



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

SKRIPSI TERAPAN

ANALISIS SISTEM MANAJEMEN MUTU DALAM MENJAGA KUALITAS AUDIT (Studi Kasus pada Kantor Akuntan Publik XXX)



Disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan
dari Politeknik Negeri Jakarta

Disusun oleh:

Ari Kusnul Rohmawati / 2204431003

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI KEUANGAN
PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA EMPAT
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
TAHUN 2026**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam Laporan Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan karya orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat, gagasan, atau temuan orang lain yang terdapat di dalam Laporan Skripsi ini telah saya kutip dan saya rujuk sesuai dengan etika ilmiah.

Nama : Ari Kusnul Rohmawati
NIM : 2204431003
Program Studi : D4 - Akuntansi Keuangan

Depok, 23 Juni 2026



Ari Kusnul Rohmawati

NIM. 2204431003



LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Ari Kusnul Rohmawati
NIM : 2204431003
Program Studi : D4 – Akuntansi Keuangan
Judul Skripsi :

“Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi pada Kantor Akuntan Publik XXX)”

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Keuangan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.

DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji : Herbirowo Nugroho, S.E., M.Si. (...*Herbirowo*...)
Anggota Penguji : Ridwan Zulpi Agha, SE., M.Ak., CPIA (...*Ridwan*...)

DISAHKAN OLEH KETUA JURUSAN AKUNTANSI

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 23 Juni 2026

Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Bambang Waluyo, S.E., Ak., CA., M.Si.
NIP. 197009131999031002

Hak Cipta :
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Ari Kusnul Rohmawati
NIM : 2204431003
Program Studi : D4 – Akuntansi Keuangan
Judul Skripsi :
“Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi pada Kantor Akuntan Publik XXX)”

Disetujui oleh Pembimbing

Ridwan Zulpi Agha, SE., M.Ak., CPIA

NIP. 198705142018031003

Diketahui Oleh

Kepala Program Studi

Dr. Titi Suhartati, S.E., M.M., M.Ak., Ak, CA, CPIA

NIP. 196901111998022001



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas karunia dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik XXX)” dengan tepat waktu.

Penyusunan skripsi ini banyak mendapatkan dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai. Penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Pimpinan dan seluruh staff Auditor KAP XXX yang telah meluangkan waktunya sehingga penulis dapat mengumpulkan data untuk penelitian
2. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan, doa, serta motivasi terbesar kepada penulis
3. Bapak Ridwan Zulpi Agha, S.E., M.Ak., CPIA. Selaku dosen pembimbing skripsi atas semua bimbingan dan bantuan dalam penyusunan skripsi sehingga dapat diselesaikan dengan baik
4. Ibu Titi Suhartati, S.E., Ak., M.M., M.Ak. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Keuangan Terapan Politeknik Negeri Jakarta
5. Bapak Dr. Bambang Waluyo, S.E., Ak., CA., SAS., M.Si. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta
6. Seluruh tenaga pengajar di Jurusan Akuntansi yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama masa studi yang ditempuh di Politeknik Negeri Jakarta
7. Kedua adik penulis yang juga selalu memberikan dukungan, doa dan motivasi kepada penulis
8. Sahabat-sahabat penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang selalu memberikan dukungan tiada henti dalam proses penyusunan skripsi ini, semoga kebaikan selalu menyertai kalian

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun sebagai bahan perbaikan di masa mendatang. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menjadi referensi yang berguna bagi para pembaca maupun pihak yang berkepentingan.

Depok, 23 Juni 2026

(Ari Kusnul Rohmawati)



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademis Politeknik Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Kusnul Rohmawati
NIM : 2204431003
Program Studi : D4 – Akuntansi Keuangan
Jurusan : Akuntansi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Politeknik Negeri Jakarta **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi pada Kantor Akuntan Publik XXX)

Dengan hak bebas royalti non eksklusif ini Politeknik Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia atau mengformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 23 Juni 2026

Yang menyatakan

(Ari Kusnul Rohmawati)



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik XXX)

Oleh:

Ari Kusnul Rohmawati

ABSTRAK

Standar Manajemen Mutu 1 (SMM 1) mulai berlaku efektif pada tanggal 31 Desember 2025 sebagai pengganti Standar Pengendalian Mutu (SPM) 1 dengan pendekatan berbasis risiko dalam pengelolaan mutu audit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesesuaian penerapan sistem manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik XXX berdasarkan Standar Manajemen Mutu 1 (SMM 1) dan Standar Audit (SA) 220 pada masa awal implementasi SMM 1, menganalisis perannya dalam menjaga kualitas audit, serta menyusun rekomendasi perbaikan terhadap aspek yang belum sesuai dengan ketentuan standar. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Objek penelitian ini adalah sistem manajemen mutu Kantor Akuntan Publik XXX. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan telaah dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu audit pada KAP XXX secara umum telah sesuai dengan sebagian besar ketentuan SMM 1 dan SA 220. Elemen tata kelola dan kepemimpinan, etika yang relevan, penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien, serta pelaksanaan perikatan telah diterapkan sesuai ketentuan. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penyempurnaan, yaitu pada elemen proses penilaian risiko, sumber daya, informasi dan komunikasi, serta pemantauan dan remediasi. Selain itu, sistem manajemen mutu audit berperan dalam menjaga kualitas audit melalui kepatuhan terhadap standar audit, kecukupan dan ketepatan bukti audit, serta efektivitas proses audit. Berdasarkan hasil tersebut, disusun rekomendasi berupa penyempurnaan kebijakan, dokumentasi, dan implementasi sistem manajemen mutu agar lebih selaras dengan pendekatan berbasis risiko dalam SMM 1.

Kata Kunci: Sistem Manajemen Mutu 1 (SMM 1); SA 220; Kualitas Audit



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

***Analysis Of The Quality Management System In Maintaining Audit Quality
(A Case Study at Public Accounting Firm XXX)***

By:

Ari Kusnul Rohmawati

ABSTRACT

Quality Management Standard 1 (SMM 1) became effective on December 31, 2025, replacing Quality Control Standard 1 (SPM 1) by adopting a risk-based approach to audit quality management. This study aims to analyze the conformity of the implementation of the audit quality management system at Public Accounting Firm XXX based on Quality Management Standard 1 and Auditing Standard (SA) 220 during the initial implementation period of SMM 1, examine its role in maintaining audit quality, and develop recommendations for improving aspects that are not yet fully compliant with the requirements of the standards.

This study employed a qualitative research method with a descriptive approach. The object was the quality management system of Public Accounting Firm XXX. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and document reviews.

The findings indicate that the implementation of the audit quality management system at Public Accounting Firm XXX generally complies with most of the requirements of SMM 1 and SA 220. The elements of governance and leadership, relevant ethical requirements, acceptance and continuance of client relationships and specific engagements, and engagement performance have been implemented in accordance with the standards. However, several aspects still require improvement, particularly the risk assessment process, resources, information and communication, and monitoring and remediation. Furthermore, the audit quality management system plays an important role in maintaining audit quality by ensuring compliance with auditing standards, the sufficiency and appropriateness of audit evidence, and the effectiveness of the audit process. Based on these findings, recommendations are proposed to enhance policies, documentation, and the implementation of the quality management system so that it is more aligned with the risk-based approach required by SMM 1.

Keywords: *Quality Management Standard 1 (SMM 1); Auditing Standard (SA) 220; Audit Quality.*



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Pertanyaan Penelitian	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.6 Sistematika Penulisan Skripsi	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Auditing	8
2.1.2 Kantor Akuntan Publik	10
2.1.3 Kualitas audit	11
2.1.4 Sistem Manajemen Mutu Audit	18
2.1.5 SA 220 Pengendalian Mutu untuk Audit atas Laporan Keuangan	22
2.2 Penelitian Terdahulu	24
2.3 Kerangka Pemikiran	29
BAB 3 MOTODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis Penelitian	31



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.2 Objek Penelitian	31
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	32
3.4 Metode Pengambilan data	33
3.5 Metode Analisis Data	34
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Umum KAP	37
4.2 Penerapan Sistem Manajemen Mutu 1 dan Standar Audit 220 pada KAP XXX	37
4.2.1 Tata Kelola dan Kepemimpinan.....	38
4.2.2 Ketentuan Etika yang Relevan.....	44
4.2.3 Penerimaan dan Keberlanjutan Hubungan dengan Klien atau Perikatan tertentu	49
4.2.4 Pelaksanaan Perikatan.....	57
4.2.5 Sumber Daya.....	71
4.2.6 Informasi dan Komunikasi.....	86
4.2.7 Pemantauan dan Remediasi	92
4.2.8 Penilaian Risiko	98
4.3 Peran Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit	104
4.3.1 Peran Terhadap Kepatuhan Standar Audit	104
4.3.2 Peran Terhadap Kecukupan dan Ketepatan Bukti Audit.....	111
4.3.3 Peran Terhadap Efektivitas Proses Audit.....	113
4.4 Upaya Perbaikan atas Ketidaksesuaian Penerapan.....	119
BAB 5 PENUTUP.....	123
5.1 Kesimpulan.....	123
5.2 Saran	124
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	128



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 4. 1 Analisis Tata Kelola dan Kepemimpinan – Budaya Mutu KAP	39
Tabel 4. 2 Analisis Tata Kelola dan Kepemimpinan – Etika dan Profesionalisme ..	40
Tabel 4. 3 Analisis Tata Kelola dan Kepemimpinan – Tanggungjawab Mutu Personel.....	41
Tabel 4. 4 Analisis Tata Kelola dan Kepemimpinan – Komitmen dan Akuntabilitas Kepemimpinan	42
Tabel 4. 5 Analisis Ketentuan Etika yang Relevan – Pemahaman Etika	45
Tabel 4. 6 Analisis Ketentuan Etika yang Relevan – Pemenuhan tanggungjawab etika dan independensi	46
Tabel 4. 7 Analisis Penerimaan dan Keberlanjutan Hubungan dengan Klien dan Perikatan Tertentu – Evaluasi Kemampuan dan Kompetensi KAP	50
Tabel 4. 8 Analisis Penerimaan dan Keberlanjutan Hubungan dengan Klien dan Perikatan Tertentu – Penilaian Integritas Klien dan Kondisi Perikatan	51
Tabel 4. 9 Analisis Pelaksanaan Perikatan – Tanggungjawab tim perikatan dan keterlibatan partner.....	58
Tabel 4. 10 Analisis Pelaksanaan Perikatan - Pengarahan, Supervisi dan Review hasil kerja	61
Tabel 4. 11 Analisis Pelaksanaan Perikatan – Pertimbangan professional, skeptisisme, konsultasi dan resolusi perbedaan pendapat.....	62
Tabel 4. 12 Analisis Perikatan – Dokumentasi perikatan dan penyimpanan kertas kerja.....	63
Tabel 4. 13 Analisis Sumber Daya	78
Tabel 4. 14 Analisis Informasi dan Komunikasi – Sistem Infrastruktur Informasi ..	87
Tabel 4. 15 Analisis Informasi dan Komunikasi – Komunikasi Internal dan Pertukaran Informasi.....	88
Tabel 4. 16 Analisis Informasi dan Komunikasi – Komunikasi Eksternal dan Kepatuhan Regulasi	89
Tabel 4. 17 Analisis Pemantauan dan Remediasi.....	95
Tabel 4. 18 Analisis Penilaian Risiko.....	101
Tabel 4. 19 Tabel Analisis Kepatuhan terhadap Standar Audit	107
Tabel 4. 20 Tabel Analisis terhadap Kecukupan dan Ketetapan Bukti Audi.....	112
Tabel 4. 21 Tabel Analisis Efektivitas Proses Audit.....	115



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	30
Gambar 4. 1 Form 07 Pernyataan Independensi dan Form 08 Telaahan Independensi Rekan dan Staf	48
Gambar 4. 2 Form 04 Pernyataan Independensi	48
Gambar 4. 3 Form Lembar Kendali Penelaahan atas penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien	52
Gambar 4. 4 Form Lembar Kendali Penelaahan Pengendalian Mutu Perikatan...	54
Gambar 4. 5 Form Penerimaan Klien	55
Gambar 4. 6 Form Pengunduran diri dari perikatan	56
Gambar 4. 11 Form Lembar kendali supervise pelaksanaan perikatan.....	66
Gambar 4. 12 Lembar Kendali Konsultasi.....	68
Gambar 4. 18 Form ketentuan/Syarat Pemantau.....	96
Gambar 4. 19 Form Evaluasi Hasil Pemantauan	98



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

<i>Lampiran 1 Surat Permohonan Penelitian</i>	<i>128</i>
<i>Lampiran 2 Surat Pernyataan Penggunaan Generative AI dalam Skripsi.....</i>	<i>129</i>
<i>Lampiran 3 Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan.....</i>	<i>130</i>
<i>Lampiran 4 Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan.....</i>	<i>142</i>
<i>Lampiran 5 Pertanyaan dan Jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien</i>	<i>153</i>
<i>Lampiran 6 Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan.....</i>	<i>159</i>
<i>Lampiran 7 Pertanyaan dan jawaban wawancara elemen sumber daya.....</i>	<i>166</i>
<i>Lampiran 8 Pertanyaan dan jawaban wawancara elemen Informasi dan Komunikasi.....</i>	<i>180</i>
<i>Lampiran 9 Pertanyaan dan Jawaban wawancara elemen Pemantauan dan Remediasi</i>	<i>185</i>
<i>Lampiran 10 Pertanyaan dan Jawaban wawancara elemen Penilaian Risiko</i>	<i>187</i>



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kantor Akuntan Publik atau yang biasa disingkat KAP adalah suatu badan usaha yang diberikan izin oleh pemerintah atas usahanya yang memberikan jasa audit atas laporan keuangan, konsultasi keuangan, dan layanan lainnya yang berhubungan dengan akuntansi kepada Masyarakat. (Solissa, 2025). Kantor Akuntan Publik sebagai penyedia jasa audit bertanggungjawab atas opini yang diberikan atas laporan keuangan Perusahaan. Dalam prosesnya, auditor memiliki peran penting dalam melakukan pemeriksaan laporan keuangan Perusahaan untuk memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat guna memberikan keyakinan memadai mengenai apakah laporan keuangan telah disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material dan sudah sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku serta mencerminkan kondisi Perusahaan yang sesungguhnya (Putti & Kuntadi, 2024).

KAP menjalankan opsionalnya melalui kerja tim dikarenakan proses audit melibatkan aktivitas yang kompleks dan memerlukan berbagai perspektif yang tidak bisa dikerjakan oleh satu individu saja. Oleh karena itu, dalam praktiknya, auditor yang bekerja dalam sebuah tim tidak terlepas dari berbagai dinamika yang terjadi dalam proses perikatan (Akuba & Amiruddinn, 2025).

Salah satu dinamika dalam pelaksanaan audit terjadi pada KAP XXX dimana dalam suatu perikatan audit terdapat adanya pergantian tim yang terjadi beberapa kali. Pergantian tim audit ditengah berjalannya perikatan tersebut mengharuskan tim audit baru untuk beradaptasi terhadap pelaksanaan audit yang sedang berlangsung, seperti memahami dan mengenali karakteristik bisnis klien serta kondisi entitas yang sedang di audit.

Proses adaptasi tersebut memerlukan waktu dan pemahaman yang memadai agar auditor dapat melaksanakan prosedur audit secara efektif. Menurut Institut Akuntan Publik Indonesia, 2024 mengidentifikasi dan menilai Risiko salah saji material merupakan hal penting yang harus dilakukan dalam pelaksanaan audit. Apabila proses adaptasi tidak berjalan dengan optimal dapat berpotensi mempengaruhi ketepatan dalam pelaksanaan prosedur audit dan berdampak pada



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kualitas audit yang dihasilkan (Handayani, 2025). Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem yang dapat mengatur, mengelola dan menjaga mutu audit secara konsisten dalam Kantor Akuntan Publik (Hasri et al., 2026).

Sistem tersebut adalah Standar Manajemen Mutu (SMM) 1 yang menggantikan Standar Pengendalian Mutu (SPM) 1. SMM 1 mengatur tanggung jawab KAP untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengoperasikan sistem Manajemen mutu dalam melaksanakan perikatan audit atau revidi atas laporan keuangan atau perikatan asuransi lainnya atau perikatan jasa terkait yang berlaku efektif tanggal 31 Desember 2025 dan penerapan ini diperkenankan (Institut Akuntan Publik Indonesia, 2024).

Perubahan dari SPM 1 menjadi SMM 1 tersebut menunjukkan bahwa adanya kebutuhan dalam memperkuat sistem pengendalian mutu guna meningkatkan sistem pengendalian mutu yang sebelumnya berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur menjadi pendekatan yang lebih berbasis pada risiko. Perubahan dari Standar Pengendalian Mutu (SPM) 1 menjadi Standar Manajemen Mutu (SMM) 1 di Indonesia tidak terlepas dari adopsi perkembangan standar internasional yang dikeluarkan oleh *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB). IAASB memperkenalkan *International Standard on Quality Management* (ISQM) 1 sebagai pengganti *International Standard on Quality Control* (ISQC) 1 dengan pendekatan yang lebih proaktif dan berbasis risiko dalam pengelolaan mutu audit. Standar ini kemudian diadopsi oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) ke dalam SMM 1 sebagai pengganti SPM 1, dengan tujuan untuk memperkuat sistem manajemen mutu pada Kantor Akuntan Publik agar lebih responsif terhadap risiko dan lebih terintegrasi dalam seluruh proses perikatan audit (Institut Akuntan Publik Indonesia, 2024)

Maka dari itu diwajibkan bagi KAP menerapkan SMM 1 untuk menjaga kualitas audit agar tetap terjaga. Implementasi SMM dalam KAP juga berkaitan dengan standar yang mengatur pada tingkat perikatan auditnya, yaitu Standar Audit 220 yang mengatur secara spesifik mengenai tanggungjawab auditor atas laporan keuangan dan tanggungjawab terkait dari rekan perikatan (Adha et al., 2025).

Berdasarkan uraian di atas, penerapan Sistem Manajemen Mutu 1 (SMM 1) sebagai standar yang mulai berlaku efektif sejak 31 Desember 2025 menjadi aspek



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

penting untuk dikaji, terutama pada masa awal implementasinya dalam praktik audit. Di sisi lain, dinamika yang terjadi dalam pelaksanaan perikatan audit pada KAP XXX menunjukkan pentingnya sistem manajemen mutu dalam menjaga konsistensi pelaksanaan audit dan kualitas audit yang dihasilkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan Sistem Manajemen Mutu 1 (SMM 1) dan Standar Audit 220 pada KAP XXX serta menilai kesesuaiannya dengan ketentuan standar yang berlaku dengan berjudul **“Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi kasus pada KAP XXX)”**

1.2 Rumusan Masalah

Standar Manajemen Mutu 1 (SMM 1) mulai berlaku efektif pada tanggal 31 Desember 2025 sebagai pengganti Standar Pengendalian Mutu (SPM) 1. Perubahan tersebut membawa pendekatan baru yang berbasis risiko dalam pengelolaan mutu audit sehingga setiap Kantor Akuntan Publik dituntut untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengoperasikan sistem manajemen mutu secara efektif guna menjaga kualitas audit yang dihasilkan. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan pada tahun 2026 menjadi relevan untuk melihat bagaimana penerapan SMM 1 pada masa awal implementasinya dalam praktik di Kantor Akuntan Publik.

Di sisi lain, dalam pelaksanaan perikatan audit pada KAP XXX terdapat masalah yang berpotensi memengaruhi kualitas mutu pelaksanaan audit, yaitu berupa perubahan anggota tim audit selama proses penugasan yang dapat berdampak pada perencanaan audit, independensi maupun beban waktu pelaksanaan audit. Kondisi tersebut mengharuskan auditor untuk melakukan proses adaptasi terhadap penugasan yang sedang berlangsung, termasuk memahami karakteristik bisnis klien, prosedur audit yang telah dilaksanakan, serta hasil temuan audit yang telah diperoleh sebelumnya. Apabila tidak didukung dengan sistem manajemen mutu yang memadai, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi konsistensi pelaksanaan prosedur audit, kecukupan dan ketepatan bukti audit, serta efektivitas proses audit yang pada akhirnya dapat berdampak pada kualitas audit.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis penerapan sistem manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik XXX serta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kesesuaiannya dengan ketentuan Standar Manajemen Mutu 1 (SMM 1) dan SA 220 dalam menjaga kualitas audit yang dinilai melalui kepatuhan terhadap standar audit, kecukupan dan ketepatan bukti audit, serta efektivitas proses audit.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kesesuaian penerapan sistem manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik XXX dengan ketentuan dalam Standar Manajemen Mutu 1 (SMM1) dan SA 220?
2. Bagaimana sistem manajemen mutu audit tersebut berperan dalam menjaga kualitas audit pada Kantor Akuntan Publik XXX yang ditinjau melalui kepatuhan terhadap standar audit, kecukupan dan ketepatan bukti audit serta efektivitas proses audit?
3. Bagaimana upaya perbaikan yang dapat dilakukan untuk menangani ketidaksesuaian penerapan SMM 1 dan SA 220 pada Kantor Akuntan Publik XXX?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis kesesuaian penerapan sistem manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik XXX dengan ketentuan dalam Standar Manajemen Mutu 1(SMM1) dan SA 220.
2. Untuk menganalisis peran sistem manajemen mutu audit berperan dalam menjaga kualitas audit pada Kantor Akuntan Publik XXX yang ditinjau melalui kepatuhan terhadap standar audit, kecukupan dan ketepatan bukti audit serta efektivitas proses audit.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan atas ketidaksesuaian penerapan SMM 1 dan SA 220 yang ditemukan dalam praktik pada Kantor Akuntan Publik XXX, guna mendukung peningkatan kualitas audit.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung, bagi berbagai pihak, termasuk peneliti itu sendiri, Kantor Akuntan Publik sebagai objek penelitian, serta peneliti selanjutnya

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti mengenai penerapan sistem manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik, khususnya terkait pelaksanaan penugasan audit. Peneliti dapat memahami bagaimana kebijakan dan prosedur Manajemen mutu diimplementasikan sehari-hari serta sejauh mana praktik tersebut sesuai dengan ketentuan Standar Manajemen Mutu 1 (SMM 1) dan SA 220. Melalui penelitian ini, peneliti juga memperoleh pengalaman praktis dalam mengevaluasi efektivitas sistem manajemen mutu, kepatuhan terhadap standar audit, serta kecukupan dan ketepatan bukti audit, sehingga kompetensi akademik dan profesional peneliti di bidang auditing semakin meningkat.

