**AUDIT MANAJEMEN**

 Berbagai keterbatasan yang dihadapi perusahaan, bik dalam kepemilikan sumber daya, informasi dan teknologi sangat mempengaruhi kemampuan perusahaann tersebut dalam memasuki dan/atau mempertahankan pasar yang telah dikuasai. Oleh karenanya perusahaan harus membuat perennaan yang tepat dalam mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki dalam mendukung operasional yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam rangka memastikan jalannya operasional yang sesuai dengan rencana, diperlukan pengawasan dan pengendalian manajemen yang memadai dan setidaknya ada 4 tujuan penting yang ingin dicapai melalui pengendalian internal yang dilakukan perusahaan yaitu :

1. Dapat dipercayainya data-data akuntansi yang disajikan perusahaan
2. Terjaganya keamanan aset yang dimiliki perusahaan
3. Beerjalannya operasi secara efisien
4. Ditaatinya semua ketentuan, peraturan dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan

Fungsi pengawsan dan pengendalian manajemen, menimbulkan aktivitas audit dan secara lebih luas audit juga dibutuhakan dalam menilai pertanggungjawban manjemen kepada berbagai pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Apapun tujuan audit dilaukan setidaknya ada 3 pihak yang terlibat didalamnya yakni :

1. Pihak I : Auditor
2. Pihak II : entitas yang diaudit, biasanya diwakili oleh manajemen. Hubungan antara pihak I dan II memunculkan fungsi audit
3. Pihak III : Entitas yang memerlukan pertanggungjwaban dari entitas yang diaudit biasanya diwakili oleh dewan komisaris. Hubungan pihak II dan III memunculkan fungsi pertanggungjawaban dan hubungan Pihak I dan III memunculan fungsi pengesahan

**Audit manajemen** adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivits operasi perusahaan. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, progarm-program yang diselenggarakan atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien serta apakan tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tida melnggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan

 **Tujuan audit** manajemen untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomenasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivita pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan tersebut maka audit manajemen dititikberatkan dan diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki dimasa yang akan datng disamping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tipe audit** | **Pelaksana audit** | **Tujuan audit** | **Penerima laporan** |
| Audit laporan keuangan | Auditor ekstenal | Menentukan apakan laporan keuangan telah sesui dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum | Pihak III (investor dan kreditor) |
| Audit kepatuhan | Auditor ekstenal atau auditor internal | Menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas terhadap hukum, peraturan, kebijakan, rencana dan prosedr | Manajemen entitas yang bersangkutan |
| Audit internal | Auditor internal | Menilai keandalan laporan keuanganMenentukan tingkat kepatuhan suatu entitas Menilai pengendalian internal organisasiMeliai efisien dan efektivitas penggunaan sumber dayaProgrm peninjauan terhadap konsistensi hasil dengan tujuan organisasi | Manajemen dari entitas yang bersangkutan |
| Audit operasional (manajemen) | Auditor ekstenal atau auditor internal | Menilai efisiensi dan efktivitas penggunaan sumber daya | Manajemen dari entitas yang bersangkutan |

**Ruang lingkup dan Tujuan Audit**

 Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen bai seluruh kegiatan atau hanya mencakup bagian tertentu dari aktivitas., sedangkan sasaran audit manajemen adalah kegian, aktivitas, program dan bidangbidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan baik dari segi ekonimisasi, efisiensi dan efektivitas. Ada 3 elemen pokok dalam tujuan audit :

1. Kriteria (criteria), merupakan standar bagi setiap individu/kelompok dalam perusahaan dalam melakukan ktivitasnya
2. Penyebab ( cause), merupakan tindakan yang dilakukan oleh setiap individe/kelompok dalam perusahaan. Penyebab yang bersifat positif bahwa aktvitas berjalan dengan tingkt efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi dan sebaliknya bersifat negatif bahwa aktivitas berjalan dengan tingkat efisien dan efektivitas yang lebih rendah dr standar yang telah ditetapkan
3. Akibat (Effect), merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yng berhubungan dengan penyeban tersebut

