

## Sesi 2

# TAHAP-TAHAP PEMERIKSAAN



## Tahap pemeriksaan manajemen

- I. Persiapan pemeriksaan
- II. Pemeriksaan pendahuluan
- III. Pemeriksaan lanjutan
- IV. Pelaporan (*dibahas pada sesi lain*)
- V. Tindak lanjut (*dibahas pada sesi lain*)

## I. Persiapan Pemeriksaan

Tujuan: untuk mendapatkan informasi umum mengenai objek yang diperiksa

Kegiatan yang tercakup meliputi:

1. Pembicaraan pendahuluan dengan pimpinan perusahaan/bagian yang akan diperiksa
2. Pengumpulan informasi umum mengenai objek yang diperiksa
3. Penyusunan ikhtisar hasil persiapan pemeriksaan



### 1. Pembicaraan Pendahuluan dengan Pimpinan

- § Pembicaraan pendahuluan berisi penjelasan mengenai pengertian audit manajemen, tujuan yang ingin dicapai, dan tahapan-tahapan yang dilakukan
- § Tujuannya: agar pimpinan perusahaan/bagian yang diperiksa dapat memahami pentingnya audit operasional sehingga akan membantu pelaksanaan jalannya pemeriksaan

### 2. Pengumpulan informasi umum (1)

Informasi umum mengenai objek pemeriksaan diperlukan untuk:

- § Penyusunan program pemeriksaan pendahuluan
- § Informasi latar belakang objek yang diperiksa (masuk dalam permanent file)
- § Analisa terhadap bagian-bagian penting dalam objek yang diperiksa

## 2. Pengumpulan informasi umum (2)

Informasi umum meliputi:

- § Kebijakan umum dan peraturan yang berlaku
- § Sejarah singkat, latar belakang, maksud & tujuan objek pemeriksaan
- § Data organisasi, meliputi: (1) pembagian tugas dan tanggung jawab, (2) pelimpahan wewenang, (3) sifat, besar, dan lokasi objek, (4) jumlah karyawan
- § Data keuangan
- § Metode pelaksanaan dan prosedur standar (SOP)
- § Masalah-masalah yang dihadapi (hasil wawancara dengan pimpinan)

Sumber informasi umum mengenai objek pemeriksaan:

- § Arsip peraturan dan kebijakan umum
- § Rencana anggaran
- § Laporan-laporan yang dibuat objek yang diperiksa
- § Laporan audit manajemen periode sebelumnya
- § Pedoman mengenai prosedur dan standar operasi
- § Hasil wawancara dengan pimpinan objek yang diperiksa

## 3. Penyusunan Ikhtisar Hasil Persiapan Pemeriksaan

- § Seluruh informasi yang diperoleh dalam persiapan pemeriksaan dituangkan dalam suatu ikhtisar yang memuat pokok-pokok informasi yang diperoleh
- § Ikhtisar ini bermanfaat untuk memudahkan penyusunan program pemeriksaan pendahuluan



## II. Pemeriksaan Pendahuluan

- Tujuan: mengidentifikasi aspek-aspek manajemen yang menunjukkan adanya kelemahan-kelemahan yang masih mungkin ditingkatkan, baik aspek efektivitas, efisiensi, maupun ekonomisasi
- Hasil pemeriksaan pendahuluan digunakan sebagai dasar penyusunan program pemeriksaan lanjutan

Kegiatan dalam pemeriksaan pendahuluan meliputi:

1. Penelaahan ketentuan yang berlaku
2. Pengujian pengendalian manajemen
3. Penyusunan ikhtisar temuan hasil pemeriksaan pendahuluan

### 1. Penelaahan Ketentuan yang Berlaku

Tujuan: mendapatkan pengertian yang sejelas-jelasnya dan menilai peraturan yang berlaku

Ketentuan yang berlaku yang harus dipahami auditor meliputi:

