

**KERTAS KERJA DAN
LAPORAN AUDIT
MANAJEMEN**

Pola Relasi Pengendalian Internal dan Jenis Audit

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL		JENIS DAN RUANG LINGKUP AUDIT
Alat Manajemen		
untuk membangun dan memastikan		untuk menilai
Efektivitas dan efisiensi operasi organisasi	1	Audit Operasional/Manajemen
Ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku	2	Audit Ketaatan/Kepatuhan
Keandalan dari laporan keuangan	3	Audit atas Kewajaran Laporan Keuangan



Tahapan Audit



1. Persiapan
2. Pelaksanaan
3. Pelaporan
4. Tindak Lanjut

Tahapan Audit

1. Persiapan

1. Pemahaman auditor terhadap objek audit
2. Penentuan tujuan Audit
3. Penentuan ruang Lingkup dan tujuan audit
4. Review terhadap aturan
5. Pengembangan kriteria awal dalam audit



1. Persiapan Audit

1. **Penentuan sasaran** : ruang lingkup dan lokasi pemeriksaan,
2. **Penentuan susunan/komposisi tim pemeriksa**, yang jumlah dan kompetensinya disesuaikan dengan beban kerja yang telah teridentifikasi,
3. **Penyusunan Program Kerja**, termasuk pengumpulan dan penelaahan informasi umum mencakup ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
4. **Pengumpulan dan penelaahan data dan informasi umum** tentang unit yang diaudit, serta kebijaksanaan dan ketentuan yang berlaku,
5. **Penentuan waktu pemeriksaan.**



2. Pelaksanaan Audit

- 1. Pembicaraan pendahuluan dengan (bagian) Manajemen Pelaksana yang akan diperiksa,**
- 2. Pelaksanaan langkah kerja yang tersebut dalam Program Kerja Pemeriksaan,**
- 3. Penuangan hasil pelaksanaan langkah kerja pemeriksaan ke dalam Kertas Kerja Pemeriksaan,**
- 4. Pembicaraan temuan hasil pemeriksaan untuk memperoleh komentar dan tanggapan dari Manajemen Pelaksana yang diperiksa.**



3. Pelaporan Audit

1. **Mereview Kertas Kerja Pemeriksaan,**
2. **Menyusun konsep Laporan Hasil Pemeriksaan berdasarkan materi dalam Kertas Kerja Pemeriksaan yang telah direview,**
3. **Membicarakan konsep laporan hasil pemeriksaan dengan Manajemen Pelaksana yang diperiksa.**

Laporan Hasil Pemeriksaan ini antara lain bertujuan agar temuan, kesimpulan, rekomendasi dan komentar hasil pemeriksaan dapat dikomunikasikan secara resmi kepada Manajemen Pelaksana untuk mendapatkan tindak lanjut atas rekomendasi tersebut.



4. Tindak Lanjut Audit

- 1. Memantau pelaksanaan tindak lanjut,**
- 2. Menegaskan kembali rekomendasi dalam hal tindak lanjut yang diusulkan belum/tidak dilaksanakan.**

Kertas Kerja Pemeriksaan

Kertas Kerja Pemeriksaan adalah dokumen pemeriksaan yang memuat data catatan pembuktian yang dikumpulkan oleh Pemeriksa selama berlangsungnya pemeriksaan mulai dari tahap persiapan sampai dengan tahap pelaporan, baik yang diperoleh dari Manajemen Pelaksana maupun dari pihak lain, termasuk juga hasil analisa Pemeriksa sendiri, dengan tujuan utama sebagai berikut:

Kertas Kerja Pemeriksaan

- Menyimpan segala informasi penting yang diperoleh melalui wawancara, review, instruksi, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk analisa berbagai unsur pengendalian dan proses pemeriksaan transaksi.
- Mengidentifikasi dan mendokumentasikan himpunan temuan-temuan kelemahan, penyimpangan, ketidakpatuhan dan ketidakteraturan sebagai pendukung eksistensi dan luasnya kondisi yang dianggap perlu mendapatkan perbaikan.
- Membantu pengendalian pelaksanaan pemeriksaan agar dapat berjalan dengan tertib. Dengan Kertas Kerja Pemeriksaan dapat diketahui apa yang telah dilakukan Pemeriksa, apa yang sedang dikerjakan dan pekerjaan apa yang belum/tidak dilaksanakan serta alasannya.