**Ruang Lingkup Audit Manajemen**

1. Audit Manajemen pada fungsi Pemasaran
2. Audit Manajemen pada fungsi produksi dan operasi
3. Audit Manajemen pada fungsi SDM
4. Audit Manajemen pada fungsi system informasi
5. Audit Manajemen lingkungan
6. Audit system manajemen kualitas
7. Audit manajemen bidang perpajakan

**PRINSIP DASAR AUDIT:**

1. Audit dititikberatkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki. Prinsip audit ini mengarahkan pada berbagai kelemahan manajemen bai dalam bentuk opersional yang berjalan tida efisien dan pencapaian tujuan yang tida efektif maupun kegagalan perusahaan dalam menerapkan berbagai ketentun dan peraturan serta kebijakan yang ditetapkan
2. Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit, audit merupakan prasyarat yang harus dilkukan sebelum penilaian terhadap objek audit kinerja manajemen
3. Pengungkapn dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif seperti ungkapan tentang keberhailan yang dicapai manajemen dalam mengelola berbagai progtam/aktivitas dalam operasinya
4. Identifikasi individu yang bertanggungjawab terhadap kekurangan yang terjadi, hal ini dimaksudkan untuk menggali permasalahan dan penyebab terjadinya kelemahan sehingga tindakan koreksi ayan akan dilukan menjadi lebih tepat dan lebih cepat
5. Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggungjawab, hal ini dimaksudkan untuk memberikan berbagai pertimbangan dalam menentukan sanksi yang akn diberikan oleh pihak yang lebih tinggi dari petugas yang bersangkutan
6. Pelanggaran hukum, Dalam proses audit dpt dimungkinkan auditor menemukan pelanggaran baik berupa penipuan, penggelapan aset secar sengaja merugikan perusahaan untuk kepentingan pribadi atau kelompok
7. Penyelidikan dan pencegahan kecurangan, jika hal ini terjadi maka auditor harsus memberikan perhatian khuu dan melakukan penyelidikan yang lebih.

**TAHAP-TAHAP AUDIT**

1. Audit pendahuluan
2. Riview dan Pengujian Pengendalian Manajemen
3. Audit Terinci
4. Pelaporan
5. Tindak Lanjut

**AUDIT PENDAHULUAN**

 Tahap ini dilakukan dalam rangka mempersiapkan audit lebih dalam dan biasanya unutk memperolah informasi latar belakang tentang objek audit, spt :

1. Pemahaman auditor terhadap objek audit

Objek audit meliputi keseluruhan aktivitas yang dikelola perusahaan dalam rangka mencapai tujuan biasanya terdiri dari perencanaan, pengelolaan, pengendalian dan pengambilan keputusan berkaitan dengan divisi tersebut.

1. Penentuan tujuan audit

Beberapa alasan yang mendasari diperlukan audit manajemen antara lain :

1. Terjadinya pemborosn dan ketidaefisienan penggunaan sumberdaya perusahaan
2. Tujuan yang telah ditetapkan tidak tercapai
3. Adanya alternatif yang lebih baik dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan
4. Terjadinya penyimpangan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan
5. Terjadinya penyimpangan dalam penggunaan sumberdaya
6. Sistem informasi dan pelaporan yang kurang baik
7. Penentuan ruang lingkup dan tujuan audit
8. Bidang keuangan
9. Ketaatan kepada peraturab dan kebijakan perusahaan
10. Ekonomisasi, bagaimanan setiap aktivitas dalam objek audit mengelola dna yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yg telah ditetapkan
11. Efisiensi, bagaimana perusahaan melakukan operasinya sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber dayan yang dimiliki
12. Efektivitas, tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Apakah pelaksanaan suatu program/aktivitas telah mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari output
13. Riview terhadap peratutan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan objek audit,

Tujuan untuk memperoleh informasi tentang peraturan-peraturan yang berhubungan dengan objek audit dapat berupa adopsi terhadap peraturn yang ditetapkan pemerinth atau secara penuh dikembangankan dalam objek audit sebagai penjabaran strategi dalam meningkatkan kemampuan bersaingnya