2. Kantor Akuntan Publik XXX

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi KAP XXX untuk menilai sejauh mana sistem manajemen mutu audit yang diterapkan efektif dalam menjaga kualitas audit. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai praktik audit yang sudah berjalan dan area yang perlu diperbaiki agar lebih sesuai dengan SMM 1 dan SA 220. Selain itu, temuan penelitian dapat dijadikan dasar untuk menyusun strategi perbaikan, meningkatkan efektivitas proses audit, dan memastikan bahwa kepatuhan terhadap standar audit serta kecukupan bukti audit dapat terjaga secara konsisten. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan sistem manajemen mutu audit di KAP XXX, termasuk bagi KAP baru atau berskala kecil yang memiliki karakteristik serupa.

3. Peneliti berikutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik serupa, khususnya terkait Manajemen mutu audit dan kualitas audit. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan untuk



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

membandingkan praktik yang berbeda, mengembangkan metodologi penelitian, serta memperkaya kajian akademik di bidang auditing. Dengan adanya penelitian ini, peneliti berikutnya dapat mengeksplorasi isu-isu baru yang mungkin muncul dalam penerapan sistem manajemen mutu audit dan memberikan kontribusi lebih lanjut terhadap teori maupun praktik auditing di Indonesia

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Penulisan skripsi ini disusun secara sistematis ke dalam beberapa bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, meliputi konsep Sistem Informasi Akuntansi, pengendalian internal, sistem pembayaran utang usaha, serta prosedur pembayaran utang kepada subkontraktor pada perusahaan konstruksi. Selain itu, bab ini juga memuat penelitian terdahulu yang relevan serta penyusunan kerangka berpikir penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis dan pendekatan penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan gambaran umum perusahaan, hasil penelitian mengenai penerapan pengendalian internal dalam sistem pembayaran utang kepada subkontraktor, serta pembahasan hasil penelitian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan maupun penelitian selanjutnya.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan sistem Manajemen mutu audit pada Kantor Akuntan Publik XXX berdasarkan Standar Manajemen Mutu 1 dan SA 220 maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kesesuaian Penerapan Sistem Manajemen Mutu Audit Kantor Akuntan Publik XXX dengan SMM 1 dan SA 220.

Penerapan sistem manajemen mutu audit pada KAP XXX secara umum telah menunjukkan kesesuaian yang cukup baik dengan ketentuan SMM 1 dan SA 220. Elemen tata kelola dan kepemimpinan, etika yang relevan, penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien, serta pelaksanaan perikatan telah diterapkan sesuai standar. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penyempurnaan, terutama pada elemen sumber daya, informasi dan komunikasi, pemantauan dan remediasi, serta proses penilaian risiko yang belum sepenuhnya terdokumentasi dan dilaksanakan sesuai pendekatan berbasis risiko sebagaimana dipersyaratkan dalam SMM 1.

2. Peran Sistem Manajemen Mutu Audit berperan dalam menjaga kualitas audit pada Kantor Akuntan Publik XXX

Sistem manajemen mutu audit pada KAP XXX berperan dalam menjaga kualitas audit melalui kepatuhan terhadap standar audit, pemenuhan kecukupan dan ketepatan bukti audit, serta efektivitas proses audit. Penerapan kebijakan mutu, supervisi dan revidu berjenjang, konsultasi, pengendalian mutu perikatan (EQCR), serta pengelolaan sumber daya mendukung pelaksanaan audit agar berjalan sesuai standar profesional dan menghasilkan opini audit yang andal.

3. Upaya perbaikan penerapan Sistem Manajemen Mutu audit pada KAP XXX
Upaya perbaikan yang perlu dilakukan KAP XXX meliputi penyempurnaan proses penilaian risiko mutu berbasis SMM 1, penguatan mekanisme pemantauan dan remediasi melalui analisis akar penyebab yang terdokumentasi, peningkatan pengelolaan sumber daya manusia dan teknologi, serta penyusunan kebijakan dan prosedur tertulis mengenai informasi dan komunikasi. Perbaikan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kesesuaian



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

penerapan SMM 1 dan SA 220 serta memperkuat kualitas audit yang dihasilkan.

5.2 Saran

KAP XXX disarankan untuk segera memperbarui pedoman sistem manajemen mutu dari SPM 1 menjadi SMM 1 secara menyeluruh serta memastikan seluruh kebijakan terdokumentasi dengan baik dan disosialisasikan kepada seluruh personel. Selain itu, KAP perlu memperkuat implementasi penilaian risiko melalui SOP tertulis, meningkatkan transparansi dan evaluasi sistem kompensasi untuk menekan tingkat turnover auditor, serta melakukan standarisasi fasilitas kerja seperti perangkat teknologi dan penggunaan email resmi kantor guna mendukung efektivitas dan keamanan proses audit.

Auditor diharapkan dapat terus meningkatkan pemahaman terhadap standar audit dan sistem manajemen mutu yang berlaku, serta lebih aktif dalam mengimplementasikan prinsip profesionalisme, skeptisisme profesional, dan komunikasi yang efektif selama pelaksanaan audit. Selain itu, auditor juga diharapkan mampu beradaptasi dengan sistem kerja yang telah ditetapkan oleh KAP untuk menjaga kualitas audit secara konsisten.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada beberapa Kantor Akuntan Publik lainnya agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi SMM 1.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, B. M. H. A., Suryo, M., & Maulana, D. (2025). *PENINGKATAN KUALITAS AUDIT : STANDAR AUDITING DAN SISTEM PENGENDALIAN MUTU*. 9(2), 67–76.
- Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Lamonge, A. S., Ristiyana, R., Saputri, F. R., Jayatmi, I., Satria, E. B., Permana, A. A., Rohman, M. M., Arta, D. N. C., Bani, M. D., Bani, G. A., Haslinah, A., & Wijoyo, E. B. (2022). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF : TEORI DAN PRAKTIK*.
- Affardi, C. W. P. (2024). DAMPAK DAN TANTANGAN PENERAPAN PAJAK DIGITAL DI INDONESIA : STUDI KASUS PT. SHI dan PT. T. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(2), 875–901. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4093>
- Akuba, I. A., & Amiruddinn. (2025). Audit Quality and Technology Factors in Auditing in the Digital Age: Faktor Kualitas Audit dan Teknologi dalam Audit di Era Digital. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(3), 1–25. <https://ijins.umsida.ac.id/index.php/ijins/article/view/1470>
- Annisa Nur Apriati¹, Ari Kristin Prasetyoningrum, Alfi Nur' Aini, Fiki Falahunal Ulya, Siti Fatimah, Nurul Hidayah, Aliyatul Fitri, F. (2025). *View of Peran KAP Dalam Meningkatkan Transparansi Dan Akuntabilitas Laporan Keuangan.pdf*.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). Auditing and Assurance Services Sixteenth Edition. In *Pearson Education Limited*.
- Aulia Chatur Hermawan, S. P. S. (2026). *View of Integritas Laporan Keuangan_ Tinjauan Terhadap Komite Audit, Komisaris Independen, Tenur Audit, dan Kualitas Audit.pdf*.
- Aurelius Nathanael Gunawan, S. W. (2025). *Prosedur audit akun pendapatan berdasarkan ifrs 15 (psak 115) pada industri minyak dan gas bumi*. 2(2), 171–177.
- Basri, H., Widyastuti, T., Harnovinsah, Kuntadi, C., & Ahmar, N. (2025). *Menakar efektivitas isqm: perspektif global tentang mutu audit dan tata kelola risiko*. 06, 151–164.
- Darmawati, Rehulina Bangun, B. P. (2025). *Dinamika Audit Modern : Tinjauan Literatur tentang Kualitas Audit , Skeptisisme Auditor , Independensi , dan Konsekuensi Ekonomi dalam Era 2021 – 2025 bank “ reduces bank riskiness ” dengan menekan risiko kredit dan memperbaiki disiplin pasar*. (2022).
- Farachmi Amartya Shafira, Ridwan Zulpi Agha, S.E., M.Ak., C. (2022). *Politeknik negeri jakarta*. 7–50.
- Fianda Prathitaningtyas, Manda Azalia Nur Raissa, & Dien Noviany Rahmatika. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Audit Laporan Keuangan dan Peran Internal Audit terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, Dan Pajak*, 1(3), 52–66.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- <https://doi.org/10.61132/jieap.v1i3.320>
- Firdaus, J., M.Syahrani, J., Risnita, & Asrulla. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.
- Google. (2026). Gemini (Gemini 3.5 Flash) [Large Language Model]. <https://gemini.google.com>
- Handayani, D. (2025). *PENGARUH AUDIT TENURE , ROTASI AUDIT , UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK (KAP), DAN UKURAN PERUSAHAAN KLIEN*. 14(1981), 1–14.
- Hasibuan, D. H., & Wijaya, V. S. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Mutu dan Kompetensi Auditor Dalam Meningkatkan Kualitas Audit. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 8(2), 217–226. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v8i2.380>
- Hasri, N. C., Wijayati, N., & Indonesia, U. (2026). *Quality Management System Design for KAP MNL Aligned with SMM 1 Requirements*. <https://doi.org/10.24843/EJA.2026.v36.i01.p01>
- Hayati, N., & Zuriati, N. A. (2024). Implementasi Pembelajaran Science, Teknologi, Engineering, Arts, & Mathematic (STEAM) dengan Memanfaatkan Media Loose Parts. *Jurnal Pendidikan Anak*, 13(1), 100–113. <https://doi.org/10.21831/jpa.v13i1.306>
- Hilda, N. R., Tarmizi, M. A., Hilda, N. R., & Tarmizi, M. A. (2026). *Determinants of audit quality : A study of auditors at the supreme audit agency of the Republic of Indonesia* *Determinants of audit quality : A study of auditors at the supreme audit agency of the*. 8(1), 43–57. <https://doi.org/10.20885/jca.vol8.iss1.art4>
- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2024). *Standar Manajemen Mutu 1*. Institut Akuntan Publik Indonesia.
- Institut Akuntan Publik Indonesia. (2025). *STANDAR AUDIT 220*. Institut Akuntan Publik Indonesia.
- Judijanto, L. (2025). Pengaruh Independensi Auditor terhadap Opini Audit pada Perusahaan Terdaftar di BEI. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan West Science*, 4(01), 70–77. <https://doi.org/10.58812/jakws.v4i01.1941>
- Kohar, Y. A., Srihardini, F., Ramadhan, N. A., Azzahra, F., & Alfryanti, A. (2025). Analisis Kualitas Audit: Studi Kasus Temuan Pelanggaran Garuda Indonesia Tahun 2018. *Jurnal Lentera Akuntansi*, 10(2), 276–287. <https://doi.org/10.34127/jrakt.v10i2.1868>
- Mardatillah, N. A., & Murhayati, S. (2025). Data dan Fakta Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 13018–13028.
- Mauliani, E., Malau, S., & Lubis, N. (2025). Basic Auditing. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 6(2), 11. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i2.2276>
- Nadia Adiningrat, & Meyniar Albina. (2025). Penerapan Model Pendekatan Deskriptif dalam Penelitian Pendidikan. *QAZI : Journal of Islamic Studies*,



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- 2(1), 196–204. <https://doi.org/10.61104/qz.v2i1.275>
- Ningi, A. I. (2022). Data Presentation in Qualitative Research: The Outcomes of the Pattern of Ideas with the Raw Data. *International Journal of Qualitative Research*, 1(3), 196–200. <https://doi.org/10.47540/ijqr.v1i3.448>
- Nurrisa, F., & Hermina, D. (2025). Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, dan Analisis Data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTTP)*, 2(3), 793–800.
- OpenAI. (2026). ChatGPT (GPT-5.5) [Large language model]. <https://chatgpt.com>
- Putti, S. M., & Kuntadi, C. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas audit: pengalaman audit, skeptisisme profesional dan kepercayaan diri. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 129–138. <https://doi.org/10.62017/wanargi>
- Qomaruddin, H. S. (2024). *View of Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif_ Perspektif Spradley, Miles dan Huberman.pdf*.
- Ritonga Pardmuan. (2024). *Latar Belakang Semnak I*. 13(2), 323–336.
- Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research*, 3(2), 1–15.
- Sang Putro, T., & Surbakti, L. P. (2025). Kompetensi dan Kepatuhan Standar Audit: Faktor Penentu Sanksi Administratif Akuntan Publik dari Pusat Pembinaan Profesi Keuangan. *Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia*, 8(1), 45–60.
- Shahibah, K., Hariadi, B., & Baridwan, Z. (2020). The effect of quality control system on audit quality: Professional skepticism as the moderator variable. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(4), 419–425.
- Sinaga, L. V., Purba, M. R., & Purba, N. F. (2024). Auditing Objectives And Auditor'S Responsibilities In The Audit Report. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(8). <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>
- Sri Murhayati, & Heni Julaiika Putri. (2025). View of Metode Pengumpulan Data Kualitatif. In *Jurnal Pendidikan Tambusai* (Vol. 9, pp. 1–12).
- Suderajat, A. M. (2023). *View of KUALITAS AUDIT SEBUAH SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW.pdf*.
- Tamami, Z., Hisyam, M., & Nugrahanti, T. P. (2025). Peran Kualitas Bukti Audit dalam Meningkatkan Kredibilitas Laporan Keuangan: Literatur Review. *Journal of Innovative and Creativity (Joecy)*, 5(2), 9174–9190. <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.1399>
- Tandilangi, O., Rura, Y., & Haerial, H. (2022). Pengaruh Kompetensi Auditor, Beban Kerja, Pengalaman Kerja, dan Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Audit. *Akrual: Jurnal Bisnis Dan Akuntansi Kontemporer*, 1(1), 33–42. <https://doi.org/10.26487/akrual.v15i1.20711>
- Yoga Putra Meyditiya, Fauziyah, N. R. R. (2025). *View of ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KUALITAS AUDIT.pdf*.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Penelitian



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI**
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
Jalan Prof. DR. G.A. Siwabessy, Kampus UI, Depok 16425
Telepon (021) 7270036, Hunting, Fax (021) 7270034
Laman: <http://www.pnj.ac.id>, Pos-el: humas@pnj.ac.id

Nomor : 215/DST/PL3.9/B/PK.01.09/2026
Hal : **Permohonan Penelitian**

Depok, 11 Februari 2026

Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan KAP Djoko Sidik dan Indra
Menara Cakrawala, Jl. M.H. Thamrin No.9 Lt. 8,
Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat,
Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10340

Dengan hormat,

Perkenalkan kami dari Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta (PNJ). Bersama surat ini, kami mohon agar Bapak/Ibu dapat memberikan izin kepada mahasiswa kami untuk mencari data di Instansi/perusahaan yang Bapak/Ibu pimpinan sebagai syarat untuk menyusun skripsi. Berikut adalah daftar nama mahasiswa kami :

No.	Nama Mahasiswa	NIM	Program Studi	No. Telepon
1	Ari Kusnul Rohmawati	2204431003	D4 Akuntansi Keuangan	0813-8093-7022

Adapun rencana waktu pelaksanaan permintaan data pada bulan Februari s.d Mei 2026
Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Bambang Waluyo, S.E., Ak., CA., SAS, M.Si.
NIP. 197009131999031002

Tembusan:

1. Direktur;
2. Wakil Direktur Bidang Akademik;
3. Kepala Bagian Keuangan dan Umum;
Politeknik Negeri Jakarta.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 2 Surat Pernyataan Penggunaan Generative AI dalam Skripsi

SURAT PERNYATAAN PENGGUNAAN GENERATIVE AI DALAM SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

- **Nama:** Ari Kusnul Rohmawati
- **NIM:** 2204431003
- **Program Studi:** D4 Akuntansi Keuangan
- **Judul Skripsi:** Analisis Sistem Manajemen Mutu dalam Menjaga Kualitas Audit (Studi Kasus pada KAP XXX)

Menyatakan dengan sebenarnya terkait penggunaan alat *Generative AI* (seperti ChatGPT dan Gemini) dalam penyusunan tugas ini:

A. Status Penggunaan (Pilih salah satu):

- ☐ **Tidak Menggunakan AI:** Saya tidak menggunakan alat AI generatif dalam bagian mana pun dari tugas ini.
- ☒ **Menggunakan AI secara Terbatas:** Saya menggunakan AI hanya untuk tujuan pendukung (seperti perbaikan tata bahasa, pencarian ide, atau struktur outline).
- ☐ **Menggunakan AI secara Signifikan:** Saya menggunakan AI untuk menghasilkan sebagian konten dengan verifikasi dan pengolahan kembali oleh saya sendiri.

B. Rincian Penggunaan (Jika menggunakan): Jika Anda mencentang opsi penggunaan AI, jelaskan bagian mana yang dibantu oleh AI dan bagaimana Anda memverifikasinya: Saya menggunakan AI sebagai alat bantu untuk perbaikan tata bahasa, parafrase dan membantu memahami konsep atau penjelasan dalam jurnal dan literatur yang digunakan sebagai referensi penelitian.

Artificial Intelligence Disclosure (AID) Statement:

Artificial Intelligence Tool: ChatGPT (*Open AI*); **[Heading]:** Perbaikan tata bahasa, penyusunan kalimat, dan pemahaman literatur; **[Human Verifications]:** Saya telah melakukan pengecekan ulang terhadap data/referensi yang diberikan AI dan memastikan kebenarannya melalui sumber literatur asli.

C. Pernyataan Integritas: Saya menyadari bahwa penggunaan AI tanpa deklarasi yang jujur atau penggunaan AI untuk menggantikan proses berpikir kritis saya sepenuhnya dapat dikategorikan sebagai tindakan pelanggaran etika akademik/plagiarisme. Saya bertanggung jawab penuh atas seluruh isi tugas ini.

Depok, 18 Juni 2026
Mahasiswa,

(Ari Kusnul Rohmawati)



Lampiran 3 Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Sejauh pemahaman Anda, bagaimana budaya kerja di KAP ini dalam menekankan pentingnya kode etik, integritas, dan perilaku profesional selama pelaksanaan audit?
Jawaban Auditor 1	“Oke, eh kalau budayanyeh yang aku pelajari dari Pak A dia selalu nge-review. Dia selalu nge-review nah kadang tuh eh review di hari Senin bisa beda sama review di hari Selasa karena ada upgrade soal ilmu yang baru dia ketahuin juga gitu. Soalnya kan peraturan-peraturan tentang akuntansi itu kan selalu ke-update ke-update gitu kan dan kadang Pak A kalau nge-review kurang update tapi besoknya dia jadi update lagi. Jadi menerapkan ke arah yang integritas ya gitu sih, suka nge-review, sering nge-review kerjaan. dari suka nge-review itu aku jadi narik kesimpulan kalau Pak A orangnya ke arah sana sih untuk menerapkan kode etik itu gitu loh.”
Jawaban Auditor 2	“Kalau yang aku rasain sendiri sih ada ya khususnya dari partner itu sendiri. Beberapa kali kita harus di apa ya, pertahankan integritas, independensi kita juga jangan, jangan apa ya, etikanya itu nggak boleh kita ngikut, kita ngikutin klien itu juga nggak boleh. Beberapa kali kita dikasih tahu kalau menurut kita gini yang penting, yang penting proses kerja kita benar ya udah kita ikutin walaupun memang itu nggak sesuai kemauan klien. Dan hal itu menunjukkan kalau, kalau dia tuh berperilaku etis kan.
Jawaban Auditor 3	Ehm, kalau di XXX menurut aku dia sangat ketat ya buat kode etikanya. Jadi kita bahkan nggak bisa di-dinego apapun sama klien. Jadi nego buat nurunin, em, cadangan misal cadangan kerugian piutangnya mau diturunin biar Oh gitu. Itu nggak bisa. Kita pernah sampai debat beberapa kali sama klien. Tetap, eh, dari manajer kita dan partner itu nggak mau nurunin kualitas dari auditnya. Jadi, eh, di sini tuh menurut aku sangat, sangat ketat ya kalau ini. nggak bisa sama sekali dinego. gimanapun hasilnya ya udah kita, pokoknya apa adanya lah integritas gitu. Jadi nggak bisa sama sekali, eh, kita nurunin kualitas sama klien.
Pertanyaan	Apakah Anda merasakan adanya arahan atau tekanan dari atasan bahwa kualitas hasil kerja (mutu) lebih diutamakan daripada sekadar menyelesaikan tugas dengan cepat demi mengejar deadline?

