dan Publikasi	275		
10.16.1. Mengembangkan Komunikasi Efektif	276		
MANAJEMEN AUDIT FUNGSI PENJUALAN			
10.17. Kapan Manajemen Audit Dibutuhkan	282		
10.17.1. Manajemen Audit di Butuhkan	282		
10.17.2. Fungsi (Kinerja Manajemen)	282		
10.17.3. Perencanaan Pemeriksaan	283		
10.18. Pemeriksaan Manajemen Atas Penjualan	286		
Manajemen Audit			

BAB XI:

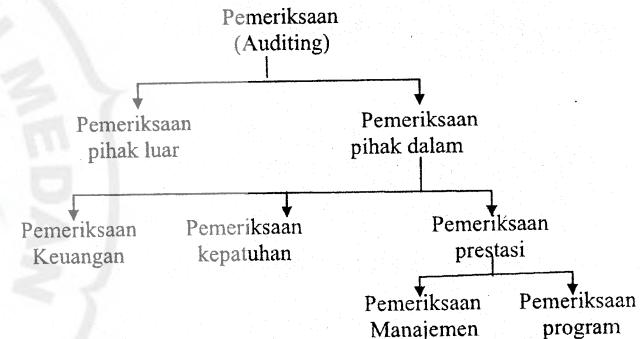
MENYUSUN LAPORAN MANAJEMEN AUDIT (KOMUNIKASI- HASIL PENUGASAN YANG EFEKTIF).....	301
11.1. Tujuan Menyusun Laporan Audit	301
11.2. Karakteristik Laporan Yang Baik.....	303
11.3. Strategi Memulai Penulisan	307
11.4. Menarik Perhatian Pembaca	309
11.5. Menangani Informasi Rinci	313
11.5.1. Mempertimbangkan Pembaca dan Tujuan Laporan.	314
11.5.2. Merekap Data Pendukung	315
11.5.3. Memilih Informasi yang Bermanfaat dan Meyakinkan.....	315
11.5.4. Memperhatikan Nilai Informasi.....	316
11.5.5. Sajikan Data dalam Format yang Mudah Dibaca.....	316
11.6. Menulis Persuasif	316
11.6.1. Masalah dijelaskan dan dikuantifisir.....	318
11.6.2. Jelaskan akibat (dampak) dari kacamata manajemen	318
11.6.3. Atasi penolakan (keberatan) manajemen	318
Menulis Konstruktif	319

**DEFINISI DAN RUANG
LINGKUP MANAJEMEN AUDIT**

11.8. Menulis Simpulan	322
11.9. Pelaporan	324
11.9.1. Penyajian Laporan Mengikuti Arus Informasi.....	324
11.9.2. Penyajian Laporan yang Menitikberatkan pada - Kepentingan Pengguna.....	324
11.9.3. Informasi Latar Belakang	325
11.9.4. Kesimpulan dan Temuan Audit	325
11.9.5. Rumusan Rekomendasi	326
11.9.6. Ruang Lingkup Audit	326
Contoh: Laporan Manajemen Audit	327
RANGKUMAN.....	322
SOAL LATIHAN	333
 Glosarium.....	334
Daftar Pustaka.....	343
Indeks.....	345

1.1. DEFINISI MANAJEMEN AUDIT

Supriyono (1989:4). Definisi pemeriksaan (*auditing*) dapat ditinjau dari berbagai segi sehingga terdapat beberapa definisi pemeriksaan. Berbagai definisi tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1.1
Jenis-Jenis Pemeriksaan

Definisi pemeriksaan yang bersifat komprehensip disusun oleh *The American Accounting Association* (AAA). Menurut AAA, definisi pemeriksaan adalah sebagai berikut:

Pemeriksaan adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara obyektif mengenai pernyataan-pernyataan kegiatan-kegiatan. Aktivitas / program dan kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta mengkomunikasikan hasil-hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).

Dilihat dari pemeriksa (*auditor*) yang melaksanakan pemeriksaan, pada dasarnya pemeriksaan dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu: (1). Pemeriksaan pihak luar (*external auditing*), (2). Pemeriksaan pihak dalam (*internal auditing*). Tujuan dan tujuan pemeriksaan pihak luar adalah sebagai berikut:

Pemeriksaan pihak luar adalah suatu proses pemeriksaan yang sistematis dan obyektif terhadap laporan keuangan suatu perusahaan atau unit organisasi lain dengan tujuan untuk memberikan pendapat atau opini mengenai kewajaran

Manajemen Audit .