1. Pengembangan kriteria awal dalam audit

Kriteria adalah norma atau standar yang mrupakan pedoman bagi setiap individu/kelompok dalam melakukan aktivitas dalam perusahaan. Faktor yang memperngahui kriteria adalah : tujuan dari kegiatan yang diaduit, pendekatan audit dan aktivitas tujuan audit. Adapun kriteria yang baik antara lain :

1. Realistis
2. Dapat dipercaya
3. Bebas dari pengaruh kelemahan manusia
4. Mengarah pada temuan dan kesimpulan
5. Dpat dibandingkan
6. Deterima semua pihak
7. Lengkap

**TINDAK LANJUT**

 Tindak lanjut adalah tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanaan tindak lanjut (perbaikn) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Auditor tidak memilii wewenang untuk mengharuskan manajemen melakukan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu rekomendasi yang disajikan dalam laporan audit seharusnya sudah merupakkan hasil diskusi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tindakan perbaikan tersebut. Suatu rekomendasi yang tidak disepakati oleh objek audit akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tindaklanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

 Implementasi tindak lanjut atas rekomendasi yang diberika auditor juga merupakan bentuk komitmen manajemen dalam meningkatkan proses dan kinerja perusahaan atas beberapa kelemahan/kekurangan yang masih terjadi. Auditor tidak memiliki kewenangan memaksa dan menuntut manajemen untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan tetap lbih menempatkan diri sebagai supervisor atas rencana, pelaksanaan, dan pengendalian tindak lanjut yang dilakuka. Agar menarik dan dapat meningkatkan komitmen manajemen atas perbaikan proses dan kinerjanya, rekomendasi seharusnya merupakan hasil diskusi dan rumusan bersama antara manajemen dan auditor. Disamping itu. Rekomendasi harus menyajikan analisis dan manfaat yang diperoleh perusahaan jika rekomendasi tersebut dilaksankan sert kerugian yang mungkin terjadi jika rekomendasi tidak dilaksanakan karena tidak ada tindakan perbaikan yang dilakukan perusahaan

**AUDIT PRODUKSI DAN OPERASI**

 Industri sebagai suatu sistem mengintegrasikan 4 hal penting dalam keunggulan bersaing perusahaan yang meliputi : (1) riset pasar, (2) desain produk, (3) proses produksi dan (4) pemasaran produk. Berdasarkan riset pasar diperoleh informasi tentang keinginan konsumen terhadap suatu produk, dari informasi kemudian perusahaan merancang desin produk sesuai dengan keinginan pasar,setiap desain produk menetapkan model dan spesiiksi yang harus diikuti oleh bagian produksi shg produk yang dihasilkan dapat memenui spesifikasi pelanggn. Proses produksi harus berjaln secara efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berkualitas dengan biaya rendah.

 Fungsi prooduksi dan opersi yang mentransformasikn input menjadi output bertanggungjawab untuk menghasilkan produk dalam kuantitas da kualitas yang telah ditentukan, tepat waktu secara efektif dan efisien. Dalam aktivitasnya dimulai dari perencanaan sampai dengan pengendalian dan evaluasi. Fungsi ini harus secara optimal menghubungkan kebutuhan pelanggan dengan kemampuan internal yang dimili perusahaan. Kebijakan produsi dan operasi, kapasitas produksi (sumberdaya dan fasilitas), jadwal produksi, inovasi dan peningkatan berkelanjutan harus dikonsentrasikan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, agar perusahaan memiliki keunggulan dalam intensits persaingan yang sangat ketat.

 Audit produksi dan operasi melakukan penilaian secara komprehensif terhadap keseluruhan fungsi peroduksi dan operasi untuk menentukan apakah fungsi ini telah berjalan dengan memuaskan ( ekonomis, efektif dan efisien) Audit ini dilakukan tidak hanya terbatas pada unit produksi tetapi juga berlaku untuk keseluruhan proses produksi dan operasi. Audit ini juga berperan melengkappi fungsi pengendalian kualitas

Beberapa alasan yang mendasari perlunya dilakukan audit ini adalah :

1. Proses produksi harus berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan
2. Kelemahan yang terjadi hrus ditemukan shg segera dapat diperbaiki
3. Konsisten berjalannya proses harus diungkapkan
4. Berjalannya tindakan korektif harus mendapat dorongan dan dukungan dari berbagai pihak yang terkait