Sumber: Data diolah, 2026

- Hak Cipta :
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban Auditor 1	Iya, iya. Itu ada sih di KAP XXX ini. Pas aku nge-audit Dapen ini, Dapen kan molor kan harusnya tuh terakhir itu tuh dua puluh sembilan April tapi eh rilisnya kan baru tang-- baru eh hari apa ya hari Kamis yang lalu. pokoknya pas masuk Mei lah kayaknya molor enam atau tujuh hari gitulah karena ya itu Pak A itu tuh punya standar, standar, standar audit yang kita harus mengungkapkan hasil investasi dan investasinya dengan baik dan benar. Sesuai sama keadaan sebenarnya, sesuai dengan PSAK satu kosong sembilan apa satu kosong enam gitu. Pokoknya standarnya kan? Iya sesuai standar dan sesuai peraturan OJK.”
Jawaban Auditor 2	“Ini yang ditanyain, eh- Antara waktu, berarti antara waktu sama- Sama kualitas. Iya kualitas gitu. Itu situasional sih. Jujur aku dua-duanya pernah ngerasain. Pernah ngerasain kayak beberapa, beberapa kali juga kayak walaupun udah bilang ke klien ngasih deadline janji, janji misal hari Senin gitu, eh sorry hari Jumat gitu. Cuman hari Kamis tuh kita masih kayak nggak memungkinkan lah kalau dikejar Jumat, Jumat selesai gitu. Karena kalau ngejer itu pasti nggak bakal asal-asalan kerjanya gitu kan. Nah di situ ya kita mau nggak mau mundur karena kita mentingin kualitas pekerjaannya semuanya benar-benar diperiksa dan proses kerjanya lengkap. Itu langsung dari atasan kan? Betul. Biasanya cancel gitu, gitu. Ju-justru lebih ke atasan kayak kita ada problem nih di misalnya di proses kerja ini begini, begini Pak gitu. Tapi atasan ya udah kalian kerjain itu dulu gini, gini yang cenderung makan waktu ya. Terus pasti kadang respon atasan nanyain, tadi Pak kan katanya besok udah, udah harus kirim gitu. Ya nggak papa lah gimana orang belum selesai gitu. Tapi kayak pernah ngerasain juga yang, yang apa ya sebenarnya bukan yang belum selesai cuman kayak ada hal yang perlu, nggak perlu-perlu banget sih kayak yang minor gitu kadang kayak ya udah pas aja gitu. Kecil maksudnya nggak terlalu berpengaruh, nggak signifikan. nggak, nggak terlalu itu kayak ya udah nggak papa kita gini aja gitu. Bukan, bukan mempercepat waktu kayak cari jalan yang simpel. Cuman memang cenderung lebih ke kualitas sih.”

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban Auditor 3	Iya, em, iya kalau di sini buat aku kayak sekedar vouching aja. Di awal-awal aku masuk itu vouching dulu setahu aku cuman checklist-checklist aja kan. Ternyata kalau di sininya itu kita benar-bener harus ngecek ini angkanya sesuai apa enggak, tanggalnya masuk akal apa enggak. Jadi harus ada urutan dari misal PO habis itu, eh, BAS, kemudian invoice itu emang harus berurut dan tanggalnya tuh dia berurutan, nggak bisa loncat-loncat. Bahkan juga kita cek dari tanda tangannya ini sesuai apa enggak tanda tangannya sama yang berkewajiban tanda tangan. Tuh jadi, eh, di sini emang Enggak sekedar yang vouching biar cepet, ya udah cetak-cetak sesuai apa yang ada dicetak, dicetak. Enggak, tapi kita benar-bener sesuai dari dokumennya. Jadi sebenarnya waktu itu lebih ditekankan yang penting kualitasnya tuh, eh apa namanya, kualitasnya.
Pertanyaan	Apakah Anda memahami apa saja tanggung jawab mutu yang dibebankan kepada Anda sebagai junior auditor saat mengaudit suatu akun atau siklus?
Jawaban Auditor 1	Eh gimana maksudnya? Intinya tanggung jawab ya, tanggung jawab mutu? Paham sih. Eh kayak, kayak Dapen itu kenapa, kenapa kualitas sangat dipentingkan ya karena itu dana masyarakat ya. Dan aku ngerasa di sini eh peran aku untuk menjadi jembatan buat senior aku dan klien itu untuk eh sangat penting karena untuk memenuhi kebutuhan itu sih. Kebutuhan kalau nge-audit Dapen itu harus benar karena itu berkaitan dengan dana masyarakat. Jadi ya gitu paham sih.”
Jawaban Auditor 2	“Aku delapan puluh sampai sembilan puluh persen tahu sih yang aku kerjain. Yang ditugaskan ke aku, yang dikasih kepercayaan ke aku buat aku ngerjain uh prosedur A, proses kerja A gitu. Aku paham sih. Dan ya nggak seratus persen cuman ya delapan puluh, sembilan puluh persen aku paham dan mengerti tanggung jawabnya dan tujuannya apa, fungsinya apa.
Jawaban Auditor 3	“Ya bebas sebenarnya kita bahkan nggak punya, eh apa ya, nggak punya template wajib buat kertas kerja kan. Jadi ya sesuai yang kita inginkan dan kalau bisa tuh gampang dibaca sama orang lain. Karena kan kertas kerja yang bagus bukan yang rapi atau gimana, tapi emang yang gampang dibaca oleh orang lain gitu lah selain kita karena bakal direview juga sama partner. Oh jadi template studinya itu ada tapi itu disesuaikan. Iya, betul. Oh jadi bisa dibimbing dan dikasih- Iya.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Pertanyaan	Bagaimana bentuk supervisi, bimbingan, dan revidu yang diberikan oleh Senior atau Manajer atas kertas kerja yang Anda susun? Apakah Anda merasa bebas dan didukung untuk mendiskusikan temuan audit yang rumit kepada mereka?
Jawaban Auditor 1	“Kalau misalkan soal itu aku merasa nggak bebas ya. Aku merasa mereka itu punya, punya skema sendiri, punya bentuk sendiri, punya eh standar yang aku nggak miliki sih. Tapi aku merasa selalu ada arahan untuk, untuk keterbatasan itu gitu loh. Jadi aku nggak dikasih bebas untuk berkarya sendiri eh tapi aku justru dikasih batas untuk diarahkan gitu loh. Jadi kayak kamu dikasih pemahaman juga ya? Iya aku dikasih pemahaman juga.”
Jawaban Auditor 2	Itu agak itu ya susah ya karena kalau aku pribadi ngerasa uhm kebanyakan sih memang bebas ya. Maksudnya kita diskusi karena aku yang ngerjain jadi aku kasih tahu lah sistem kertas kerjaku tuh kayak gini, gini, gini yang penting objektifnya kan uh sesuai ya sama arah atasan kan. Cuma beberapa kali juga mereka ya bilang ini jangan gini aja nih kayak gini gitu. Jadi review-nya kadang juga mengikuti ke mereka. Cuma kebanyakan sih mungkin aku bisa bilang kita bebas sih diskusi.
Jawaban Auditor 3	“Ehm kalau di sini, eh dari aku masuk sampai sekarang itu aku belum, belum dapat training apapun. Jadi emang bener-bener yang langsung terjun aja sesuai, maksudnya belajarnya tuh belajar di lapangan langsung gitu. Eh jadi karena waktu itu juga peak season sih aku masuk langsung peak season kan, jadi emang nggak ada training cuman katanya kalau low season itu bakal ada banyak banget training, terus juga ada eh apa namanya, seminar, ikut seminar gitu. Kan aku belum pernah sih. Kalau untuk template excel itu ada dan cukup membantu sebenarnya.
Pertanyaan	Apakah KAP memberikan pelatihan (training) sebelum Anda diterjunkan ke lapangan, dan apakah fasilitas kerja (seperti software audit, template Excel, atau akses standar akuntansi) yang disediakan sudah cukup membantu Anda bekerja sesuai standar?
Jawaban Auditor 1	“Dikasih sih. Dikasih dan menurut aku eh lumayan banyak sih yang pe-- eh pemahaman yang dikasih sama Pak A atau Bu B sebelum kita nge-audit, sebelum kita ngerjain kertas kerja. Dikasih materi sih walaupun kayak, kayak, kayak nggak dilatih ya tapi dikasih materi sih.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban Auditor 1 lanjutan	Sebelum kita ke klien biasanya kita selalu meeting dulu sih apa aja yang harus dipahami gitu-gitu. Terus waktu itu kalau Pak A, Pak A ngasih peraturan, ngasih standar yang harus aku baca terus prosedur-prosedurnya gitu.
Jawaban Auditor 2	“Nggak sih, jujur nggak. Karena mungkin seminggu pertama aku belum apa ya masuknya itu emang di tengah-tengah waktunya kurang tepat lah karena waktunya udah jalan gitu apa namanya proses audit. Jadi nggak ada, nggak ikut persiapan, nggak ikut apa namanya perencanaan segala macam. Dan juga- Jadi pas masuk langsung masuk kerja gitu, nggak ada kayak training dulu di kayak ngasih, dikasih tahu data-datanya ini pas kerjanya kayak gini. Nggak. Aku cuman masuk langsung dikasih link gitu coba kamu kerjain ini ya udah dikasih contoh cuman menurut aku itu bukan training. Nggak karena kebetulan pekerjaannya cuman vouching ya, jadi nggak terlalu yang berat gitu maksudnya kayak ya simpel cuman ngisi-ngisi apa yang ada di dokumen itu kan.
Jawaban Auditor 3	“Kayak training sebenarnya nggak ada. Tapi pas baru masuk itu aku dikasih itu prosedur audit seperti baca itu mulai dari prosedur paling pertama sampai terakhir. Itu kan dikasih waktu hampir sehari lah buat ngenalin prosedur-prosedurnya. Baru, eh besok paginya kita mulai kerja.
Senior Auditor	
Pertanyaan	Sejauh pemahaman Anda, bagaimana budaya kerja di KAP ini dalam menekankan pentingnya kode etik, integritas, dan perilaku profesional selama pelaksanaan audit?
Jawaban	Sejauh yang aku lihat sih memperlihatkan sih di kayak terutama Pak A ya dia tuh sangat Dia sangat berintegritas sih. Jadi dia tuh berpegang teguh pada prinsip yang, yang Bapak itu anggap sebagai suatu kebenaran gitu. Jadi ya sepanjang aku di sini dipraktikin sih. Dia arahin juga.
Pertanyaan	Bagaimana Anda menyeimbangkan antara tuntutan deadline audit yang ketat dari klien/partner dengan kewajiban mematuhi seluruh prosedur mutu (seperti kelengkapan dokumentasi)?
Jawaban	Jadi kalau di audit itu sepanjang aku ngaudit ya kita itu kan berpedoman pada standar jadi hal-hal yang menjadi standar itu yang kita dahulukan gitu. Jadi untuk menyeimbangkan antara deadline dengan, dengan apa tadi? Prosedur mutu. gitu sih.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban lanjutan	Dengan prosedur mutu itu ya kita mengerjakannya itu sesuai dengan urutan akun-akun yang signifikan. Jadi untuk akun-akun yang signifikan itu dikedepankan, didahulukan, diprioritaskan gitu. Kalau untuk yang memang dia tidak terlalu signifikan dalam suatu laporan keuangan itu bisa dibelakangin Jadi tetap dijaga standarnya juga tetap deadlinenya kekejar juga.
Pertanyaan	Jika Anda melihat ada junior auditor yang performanya menurun atau mulai mengabaikan skeptisisme profesional (misal: asal percaya omongan klien), apa tindakan nyata yang Anda lakukan?
Jawaban	Kalau tindakan nyatanya sih paling diajak berdiskusi ya bahwa tugas kita itu kan melakukan pemeriksaan kita nggak bisa percaya begitu aja dengan apa yang klien kasih ke kita. Jadi kita harus ada sikap skeptisnya dan itu wajib banget untuk auditor karena kalau kita percaya-percaya aja sama klien itu pastikan nanti digampangin sama kliennya, dibodoh-bodohin gitu. Jadi ya kita berdiskusi paling aku ngajak diskusi sih terus aku kasih contoh dan dampaknya bakal kayak gimana ke depannya kalau misalnya kita asal nerima data dari klien. Berarti itu juga lumayan ngaruh nggak buat si junior auditornya? Iya harusnya ngaruh sih kalau misalnya dia menganggap bahwa ajakan aku berdiskusi itu suatu hal yang positif. Tapi kan balik lagi ke masing-masing orang gitu sih
Pertanyaan	Bagaimana bentuk arahan (tone from the middle) yang Anda berikan kepada tim di awal perikatan agar mereka paham bahwa mutu audit adalah nomor satu?
Jawaban	Kalau untuk arahan nggak yang secara detail biasanya aku tapi kita itu kan sama-sama tahu kalau kita kerjanya itu ada standarnya gitu. Jadi standar-standar ini kan udah punya Aturan baku kan kalau standar itu jadi udah ada templatnya paling kalau misalnya untuk arahan ke tim itu ya ikutin template yang ada aja karena kan untuk ngejelasin lagi dari awal itu agak susah ya paling seiring berjalannya waktu kita sambil ngerjain sambil diskusi juga tentang tujuannya kita ngeaudit itu untuk apa terus juga tentang dampak kalau misalnya kita skip beberapa prosedur gitu sih Berarti paling secara general aja di awal terus sambil berjalan gitu ya Kak? Iya
Pertanyaan	Bagaimana Anda menentukan pembagian tugas di dalam tim? Apakah penugasan tersebut sudah mempertimbangkan kompetensi masing-masing personel (terutama junior) agar risiko salah saji materiil dapat dimitigasi?

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban	Oh itu pasti sih karena kalau di kantor kita itu kan stafnya sedikit stafnya terbatas jadi senior langsung ke junior terus juga ada anak magang jadi untuk akun-akun yang signifikan biasanya aku pegang sendiri tapi kalau udah terlalu banyak udah terlalu overload gitu aku bagi ke junior tapi dengan catatan aku harus brief dia dari awal sampai akhir jadi aku jelasin maksud untuk mengerjakan akun itu apa terus aku mau outputnya kayak apa baru aku lepas ke juniornya gitu kalau untuk anak magang paling akun-akun yang nggak materiil sih yang nggak terlalu berdampak ke laporan gitu
Pertanyaan	Menurut sudut pandang Anda yang memimpin tim di lapangan, apakah jumlah personel dan alokasi waktu yang diberikan oleh Partner untuk sebuah perikatan sudah ideal untuk menghasilkan audit yang bermutu? Jika tidak mencukupi, apa dampaknya terhadap kualitas audit?
Jawaban	Kalau untuk personil sebenarnya cukup sih tapi sometimes itu kita terlalu banyak deadline yang dempet-dempet gitu jadi saking berdempetannya kita tuh satu orang bisa bagian sampai tiga sampai empat PT gitu kan jadi untuk personalnya sebenarnya cukup kalau untuk pegang satu PT tapi kalau untuk empat sampai lima itu agak keteteran juga ditambah kita juga kan nggak tahu kapasitas orang itu bisa sampai segimana gitu kan jadi menurut aku sejauh ini masih dalam batas wajar sih untuk personilnya tapi kalau misalnya lagi ada di posisi itu Kak dampaknya itu apa sama si kualitas audit yang dihasilkan? Kalau dampaknya pasti kita namanya kebanyakan kerjaan bisa salah-salah dong kayak dampak yang paling nyata tuh kayak pasti berulang kali ngerjainnya dan itu kan malah jadi makan waktu gitu kan karena kita nggak fokus sama satu PT kita masih kepikiran sama PT yang lain kita jadi ngerjainnya tuh entah asal-asalan atau pengen cepet selesai aja gitu ya jadi hasilnya kurang bagus kurang memuaskan dan hasilnya itu kurang memadai sih untuk dipakai gitu
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Bagaimana Anda menyeimbangkan antara tuntutan deadline audit yang ketat dari klien/partner dengan kewajiban mematuhi seluruh prosedur mutu (seperti kelengkapan dokumentasi)?
Jawaban	pendekatan berbeda digunakan tergantung pada apakah klien baru atau lama. Untuk klien lama, auditor sudah memahami titik lemah pengendalian internalnya, sehingga bisa lebih fokus dan efisien..

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
	Untuk klien baru, prosedur pemeriksaan lebih luas dan mendalam. Selain itu, jika memungkinkan, tim akan meminta informasi dari KAP sebelumnya untuk mempercepat proses. Untuk mengelola deadline, responden membuat mapping terlebih dahulu terhadap akun-akun yang menjadi prioritas berdasarkan ketersediaan data dan tingkat risiko. Akun yang data-nya lama diterima atau memiliki risiko tinggi akan diprioritaskan
Pertanyaan	Jika Anda melihat ada junior auditor yang performanya menurun atau mulai mengabaikan skeptisisme profesional (misal: asal percaya omongan klien), apa tindakan nyata yang Anda lakukan?
Jawaban	Ketika menemukan junior auditor yang kinerjanya menurun atau mulai mengabaikan skeptisisme profesional, terlebih dahulu mencari tahu penyebabnya. Umumnya, masalah berasal dari ketidakcocokan dengan tim (masalah kantor) atau masalah pribadi. Jika masalah berasal dari tim, responden akan melakukan rolling (rotasi) personel. Jika masalah pribadi, hanya bisa mengingatkan untuk tetap profesional.
Pertanyaan	Bagaimana bentuk arahan (tone from the middle) yang Anda berikan kepada tim di awal perikatan agar mereka paham bahwa mutu audit adalah nomor satu?
Jawaban	Untuk memastikan mutu audit diutamakan, menggunakan audit clearance—dokumen panduan internal KAP yang menentukan standar kelengkapan audit. Ia menekankan pentingnya mengikuti audit clearance karena auditor harus memenuhi aturan dari P2PK dan Departemen Keuangan (Depkeu).
Pertanyaan	Bagaimana Anda menentukan pembagian tugas di dalam tim? Apakah penugasan tersebut sudah mempertimbangkan kompetensi masing-masing personel (terutama junior) agar risiko salah saji materiil dapat dimitigasi?
Jawaban	Pembagian tugas dalam tim dilakukan berdasarkan kompetensi dasar masing-masing personel. Misalnya, auditor dengan latar belakang pajak akan ditempatkan di akun perpajakan, sedangkan yang ahli dalam perhitungan aset tetap akan diberi tugas di bidang tersebut.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban lanjutan	Untuk tim baru yang belum diketahui kompetensinya, dengan melakukan evaluasi selama tiga hari. Jika kinerja tidak memuaskan, akan dilakukan rolling. Maksimal tiga kali rolling dilakukan; jika tetap tidak berhasil, akan mengambil alih tugas tersebut dan memberikan pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan kemampuan anggota tim.
Pertanyaan	Menurut sudut pandang Anda yang memimpin tim di lapangan, apakah jumlah personel dan alokasi waktu yang diberikan oleh Partner untuk sebuah perikatan sudah ideal untuk menghasilkan audit yang bermutu? Jika tidak mencukupi, apa dampaknya terhadap kualitas audit?
Jawaban	jumlah personel dan alokasi waktu yang diberikan oleh partner umumnya cukup. Namun, pernah terjadi kasus di mana jumlah staf dianggap tidak mencukupi. Dalam situasi tersebut, beban kerja tidak ditambahkan ke tim yang sudah bekerja lembur, tetapi diambil alih sendiri. Meskipun kualitas angka tetap terjaga, kualitas kertas kerja sering kali menjadi berantakan karena kurang rapi, dan baru dirapikan setelah audit selesai.
Manager Auditor and HR	
Pertanyaan:	KAP ini bagaimana budaya kerja yang ingin ditanamkan oleh para pemimpin atau partner di KAP? ini serta bagaimana peran eh Manager dalam membantu mewujudkan budaya tersebut agar benar-benar diterapkan oleh seluruh staf dalam kesehariannya?
Jawaban:	Jadi sejak day one auditor di, di ka-- di kantor kita itu eh diberikan semacam map ya peta gitu bagaimana apa namanya audit itu berjalan dimulai dari perikatan, perikatan dengan klien sampai ke opini atau manajemen letters itu dibuat jadi ada mappingnya. Jadi ada tiga puluh enam step di sana yang eh kita berikan ke mereka secara utuh gitu dalam bentuk file ya soft file itu jadi mereka pelajari sesuai dengan eh SOPnya kita Itu perikatan auditnya ya Pak? Ya mulai dari perikatan audit sampai ke opini tiga puluh enam step itu semacam map atau peta supaya semua auditor itu sama standarnya gitu Oh Jadi pada saat mereka ditugaskan untuk misalnya me-melakukan audit atau akun tertentu eh refernya ke situ Hmm Gitu Itu pedomannya Iya. Nah itu diberikan sejak dari hari pertama auditor itu landed di kantor kita Oh Gitu.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban lanjutan	Jadi itu memastikan kalau mereka sesuai dengan itu memang di situ hanya narasi ya kalau untuk misalnya bentuk kertas kerjanya nanti bentuknya lain gitu. Jadi itu hanya penjelasan aja gitu kan. Tapi untuk contoh-contoh seperti surat, contoh-contoh seperti eh apa namanya minutes meeting contoh-contoh seperti eh membuat apa namanya eh pengambilan sampel udah ada di sana gitu Semua detailnya jelas gitu ya Iya
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana KAP secara konkret mengomunikasikan dan menanamkan budaya bahwa 'melayani kepentingan publik melalui audit yang bermutu' adalah prioritas utama,
Jawaban	Iya oke jadi makasih ya Ari ya. baik saya coba menjelaskan bahwa bagaimana secara konkret mengkomunikasikan ya seperti saya kan partner kan kamu kamu selalu dengar gitu kan. Iya Pak. Saya selalu bilang jadi setiap kali saya ada kesempatan waktu saya akan selalu memberikan motivasi kepada semua personal ya itu dimana kita sebagai akuntan ya pekerjaan kita ini sangat bermanfaat bagi pihak-pihak stakeholder dalam mengambil Keputusan. makanya setiap kali kita melaksanakan pelaksanaan pekerjaan kita harus benar-benar melakukannya dengan profesional gitu ya karena seperti kalau ini kan sebenarnya nggak usah dikata ya kan saya selalu bilang bahwa apabila memang kita sudah tidak lagi punya etika dalam melaksanakan pekerjaan sebagai auditor. lebih bagus kita nggak usah lagi berprofesi sebagai akuntan akuntan public, karena nggak ada gunanya hanya merusak merusak citra profesi saya bilang itu. lebih bagus kita jualan cabe sama bawang aja di pasar kan selalu saya bilang gitu kan saya juga selalu bilang bahwa sebenarnya kalau kita mau ngerjain pekerjaan yang apa banyak sekali kerjaan tapi kita kerjanya ngikutin maunya klien saya bilang gitu kan sementara kita ini kan nggak mau bekerja kalau nggak ada manfaatnya sama orang gitu jadi saya selalu mengkomunikasikan bahwa kita itu harus kerja bermanfaat gitu bermanfaat bagi orang yang membayar gitu kan yang menggunakan jasa kita gitu. jadi mengkomunikasinya dengan cara itu dengan cara memberikan contoh dengan cara memberikan motivasi ya kan contoh ya tapi yang baik kita ya-