Kertas Kerja Pemeriksaan

- Memberikan dukungan pembuktian dalam pembicaraan hasil pemeriksaan dengan Manajemen Pelaksana sebagai pihak yang diaudit, termasuk alat untuk mempertahankan pendapat dan saran internal. Juga memberikan dukungan pembuktian bagi laporan hasil pemeriksaan.
- Memberikan alat bagi supervisor/ketua tim pemeriksaan untuk mereview hasil pemeriksaan, serta menjadi dasar untuk menilai kemampuan teknis, keahlian, kecermatan dan ketelitian serta kerapian kerja anggota Pemeriksa yang bersangkutan.
- Menjadi pedoman dan bahan referensi untuk pemeriksaan pada periode berikutnya, sehingga pengulangan pekerjaan tidak terjadi dan review dapat dilakukan lebih dini.

Kertas Kerja Pemeriksaan

Sebagai bahan dokumentasi, Kertas Kerja Pemeriksaan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- harus memuat data penting yang lengkap, kompeten dan relevan, secara singkat dan padat.
- harus memiliki bentuk formal yang konsisten dan merupakan catatan pelaksanaan kerja yang benar-benar bermanfaat dengan tujuan yang jelas.
- harus sistematis dan rapi sehingga mudah dibaca dan dapat diikuti dengan seksama.
- harus bebas dari segala macam kesalahan fakta, perhitungan, pendapat dan kesimpulan serta tidak membiarkan adanya hal-hal yang meragukan atau pertanyaan yang tak terjawab.
- harus disusun dengan menghindari pekerjaan menyalin dan tidak membuat daftar dan jadwal yang tidak perlu dilakukan sendiri oleh Pemeriksa.
- harus memuat identifikasi yang jelas mengenai unit yang diaudit, masalah yang diaudit, periode yang diaudit, nama dan tanggal serta paraf Pemeriksa, dan petugas yang mereview, dan nomor indeksinya.

MATERI LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

- LAPORAN AUDIT :

Merupakan ringkasan hasil pekerjaan audit yang menginformasikan kelemahan-kelemahan yang penting bagi manajemen dan menunjukkan cara untuk memperbaiki kelemahan tersebut.

- LAPORAN AUDIT :

- Memberikan rekomendasi perubahan prosedur & standar
- Menunjukkan bagian-bagian yang berisiko
- Menyajikan penilaian atas kualitas sistem & prosedur

Laporan Pemeriksaan

Harus menyajikan hal-hal yang penting secara jelas, teliti dan wajar dan minimal memuat:

- a. **Lingkup Pekerjaan.** Sesuai dengan penugasan yang diterima dari Pengurus, bagian ini mendeskripsikan lingkup pemeriksaan yang dilakukan, dan auditable unit yang dipilih, jumlah personil yang diturunkan untuk melakukan pemeriksaan, estimasi waktu pengerjaan, dan metode yang digunakan.
- b. **Lingkungan Pengendalian Internal.** Bagian ini mendeskripsikan secara umum tentang kondisi dan status lingkungan pengendalian internal Manajemen Pelaksana yang berjalan.
- c. **Temuan Pemeriksaan.** Temuan seluruh jenis pemeriksaan yang ada diikhtisarkan ke dalam suatu tabel berdasarkan skala prioritasnya, disertai paparan keterangan yang dibutuhkan.
- d. **Kesimpulan Pemeriksaan dan Rekomendasi Umum.** Kesimpulan berupa area yang membutuhkan perhatian khusus Manajemen Pelaksana diikuti rekomendasi umum yang diberikan oleh Pemeriksa.