TAHAPAN AUDIT PRODUKSI DAN OPERASI

1. Audit Pendahuluan, tahap ini bertujuan mengkonfirmasi skope audit mendiskusikan rencana audit dan penggalian informasi umum tentng organisasi perusahaan, objek yang diaudit dan mengenal lebih lanjut kondisi perusahaan dan prosedur yang telah ditetapkan pada proses produksi dan operasi, termasuk produk yang dihasilkan, layout pabrik, sistem komputer yang digunkan dan berbagai sumber daya penunjang keberhasilan fungsi dalam mencapai tujuan. Kemudian auditor dapat memperkirakan kelemahan yang mungkin terjddi pada fungsi produksi dan operasi perusahaan dan hasill pengamatan ini di dirumuskan kedalam bentuk tuan audit sementara yang akan dibahas lebih lanjut pada proses audit berikutnya
2. Riview dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Pada tahap ini auditor menguji terhadap beberapa perubahan yang terjdi pada struktur perusahaan, sistem manajemen kualitas, fasilitas yang digunakan. Auditor juga mengidenfikasi dan mengklasifikasikan penyimpangan dan gangguan-2 yang mungkin terjadi yang mengakibtkan terhambatnya pencapaian tujuan produksi dan operasi. Atas dasar tahap ini auditor mandapat keyakinan tentang dapat diperolehnya data yang cukup dan kompeten serta tidak terambatnya akses untuk melkukan pengamatan yang lebih dalam trhdap tujuan audit sementara yang telah ditetapkan

1. Audit lanjutan

Konfirmasi dilakukan pada tahap ini untuk mendapatkan penjelasan dari pejabat yang berwenang tentang adanya hal-hal yang merupaan kelemahan yang ditemukan auditor, juga tentang analisa terhadap hubungan kapabilitas potensial yang dimiliki dan utilisasi kapabilitas tersebut didalam perusahaan sangat penting dalam proses audit.

1. Pelaporan, isi tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan ringkasan temuan audit, rumusan rekomendasi dan ruang lingkup audit
2. Tindak lanjut, Rekomendasi yang disajikan auditor dalam lporn merupakan alternatif perbaikan yng ditawarkan untuk meningkatkan berbagai kelemahan yang msih terjadi pada perusahaan. Tindak lanjut yang dilaukan merupakan bentuk komitmen manajemen untuk menjadikan organisasi menjadi lebih baik dari sebelumnya

RUANG LINGKUP AUDIT

1. Rencana produksi dan operasi
2. Jadwal induk produksi
3. Penilaian atas penggunaan kapasitas produksi
4. Tingkap persediaan
5. Perencanaan keseimbangan lintas produksi
6. Produktiitas dan peningkatan nilai tambah
7. Penghapusan persediaan
8. Tingkat cacat persediaan (zero defect)
9. Meminimalkan kebutuhan tempat
10. Kemitraan dengan pemasok
11. Meminimalkan akrivitas yang tidak menambah nilai
12. Pengembangan angkatan kerja
13. Menciptakan tantangan dalam bekerj
14. Pengendaliann produksi dan operasi

a. Memaksimalkan tingkat pelayanan

b. Meminimalkan investasi pada persediaan

c. Efisiensi produksi dan operasi

- pengendalian bahan baku,

- pengendalianperalatan dan fasilitas produksi,

- pengendalian transformasi,

- pengendalian kualits

- pengendalian barang jadi

**AUDIT SISTEM KEPASTIAN KUALITAS**

 Audit sistem kepastian kualitas adalah proses sistematis, mandiri dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti objektif dn menilainya sscaa objektif untuk menentukan sejauhmana riteria audit telh dipenuhi. Audit ini dirancang untuk menilai aktivitas, praktik atau kebijakan perusahaan untuk menentukan apakah perusahaan memiiki kemampuan untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkn dalam operasinya. Audit ini dirasakan perlu ketika kinerja kualitas atual berbeda dengan standar yang telah ditetapkan.