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban lanjutan	teladan contoh dan komunikasi itu ya itu hampir kalau saya ada waktu saya selalu ingetin ingetin lagi ingetin lagi gitu Untuk apa gitu kan bukan angkat laporan klien kita bikin dalam bentuk laporan audit habis itu selesai apa gunanya gitu padahal kita kan membantu manajemen dalam melihat mencerminkan diri mereka apakah mereka ini secara tata kelola sudah bagus apakah kinerja keuangan mereka sudah bagus kalau ada yang nggak bagus ya kita kasih masukan kan gitu
Pertanyaan	SMM 1 menekankan pentingnya etika, nilai, dan sikap profesional. Bagaimana mekanisme yang Partner terapkan jika mendapati personel (baik di tingkat staf maupun manajerial) yang menunjukkan kompromi terhadap integritas atau skeptisisme profesional?
Jawaban	Ya biasanya kita kita panggil terus kita panggil terus kita kita tanya kita klarifikasi lah ke mereka gitu ya apabila memang terbukti maka kita akan melakukan training lah sama sama yang bersangkutan khusus untuk kode etik gitu ya jadi kita akan training dia untuk kode etik supaya mereka paham lah bahwa profesi kita ini adalah profesi yang yang sangat Sangat, sangat dipengaruhi oleh etika gitu kan. Ya paling tinggi kalau memang ternyata terbukti dia melanggar-- sudah melanggar ke etika yang sangat parah ya kita akan mengeluarkan gitu .Yang paling berat gitu ya sanksi paling berat ketika dia sudah menyembunyikan sesuatu gitu kan. Eh contohnya ini kan ada transaksi nilainya signifikan terus eh pada waktu dia melakukan itu dia bekerja sama memanipulasi data dengan auditee ya kalau sesama parah ya kita berhentikan. kalau kita ambil eh ya mungkin ada dulu satu, satu manajer saya yang akhirnya saya berhentiin ya, Tapi belum terbukti cuman dia eh mempengaruhi kinerja anak-anak gitu ya Jadi saya berhentikan satu, satu orang manajer. jadi eh saya ngasih arahan bahwa ini sangat material tolong ini benar-benar dilakukan pemeriksaannya dengan tepat gitu ya. Tapi nggak dilaksanakan di lapangan, Akhirnya saya melihat nah ini sudah ada kompromi nih indikasi kompromi. Cuman karena jabatannya levelnya tinggi ya saya berhentikan. Karena kalau jabatan dia levelnya tinggi kalau saya nggak berhentikan malah ini berdampaknya lebih banyak lagi nanti gitu.-

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
Jawaban lanjutan	-Daripada nanti dia bisa meluas mempengaruhi tim yang lain saya berhentikan gitu. Ada dua manajer lah pernah saya berhentikan karena terindikasi kurang ya ini kurang punya integritas.
Pertanyaan	Tantangan terbesar KAP sering kali adalah tekanan operasional (seperti target revenue atau tenggat waktu yang ketat). Bagaimana Anda selaku Partner memastikan bahwa keputusan strategis, termasuk penetapan target keuangan KAP, tidak sampai mengorbankan mutu audit? Bisa berikan contoh kasus nyata yang pernah dihadapi?
Jawaban	Jadi memang dalam, dalam al-- eh apa namanya dalam bisnis akuntan ini akuntan publik ini kantor akuntan publik ini persaingan harga saat ini sangat luar biasa ya. Jadi ada memang beberapa perusahaan yang ya udah deh gua bayar berapa pun yang penting gua hasilnya bagus. Tapi ada yang merasa wah ini kalau saya bayar segini kebesaran padahal kalau diperhatikan dari scope auditnya ini kan sangat mau perusahaan kecil mau perusahaan besar sebenarnya luas pemeriksanya itu ya sama juga sama-sama besar juga gitu kan.
Jawaban lanjutan	Ya perusahaan besar kita sampling misalnya untuk eh satu sampling bisa dua ratus atau seratus sampling untuk satu akun gitu kan. Perusahaan kecil pun bisa juga seratus sampai dua ratus sampling kan konten load-nya sama kan. Cuma yang selama ini yang kita lakukan adalah satu melakukan eh ini multi apa eh mult-- apa namanya multi project ya apa me saya kadang lupa istilahnya tuh menambah, menambah jenis, jenis apa jasa gitu ya.. nah diversifikasi jasa. Jadi ya selain dari audit ya kita diversifikasinya ke accounting service, ke pajak ya kan ke apa namanya pajak itu, Kita tambahkanlah ke jasa yang lain, jasa pajak, jasa non assurance lah jasa non assurance. Jadi itu strateginya yang kita lakukan ya. Baru memberi waktu ya waktu pengerjaan. Jadi kita jadi subsidi silang. Memang di project ini kita rugi tetapi kita kan sudah, sudah punya staff lah ceritanya ya sudah punya staff. Kalau staff itu tidak punya pekerjaan kan motivasinya menurun kan gitu.

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 3. Pertanyaan dan jawaban elemen tata kelola dan kepemimpinan

Pertanyaan dan Jawaban Tata Kelola dan Kepemimpinan	
	Jadi akibatnya ya pekerjaan-pekerjaan yang mungkin secara margin itu bisa dibilang tipis gitu ya dan kadang impas dan kadang rugi karena eh Man hour-nya sudah melebihi dari anggaran gitu ya. Ya kita tetap nggak akan mengurangi kualitas gitu. Karena kita me-- mensubsidi dengan pekerjaan-pekerjaan yang lain terhadap proyek-proyek yang rugi itu.
Pertanyaan	Di bawah SMM 1, kepemimpinan harus bertanggung jawab dan akuntabel secara penuh atas sistem manajemen mutu. Bagaimana mekanisme evaluasi kinerja Anda selaku Partner dalam menilai efektivitas SMM 1 yang berjalan di KAP ini?
Jawaban	SMM satu itu memang sih baru Juli ini kemarin baru dimasukan ke Kementerian Keuangan ya. Kalau SMM satu ini sebenarnya sih belum diterapkan tapi SPM satu sih sudah. Kalau SPM satu itu kan ya untuk claim-claim yang ini kita boleh bicara kalau SPM efektivitas kan kalau belum diterapkan. Jadi kan memang dengan adanya tanggung jawab dari setiap level ya kan SMM satu ini pemisahan tanggung jawab nih. Jadi setiap level itu sudah punya tanggung jawab jadi dengan SMM satu ini sebenarnya nanti bilanganya sudah sangat baik karena sudah ada setiap level baik itu dari cabang baik itu dari pusat sudah ada penanggungjawab terhadap mutu dari audit itu dari pelaksanaan audit itu sudah ada rule-rule-nya gitu dari setiap level dari setiap level gitu. Jadi memang nanti ke depan ini sudah pasti bagus lah

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 4 Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Apakah sebelum atau saat bergabung dengan KAP ini, Anda diberikan pemahaman atau pelatihan khusus mengenai Kode Etik Akuntan Publik, khususnya mengenai independensi?
Jawaban Auditor 1	“Oh itu enggak sih Oh nggak ada Iya pelatihan yang terkhusus itu nggak ada Tapi dikasih pemahaman nggak contohnya kalau dari akuntansi itu kayak gini terus kalau audit itu harus independen, independennya begini-begini saat gabung di KAP XXX Secara formal nggak dikasih tahu sih tapi secara informal kalau sharing-sharing sering di, sering dikasih tahu
Jawaban Auditor 2	“Nggak sih. Aku mungkin, ee, bisa dibilang sambil di dalam sih belajar. Cuman kalau di awal masuk training nggak. Kayak kalau kita tadi mah soal independensi atau seperti apa sih sebenarnya? Kalau itu sih aku udah, maksudnya aku udah belajar ya. Maksudnya nggak, nggak dikasih tahu, nggak dikasih tahu praktik lapangannya tuh begini di awal masuk sebelum berhubungan dengan klien itu enggak. Jadi aku sambil, sambil jalan belajarnya. Ya udah ada bekal dari akademik sih. Jadi pas praktiknya sambil jalan.”
Jawaban Auditor 3	“Nggak ada ya, paling itu ada di pedoman audit yang udah disiapkan KAP buat kita baca”
Pertanyaan	Sebelum diterjunkan ke sebuah proyek audit, apakah Anda selalu diminta untuk memeriksa dan menyatakan secara tertulis bahwa Anda tidak memiliki hubungan keuangan atau keluarga dengan klien tersebut?
Jawaban Auditor 1	“Oh iya, iya selalu. Kita, kita ada, ada ini ada prosedur untuk ngisi surat independensi di awal sih namanya di audit clearance.
Jawaban Auditor 2	ada, surat independensi atau bebas hubungan dengan klien kalo gasalah
Jawaban Auditor 3	iya ada
Pertanyaan	Jika Anda merasa mendapatkan tekanan dari klien untuk meloloskan suatu dokumen, atau merasa independensi Anda terganggu di lapangan, kepada siapa Anda akan melaporkannya dan apakah Anda merasa aman untuk melakukannya?

Sumber: Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Jawaban Auditor 1	“Oh nyaman sih untuk ngadu ke, ke apa sorry ke partner, ke senior atau ke manajer sih. Kalau misalkan independensi ku terancam. Pernah contohnya kayak itu karena deadline-nya udah mepet aku disuruh nyerahin report yang padahal sebenarnya itu belum menyatakan kebenaran yang sepenuhnya tapi karena aku bilang ke senior aku jadi aku nggak ngasih sih karena emang seharusnya nggak ngasih Terus tanggapan klien gimana? Tanggapan klien marah sih cuman eh aku nangepinnya ya sesuai yang diarahin sama senior ku jadinya ya udah hari itu berlalu sih”
Jawaban Auditor 2	“Oh, belum pernah sih ya. Belum pernah ada diposisi itu.”
Jawaban Auditor 3	“Kalau melapor, aku langsung balik ke manager sih. Awal misal, ya kan aku masih ada senior, ya aku ke senior dulu biar seniornya ke manager karena kayak gitu bukan secara langsung keputusan, jadi misalkan misalkan sama klien-Yang, yang ngikutin kemauan klien yang bilang nanti dibantu Pak sama tim saya. Tapi Pak juga aman kan? Aman. Terus kalau ngomong dengan kliennya biasanya gimana? Kalau rapat-rapat gitu ada di kasih tahu? Biasanya dikit dulu sama mereka. Karena kayak diskusi dulu kan sama Bu B manajer yang diskusi dulu sama Pak A. Baru kesimpulannya dari Pak A itu nanti disampein ke kliennya. “
Senior Auditor	
Pertanyaan	Terkait Tekanan Temuan (Intimidation Threat): "Saat berada di kantor klien, pernahkah Anda atau tim mendapatkan perlakuan tidak menyenangkan atau tekanan dari manajemen klien agar tidak mempermasalahkan temuan audit tertentu? Bagaimana Anda menyikapinya?"
Jawaban	Kalau itu sering sih terjadi karena balik lagi kita itu kan kalau kerja sebagai auditor musuh orang-orang ya karena kita kan tugasnya nyari kesalahan orang lain gitu jadi pasti ada aja klien-klien itu yang nggak terima sama hasil temuan kita paling kalau udah kayak gitu kita ajak berdiskusi kita open discuss gitu sama manajemennya kita jelasin maksudnya dari tujuan ini dari temuan ini tuh apa terus dampaknya terhadap pelaporan keuangan itu apa dampak panjangnya terhadap perusahaan itu apa baru kalau misalnya memang dari manajemen itu masih kekeh untuk tidak bisa menerima temuan kami itu kita langsung layangkan ke partner sih kita serahkan -

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Jawaban lanjutan	semuanya ke partner karena kan output dari tugas auditor itu kan kita mengeluarkan sebuah pendapat opini gitu kan dan itu wenangny ada di partner jadi paling kalau misalnya memang klien itu bener-bener nggak bisa terima apa yang menjadi temuan dari tim audit itu akan berdampak pada opininya
Pertanyaan	Terkait Hubungan Sosial di Lapangan: "Saat audit lapangan, tim sering kali diajak makan siang bersama atau ditawarkan fasilitas transportasi/akomodasi oleh klien. Batasan seperti apa yang Anda tetapkan kepada tim (terutama junior) agar hal tersebut tidak mengoreksi independensi?"
Jawaban	Kalau sepengalaman aku sih ya makan siang dan transport itu memang harusnya wajib ditanggung oleh klien ya tapi kalau untuk batasan itu sendiri ya kita sewajarnya orang kerja aja sih profesional jadi kayak misalnya ada atasan ada manajemen yang laki-laki terus kita sebagai auditornya perempuan terus diajak makan siang berdua itu kan udah nggak wajar gitu ya itu sih paling untuk batasannya
Pertanyaan	Terkait Deteksi Dini: "Bagaimana Anda memastikan bahwa Junior Auditor jujur dalam mendokumentasikan KKP mereka dan tidak menyembunyikan selisih angka yang mereka temukan hanya karena takut auditnya menjadi lama?"
Jawaban	Kalau Cara deteksinya sih . Ini kan kenapa kita ada review bertingkat ya, jadi dari junior itu mengerjakan nanti di review sama seniornya baru nanti dari senior juga akan di review juga oleh eee manager ya Bu B terus baru nanti ke partner seperti itu. Jadi kalau untuk mendeteksi ke-ke-ketidakjujuran ya. Nah kalau ketidakjujuran itu gampang sih karena kita kan sama-sama auditor. Jadi kita tahu cara mengerjakannya, kita cek sih dan pasti kalau misalnya eee hal-hal yang disembunyikan sama junior auditor itu nggak akan bisa lolos dari atasannya sih sepanjang pengetahuan aku karena balik lagi ke pengalaman kita kan juga sudah pernah mengerjakan kita tahu cara mengerjakannya dan kita tahu cara mengeceknya gitu.
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Terkait Tekanan Temuan (Intimidation Threat): "Saat berada di kantor klien, pernahkah Anda atau tim mendapatkan perlakuan tidak menyenangkan atau tekanan dari manajemen klien agar tidak mempermasalahkan temuan audit tertentu? Bagaimana Anda menyikapinya?"
Jawaban	pernah mengalami tekanan dari manajemen klien agar tidak mempermasalahkan temuan tertentu, seperti penolakan untuk mencadangkan piutang yang sudah tidak tertagih.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Jawaban lanjutan	Dalam situasi seperti ini, tetap bersikap tegas dengan mengacu pada Standar Akuntansi Keuangan (SAK/PSAK), khususnya PSAK 209 yang mengatur pencadangan piutang. Alasan teknis dan regulasi digunakan sebagai dasar argumen untuk meyakinkan klien.
Pertanyaan	Terkait Hubungan Sosial di Lapangan: "Saat audit lapangan, tim sering kali diajak makan siang bersama atau ditawarkan fasilitas transportasi/akomodasi oleh klien. Batasan seperti apa yang Anda tetapkan kepada tim (terutama junior) agar hal tersebut tidak mengoreksi independensi?"
Jawaban	tidak pernah mengalami intervensi dari klien dalam bentuk fasilitas di luar ketentuan, seperti makan siang atau akomodasi tambahan, karena semua fasilitas sudah diatur dalam kontrak. Tim hanya diperbolehkan menggunakan fasilitas sesuai anggaran yang ditentukan.
Pertanyaan	Terkait Deteksi Dini: "Bagaimana Anda memastikan bahwa Junior Auditor jujur dalam mendokumentasikan KKP mereka dan tidak menyembunyikan selisih angka yang mereka temukan hanya karena takut auditnya menjadi lama?"
Jawaban	bahwa tim yang dipimpinnya selama ini selalu jujur dalam mendokumentasikan hasil kerja. Hal ini karena responden memiliki pengalaman empat tahun yang memungkinkannya mengenali celah dan potensi kesalahan secara instan. Ia juga melakukan pengujian acak (random sampling) terhadap pekerjaan junior auditor, termasuk menguji ulang rumus rekalkulasi secara manual. Belum pernah ditemukan adanya penyembunyian selisih angka.
Manager Auditor dan HR	
Pertanyaan:	"Bagaimana bentuk koordinasi antara tim pdi SMM 1 tuh kita diwajibkan kayak budaya kerja itu kayak harus objektif terus harus berperilaku profesional, skeptisisme terus taat juga sama kode etik akuntan publik gitu Pak. Nah kira-kira kalau di KAP ini tuh gimana sih cara si cara partnernya dalam eh menumbuhkan rasa itu gitu sama auditor yang ada di sini gitu Pak?emantau mutu dengan HR ketika hasil evaluasi berkala menunjukkan adanya ketidakpatuhan staf terhadap standar atau prosedur audit yang berlaku? Serta, bagaimana tahapan konsekuensi atau tindakan disipliner yang dikelola HR untuk memastikan akuntabilitas mutu di KAP ini tetap terjaga?"

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Jawaban	Ya dalam setiap, dalam setiap penugasan, dalam setiap penugasan itu kan ada, ada unsur NDA jadi ada, ada kerahasiaan data dari klien yang, yang apa namanya yang, yang harus dipunyai sebagai auditor yang punya kode etik ya. Jadi apapun, apapun data yang dia miliki untuk diolah itu merupakan suatu rahasia gitu. Nah setiap auditor menandatangani itu pada saat penugasan NDA-nya itu Itu beda ya Pak Iya jadi bahwa mereka bertanggung jawab terhadap eh apa namanya data-data yang diberikan kepada mereka hanya untuk mereka sendiri tidak untuk menjadi perdiskusian publik dengan keluarga itu, itu juga sudah satu. Bahkan dalam kontrak kami dengan para auditor itu sudah ada juga bahwa kalau mereka melakukan itu eh hukumannya pidana gitu di dalam kontrak perikatan dengan auditorsnya gitu..
Jawaban lanjutan	Jadi eh kode etik itu harus selalu menjadi syarat utama seorang auditor karena auditor itu eh tidak hanya bekerja sebagai Akuntan pada umum ya Meskipun biasanya akuntan juga yang bekerja di corporate account yang konvensional itu juga me-me-melakukan adanya NDA, eh NDA pasal-pasal NDA kerahasiaan perusahaan itu di dalam-- tapi karena kita lebih luas ya lebih luas eh dan bahkan lebih dari satu klien yang dia bahas sehingga NDA ini menjadi lebih penting dibanding akuntan di corporate gitu loh. Kalau akuntan di corporate misalnya dia sedang meng-meng-handle account, account payable selama tiga empat tahun ya kerahasiaannya hanya di account payable. Tapi kalau di auditors di KAP itu semua mereka bisa review ya mulai dari akun balance sheet, akun BNM bahkan sampai dokumen-dokumen yang menyatakan bahwa itu harus direview dengan mereka. Jadi tidak semua dokumen yang bisa dilak-- di-dilihat oleh seorang akuntan di perusahaan corporate tapi bisa dilihat oleh seorang auditor gitu loh. Contoh misalnya billiet giro itu hanya bisa disimpan oleh direktur gitu. Nah seorang akuntan yang levelnya masih junior staff itu bisa lihat itu. Jadi itu bisa lihat betapa jauhnya eh scope yang bisa dilihat oleh seorang auditor. Kalau mereka tidak punya kode etik maka akan menjadi sangat sulit gitu