- § Sejarah dan latar belakang
- § Tujuan yang hendak dicapai
- § Wewenang dan otorisasi yang dilimpahkan pada objek pemeriksaan
- § Tanggung jawab yang dibebankan
- § Pembatasan-pembatasan yang berlaku
- § Ketentuan mengenai pembiayaan
- § Persyaratan lain yang penting

Ketentuan yang berlaku yang harus dipahami auditor meliputi:

- § Wewenang yang tidak dilaksanakan karena berpotensi merugikan perusahaan
- § Ketaatan pimpinan objek pemeriksaan terhadap ketentuan yang ada
- § Rencana pembiayaan dari objek yang diperiksa
- § Kewenangan umum
- § Kesesuaian ketentuan yang berlaku terhadap ketentuan yang lebih tinggi

## 2. Pengujian Pengendalian Manajemen (1)

- Ü Pengendalian manajemen: tindakan yang dilakukan oleh manajemen untuk mengarahkan atau menjalankan operasional perusahaan sesuai dengan standar untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- Ü Tujuan pengujian pengendalian manajemen: untuk menilai tingkat efektivitas dan mengenali kemungkinan adanya kelemahan pengendalian manajemen pada objek yang diperiksa

Pendekatan pemeriksaan dapat meliputi:

- § Penelaahan pedoman kerja dan kemudian menguji pelaksanaannya
- § Pengamatan langsung, dengan menelusuri dari awal sampai akhir suatu proses yang diamati

## 2. Pengujian Pengendalian Manajemen (2)

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengujian pengendalian manajemen:

- § Organisasi – apakah struktur organisasi dan uraian tugas telah sesuai dengan operasi yang harus dilaksanakan dan orang yang menempati sudah memiliki kualifikasi yang sesuai
- § Kebijakan – perhatikan apakah kebijakan telah memenuhi persyaratan: dinyatakan dengan jelas secara tertulis dan sistematis; dikomunikasikan kepada seluruh pegawai; sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dibuat untuk melaksanakan kegiatan secara efektif, efisien, dan ekonomis; dilakukan evaluasi secara periodik
- § Perencanaan – perhatikan apakah: setiap kegiatan sudah dibuat perencanaan; perencanaan merupakan alternatif yang paling baik; rencana sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- § Prosedur – perhatikan apakah prosedur yang ada telah memadai untuk menjamin pelaksanaan kegiatan secara efektif, efisien, dan ekonomis
- § Akuntansi – perhatikan apakah kegiatan telah dicatat dalam sebuah sistem akuntansi yang dapat diandalkan; dan apakah sistem akuntansi yang ada menjamin pengendalian yang cukup atas aktiva dan kewajiban perusahaan
- § Pelaporan – apakah sistem pelaporan yang ada telah memungkinkan penyediaan informasi yang efektif
- § Personalia – apakah kualifikasi pegawai telah memadai; mampu melaksanakan tugas; dan diawasi secara memadai

### 3. Penyusunan Ikhtisar Temuan Hasil Pemeriksaan Pendahuluan

Ü Atas dasar kegiatan pemeriksaan pendahuluan disiapkan ikhtisar temuan hasil pemeriksaan pendahuluan yang akan disertakan pada program pemeriksaan lanjutan

Ikhtisar temuan hasil pemeriksaan pendahuluan meliputi:

- § Uraian mengenai perlunya diadakan pemeriksaan pendahuluan
- § Temuan-temuan dan kesimpulan sementara
- § Rekomendasi sementara
- § Tindakan perbaikan yang telah dilakukan oleh objek pemeriksaan dan masalah yang belum/tidak dapat diselesaikan
- § Hal-hal yang perlu mendapat perhatian dari pihak eksternal yang berkepentingan
- § Saran auditor terhadap penanggung jawab pemeriksaan mengenai rencana pelaksanaan pemeriksaan lanjutan