 Peranan audit sistem kepastian memberikan kepastian kualitas kepad pelanggan dan proses yang berlangsung dalam perusahaan. Audit menyediakan prusahaan informasi untuk menjawab beberapa pertanyaan yang berkaitan kinerja kualitas seperti :

1. Apa perusahaan mampu mencaai tujuan kualitasnya
2. Apa prosedur yang berlaku telah diikuti dan ditaati
3. Apa metode efisiensi baru telah didokumentasi dan diterapkan
4. Apa catatan kualits dipelihara secara memadai dan digunakan untu menyelesaian masalah produksi
5. Apa jadwal pemeliharaan untuk pencegahn telah diikuti dengan baik

Tujuan audit sistem kualitas adalah :

1. Perusahaan (manajemen puncak), menilai seberapa mampu jajaran dibawahnya mengimplementasikan sistem manajemen kualitas yang telah disepakati dn menjadi panduan operasionall perusahaan dlam mencapai tingkat kualitas yang telah ditetapkan
2. Pelanggan, untuk mendaptkan kepastian bahwa produk yang dionsumsi telah sesuai dengan standar kualitas yang disyaratkan
3. Pemerintah, untuk mendapatan kepastin bahwa produk yang dihasilakan dan dijual kepasa telah sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan pemerintah dan aman untuk diproduksi
4. Asosiasi, untuk mendapatkan informsi tentang bagaimana perusahaan yang menjdi anggot mengelola manajemen kualitas nya shg mampu menghasilkan produk sesuai dengan yang dipersyaratkan pelanggan
5. Lembaga sertifikasi, untuk menilai kemampuan dari perusahaan dalam menerapkan sistem kepstian kualitas yang telah ditetapkan oleh lembaga sertifikasi ini, shg bisa diambil tindak lanjut dari keberadaan sertifikat yang telah diberikan.

TUJUAN AUDIT

1. Menentukan ketidksesuaian
2. Menentukan efektiitas sistem kualitas
3. Memberikan peluang untuk perbaian sistem
4. Memenui persyaratn peraturan
5. Memudahkan registrasi/pendaftaran sistem kualitas
6. Menilai pemasok dan memverifikasi sistem kualitas
7. Menilai dan memverifikasi sistem kualitas perusahaan sendiri

MANFAAT AUDIT

1. Membantu mengembangkan sistem manajemen kualitas terpadu yang efektif
2. Menyempurnakan proses pengambilan keputusan manajemen
3. Membantu pengalokasian sumberdaya secara optimal
4. Mencegah timbulnya masalah yang dapat mengganggu
5. Memungkinkan dilakukannya tindakan koreksi yang tepat waktu
6. Mengurangi biaya-biaya tambahan yang tidak perlu
7. Meningkatkan produktivitas
8. Meningkatkan puasan pelanggan dan pasar

MANAJEMEN KUALITAS

1. Fokus pada pelanggan
2. Kepemimpinan
3. Keterlibatan sumberdaya manusia
4. Pendekatan proses
5. Pendekatan sistem terhadap Mnajemen
6. Peningkatan berkesinmbungan
7. Pembuatan keputusan berdasarkan fakta
8. Hubungan saling menguntungkn dengan pemasok

LANGKAH-2 AUDIT

1. Perencanaan audit
2. Pelaksanaan audit
3. Mempelajari hasil audit
4. Tindakan perbaikan

PERSYARATAN SISTEM KEPASTIAN KUALITAS BERDASARKAN ISO 9001:2001

1. Sistem manajemen kualitas
2. Tanggungjawab manajemen (komitmen manejemen, fokus pada pelanggan, kebijakan kualitas, perencanaan, tanggungjawab wewenang dan komunikasi, tinjuan manajemen)
3. Manejemen sumberdaya (ketersediaan sumberdaya, sumberdaya manusia, infrastruktur, lingkungan kerja)
4. Realisasi produk ( Perencanaan realisasi produk, proses yang berhubungan dengan pelanggan, desain dn pengembangan, pembelian, produksi dan penyediaan jasa, Pengendalian pegukuran dan pemantauan alat)
5. Pengukuran, analisis dan peningkatan (Umum, Pemantauan dan pengukuran, Peningkatan)