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Pertanyaan:	kode etik kan juga udah dipelajari pastinya kan sama auditor di bidang pendidikannya nih Pak terus eh mungkin ehm karena masih belajarnya itu masih dalam bentuk teori gitu-gitu Pak belum dalam bentuk pengalaman nah ehm sekarang kan auditor bekerja nih di KAP terus ehm biasanya ehm apa ya kayak pembelajaran apa aja yang diberikan oleh atasan gitu para pemimpin buat ke staf-stafnya nih kalau, kalau misalnya objektif itu, objektif itu penting terus rahasia itu penting selain eh bukti nyatanya kan tadi ada di dokumen ya Pak. Nah kalau misalnya dalam berperilaku gitu ber-- eh untuk biar si auditor itu me-mengimplementasikan itu tuh gimana Pak cara pimpinan?
Jawaban	Ya biasanya mulai dari ini ya kan kalau proses audit itu pada saat pada saat apa namanya dimulai perikatan itu ada yang disebut step selanjutnya adalah kickoff meeting. Di kickoff meeting itu biasanya dihadiri oleh partner, manager, supervisor, auditor, auditor eh auditor apa namanya senior dan auditor juniornya. Nah dari pembicaraan itu mereka bisa lihat gitu loh apa yang bisa di-di-dibicarakan even dalam meeting yang resmi gitu. Nah eh nanti akan mereka bisa kalau mereka ikut tim ini sampai dengan perikatan itu selesai proses audit itu selesai mereka akan ngelihat ini ada, ada, ada management meeting dengan, dengan pihak direksi mengenai temuan ada management meeting mengenai dispute misalnya ada temuan yang didispute kan nah mereka tuh akan lihat tuh di situ pengalamannya meskipun pada saat itu mereka hanya observe karena memang mereka juga nggak akan bisa memba-- menjawab level tingkat itu gitu cuman temuannya mereka yang temukan gitu pada saat ini dikomunikasikan mereka akan ngelihat nih oh rupanya arah pembicaraannya konsepnya begini nggak serta merta harus dibukakan gitu. Nah terus sampai akhirnya di exit meeting di exit meeting itu kan udah, udah, udah ada meeting-meeting sebelumnya yang misalnya terjadi dispute antara auditor dengan, dengan, dengan auditeenya gitu kan. Nah di exit ini akan kelihatan juga nanti bagaimana mereka bisa solving bagaimana ini bisa solve pada saat apa namanya di level direksi ya di level yang sudah sangat tinggi. Nah biasanya saya selalu ada, ada, ada interview kecil ke mereka Ke junior Ke junior auditornya. Nah up-- dari pembicaraan kami tadi kita tadi di dalam meeting itu berapa persen kamu bisa grab informasi yang kami bicarakan itu-

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Jawaban lanjutan	karena kan dia udah in higher levels gitu loh biasanya mereka bisa jawab tiga puluh, empat puluh persen- baru enam puluh persennya saya lost gitu dalam hal itu menjadi pembelajar makanya belajar lebih dalam sehingga pada saat ada meeting-meeting dengan, dengan bahasa yang lebih higher levels gitu mereka bisa lihat jadi tidak serta merta semua ber-- harus dibuka-buka semua data gitu tapi kita bisa melihat impactnya apa dampaknya apa terhadap perusahaan bahwa itikad kita baik bukan hanya finding fault gitu ya jadi bukan tugas auditor itu tidak hanya menemukan kesalahan tapi bagaimana kesalahan itu berimpact sehingga pengaruhnya di perusahaan dan itu yang sangat diinginkan oleh para direksi gitu jadi untuk memperbaikinya gitu jadi impact impact itu yang oh ternyata temuan yang segini ini dampaknya bisa ke sana nah itu para-para junior itu nggak bisa ngelihat lanjutannya baru, baru di sekitar di titik itu aja gitu padahal nanti akan, akan melihat pembicaraan itu sampai ke sana ya ternyata gitu nah dan itu pun menjadi hal yang membuat mereka belajar sehingga di level ini tuh rupanya itu yang dilihat gitu dan informasi-informasi itu sangat-sangat rahasia gitu. Nah ti-- eh jadi misalnya kalau bisa dilihat seorang direksi itu bisa punya seratus informasi manajer di bawahnya mungkin cuma punya delapan puluh informasi karena ada dua puluh informasi yang tidak dia tahu yang direkturnya tahuDi level supervisor juga gitu, dia paling punya lima puluh atau empat puluh persen informasi. Nah itu yang akan dilihat sama mereka, oh sampai sejauh itu gitu loh. Nah that's why kalau makin ke atas itu makin sunyi justru. Karena makin banyak kamu tahu makin banyak you have to be silent. Jadi makin kesepian makin di atas itu. Karena informasi dari segitu banyak yang dia tahu nggak bisa di-share gitu. Harus disimpan sendiri. Harus disimpan sendiri even to wife atau husband gitu. Jadi nah itulah yang dan walaupun kita diskusi di sana selalu akan bilang bahwa ini ada NDA-nya ya gitu dan tidak- - apalagi itu sensitivitas misalnya itu perusahaan yang go public itu mereka akan selalu ngomong tuh direksinya ini semua yang di sini pembicaraan hanya berlaku di ruangan ini gitu. Jadi mungkin mereka belajarnya melihat dari cara komunikasi pimpinan atau cara meresponnya kalau misalnya ada temuan tuh kayak gimana sih respon sama atasan gitu.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan	
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana KAP menyusun sistem atau mekanisme untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menangani ancaman terhadap independensi sebelum menerima atau melanjutkan suatu perikatan audit?
Jawaban	Jadi sebenarnya pada waktu kita melakukan perikatan itu kan kita kan sudah minta semua orang-orang yang di dalam ini ya di dalam perusahaan auditee itu, auditee itu sudah lihat minta siapa pemegang sahamnya, siapa direksinya, siapa manajernya gitu kan. Manakala ternyata di antara kita yang ada di KAP personel-personel KAP ada hubungan yang apa ya hubungan kedekatan gitu ya artinya ada hubungan kekerabatan gitu ya maka kita nggak akan melakukan nggak menunjuk yang bersangkutan sebagai tim dalam penugasan itu bahkan seorang partner pun kalau dia dianggap tidak independen karena ada hubungan kekerabatan atau ya hubungan kekerabatan ya itu kita tidak akan Tidak akan melanjutkan penugasan itu kepada partner yang bersangkutan gitu akan diganti sama partner yang punya independensi lah gitu tidak ada hubungan ke auditee gitu baik itu dari staff, manager sampai partner itu nggak boleh masuk di dalam perikatan tersebut karena nanti kalau dia ada hubungan kekerabatan itu kan tekanannya besar
Jawaban lanjutan	Minta tolong minta tolong Iya Iya kan tolonglah tolonglah kan bisa independen Ya udahlah sekali ini tolonglah gitu. Tapi bukan itu aja tapi kan orang juga bisa melihat kok dia periksa perusahaan omnya gitu kan Jadi curiga Orang juga melihat secara penampilan dia nggak independen kan gitu. Hal-hal seperti itu kan kita hindari daripada nanti jadi masalah banyak nanti pihak-pihak yang lain nanti merasa kok dia periksa perusahaan omnya berarti ini nggak bener nih KAP ini kan bisa diisu kan bisa dituntut sama di dalam manajemen atau dalam perusahaan itu kan ada kepentingan pemegang saham masing-masing atau investor bisa diisu ini hasil dari audit kita. Mereka bisa bilang ini nggak bener nih hasil audit ini sudah pasti nggak hasilnya nggak bener karena dari segi penampilan aja independensinya diragukan nanti dibilang karena ini adalah ini karena ini adalah ini karena ini adalah ini akhirnya kita jadi kena masalah kan baik dihukum maupun di asosiasi kan kita bisa kena sidang kode etik kan gitu makanya kita hindarin lah itu



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan

Sumber : Data diolah, 2026

Pertanyaan	Jika terjadi pelanggaran etika atau independensi oleh personel (baik disengaja maupun tidak), bagaimana mekanisme penegakan sanksi (enforcement) yang diterapkan oleh KAP?
Jawaban	Ya kalau seandainya memang dia ternyata ada pelanggaran independensi ya kita selalu pasti kita berhentikan lah karena independensi itu kan namanya juga sudah Kantor Akuntan Publik dan laporannya adalah laporan auditor independen ketika dia sudah melanggar independensi apalagi mau kita bilang ya harus diberhentikan nggak mungkin dilanjut lagi karena dia udah nggak bener lagi kan secara karakter itu sudah sangat fatal ya sudah fatal jadi itu nggak mungkin dilanjut lagi dia sudah harus diberhentikan gitu Oke selanjutnya Pak bagaimana KAP memastikan bahwa pihak luar seperti penyedia jasa atau jaringan KAP yang ikut serta dalam perikatan memahami dan mematuhi ketentuan etika yang berlaku di KAP ini Ya memang kan kita sudah ada rule-nya ya jadi pada waktu sebelum perikatan dengan jaringan KAP gitu kan kita sudah apa namanya memiliki komitmen lah artinya sesama KAP yang saling ada hubungan ya kerjasama ya ketentuan-ketentuan yang disepakati itu harus dilaksanakan begitu. Jadi ada nggak serta merta langsung kerja tapi kita sudah ada MoU ya kan MoU bahwa kami seperti ini aturan mainnya terus kertas kerja kita formatnya fontnya seperti ini gitu kan manakala kita ada kerjasama seperti itu ya harus saling mematuhi terhadap MoU tersebut ya kesepakatan yang sudah tertulis gitu
Pertanyaan	Bagaimana KAP memastikan bahwa pihak luar, seperti penyedia jasa (misal pakar/tenaga ahli eksternal) atau jaringan KAP yang ikut serta dalam perikatan, juga memahami dan mematuhi ketentuan etika yang berlaku di KAP Anda?
Jawaban	Ya memang kan pada saat kita menerima perikatan itu kan kita tanya dulu ada namanya survei pendahuluan ya jadi survei pendahuluan kita mau mengetahui jenis usahanya apa terus apa namanya luasnya nanti kira-kira pemeriksaannya seperti apa gitu kan sehingga kita bisa melihat pertama kalau kita tahu bisnisnya ini apakah kita punya source orang yang apa namanya punya pengalaman di bidang usaha tersebut kalau memang punya ya kita akan lanjut tapi apabila tidak ya kita nggak lanjut dan yang kedua kita punya personil kan apabila -



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 4. Pertanyaan dan jawaban elemen etika yang relevan

Pertanyaan dan Jawaban Etika yang Relevan

Sumber : Data diolah, 2026

Jawaban
lanjutan

- personil kita rasa tidak cukup ya kan ya kita juga tidak akan menerima penugasan itu dan itu sudah sering saya lakukan contohnya saya ada audit grup Bakrie gitu kan tapi karena saya melihat kompetensi dari staf saya kurang mumpuni di tambang Saya nggak terima perikatan itu.

Jadi memang kalau kita nggak mampu secara resource dan secara skill dan resource, ya mendingan nggak usah terima perikatan itu. Ya saya juga pernah ditawari Bank mnl sama Bank TB abd ya Saya juga tolak juga, karena nggak punya resource, nggak punya resource auditor yang punya kapasitas itu gitu. Kita tahu diri lah.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 5 Pertanyaan dan Jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Sebelum mulai memeriksa dokumen akun milik klien, apakah Senior atau Manajer memberikan penjelasan kepada Anda mengenai profil bisnis klien tersebut dan area apa saja yang dinilai memiliki risiko tinggi?
Jawaban Auditor 1	“Eh iya dikasih, dikasih pemahaman karena biasanya senior itu untuk kalau misalnya memerintahkan kita vouching biasanya kita dikasih tahu eh vouching ini eh prosedurnya sekian, sekian, sekian karena eh itu beresiko gitu. Iya sih pasti selalu di-briefing dulu deh”
Jawaban Auditor 2	Dapat itu cukup awal, maksudnya kayak udah mulai jalan cuman belum, belum ngerjain apa-apa gitu. Itu dijelasin sih karena kita kayak meeting apa yang harus dikerjain itu cukup, walaupun eh judul meeting-nya bukan yang kamu jelasin tadi ya bahas profil client-nya ya, cuman di meeting itu ada bahas lah profilnya ini makanya hal yang harus kita lakuin ini, walaupun menurut aku belum cukup matang tapi cukup dijelaskan lah. Secara general ada spesifikasinya begini begitu? Secara general sih kalau pas itu, cuman bertahap ya kayak sambil jalan awal-awal tuh sambil dijelasin lagi gitu. Jadi harusnya dijelasin semua, kayak misalnya resiko yang paling beresiko itu di bagian mana ya, mana yang harus benar-benar diginiin misalnya gitu tadi dikasih tahu ya berarti? Kasih tahu. Di arahin.
Jawaban Auditor 3	“Jadi kayak sebelum audit nih, itu pasti ada meeting. Dikasih tahu nggak kayak saya meeting membahas tentang profil bisnis kliennya, bersama risiko-risiko mana aja nih yang, yang paling basic atau yang pokoknya yang risikonya kalau ada risiko itu ada ya. Itu biasanya awal-awal. Iya di awal.”
Pertanyaan	Apakah Anda pernah ditempatkan dalam perikatan audit yang industrinya sama sekali belum Anda kuasai tanpa diberikan pelatihan atau bimbingan yang cukup sebelumnya?
Jawaban Auditor 1	“Eh nggak pernah sih aku selalu dikasih bimbingan yang cukup. Eh dan biasanya kalau nggak cukup ada kesempatan untuk bertanya dan kesempatan untuk bertanya itu bebas sih Kapan aja Iya kapan aja jadi aku ngerasa cukup sih”

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Jawaban Auditor 2	Iya karena maksudnya kalau dalam konteks nge-audit ya ini pertama aku
Jawaban Auditor 3	Pernah. Oke, Yaitu tambang sih. Tambang apa sawit. Nah itu aku nggak tahu awal dari, terus berarti akun-akunnya bahkan aku nggak ngerti. Kayak ada situ oh kernel itu apa. Jadi aku cari, dia searching dulu. Untuk akun ini akun apa. Karena ambil atau awal di sana? Karena aku masuknya di klien itu pertengahan, jadi ya itu. Oh iya itu karena aku langsung masuknya di pertengahan sih. Kalau di awal jadi udah dijelasin. Terus mau nggak mau langsung. Jadi itu udah ada penjelasan dulu ya. Atau bahkan sama PIC-nya itu yang, yang menangani klien itu ada dijelasin? Dijelasin Sebenarnya cuman karena aku belum pernah ya, belum pernah dan nggak ngerti kayak gimana kerjanya audit itu Tapi masih kurang cukup.
Pertanyaan	Apakah sebelum Anda mulai mengaudit suatu akun, Senior memberikan penjelasan mengenai prosedur apa saja yang harus dilakukan dan apa tujuan audit dari akun tersebut?
Jawaban Auditor 1	“Eh kalau, kalau, kalau pemahaman soal itu, itu dikasih tahu dari pertama kali masuk sih. Iya karena kan pasti setiap, setiap perusahaan setiap klien itu punya akun yang general kan yang pasti kayak ada akun kas, ada akun utang, ada akun piutang nah pasti itu dikasih tahu prosedur-prosedurnya dan itu dikasih tahunya pas aku awal masuk sih. Jadi nggak setiap klien baru dikasih tahu, klien baru dikasih tahu enggak sih tapi dari pertama kali masuk- Kalau misalnya yang baru-baru aja- Iya benar. Ya tiba-tiba ada akun investasi gitu kan ada akun pendanaan investasi baru dikasih tahu gitu”
Jawaban Auditor 2	“Eh dari senior ya? Kalau dari senior aku sih, aku sih lebih ke aku yang nanya ya. kakak tanya dulu baru dikasih ya penjelasannya? Ini kan planning sih ya. Iya betul makanya planning-nya yang menurut aku juga kurang plus aku awal masuk itu udah jalan, proses auditnya. Tapi di DAPEN pun? Nah di DAPEN pun aku juga, kalau nggak salah iya menurut aku DAPEN kurang perencanaan awal sih. Dikasih tahu ini nggak sih kayak dokumen-dokumen prosedur audit,--

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Jawaban auditor 2 lanjutan	--aku piutang itu begini caranya aja, terus dapatnya tuh begini begini, itu tuh ada nggak? Pernah kakak dikasih tahu nggak filenya atau belum? Pernah dikasih semacam itu cuman nggak tahu itu sama yang kamu maksud itu apa nggak sih. Mungkin prosedur masih. Iya mungkin itu kanti kan, ada. Oh pernah dikasih kanti.
Jawaban Auditor 2 lanjutan	Berarti kalau dijelasin harus tanya dulu, atau baca dulu mungkin ya baca dulu kalau misalnya kamu ada yang kurang paham baru kamu tanya, daripada nanya senior. Biasanya aku kan pasti lihat kertas kerja. Nah aku yang nanya tuh kertas kerja sih tujuannya untuk apa, maksudnya kertas kerjanya objektifnya apa gitu, apa yang mau kita uji di situ. Oke lah piutang tapi piutang kan asersinya banyak juga kan, sama sesi cut off-nya atau sesi eksistensinya gitu gitu. Karena beberapa aku udah tahu juga jadi aku nggak nanya, paling mastiin aja. Kita pahami dulu, kalau udah paham baru nanya, jelasin. Iya sih, lebih ke itu aja sih. Sebelum ngerjain, kita nanya baru dijelasin. Sebelum ngerjain tapi bukan, bukan, bukan kita udah ngerjain nggak bisa gitu loh. Sambil ngerjain, sambil berjalan kan? Bukan sebelum, sebelum ngerjain, terus baca dulu misalnya, terus dijelasin dulu ini maksudnya baru besoknya tuh ngerjain. Enggak, ya pas, pas aku disuruh ngerjain nih, terus aku, aku langsung nanya.
Jawaban Auditor 3	iya dijelaskan secara general aja, untuk teknis lanjutannya kita bisa liat dari pedoman audit dan kertas kerja tahun sebelumnya
Senior Auditor	
Pertanyaan	Ketika Anda ditunjuk memimpin tim di lapangan untuk klien yang baru/berlanjut, apakah Anda merasa dilibatkan atau setidaknya diberikan penjelasan mengenai hasil penilaian risiko dan integritas manajemen klien tersebut?
Jawaban	Eee iya sih pasti karena kalau misalnya kita yang mengerjakan nggak merasa dilibatkan bakal jadi apa nanti opinionnya gitu kan. Karena sebelum memulai pemeriksaan kan kita pasti harus tahu dulu lini bisnisnya itu apa, terus kira-kira potensi untuk pos-pos yang kira-kira berisiko itu ada di mana aja, kita juga harus tahu eee di mana cacat dari penjournalannya, dari pencatatan manajemen itu sendiri sih gitu. Jadi kita pasti harus tahu dulu. Jadi eee PPN harus selalu memberikan artinya atau enggak melibatkan gimana sih-

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Jawaban auditor 3 lanjutan	Harus sih harus. Karena kita sebelum mulai perikatan tuh eee pasti ada eee apa namanya ya kick off, kick off itu untuk ngebahas eee kayak temuan-temuan tahun sebelumnya terus juga, terus juga potensi-potensi transaksi-transaksi yang berisiko kayak gitu sih Jadi untuk mewaspadai ke depannya ketika kita melakukan pemeriksaan itu nggak terulang lagi gitu Lanjut lagi.
Pertanyaan	Pernahkah Anda kewalahan di lapangan karena jumlah staf yang diberikan terlalu sedikit atau kompetensi Junior Anda belum siap untuk industri klien tersebut? Apa dampaknya terhadap kualitas prosedur audit yang Anda jalankan?
Jawaban	Oh pernah. Jadi kalo misalnya kita tahun pertama itu biasanya ambil sampelnya itu banyak kan jadi karena kita tahun pertama kita mau tahu, mau tahu semuanya gitu istilahnya jadi kayak cakupan sampel kita tuh terlalu banyak gitu. Jadi terkadang kalau misalnya audit tahun pertama tuh kita personil kan dua sampai tiga orang ya maksimal dan dua orang untuk mengerjakan misal sampel yang seratus sampel aja tuh udah banyak banget kan gitu apalagi cuman dua orang yang mengerjakan itu biasa bisa dalam satu hari karena kan kita kalau ngecek itu nggak bisa sehari-hari kan takut ada resiko kecurangan di dalamnya kalau kita sehari-hari di tempat klien gitu. Jadi ada banget sih itu. Pertanyaannya apa tadi ya? Dampaknya Dampaknya. Dampaknya pasti kekeliruan sih jadi karena terlalu banyak yang harus kita cek jadi kita nggak terlalu apa ya nggak terlalu teliti terus juga kita nggak tingkat kewaspadaan kita tuh turun kalau kerjaan kita terlalu banyak gitu. Jadi ya pengennya cepet-cepet aja bodo amat ini hasilnya bener atau nggak gitu apalagi kalau kita aku sebagai senior ngajaknya junior yang baru banget masuk gitu ya karena kan dia nggak tahu nih tujuan kita untuk observasi itu apa gitu ya masih belum terlalu paham dan aku sebagai senior juga masih belum punya cukup waktu untuk ngejelasin dulu ke adik-adik itu kan jadi pasti dampaknya itu nggak teliti sih iya dan kalau udah nggak teliti itu kan kita bisa menyebabkan salah saji nanti di laporan keuangannya gitu Jadi juga kalau lewat Iya Ada dokumentasi yang kurang Ada dokumentasi yang kurang dan juga ada potensi-potensi resiko yang sebenarnya ada tapi kita nggak ngeh karena kebanyakan gitu

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Ketika Anda ditunjuk memimpin tim di lapangan untuk klien yang baru/berlanjut, apakah Anda merasa dilibatkan atau setidaknya diberikan penjelasan mengenai hasil penilaian risiko dan integritas manajemen klien tersebut?
Jawaban	Ketika ditunjuk sebagai pemimpin tim untuk klien baru atau berkelanjutan, selalu menanyakan isu-isu terkini dan perubahan bisnis klien yang berpotensi menimbulkan risiko. Diskusi ini dilakukan secara informal setelah kick-off meeting untuk menghindari membuat klien merasa tegang. Informasi ini kemudian digunakan untuk menyesuaikan pendekatan audit
Pertanyaan	Apakah Anda pernah berada di posisi di mana Anda menilai KAP tidak siap menerima suatu klien (karena tim sedang penuh atau industri terlalu rumit), namun Partner tetap melanjutkannya karena alasan finansial? Bagaimana Anda menyikapinya?
Jawaban	Sejauh ini, tidak pernah mengalami situasi di mana partner tetap menerima klien yang tidak siap secara kualitas hanya karena alasan finansial. Partner dianggap cukup realistis dan tetap mengutamakan kualitas audit. Bahkan selama peak season, alokasi sumber daya tetap dilakukan secara wajar.
Pertanyaan	Pernahkah Anda kewalahan di lapangan karena jumlah staf yang diberikan terlalu sedikit atau kompetensi Junior Anda belum siap untuk industri klien tersebut? Apa dampaknya terhadap kualitas prosedur audit yang Anda jalankan?
Jawaban	Kewalahan lebih sering terjadi karena ketidaksesuaian kompetensi junior auditor dibandingkan jumlah staf. Jika merasa staf tidak mampu, segera melakukan switch tim, biasanya pada hari keempat. Proses audit tetap harus dipenuhi tanpa kompromi untuk menjaga mutu.
Manager Audit dan HR	
Pertanyaan:	Apakah Anda pernah berada di posisi di mana Anda menilai KAP tidak siap menerima suatu klien (karena tim sedang penuh atau industri terlalu rumit), namun Partner tetap melanjutkannya karena alasan finansial?
Jawaban	Kayaknya nggak deh Belum pernah ya Yang ada klien yang ditolak gitu kan. Bukan klien yang maksa untuk menjadi klien. Jadi pada saat pemahaman awal sebelum dilakukannya perikatan itu kita lakukan survei dulu sebenarnya.