Laporan Pemeriksaan

LAPORAN PEMERIKSAAN

Overview atas keseluruhan pemeriksaan yang dilakukan sesuai dengan penugasan yang diterima, akan memuat:

- a. **Tujuan dan Lingkup Pemeriksaan.** Bagian ini menjelaskan tujuan dan lingkup pemeriksaan secara detail.
- b. **Pelaksanaan Pemeriksaan.** Bagian ini menjelaskan secara umum mengenai program dan prosedur pemeriksaan masing-masing jenis pemeriksaan, termasuk tahapan dan realisasi jadwal pelaksanaan per masing-masing pemeriksaan. Jika terdapat hambatan pelaksanaan pemeriksaan yang signifikan, dapat dipaparkan secara khusus pada bagian ini.

Laporan Pemeriksaan

TEMUAN, KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bagian ini menjelaskan secara umum mengenai temuan, kesimpulan dan rekomendasi secara detil, yang diklasifikasikan ke dalam skala prioritas. Prioritas tersebut terdiri dari:

- a. **Prioritas Utama.** Kelemahan signifikan yang dapat membahayakan pengendalian internal dan harus segera diatasi sebagai masalah yang mendesak. Jangka waktu perbaikan: segera.
- b. **Prioritas Menengah.** Kelemahan pengendalian yang dapat mengganggu sistem pengendalian internal dan harus diatasi dalam waktu dekat. Jangka waktu perbaikan: maksimal dalam jangka waktu tiga bulan.
- c. **Prioritas Rendah.** Kelemahan yang tidak berarti pada sistem pengendalian internal, akan tetapi harus diperbaiki oleh manajemen. Jangka waktu perbaikan: maksimal dalam jangka waktu enam bulan.

Laporan Pemeriksaan

ALUR PENYAJIAN TEMUAN

- a. Kondisi penyimpangan yang ditemui,
- b. Sebab-sebab penyimpangan,
- c. Akibat penyimpangan,
- d. Kriteria atau standar yang berlaku,
- e. Rekomendasi perbaikan yang diperlukan,
dan
- f. Komentar serta tanggapan Manajemen Pelaksana.

MATERI LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

- LAPORAN AUDIT :

Merupakan ringkasan hasil pekerjaan audit yang menginformasikan kelemahan-kelemahan yang penting bagi manajemen dan menunjukkan cara untuk memperbaiki kelemahan tersebut.

- LAPORAN AUDIT :

- Memberikan rekomendasi perubahan prosedur & standar
- Menunjukkan bagian-bagian yang berisiko
- Menyajikan penilaian atas kualitas sistem & prosedur

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

- DISTRIBUSI LAPORAN AUDIT :
 - Manajemen Senior
 - Dewan Direksi
 - Dewan Komisaris
 - Dewan Audit
- TUJUAN AUDIT DIBEDAKAN DALAM 3 KATEGORI :
 1. Mentransfer Informasi
 2. Memberi Persuasi
 3. Mendapatkan Hasil (RESPONSE)

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

Mentransfer Informasi

Auditor ingin membangun kesadaran manajemen akan adanya masalah/temuan

Memberi Persuasi

Meyakinkan pembaca terhadap arti penting masalah tersebut
Laporan Persuasif harus menunjukkan validitas & signifikansi dari informasi yang disajikan

Hasil atau perubahan kembalinya suatu kesalahan & mengurangi risiko

Mendapatkan Hasil (Response)

berulang

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ Standar Kualitas Laporan Audit :

- LANGSUNG :

a.l :

- Menggunakan kalimat pembuka yang konklusif
- Menggunakan Heading yang informatif
- Menempatkan gagasan utama pada awal kalimat/paragraf

- LUGAS → Laporan harus ringkas :

- Hanya berisi informasi yang relevan
- Disusun berdasarkan prioritas informasi sesuai tingkat signifikansi atau keseriusannya
- Laporan hanya menyajikan data-data pendukung yg telah diikhisarkan dalam satu rekapitulasi yang ringkas

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ Standar Kualitas Laporan Audit :

■ SESUAI KONDISI :

- Menggunakan nada & gaya yang cocok dengan kondisi
- Auditor perlu memahami minat pembaca, menggunakan penekanan yang tepat
- Hanya menyajikan informasi yang relevan dan valid