### III. Pemeriksaan Lanjutan

Tahap ini meliputi pemeriksaan atau penilaian lebih lanjut atas kegiatan yang berupa pendalaman dan pengembangan semua informasi penting dan relevan yang berguna untuk mempertimbangkan, mendukung temuan, kesimpulan, dan penyusunan rekomendasi



Patokan yang harus diperhatikan dalam pemeriksaan lanjutan:

1. Penelaahan kebijakan yang telah ditetapkan
2. Pengembangan temuan
3. Saran/rekomendasi
4. Pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan dengan supervisor dan penanggung jawab audit manajemen
5. Pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan dengan objek pemeriksaan

## 1. Penelaahan Kebijakan yang Telah Ditetapkan

Penelaahan kebijakan meliputi:

- Apakah kebijakan telah ditetapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku
- Apakah kebijakan telah ditetapkan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis
- Apakah terdapat penyimpangan yang berjalan terus-menerus dan dengan alasan yang kuat

## 2. Pengembangan Temuan (1)

Pengembangan temuan adalah pengumpulan dan pendalaman informasi khusus yang bersangkutan dengan objek yang diperiksa untuk dievaluasi dan dianalisa karena diperkirakan akan berguna bagi pimpinan objek pemeriksaan

Persyaratan temuan yang dapat diteruskan:

- § Cukup berguna/bermanfaat
- § Berdasarkan fakta dan bukti yang relevan dan kompeten
- § Dikembangkan secara objektif
- § Didasarkan pada hasil pemeriksaan yang memadai
- § Meyakinkan

## 2. Pengembangan Temuan (2)

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan temuan:

- Harus memperhatikan situasi dan kondisi pada saat kejadian, bukan pada saat pemeriksaan
- Sifat kompleksitas dan besarnya jumlah uang yang terkait
- Temuan harus dianalisa dengan jujur dan kritis
- Aspek hukum

Proses pengembangan temuan:

- § Pahami secara khusus dan mendalam kriteria (standar) yang ada
- § Pahami batas kewenangan dan tanggung jawab pejabat yang terlibat dalam objek yang diperiksa
- § Pastikan penyebab kelemahan yang ditemukan
- § Tentukan apakah kelemahan itu berdiri sendiri atau terkait dengan aspek lain
- § Tentukan akibat atau arti penting suatu kelemahan yang ditemukan
- § Pahami dan cari pemecahan apabila timbul permasalahan hukum
- § Usahakan mendapat tanggapan dari pejabat atau pihak yang bekepentingan

### 3. Saran/Rekomendasi

- Ü Untuk memberikan saran yang konstruktif, Auditor harus dapat memberikan saran yang terbaik dan berbagai alternatif untuk mengambil tindakan korektif
- Ü Saran yang diberikan harus mempertimbangkan aspek cost-benefit dalam penerapannya

#### 4. Pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan dengan supervisor dan penanggung jawab

Tujuan pembahasan:

- § Pemeriksaan dapat dilakukan dengan lebih terarah & terkendali
- § Temuan dan rekomendasi mendapat pertimbangan yg lebih matang
- § Pengawas/penanggung jawab memperoleh informasi yang lebih banyak untuk dikomunikasikan dengan objek pemeriksaan

Cara pembahasan:

- § Setiap temuan dan rekomendasi harus segera dibahas dengan pengawas
- § Apabila diperlukan dapat dibahas dengan penanggung jawab pemeriksaan

### 3. Pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan dengan objek yang diperiksa

Tujuan pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan dengan objek yg diperiksa:

- Ü Mempercepat penyusunan konsep laporan
- Ü Mengurangi kemungkinan sanggahan terhadap laporan
- Ü Agar konsep laporan lebih lengkap dan tepat
- Ü Perbaikan/koreksi dapat dilakukan dengan lebih cepat

Pembahasan hasil pemeriksaan lanjutan, dituangkan dalam bentuk “review dan tanggapan temuan hasil pemeriksaan” oleh objek yang diperiksa