Sumber : Data diolah, 2026



Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Jawaban:	Ya survei, survei, survei terhadap calon klien. Jadi survei terhadap calon klien kita lihat nah pada saat survei-survei itu yang dilanjutkan dengan meeting ya. Nah itu, itu nggak ada dalam, dalam peta tadi ya. Nah itu sebelumnya itu justru kita lakukan pendalaman juga terhadap itu gitu loh. Nah kalau ternyata klien ini justru kelihatannya akan membuat kita jadi lebih sulit kita biasanya tolak justru Berarti masuk ke penilaian risiko dulu ya Pak Iya risikonya gitu. Karena kelihatan itu pada saat di survei-survei awal atau bahkan diskusi-diskusinya dengan top manajemennya. Kelihatan bahwa mereka misalnya menginginkan opini yang sudah mereka mau gitu kan. Justru kita membuat kita risiko kita jadi lebih tinggi gitu loh. Nah Pak A itu biasanya jujur nolak-nolak klien yang begini-begini meskipun value-nya besar gitu Berarti dilihat dulu kliennya terus sama ketersediaan kita juga mungkin ya Pak di KAP.
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana Anda membentengi proses pengambilan keputusan penerimaan klien agar tidak bias atau terpengaruh oleh target pendapatan (revenue target) atau tekanan finansial operasional KAP? Pernahkah KAP menolak klien dengan fee besar karena alasan risiko mutu?
Jawaban	Iya itu, pernah. Jadi ya itu kayak saya ditawari Bank mnl, Bank abd, Bank apa tadi, Bank s Group. Ya karena nanti saya terima-terima aja tapi resource orang yang, ya okelah saya memahami dalam mengaudit bank, saya memahami dalam mengaudit apa namanya tambang gitu kan. Tetapi kan tidak cukup hanya saya aja yang harus tahu kan gitu. Jadi basically ke personel juga ya Pak kalau gitu. Personel juga harus ada yang tahu. Karena kan seorang partner itu kan tahu tapi kan nggak, nggak terlalu dalam ke transaksi kan yang tahu transaksi kan personel. Kalau personelnya nggak bisa menangkap isu di dalam, partner kan nggak tahu. Apalagi kalau namanya tambang itu kan sifatnya itu kan ada swap gitu kan, ada transaksi derivatif gitu kan. Jadi dia surat-surat semua dan kontrak-kontrak juga kan, kontrak-kontrak penjualan jangka panjang gitu kan. Terus ada lagi masalah reklamasi gitu kan. --

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lanjutan lampiran 5. Pertanyaan dan jawaban elemen penerimaan dan keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu

Pertanyaan dan Jawaban Penerimaan dan Keberlanjutan hubungan dengan klien dan perikatan tertentu	
Jawaban lanjutan	-- Ya kalau staf nggak ngerti transaksi derivatif, nggak ngerti apa masalah tambang contohnya apakah benar ini dia sudah menambang sekian luasnya sekian, tonase ini pasti sekian Sehingga biaya reklamasinya harus disiapkan sekian. Kalau auditor nggak punya hitungan-hitungan seperti itu nanti ternyata nanti kan biaya reklamasinya yang ada di laporan keuangan kan nggak menggambar nggak mencerminkan kondisi yang real-nya gitu. Nggak mungkin saya partner pergi ke sana ngecek itu kan nggak kan itu personilnya kan gitu. Personilnya ngitung-ngitung diskusi dengan eh apa ahli tambang gitu kan sehingga nanti profesi pencadangan biaya reklamasinya nggak understating dan nggak overstating gitu kan. Hal-hal seperti itu kan dan derivatif juga kadang kan penjualan tambang batu bara ini kan dia kontraknya eh dolar mereka pasti derivatif kan eh apa namanya hedging kan apakah paham auditor kita untuk hedging kan begitu nah lindung nilai ini kan nggak mungkin partner semua kan personil juga harus tahu kan partner hanya kalau begini-begini Pak gini-gini kalau menurut saya begini-begini bisa konsultasi gitu nah seperti itu jadi hal-hal yang kira-kira memang kita belum mampu untuk mengerjakan itu ya saya nggak ambil.

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 6 Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Ketika Anda menyelesaikan suatu kertas kerja (KKP), bagaimana proses revidi yang dilakukan oleh Senior atau Manajer? Apakah Anda mendapatkan penjelasan yang mendidik ketika ada pekerjaan Anda yang salah atau dikoreksi?
Jawaban Auditor 1	“Setiap aku dikoreksi, direview ku selalu mendidik sih. Selalu sih karena biasanya kesalahan itu terjadi karena ketidaktahuan aku”
Jawaban Auditor 2	Oh kalau aku nyaman-nyaman aja. Nyaman, cukup nyaman dan mendidik.
Jawaban Auditor 3	buat aku tuh cukup mengerti sih, mengerti dan gitu nggak bikin kebingungan gitu ya. Ini boleh jawab jujur ya. Boleh. Sebenarnya, kalau ngerjain tuh di bantu. Cuma pas udah misalnya kita udah selesai nih, itu jarang kadang jarang direview, tapi tiba-tiba di akhir direview semua pas kertas kerja kita sama manajer atau sama asisten manajer. Tapi pas kita lagi ngerjain itu udah selesai itu nggak langsung direview. Direviewnya di akhir misalnya. Nah sedangkan kalau direview di akhir, kita udah, menyelesaikannya ini udah lama kan, kita jadi lupa gitu dan akhirnya ya ini susah dan kadang sebenarnya reviewannya itu agak bikin ngedown sebenarnya. Cuma ya gapapa. Itu masih bagus. Itu masih bagus. Iya. Jadi itu sebenarnya kadang kayak... Apa sih? Ini bisa gak sih kalau kayak, ngerasa bodoh banget gitu. Jadi caranya kayak kurang support. Semuanya kan pernah direview sama senior. Itu awalnya kayak juga.
Pertanyaan	Jika Anda memiliki perbedaan pendapat atau keraguan mengenai suatu angka di dokumen klien dengan Senior Anda, apakah Anda merasa bebas untuk menyampaikannya? Bagaimana tanggapan Senior/Manajer?
Jawaban Auditor 1	“Bebas sih itu dan senior malah lebih suka sih kalau kayak gitu karena eh justru karena kan kadang senior juga punya keterbatasan karena mereka megang klien banyak kan jadi kalau di saat kita seperti itu malah senior senang s, jadi itu cukup kalau buat anda pribadi? Iya cukup.
Jawaban Auditor 2	“Cukup, cukup, cukup bebas ya. Nggak tertekan? Terkekan pasti, cuman dari aku pribadi masih cukup bisa lah mengutarain menurut aku begini gitu. Bukan seharusnya sih, apa sih menurut aku karena belum tentu menurut aku benar apa--

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 6. Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Jawaban Auditor 2 lanjutan	--Tapi responnya reviewernya? Ya bervariasi, kadang ada yang oh ya udah kalau, kalau emang menurut aku yang cukup masuk akal di mereka ya pasti bisa. by data juga pasti? Iya, iya. Jadi kalau misalnya, itu kan bikin kita kan kayak tahu banget kan. Biasanya kalau misalnya ada perbedaan pendapat lagi tapi bisa by data. Kalau yang menurut aku salah ya, mungkin berbeda tapi kayak aku tahu itu juga bisa, ya nggak apa-apa.”
Jawaban Auditor 3	Pertama kalau ada begitu biasanya bahas sama klien dulu. Ini angkanya ada yang aneh nih, atau nggak normal. Tapi kalau udah mereka jelasin kita masih janggal juga berarti sampein ke manajer. Kala ada perbedaan pendapat sama senior belum pernah sih
Pertanyaan	Saat Anda melakukan vouching atau verifikasi dokumen, situasi seperti apa yang membuat Anda curiga (menerapkan skeptisisme profesional) sehingga Anda merasa perlu melapor atau berkonsultasi kepada Senior?
Jawaban Auditor 1	Eh curiganya kalau misalkan dokumen, eh dokumen itu fotokopian sih dan biasanya nggak lengkap karena iya nggak sesuai SOP gitu. Tanda tangannya misalnya. Iya sebenarnya kan SOP yang sangat general kan masalah verifikasi ya dari, dari accounting, verifikasi ke manager keuangan, terus manager keuangan verifikasi ke atasan lalu segala macam dan itu umum sih. Ya kalau misalkan dari dokumennya tanda tangannya itu nggak, nggak ada kelengkapan dan sebagainya itu udah dicurigai sih. “Iya banyak sih yang nggak punya SOP. Itu gimana cara mengatasinya? Nah karena kita tuh biasanya tuh ada ini ada apa, ada standar organisasi umum internasional gitu loh. Kita nggak ngasih tahu tapi kita bakal ngerekomendasikan pakai management letter.
Jawaban Auditor 2	Jujur belum. Belum pernah? Belum. Yang mencurigakan atau ada indikasi itu kan. Paling Nemu temuan di vouching atau tracing aja kaya misal ngga ada otorisasi gitu
Jawaban Auditor 3	hmm kalo aku si kaya dokumennya ngga lengkap dari SOP yang udah ditentukan, terus kaya ngga ada tanda tangannya gitu otorisasi, sama selisih tanggal yang jauh gitu
Pertanyaan	Apakah Anda sering kali terpaksa menyelesaikan dan mengumpulkan dokumen KKP dalam waktu yang sangat mepet atau bahkan setelah laporan audit selesai dicetak?

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 6. Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Jawaban Auditor 1	: “Nggak sih, nggak pernah ada kata terpaksa sih. Kalau misalnya itu belum nyampe quality yang diinginkan oleh Bu B atau Kak Y itu pasti bakal di-review terus sih, nggak ada kata selesai. Dan itu semua wajar.
Jawaban Auditor 2	“Enggak. Sering gak? Sering. Ngejar report sering. Menurut kakak itu gimana kalau waktu yang sering, kadang cepat selesai kayak gitu-gitu? Itu ya wajar-wajar aja cuman kayak balik lagi ke yang aku bilang tadi menurut aku kalau dari awal perencanaan auditnya udah bagus mungkin gak se-hectic gitu gitu. Cuman masih wajar maksudnya kalau menurut aku sih ya begitu gitu aja.
Jawaban Auditor 3	“Iya, sering” Biasanya tuh tiba-tiba kayak hasil review dari klien atau manager aja, jadi udah selesai ini tapi tiba-tiba direview lagi karena ada, ada yang salah, ada yang kurang jadi diulang lagi. Biasanya penyebabnya itu karna pajak, jadi klien kebanyakan complain angka karena berbeda angka pajaknya, sedangkan mereka akan melapor pajak jadi angka di laporan mereka dengan kita harus cocok.
Senior Auditor	
Pertanyaan	Bagaimana cara Anda membimbing, mengawasi, dan mereview pekerjaan harian Junior Auditor yang belum berpengalaman agar kesalahan kerja mereka dapat dideteksi dan dikoreksi sejak dini?
Jawaban	Kalau itu sih, jadi setiap pekerjaan yang aku kasih itu kalau aku pribadi ya setiap kerjaan yang aku kasih itu pasti harus lolos standar aku. Jadi aku kalau kerja punya standar sendiri. Aku mau templatnya itu kayak gimana, aku mau hasil kerja outputnya itu kayak gimana, aku mau cara pengerjaannya kayak gimana. Itu aku udah jelasin detail di awal sebelum aku memberikan pekerjaan. Jadi untuk ke review-nya itu kalau memang hasilnya belum sesuai dengan apa yang aku inginkan itu aku ajak untuk berdiskusi kembali gitu untuk memberikan revisi-revisi bagian-bagian mana yang harus diperbaiki sih gitu sambil memastikan juga next-nya kalau aku kasih kerjaan yang sama nggak akan keulang lagi gitu
Pertanyaan	Bisa berikan contoh konkret bagaimana Anda menerapkan skeptisisme profesional ketika menemukan penjelasan manajemen klien yang kontradiktif atau bukti dokumen yang mencurigakan?
Jawaban	Contoh konkret contoh yang pernah aku alamin berarti. Aku pernah pegang perusahaan manufaktur jadi dia itu perusahaannya udah hampir mau failit jadi manajemennya itu udah tinggal sedikit banget personel-

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 6. Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Jawaban lanjutan	--personelnya jadi mereka itu udah nggak punya staf-staf yang bisa ngurus dokumen-dokumen gitu ditambah lagi aku itu audit delay ya jadi tahun 2025 aku baru audit tahun buku 2023 jadi dimana transaksinya itu kan udah lewat dua tahun lalu dan mereka nggak punya dokumentasi yang cukup baik gitu. Contoh konkretnya aku pernah alamin itu jadi kita kan kalau prosedur piutang, piutang usaha itu kan salah satunya adalah konfirmasi pihak ketiga. Jadi akun itu kita keculikan sih di opini gitu Dikeculikan tuh maksudnya gimana? Jadi kalau dikeculikan tuh kita bisa ngecek tapi nggak dapat bukti yang memadai gitu. Jadi akunnya dikeculikan di opini itu nanti ada, ada, ada penjelasan gitu di bawah, di bawah Basis opini kalau nggak salah ya itu nanti akun-akun apa aja yang kita keculikan yang kita tuh nggak yakin kalau angkanya yang disajikan itu benar adanya gitu Itu berarti maksudnya apa tidak menyatakan pendapat tapi- Enggak kita waktu itu karena dia perusahaan ini apa namanya Manufaktur tadi? Bukan. Karena dia salah satu BUMN kalau nggak salah ya aku lupa. Jadi kita nggak bisa pakai tidak memberikan pendapat karena kan laporan keuangan dia pasti bakal langsung di blacklist gitu kan sedangkan dia lagi butuh support untuk bangkit lagi gitulah intinya. Jadi kita wajar dengan pengecualian. Nah yang dikeculikan itu akun-akun yang signifikan yang kita nggak dapat buktinya gitu
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Bagaimana cara Anda membimbing, mengawasi, dan mereview pekerjaan harian Junior Auditor yang belum berpengalaman agar kesalahan kerja mereka dapat dideteksi dan dikoreksi sejak dini?
Jawaban	Pekerjaan junior auditor selalu direview sejak hari pertama. Misalnya, ketika memberikan tugas untuk rekalkulasi aset tetap, responden memantau progres harian. Jika hasil tidak memuaskan, dilakukan rotasi tim. Pengawasan dilakukan secara ketat untuk mendeteksi kesalahan sejak dini
Pertanyaan	Bisa berikan contoh konkret bagaimana Anda menerapkan skeptisisme profesional ketika menemukan penjelasan manajemen klien yang kontradiktif atau bukti dokumen yang mencurigakan?
Jawaban	Responden memberikan contoh penerapan skeptisisme profesional ketika manajemen klien menyatakan bahwa piutang masih bisa dibayar, padahal pergerakan pembayarannya sangat kecil (misalnya 10 juta/tahun untuk piutang 2 M). Penjelasan ini ditampung sementara, namun responden tetap melakukan pengecekan terhadap jurnal dan transaksi nyata. Ia juga menghubungkannya dengan konfirmasi piutang pihak ketiga yang biasanya baru diterima 2–3 minggu setelah pengiriman.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 6. Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Pertanyaan	Pernahkah Anda mengalami perbedaan pendapat teknis dengan Manajer atau Partner mengenai suatu temuan audit? Bagaimana proses penyelesaiannya saat itu?
Jawaban	Pernah terjadi perbedaan pendapat teknis dengan manajer atau partner, umumnya karena miskomunikasi pemahaman. Dalam kasus seperti ini, akan mengumpulkan bukti audit dan mempresentasikannya secara tertulis. Jika didukung bukti yang kuat, pendapatnya biasanya diterima
Partner	
Pertanyaan	SMM 1 menuntut Partner terlibat secara memadai dan tepat selama perikatan. Bagaimana cara Anda membagi waktu untuk terlibat langsung dalam mengarahkan dan mereviu area-area berisiko tinggi pada setiap perikatan yang Anda pegang?
Jawaban	Ya memang kan setiap eh apa namanya kan sudah ada schedule gitu kan schedule audit artinya kapan harus eh field work-nya kapan kick off meetingnya kapan terus field worknya kapan sampai kapan gitu kan kan itu partner kan dikasih laporan nih dari manajer-manajer ya sudah sampai mana nih progress-progress gitu kan tapi kan dari mulai kick off itu kan sebenarnya partner kan sudah tahu area-area apa sih yang eh punya risiko tinggi terhadap laporan gitu ya nah jadi sebagai partner itu selalu mem-follow up area-area itu apakah dalam posisi field work gitu kan itu selalu ditanyakan ke manajer apa sih yang sudah dilakukan eh terhadap area-area yang ada risikonya gitu kan. nah nanti manajer menyampaikan sudah ini sudah ini sudah ini sudah ini tolong diperdalam lagi kalau yang hanya ini aja masih kurang coba tambahin lagi prosedurnya nah jadi memang eh partner sih untuk area-area yang signifikan sih pasti eh ini bahkan kadang ketika partner juga akan melihat juga sampling auditnya kan ketika kita partner melihat samplingnya masih kurang ya kita tambahkan lagi. karena contohnya samplingnya ternyata untuk satu sampling ini kurang cukup informasinya artinya eh data, data dokumen pendukungnya itu nggak cukup nah itu partner juga minta tambah ini karena nggak cukup coba tambahkan lagi sekian transaksi lagi gitu, memvalidasi lagi terhadap eh itu sampel-sampel yang kurang cukup nah untuk dijadikan sebagai bukti kan gitu. baik itu prosedurnya ditambahin maupun samplingnya juga partner pasti minta ditambahkan

Sumber : Data diolah, 2026



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 6. Pertanyaan dan jawaban elemen pelaksanaan perikatan

Pertanyaan dan Jawaban Pelaksanaan Perikatan	
Pertanyaan	Jika tim perikatan menghadapi masalah teknis yang sangat rumit atau terjadi perbedaan pendapat (baik di dalam tim maupun dengan klien), bagaimana mekanisme konsultasi formal yang Anda sediakan di KAP ini?
Jawaban	Jadi kalau ada yang deadlock, deadlock itu biasanya di rapat pimpinan ya jadi rapat pimpinan di rapat-rapat pimpinan ya kita sampai kita sampaikan kita coba cari solusi ya dengan masukan-masukan dari pimpinan dan apabila masih belum dapat eh solusi maka akan direkomendasikan untuk berkonsultasi ke level yang lebih tinggi yaitu di kantor pusat gitu ya jadi kita akan konsultasi ke kantor pusat nah apa solusi apa sih yang terbaik untuk perikatan ini supaya ini bisa diselesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu kan begitu ya seperti itu

Sumber : Data diolah, 2026



Lampiran 7 Pertanyaan dan jawaban wawancara elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Pelatihan (training) apa saja yang sudah Anda terima dari KAP selama setahun terakhir, dan bagaimana pelatihan tersebut membantu meningkatkan kemampuan Anda dalam menyusun KKP di lapangan?
Jawaban Auditor 1	“Nggak ada pelatihan formal yang disediakan oleh KAP nggak ada. Kalau misalnya ada acara pelatihan eksternal itu nggak ada sih. Kalau udah senior mungkin karena masih baru kali. Jadi karena ini juga pertamanya buat aku jadi barusan belum ada.
Jawaban Auditor 2	Apa ya? Yang pelatihan nggak ada sih kalau bener-bener pelatihan. Paling ya, ya itu kertas kerja aja belajar kertas kerja kan baru di sini. Katanya sih mau ada pelatihan yang perubahan PSAK satu satu delapan itu kalo gasalah
Jawaban Auditor 3	belum pernah karna aku juga belum setahun sih disini
Pertanyaan	Apakah Anda dibekali dengan software audit resmi, laptop yang memadai, serta akses mudah ke buku standar akuntansi (SAK/SPAP) saat bekerja di kantor klien? Apakah Anda mengalami kesulitan dalam mengoperasikannya?
Jawaban Auditor 1	tidak di fasilitasi laptop, namun untuk SAK ada disediakan bukunya.
Jawaban Auditor 2	karena aku masih junior mungkin masih masuk akal lah kalau belum. Tapi senior sudah dapat laptop sendiri. Kalau udah senior dapat. Kak Putri sama Kak Kim (senior auditor) itu dapat. Bukunya (SAK) ada. itu buku terupdate sih baru itu. Kecuali satu satu delapan itu emang belum karena satu satu delapan baru banget. Mungkin bakal itu. Kalau akses sih dibilang bebas enggak cuman pasti kalau aku butuh pasti ada soalnya pasti dari partner dan senior bahkan kak Y itu juga punya aksesnya karena mereka member IAPI kan. Cuman kan member IAPI itu personal pribadi ya jadi aku nggak bisa bebas bawa aku gitu. Kalau aku butuh cuman pasti ada. Jadi kalau sekarang sebenarnya cukup si buku itu aja. Kesulitannya bukan, bukan, bukan dalam konteks ngeauditnya ya maksudnya. Kesulitan dalam pengoperasiannya ya. Iya kan pengoperasian, pengoperasiannya kan bukan auditnya kan. Pengoperasiannya kesulitan kalau aku sendiri sih enggak sih.