↳ Persuasif

- Laporan harus menunjukkan dukungan atas semua data-data & kesimpulan yang ada
- Dapat mengilustrasikan arti penting risiko/masalah yang dihadapi pembaca
- Rekomendasi yang disarankan bermanfaat bagi pembaca

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ Konstruktif :

- Lebih menekannya pada penyebab bukan gejalanya
- Temuan positif & negatif harus seimbang
- Memberi perspektif yang proposional terhadap suatu masalah & menghargai tindakan manajemen

↳ Orientasi pada hasil :

- Prinsipnya bukan ingin mencari masalah tetapi ingin mengetahui solusi
- Laporan mengandung rekomendasi yang spesifik & dapat diukur
- Sebaiknya menjelaskan tindakan yang telah diambil oleh manajemen

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ MENARIK :

- Membuat ringkasan eksekutif (*Executive Summary*)
- Menggunakan format yang profesional
- *Heading* yang jelas

↳ TEPAT WAKTU






↳ BIAYA PEMBUATAN LAPORAN

- Biaya Analisis
- Biaya Administrasi
- Biaya Pembahasan (persetujuan)

Laporan seharusnya disusun sebanding dengan biaya yang terkait tersebut

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

☹ Untuk menulis kalimat pembuka yang efektif & menarik perhatian pembaca, dapat digunakan kiat :

-  Ungkapkan kesimpulan secara langsung
-  Tulis secara konkrit & deskriptif
-  Gunakan istilah-istilah yang dimengerti pembaca
-  Pilih informasi yang paling menarik perhatian pembaca
-  Rancang pembuka yang dapat mengarahkan pembaca

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

😊 Logika pembaca berbeda dengan logika auditor :

AUDITOR

- Apa Tujuan Audit
- Prosedur audit yg dilakukan
- Apa hasilnya (faktanya)
- Apa kesimpulannya

PEMBACA

- Apa Kesimpulannya
- Apa dukungannya (fakta)
- Kenapa hal tsb penting
- Apa yg perlu dilakukan

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ Perbedaan antara penulisan informatif dengan persuasif sbb :

	<u>Volume Informatif</u>	<u>Volume Persuasif</u>
•Nilai Laporan	•Volume • Jumlah Temuan	•Pemborosan yg dicegah •Peningkatan efisiensi •Rekomendasi
•Kesadaran Control	•Manajemen	•Diyakini oleh Auditor
•Sukses	•Jumlah Laporan	•Hasil & Respon
•Strategi	•Menjanjikan	•Menjual Rekomendasi •Arti penting secara bisnis
•Keberatan manajemen	•Dibiarkan	•Dimengerti

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↪ BEBERAPA TEHNIK UNTUK MEMBUAT
PENJELASAN YANG PERSUASIF :

- 😊 Kesimpulan Langsung & Konkrit
- 😊 Bukti Faktual
- 😊 Hindari over/under statement
- 😊 Jelaskan Penyebab, bukan Gejala
- 😊 Jelaskan Besarnya Masalah

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

↳ Struktur Laporan Audit akan bermanfaat bagi Auditor & Pembacanya jika digunakan Teknik :

- ✓ Masukkan bagian – bagian yang tepat mencakup :
 - Tujuan Audit
 - Ruang Lingkup Audit
 - Latar Belakang
 - Kesimpulan
 - Ringkasan
 - Hasil Audit
 - Lampiran

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

- ✓ Tuliskan Ringkasan Hasil Audit
- ✓ Rancangan sistematika Laporan untuk jenis tingkatan pembaca
- ✓ Format Laporan sedemikian rupa sehingga mudah dibaca



ENAM LANGKAH MENUJU SIMPULAN YANG EFEKTIF :

- Menjawab Tujuan Audit
- Menggunakan Informasi Pendukung yang konkrit
- Gunakan Nada yang Konsisten & Tepat
- Seimbang
- Beri Perspektif
- Komentar Terhadap Tanggapan Manajemen