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban Auditor 2 lanjutan	Mungkin kesulitan karena itu tadi mayoritas masih device sendiri-sendiri dan beberapa ada yang sorry yang mungkin belum, belum terupdate atau belum kurang proper nah gitu kan pas kita OneDrive itu kan basisnya online kan di server nah pas itu jadi, jadi bisa dibilang rusaklah dari mungkin dari formatnya atau dari apanya. Kesulitannya di situ bekerja sama tim buat beberapa lama. Metode yang standar ada standarnya jadi semuanya seragam. Jadi kadang-kadang itu juga yang bikin kita kerjanya lama gak sih kalau lagi berbeda-beda. Jadi aku beneran ngalamin. Jadi dia harus, harus ada di laptopnya situ dulu baru bisa diedit. Berasa jadi, jadi mulai lagi dari awal gitu. Kalau aku kayak di laptop aku gini kan mantap kan laptop aku kayak gini tapi di laptop si A beda lagi. Itu setelah di OneDrive? Enggak lah di OneDrive juga. Yang itu tadi. Kalau menurut aku device yang aku punya udah proper ya. Maksudnya dari segi apapun udah ada lah aplikasi yang diperlukan buat operasi yang mungkin beberapa orang kan belum. Jadi kesulitannya di situ. Karena gak selaras.
Jawaban Auditor 3	Kalau software itu Excel termasuk software loh. Iya software Excel. Ada lagi sih Atlas cuman aku belum pernah coba Atlas di sini. Terus kalau mudah, mudah akses mudah. Kita kan juga ada OneDrive kan jadi gampang buat share share dokumennya. Terus kalau ke buku SAK itu juga ada di kantor. Kita bisa langsung ambil aja pinjam dan terupdate. Kalau laptop harus jadi senior dulu, jadi aku belum.
Pertanyaan	Berapa rata-rata jam lembur yang Anda habiskan dalam seminggu selama peak season (musim padat audit)? Apakah Anda merasa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas Anda sudah manusiawi dan cukup untuk meneliti dokumen klien dengan cermat?
Jawaban Auditor 1	“rata-ratanya tiga sampai empat jam dan menurut aku itu sangat cukup. Masih manusiawi”
Jawaban Auditor 2	Cukup dan manusiawi menurut aku pribadi ya. Masih berarti di batas yang normal untuk auditor. Dari pandangan pribadi aku masih wajar audit. Maksudnya emang sewajarnya auditor begitu. Terlama pulang jam berapa? Setengah tiga.
Jawaban Auditor 3	rata-rata bisa sampe jam 12 malam. Pernah ada case sampe pagi jam set 3, itu karna mau lapor ke OJK jadi kita harus selsain reportnya kalau gasalah tenggatnya itu 31 maret atau April gitu,--

Sumber : Data diolah, 2026



Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban Auditor 3 lanjutan	-- jadi kita kejar reportnya. Sebenarnya reportnya udah selesai tapi klien baru mereview dan nemuin angka yang ngga cocok samalaporan mereka, dan mereka reviewnya itu satu satu akun, jadi akun 1 udah done, mereka review lagi ada akun lain yang kurang cocok, terus debat dulu terus pas udah selesai, besoknya di akun lain debat lagi.”
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Menurut pengamatan Anda di lapangan, apakah Junior Auditor yang ditugaskan di dalam tim Anda sudah memiliki kompetensi dasar yang cukup untuk mengaudit akun-akun yang didelegasikan kepada mereka?
Jawaban	tidak semua junior auditor memiliki kompetensi dasar yang cukup, terutama fresh graduate. Namun, ia berusaha mencari titik kekuatan dan kelemahan masing-masing selama proses audit. Rotasi tim dilakukan jika diperlukan.
Pertanyaan	Apakah alokasi waktu aktual yang Anda habiskan di lapangan sering kali melesat jauh dari waktu yang dianggarkan oleh Manajer? Jika waktu tidak cukup, bagaimana Anda mengatasinya tanpa mengurangi kualitas prosedur audit?
Jawaban	Waktu aktual di lapangan sering meleset dari perencanaan, terutama karena keterlambatan ketersediaan data dari klien. Untuk mengantisipasi, tim selalu mematangkan angka dua minggu sebelum deadline resmi. Misalnya, jika deadline adalah 28 Februari, target internal adalah 14 Februari. Sisa waktu digunakan untuk negosiasi dengan klien.
Pertanyaan	Dalam proses evaluasi kinerja berkala di KAP ini, bagaimana kontribusi Anda dalam menjaga mutu audit (seperti kelengkapan dokumentasi KKP dan ketatnya reuiu) dinilai oleh Manajer atau Partner? Apakah hal tersebut berdampak langsung pada insentif, bonus, atau peluang promosi jabatan Anda?
Jawaban	tidak berdampak langsung pada insentif atau bonus. Yang paling terpengaruh adalah peluang promosi jabatan. Di KAP ini, jabatan bisa naik atau turun tergantung kinerja. Contohnya, seorang senior auditor pernah turun dari senior dua ke senior satu karena underperform. Turun jabatan juga berarti turun gaji pokok.
Pertanyaan	Saat menyusun penjadwalan (scheduling) tim untuk berbagai perikatan, bagaimana Anda memastikan bahwa setiap anggota tim (termasuk rekan partner) diberikan alokasi waktu yang cukup dan tidak mengalami overload kerja?

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban	Penjadwalan tim disesuaikan dengan kapasitas klien. Klien besar mendapat lebih banyak staf dan jam kerja, sementara klien kecil menggunakan standar jam kerja normal.
Pertanyaan	Di lapangan, Anda sering kali dihadapkan pada target waktu (deadline) penyelesaian perikatan. Jika Anda memilih untuk memperpanjang waktu audit demi melakukan prosedur tambahan yang dinilai penting untuk mutu, apakah KAP tetap mengompensasi jam kerja lembur tersebut, atau Anda justru mendapat penilaian negatif karena dianggap tidak efisien?
Jawaban	Jika diperlukan prosedur tambahan, KAP mendukung perpanjangan waktu dan lembur. Permintaan tambahan waktu biasanya disetujui jika disertai alasan yang jelas, terutama jika keterlambatan disebabkan oleh klien. Pembahasan biasanya terjadi menjelang tahap pelaporan.
Pertanyaan	Pertanyaan 3a (Penilaian Objektif): "Menurut pendapat Anda, apakah skema insentif yang Anda dan tim dapatkan di KAP ini selama ini sudah cukup sepadan dengan beban kerja yang ada, atau dinilai masih minim?" Pertanyaan 3b (Dampak Sifatnya Kilas Balik): "Lalu, berdasarkan pengalaman Anda dari sejak menjadi Junior sampai sekarang, jika insentif yang didapat dirasa minim, apakah hal itu bisa membuat Junior kehilangan motivasi, memicu kerja asal-asalan (seperti asal copy-paste data), hingga akhirnya memilih untuk segera resign?"
Jawaban	insentif yang diterima cukup sepadan dengan beban kerja. Namun, turnover karyawan cukup tinggi, terutama di kalangan junior auditor. Penyebab utamanya adalah rendahnya fee dibandingkan UMR (Upah Minimum Regional), serta benefit yang lebih kecil dibanding generasi sebelumnya. Meskipun suasana kerja dinilai nyaman, banyak junior yang resign karena faktor finansial.
Pertanyaan	Apakah sumber daya teknologi (software audit/Excel template) yang disediakan KAP saat ini sudah andal dan membantu Anda mempercepat proses reviu, atau justru sering mengalami kendala teknis?

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban	Teknologi di KAP dinilai belum sepenuhnya mendukung, hanya sekitar 70%. Masalah utama adalah auditor masih menggunakan laptop pribadi, email pribadi, dan kapasitas RAM yang kurang memadai. Penggunaan OneDrive dan sistem lainnya terhambat karena ketidakseragaman perangkat. Rencana penggunaan sistem Atlas juga terkendala karena membutuhkan spesifikasi laptop yang tinggi. Selain itu, belum ada sistem email kantor untuk pegawai baru, yang menyulitkan manajemen data saat karyawan keluar.
Senior Auditor	
Pertanyaan	Menurut pengamatan Anda di lapangan, apakah Junior Auditor yang ditugaskan di dalam tim Anda sudah memiliki kompetensi dasar yang cukup untuk mengaudit akun-akun yang didelegasikan kepada mereka?
Jawaban	Kalau sepanjang pengalaman aku ada yang sudah kompeten ada juga yang masih perlu belajar sih. Aku nggak bilang dia nggak kompeten karena namanya baru lulus pasti memang belum terasa lah gitu. Mungkin dia kuat di teori tapi belum kuat di prakteknya gitu. Jadi kalau ketemu anak-anak yang memang aku rasa kurang dalam hal basic akuntansinya ya kita lebih banyak berdiskusi sih aku lebih banyak ngajak diskusi tapi balik lagi ke orangnya kalau orangnya bisa menerima untuk diajak diskusi kita pasti akan bisa, bisa berjalan dengan baik gitu mengauditnya tapi kalau ada juga anak-anak yang merasa tersinggung kan kalau diajak diskusi gitu
Pertanyaan	Apakah alokasi waktu aktual yang Anda habiskan di lapangan sering kali melesat jauh dari waktu yang dianggarkan oleh Manajer? Jika waktu tidak cukup, bagaimana Anda mengatasinya tanpa mengurangi kualitas prosedur audit?
Jawaban	Lembur sih. Kita bekerja di luar batas waktu yang ditentukan gitu. Terutama kalau kita lagi dikejar deadline ya itu nggak bisa delapan jam sehari kerjaan selesai karena kan kalau kita apalagi kalau misalnya pegang satu PT itu kan banyak yang harus dicek belum kerjaan kita belum kerjaan junior kita gitu. Jadi nggak bisa kerja dalam batas waktu normal tuh kalau untuk auditor. Jadi seringkali kita lembur sih kita kerja di luar jam kerja Berarti tetap ngejar deadline dengan cara lembur sih Dengan cara lembur pasti
Pertanyaan	Dalam proses evaluasi kinerja berkala di KAP ini, bagaimana kontribusi Anda dalam menjaga mutu audit (seperti kelengkapan dokumentasi KKP dan ketatnya reuiu) dinilai oleh Manajer atau Partner? Apakah hal tersebut berdampak langsung pada insentif, bonus, atau peluang promosi jabatan Anda?

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban	Kalau untuk insentif, insentif bonus itu enggak sih enggak ada, enggak ada paling ya ke promosi jabatan tapi promosi jabatan juga enggak yang gimana ya jelasinnya enggak yang terlalu cepet juga gitu sih jadi kayak normal-normal aja mau kita kerjanya bener enggak bener ya kalau udah waktunya promosi jabatan ya promosi gitu kecuali kalau kita kerjanya bener-bener enggak bener itu baru promosinya agak lama itu sih Berarti pun kerja kita bagus enggak ada pengaruh ke insentif atau bonus gitu? Enggak
Pertanyaan	Di lapangan, Anda sering kali dihadapkan pada target waktu (deadline) penyelesaian perikatan. Jika Anda memilih untuk memperpanjang waktu audit demi melakukan prosedur tambahan yang dinilai penting untuk mutu, apakah KAP tetap mengompensasi jam kerja lembur tersebut, atau Anda justru mendapat penilaian negatif karena dianggap tidak efisien?
Jawaban	Tetap dibayar sih jadi tetap dikompensasikan kayak sebenarnya kalau untuk laporan itu kan ending delaynya itu ada di partner kan jadi kita gimanapun caranya memang harus on track sesuai dengan schedule yang udah ditentukan di awal gitu. Jadi kalau misalnya pun terjadi delay itu biasanya ya sepengalaman aku karena partnernya lama mereview gitu sih karena terlalu banyak akun-akun yang signifikan itu akun-akun yang terlalu beresiko jadi untuk mereviewnya itu memakan waktu yang cukup lama gitu Berarti kalau misalnya case yang di lapangan minta tambahan waktu buat kayaknya ini harus ada tambahan prosedur soalnya ada tembungan baru gitu itu jarang kejadian kak? Jarang sih jadi kayak kalau misalnya pun di lapangan kita butuh melakukan prosedur ya, ya udah lakuin aja karena kan at the end nanti yang mengeluarkan opini itu partner jadi kalau misalnya lama dari kita itu jarang terjadi sih gitu. Jadi maksudnya tambahan prosedur yang dilakuin itu enggak bisa serta merta bikin audit jadi delay gitu ngerti kan maksud aku? Berarti yang seringkali yang minta tambahan waktu untuk prosedur justru malah atasan- Partner iya karena sepanjang aku ngaudit itu ya kita memang harus on track. Kita dikasih deadline tiga bulan misalnya ya kita harus selesai dalam dua bulan setengah nanti setengah bulannya untuk partner itu mereview gitu.
Pertanyaan	a.(Penilaian Objektif): "Menurut pendapat Anda, apakah skema insentif yang Anda dan tim dapatkan di KAP ini selama ini sudah cukup sepadan dengan beban kerja yang ada, atau dinilai masih minim?" b. (Dampak Sifatnya Kilas Balik): "Lalu, berdasarkan pengalaman Anda dari sejak menjadi Junior sampai sekarang, jika insentif yang didapat dirasa minim, apakah hal itu bisa membuat Junior kehilangan motivasi, memicu kerja asal-asalan (seperti asal copy-paste data), hingga akhirnya memilih untuk segera resign?"

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban	Jujur masih minim ya. Kalau dibanding sama KP lain ya maksudnya. Tapi balik lagi sih kita kan ini KP yang memang cakupannya masih belum terlalu luas gitu ya. Jadi dilihat juga dari fee audit yang diterima oleh partner itu masih belum terlalu besar sih menurut aku pribadi. Jadi untuk insentif dan insentif aja ya. Ya itu ya nggak cukup juga sih. Kurang tapi nggak segitu kurangnya gitu. Terus lanjutan dari pertanyaan tadi, lalu berdasarkan pengalaman Anda dari sejak menjadi junior sampai sekarang, jika insentif yang dirasa minim itu apakah hal itu bisa membuat junior kehilangan motivasi atau bahkan memicu kerja asal-asalan biar cepet selesai aja lah hingga akhirnya memilih untuk segera resign karena insentifnya masih minim itu? Oh itu ada banget memang, memang selalu kayak gitu kayaknya makanya di kantor kita itu turnoversnya tinggi banget kan karena satu beban kerjanya nggak masuk akal, dua insentifnya juga nggak masuk akal gitu. Jadi yang kerja di sini tuh orang-orang yang ya udah yang berpikir bahwa hidup hanya sekali yang gak punya tujuan hidup mungkin gitu. Jadi ya menurut aku ada banget kaitan antara insentif yang diterima dengan hasil dari kinerja yang dari kinerja yang dihasilkan gitu. Kalau misalnya kita kerja orientasi sama uang itu pasti bakal kerasa banget berat untuk ngejalaninnya gitu. Jadi dan kebanyakan anak-anak yang aku lihat itu kan memang namanya baru lulus ya jadi mereka berorientasi pada uang banget money oriented gitu. Jadi karena money oriented mereka merasa insentif atau imbalan kerja yang diberikan itu sangat-sangat kecil jadi mereka merasa bahwa hal kecil ini nggak pantas diberikan effort yang besar gitu. Jadi mereka banyaknya kerja yang asal-asalan terus juga kalau dikasih tahu baper gitu sih segala macam mereka kurang motivasi kurang ya karena money oriented tadi gitu Jadi menurut kakak pribadi beban kerja yang ada ini tuh nggak sepadan sama Iya nggak sepadan sama hasil yang kita dapatkan Kalau dibandingkan sama insentif ya tapi kalau misalnya karena kan emang auditor kayak gitu kerjanya kalau dibandingin sama si insentif baru Baru nggak masuk akal gitu. Karena kalau untuk gaji segini ini kita bekerja dengan effort yang sebesar itu kayaknya agak kurang ya gitu Yang ngaruh motivasi juga ya Iya betul
Pertanyaan	Apakah sumber daya teknologi (software audit/Excel template) yang disediakan KAP saat ini sudah andal dan membantu Anda mempercepat proses reviu, atau justru sering mengalami kendala teknis?
Jawaban	ohh kalau ini cukup sih, ada difasilitasi laptop setelah jadi senior, terus ada komputer kantor juga waktu aku pas belum dikasi laptop, kadang aku pake komputer kantor kalau laptopku lagi eror.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	Untuk proses review juga mudah si menurutku karna kita review hampir tiap minggu secara langsung ada fasilitas tv besar juga yang mudahin presentasi ataupun online kalau manager atau partner lagi ngga di kantor. buku SAK jug ada di sediain kalau butuh buat referensi
Pertanyaan	Pelatihan atau training apa saja yang sudah Anda terima di KAP selama satu tahun terakhir dan bagaimana pelatihan tersebut membantu meningkatkan kemampuan Anda dalam menyusun KKP di lapangan?
Jawaban	pelatihan gitu sih paling kayak webinar-webinar yang kayak yang tadi aku bilang dari IAPI itu ngadain webinar tentang PSAK baru misalnya terus tentang perubahan standar akuntansi yang baru gitu, perubahan standar audit yang baru maksudnya. Udah pernah 2 kali kalo gasalah ikut yang dari IAPI
Manager Auditor dan HR	
Pertanyaan:	Bagaimana skema rekrutmen staf auditor di KAP ini, mulai dari jalur anak magang, posisi Junior, hingga Senior Auditor? Apakah ada tahapan tes khusus—seperti tes teknis akuntansi atau wawancara kompetensi—untuk memastikan setiap level yang masuk memang memenuhi standar mutu yang ditetapkan KAP?"
Jawaban	Ya seperti saya jelasin tadi ya intinya dasarnya adalah nggak semua akuntan bisa jadi auditor itu prinsip kita pada dasarnya gitu jadi banyak yang hasil tes tulisnya sembilan puluh tapi nggak bisa kita terima Oh gitu Pak Iya karena nggak bisa dia gitu loh pertama ya itu tadi apa namanya bagaimana seorang akuntan harus bisa traveling misalnya sangat banyak dalam satu tahun ada yang gagal di situ ternyata saya nggak bisa traveling Pak udah langsung berhenti interviewnya terima kasih besok akan kita akan kabari gitu ya jadi kalau makin pendek waktu interview itu artinya sebenarnya bukan makin bagus makin jelek gitu loh. karena sudah selesai tidak digali lagi gitu tapi kalau terus masih digali nah yang kedua how tough you are auditor memang akuntan juga punya deadline ya akuntan juga punya deadline tapi deadlinenya terukur dia hanya monthly end of closing atau nanti paling parahnya the year end closing gitu loh tapi kalau auditor itu bagaimana seorang bisa memeriksa laporan keuangan yang dibuat oleh akuntan selama setahun tapi diperiksa hanya empat bulan--

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
	Nah jadi dan satu auditor itu tidak hanya pegang satu akun klien gitu bagaimana dia bisa saat di sana sulit dia akan pindah ke klien yang lain gitu ya mengisi waktunya karena data itu tidak semudah mengalir seperti yang seharusnya gitu pada saat data itu nyangkut dia harus bisa alihkan resource ke akun-akun yang lain gitu loh nah itu juga sulit pada saat kita bertemu
Jawaban:	terutama ya saya tidak bisa generalisasi ya teman-teman kita yang gen X gen Z ini ya jadi ya toughnessnya itu yang akan sangat sulit dari pengalaman saya mereka membaca seribu CV yang paling bisa masuk dua tiga orang Pak itu tinggi banget ya itu tadi karena memang segitu sulitnya jadi mencari yang itu pun bisa masih kalah di profession nanti ada profession lagi masih nggak masuk ya seperti yang saya jelaskan tadi ada tes tulis ada tes wawancara ada tes dengan psikotes ya psikolog ada tes dengan psikolog baru akhirnya penempatan itu dengan segitu screeningnya pun kita masih bisa ada yang tidak lulus probation gitu jadi ya karena ternyata nggak setough itu gitu ya jadi bekerja dengan waktu terus mempunyai disiplin juga jadi tidak serta merta kalau Ari sudah selesai kerja jam dua belas besoknya bisa masuk sembarangan gitu ya dengan alasan yang tidak jelas gitu tapi kalau dengan alasan yang didukung oleh dokter gitu nah itu oke Iya tapi kalau sakit-sakitan ya nggak bisa gitu kan jadi gitu ya jadi Itu Ari makanya dan lebih, lebih, lebih ujiannya lebih, lebih keras lagi karena pendapatan di second layer kantor akuntan publik dengan pendapatan di korporat itu jauh. Jadi di second layer seperti kita ini pendapatannya jauh lebih rendah gitu daripada beban kerja yang mungkin- Padahal beban kerja yang lebih besar. Nah sekarang itu akan menjadi task lagi untuk temen-temen sehingga membuat setiap paginya jadi lebih susah lagi bangun. Kalau dia memang tidak auditor. Itu termasuk jadi, jadi apa namanya jadi apa seleksi alam juga buat kita kantor akuntan publik gitu. Karena itu udah tough bayarannya juga nggak seberapa pada saat junior ya. Nah itu harus diitikan pada saat junior tapi pada saat kamu sudah menjadi auditor dan sudah certified tidak ada kata pensiun. Jadi ada partner kita yang berumur delapan puluh tahun, delapan puluh lima tahun selama dia bisa punya pulpen dan bisa nge-hire manajer untuk menyelesaikan pekerjaan auditnya dan ditandatangani opininya.

Sumber : Data diolah, 2026



Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	Masih bisa. Masih bisa gitu loh. Jadi profesi ini sama seperti lawyers, dokter ya tapi kalau profesi seperti farmasis kayaknya ada waktunya deh karena itu ada risiko terlalu berat di sana ya. Padahal sebenarnya dokter juga risikonya gede juga ya kalau, kalau mau praktek ya tapi kalau-- karena ini kan sehubungan dengan profesi apoteker juga kan profesi. Tapi kalau lawyers makin putih rambutnya makin Tan Goey Hoeng dulu makin putih dia makin dipercaya orang gitu. Akuntan juga sama makin dia tua makin dipercaya orang Karena pengalamannya Pengalamannya puluhan tahun puluhan tahun itu Kalau boleh tahu Pak pas lagi rekrutmen gitu kan Bapak ada rekrutmen magang terus junior gitu kalau junior tadi kan Bapak udah kasih tahu tuh tahapannya ada dia tes tulis dulu ya Pak tes tulis, wawancara habis itu langsung masuk probation ya Pak? Psikotes dulu Oh psikotes dulu baru probe. Baru kalau misalnya psikotesnya memenuhi standar baru probation Masuk. Kalau psikotesnya nggak masuk nggak, nggak direkrut Kalau boleh tahu Pak kira-kira standar buat menerima si magang sama probation gitu Pak junior auditor perbedaannya ada di mana Pak standarnya? Kalau di magang hanya tes tulis aja ya. Ari juga kan hanya tes tulis. Iya Not even di interview kan. Sama Bu B sama Pa A kan nggak diinterview kan. Jadi kalau di magang itu aja bahwa ada, ada probabilitanya bisa membantu kita dan si pemegang pun terbantu gitu loh. Jadi memang karena pekerjaan yang kita lakukan yang kita berikan kepada internship itu selayaknya junior auditor. Jadi kita nggak mau hanya dia filing, kita nggak mau dia hanya apa namanya kalau memperbanyak dokumen itu enggak. Jadi kita pengen dia juga pada saat dari sini selalu saya tanya juga before afternya enam bulan yang lalu sebelum masuk dengan sekarang apa yang kamu rasakan. Oh saya mengerti banyak sekarang padahal sebenarnya masih sedikit juga itu kan saya mengerti banyak karena beda jauh ternyata teori dengan praktek. Nah itu kita harus seperti itu. Karena sangat kasihan dari temen-temen ada yang kalau saya tes gitu ya lagi tes tuh pernah dia magang di Big Four gitu. Begitu saya tanya apa yang kamu dapat di sana saya cuma filing Pak di sana gitu. Jadi kan kasihan kan padahal nama harum, nama harumnya bagus banget gitu kan.

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	Begitu kita tes juga jadi memang kelihatan kapabilitasnya belum ada gitu. Kasihan sekali kan. Kalau di kita nggak tuh. Seperti yang Ari rasakan lah. Ari kan membantu tim audit ya gitu Berarti kalau misalnya buat magang yang dilihat itu kemampuan dia akuntansi Dasarnya aja dulu, dasarnya dulu Yang penting memang dasarnya gitu Nah karena kalau saya nggak salah Ari temannya tiga nggak lulus juga kan Dua Pak Dua ya makanya dua dari teman Ari nggak lulus kenapa kan gitu kan karena nantinya malah nggak bisa seharusnya bisa membantu tim audit malah jadi menjadi beban bagi tim audit kan gitu kan. Kejauhan gitu loh. Karena nggak nyampe gitu kan apa yang dibicarakan sama kakak-kakaknya nggak nyampe ke bawah gitu loh. Nanti hasilnya hanya disuruh ngeprint deh jadinya kan kasihan kan kalau terlalu jauh gitu loh Jadi kalau boleh tahu itu ada kayak ada KKM-nya gitu ya Pak buat magang itu minimal dia bisa mencapainya itu berapa delapan puluh delapan puluh ya Pak itu paling minimal Kalau nggak kejauhan nanti. Nggak paham gitu loh. Nah desain tesnya pun kita, kita buat seperti halnya bagaimana dia menjadi seorang akuntan sebenarnya belum menjadi seorang auditor. Tesnya pun bagaimana jadi seorang akuntan. Makanya kalau nanti Ari ngetes gimana mana menjadi seorang akuntan, aku jamin pasti lulus tuh. Karena kalau lulus dari sini di sana ada value-nya udah beda jauh Iya, lihat aja gimana Nah tapi sekarang Ari pengen jadi auditor apa pengen jadi akuntan ya itu dia masalahnya Ari itu masih mau explore sih Pak biar tahu dulu oh kalau auditor kayak gini nah misalnya ah suntuk nih di auditor mau coba lagi di akunting Ya kalau ibu rumah tangga sih bagusya jadi akuntan sih sebenarnya bisa pulang, eh tuh fas gitu ya
Pertanyaan:	"Bagaimana sistem atau program pelatihan (training) yang disediakan oleh KAP untuk para staf secara berkala? Apakah ada ketentuan atau kewajiban tertentu bagi para auditor untuk mengikuti pelatihan tersebut guna meningkatkan kompetensi mereka? Serta, bagaimana pemenuhan pelatihan ini, khususnya terkait sosialisasi pendekatan berbasis risiko pasca-transisi ke SMM 1 kemarin?"
Jawaban	yang pasti low season ya di low season ya setelah ya seperti sekarang lah setelah Mei ya Juni sampai nanti di bulan September itu training ada bentuknya in house di kita ada bentuknya juga di ke asosiasi ke IAPI dikirim ke seminar-seminar yang diadakan oleh Asosiasi Akuntan Publik

Sumber : Data diolah, 2026



Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	Kalau dari In house-nya misalnya, misalnya sekarang saya pengen, eh kami pengen ngelihat ada yang mau, mau naik nih dari junior ke senior gitu. Nah kapabilitasnya juga harus naik jauh kan. Jadi ada, ada, ada kemampuan-kemampuan teknis yang harus dikasih gitu loh untuk supaya dia bisa sampai ke senior level Biasanya mungkin review, review KKP gitu Review terus bagaimana caranya pengambilan sampel. Jadi kalau udah senior harusnya dia yang cari sampelnya. Jadi setelah, setelah itu dia yang membagikan sampel-sampel itu ke juniornya kan gitu Itu kalau in house kalau misalnya dari luar eksternal mungkin dari IAPI gitu Pak berarti dari KAP nyediain kayak auditornya itu tergabung ke anggota gitu nggak Pak? IAPI kan harusnya anggota dulu ya Pak Ndak, ndak harus anggota. Tapi misalnya seminarnya available di sana dan didaftarkan ke sana Berarti kita keluar ke sana Pak Iya bisa, bisa offline bisa online. Nah kalau online bisa kita sama-sama buka malah di televisi ini kan gitu. Pernah, kayaknya pernah yang untuk itu online ya, training online ya gitu Kayak Zoom gitu ya Iya nah itu, itu, itu training juga ya yang biasanya itu ke peraturan-peraturan baru biasanya Terus kalau kayak gitu Pak kan udah dikasih pelatihan tuh Pak, kalo dari kantor ini tuh suka minta review nggak sih kayak misalnya apa yang kamu dapat dari si pelatihan itu buat mastiin kalau auditor kita tuh udah paham sama yang Ya kadang-kadang ada, ada, ada, ada post test ya, kadang-kadang malah ada post test di situ gitu loh ada semacam soal yang harus disubmit di post test bahwa seberapa jauh dia mengerti apa yang dulu ini jadi ada pretest ada post test kan jadi tes setelah melakukan sesuatu gitu loh Mungkin diskusi Informal mungkin ya Pak? Ada juga nggak kayak gitu Pak misalnya tiba-tiba ditanya kayak gitu gitu Pak Oh kalau itu mah sehari-hari lah bukan hanya setelah itu sehari-hari menurut kamu ini apa nih kan gitu Juga sering deh Pak kalau itu udah sehari-hari karena itu, itu kan untuk mempertajam kita kan auditor menajamkan auditor gitu loh. Jadi kita pengen growth bersama. Jadi kita selalu diskusi kalau yang gitu-gitu makanya di ruang itu ada, ada monitor yang segede gitu itu jalan untuk itu. Jadi oke ini kita punya problem ya meskipun dia tidak dalam tim boleh untuk ikut diskusi gitu. Menurut kamu gimana? Menurut kamu gimana? Menurut kamu gimana?

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	Itu nggak ada benar dan salah. Jadi semua freely speaking even though dia tidak di dalam timnya gitu loh. Nah, jadi monitor sebesar ini nggak hanya di ruang meeting aja, di sana pun kita sediain khusus untuk seperti itu diskusi terbuka gitu. Ayo tayang, tayang kalau udah tayang itu udah sesuatu tuh even kamu pun bisa mendengarkannya gitu dan menambahkan ilmu di situ gitu Entar mudah review juga sih Pak Iya gitu nah itu yang, yang, yang, yang kita budaya belajar kita terapkan seterbuka itu. Pak A pengennya segitu segitu karena kita pengennya, pengennya semua pinter gitu Biar paham gitu bukan cuma satu orang doang yang review Betul, betul, itu semangatnya untuk meningkatkan mutu juga nantinya gitu.
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana strategi KAP dalam melakukan rekrutmen, pengembangan melalui pelatihan, dan mempertahankan (retention) personel yang kompeten agar tidak terjadi turnover (staf keluar-masuk) yang tinggi?
Pertanyaan	Bagaimana KAP merancang sistem evaluasi kinerja, kompensasi (gaji/bonus), dan promosi jabatan agar benar-benar berbasis pada kualitas hasil kerja (mutu), bukan hanya berdasarkan kedekatan atau berapa banyak klien yang didapat?
Jawaban	Iya jadi memang kan contohnya setiap staf ini kan ada apa namanya sudah dibagi penugasannya si A nugas kerjain ini, si B kerjain ini, si C ngerjain ini baru dari semua pekerjaan yang dia terima ini seberapa banyak nih mereka yang satu, satu personel ini bisa menyelesaikan penugasan ini dan setelah itu dari sekian penugasan ini terus kita, kita ukur juga berapa sih eee waktu penyelesaiannya mereka apakah ada yang melebihi dari deadline nggak? Kalau nggak, kalau melebihi dari deadline kita coba review lagi kenapa melebihi deadline apakah karena keterlambatan yang disebabkan oleh personal auditor atau karena klien yang lambat melakukan membuat eee yang lambat merespon begitu kan respon dari auditor ter-terhadap permintaan-permintaan data. Jadi ketika memang secara pekerjaan mereka sepalik mereka juga udah banyak yang mereka kerjakan audit eee audit kliennya gitu kan terus waktunya sudah tepat jatuh tee-- sesuai dengan jadwal yang sudah disepakati ditetapkan terus eee kalau lewat memang bukan kesalahan auditor itu pasti kita promosi dia. Kita promosi ya naik level lah gitu. Jadi memang kita sudah ada, udah ada kontrol

Sumber : Data diolah, 2026



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 7. Pertanyaan dan jawaban elemen sumber daya

Pertanyaan dan Jawaban Sumber Daya	
Jawaban lanjutan	kontrolnya lah dari Dari apa namanya, dari kantor kapan dia promosi kapan dia belum promosi gitu. Jadi kadang yang bertahun-tahun nggak naik-naik gitu ya. Mau dipromosi nggak ada prestasi baru ini, jadi kita kan ketika kerjanya bagus tepat waktu ya saya kasih mereka insentif jadi kayak tunjangan lain-lain
Pertanyaan	pelatihan apasaja yang disediakan di KAP ini yang harus dilakukan oleh para personel untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya?
Jawaban	Jadi pelatihan itu kan kita satu kan ada training-training dari IAPI, Institut Akuntan Publik Indonesia, kita coba setiap kali ada training dari IAPI kita ikutkan semua staff. Dari KAP juga ada in house training Tapi juga ya untuk level-level tertentu ya kita, kita sem, kita sem, eee, apa namanya kita semi pelatihan juga kita contohnya kayak Bu Ay kemarin pelatihan sama Pak S pelatihan di BPK gitu kan. Nah jadi kita ikutkan juga untuk level-level tertentu untuk pelatihan-pelatihan di luar gitu yang khusus untuk pelatihan-pelatihan khusus gitu. Biasanya sih dua kali dalam setahun

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 8 Pertanyaan dan Jawaban wawancara elemen Informasi dan Komunikasi

Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Junior Auditor	
Pertanyaan	Apakah petunjuk kerja, program audit, atau arahan yang diberikan oleh Senior kepada Anda sudah cukup jelas dan detail untuk membuat Anda paham apa yang harus dikerjakan?
Jawaban Auditor 1	“K Y ngasih tahu aku detail sih, detail dan bikin aku paham. Pernah nggak kalau misalnya dia nggak detail? Nggak pernah, soalnya aku bakal tanya lagi dan aku bakal bilang nggak paham. Dan kalau dipaham terus ditanya dan dijawab terus juga. Iya.”
Jawaban Auditor 2	kalau petunjuk kerja atau pedoman kerja audit sebenarnya udah detail dan kalau mau pelajari ada disitu. Arahan yang diberikan senior yaa sifatnya general aja, paling kalau ada yang masih belum dimengerti, kita tanya ke senior dan biasanya senior juga terbuka untuk ditanya kalau ada yang kurang dimengerti
Jawaban Auditor 3	“ngga, belum. Dijelaskan hanya general, kebanyakan masih belum paham penjelasannya, lebih banyak pelajarin sendiri apa yang harus dikerjakan”
Pertanyaan	Ketika Anda menemukan selisih angka saat memeriksa dokumen klien, atau ragu terhadap keaslian suatu nota, apakah Anda langsung menyampaikannya kepada Senior? Bagaimana respons Senior saat menerima informasi tersebut?
Jawaban Auditor 1	“Iya aku langsung kasih tahu sih karena pengalamanku belum cukup untuk memutuskan sih. Responnya gimana menurut kamu? Responnya selalu ditampung dan selalu direspon dengan baik sih kayak misalkan ada selisih ya udah langsung didiskusikan dan langsung ketemu jawabannya hari itu juga”
Jawaban Auditor 2	Iya. Senior sih, paling dekat senior. Terus jawabannya? Kadang-kadang menjawab gak? Kadang menjawab kadang enggak. Kenapa tuh kadang enaknya? Kadang enaknya karena seniornya juga sama-sama bingung. Sama-sama bingung, sama. Terus kalau kayak gitu solusinya apa? Ke manajer. Oh ke manajer. Jadi mau gitu? Iya. Tapi sama manajer habis itu? Pasti dikasih solusi. Solusinya tepat gak? Ya karena gak tahu sih karena aku kan dalam posisi itu gak tahu ya harus diapain. Yang penting dari manajer udah approve segini. Itu tepatnya ngejawab pertanyaan-pertanyaan oh kok bisa kayak gitu, oh ternyata kayak gitu di sekolah dapat solusi dari ibu manajer A, manajer B. Lumayan sih cukup lah tapi gak seratus persen menjawab. Cuman, cuman yang seratus persen tuh seratus persen ada solusi gitu walaupun kadang kurang menjawab

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 8. Pertanyaan dan jawaban informasi dan komunikasi

Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Jawaban Auditor 3	“Biasanya ya disampaikan. Terus kalau sama senior tuh disuruh cek lagi, cek dokumen yang lain-lain lagi, mastiin itu angkanya selisihnya karna apa, terus dikasih tau kalau memang udah gak tahu selisihnya karena apa, biasanya confirm ke klien dulu.
Pertanyaan	Apakah setelah musim audit selesai, Anda pernah diwajibkan mengikuti pelatihan khusus atau diberikan instruksi baru yang dibuat khusus untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan umum yang sering dilakukan para junior di tahun lalu?
Jawaban Auditor 1	karena aku disini belum ada setahun sampai musim audit selesai jadi belum ada pelatihan yang diberikan dari KAP ini selain dari internal kaya sharing-sharing gitu. Tapi aku denger ada rencana pelatihan saat lowseason
Jawaban Auditor 2	itu tadi ada rencana untuk pelatihan soal standar baru saat low season
Jawaban Auditor 3	“belum ada, namun memang ada info nanti kita ada ikut seminar soal standar baru”
Pertanyaan	Jika Anda melihat adanya ketidakpatuhan rekan kerja terhadap kebijakan KAP, atau mendapat perlakuan tidak profesional, apakah Anda tahu cara mengajukan komplain atau laporan, dan apakah Anda merasa aman dari intimidasi?
Jawaban Auditor 1	“Kalau cara ngaju komplainnya aku biasanya, aku nggak pernah sih kalau misalnya ngajuin komplain kayak gitu kalau ada teman yang nggak bener ya. Biasanya kita diskusi aja sih. Diskusi berdua. Diskusi berdua kalau misalnya salah satu senior atau tim gitu. Iya. Tapi kamu belum, belum pernah ngajuin komplain ke atasan lagi tadi? Oh nggak, nggak aku selalu diskusin sama orangnya langsung. Tapi kalau misalnya nanti kejadian siapa kira-kira orang yang menerima komplain? Senior langsung sih. Iya. Kalau misalnya HR atau manajer gitu? Nggak aku nggak berani sih.”
Jawaban Auditor 2	kalau ini si aku mungkin pertama diskusi dulu sama yang bersangkutan, Cuma kalau lapor gitu paling ke seior dulu si
Jawaban Auditor 3	“Hmm nggak ngerti cara itu sih, apa namanya komplain. Bisa aja mungkin ke HR, cuman kadang juga menurut aku nggak membantu karena HR tuh ada di pihak manajemen bukan di pihak karyawan. Jadi belum merasa aman.

Sumber : Data diolah, 2026

Senior Auditor



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 8. Pertanyaan dan jawaban informasi dan komunikasi

Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Pertanyaan	Saat memimpin perikatan di lokasi klien, bagaimana Anda mengomunikasikan perubahan prosedur atau temuan audit baru kepada anggota tim (Junior) agar mereka bisa langsung menyesuaikan kerjanya?
Jawaban	Kalau aku pribadi misalnya kita tiba-tiba mau ganti prosedur itu aku cuma kasih tahu apa yang harus mereka lakuin tanpa memberitahu apa informasi yang harus mereka tahu gitu. Maksudnya adalah ya udah aku kasih tahu aja apa yang harus mereka lakuin, apa yang mau aku, apa yang aku mau untuk mereka lakuin. Jadi mereka nggak kebanyakan ya nggak ngerti tujuannya itu apa segala macemnya gitu. Karena balik lagi itu kan karena keterbatasan waktu gitu ya, karena kita dadakan ganti prosedur di tempat gitu. Jadi ya aku kasih tahu aja apa yang mereka harus lakuin, apa yang mereka harus dapetin, apa dokumen-dokumen apa aja yang mereka perlu untuk minta gitu Selanjutnya biar kamu eksekusi sendiri Selanjutnya biar aku eksekusi sendiri terus baru kalau misalnya memang dia mau tahu pastikan dia nanya dong gitu. Kalau nggak nanya ya udah nggak apa-apa, nggak usah tahu
Pertanyaan	Jika Anda menemukan indikasi ketidakjujuran manajemen klien atau perbedaan angka yang sangat material, seberapa cepat Anda melaporkannya kepada Manajer/Partner? Apakah Anda pernah merasa ragu untuk melaporkannya?
Jawaban	Kalau merasa ragu sering karena ada beberapa hal yang menurut aku tuh nggak terlalu material dan kita kan bekerja juga ada materialitasnya ya kamu tahu. Jadi hal-hal yang di bawah materialitas yang sudah ditentukan itu kadang-kadang nggak aku laporkan karena satu ya karena kita terbentur sama materialitas itu tadi sih dan menurut aku pribadi kalau misalnya yang di bawah material itu memang nggak harus untuk dipermasalahin gitu. Jadi kalau misalnya memang ada, ada apa tadi? Kalau indikasi ketidakjujuran klien Indikasi ketidakjujuran tadi Perbedaan angka yang lumayan material gitu Kalau, kalau masih di bawah materialitas itu aku pas tapi kalau di atas materialitas dan angkanya juga menurut aku cukup besar itu aku lapor manajemen, bukan manajer Terus
Pertanyaan	Apakah Anda pernah menerima umpan balik (feedback) atau temuan defisiensi dari Tim Pemantau Mutu atas KKP yang Anda pimpin di masa lalu? Bagaimana temuan tersebut dikomunikasikan kepada Anda?
Jawaban	Jadi tuh kalau di KKP tuh harusnya ada tim yang mantau mutu Oh P2PK Aku gak tahu sih itu apa jujur Kalau untuk pemeriksaan gitu menurut aku belum pernah sih Pokoknya intinya dia tuh yang aku lupa kepanjangannya biar kita cari dulu ya--

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 8. Pertanyaan dan jawaban informasi dan komunikasi

Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Jawaban lanjutan	--Jadi maksudnya mau mutu sih P2PK ya. P2PK itu pusat pembinaan profesi keuangan. Nah jadi dia yang mengawasi eksternal Oh kalau itu sebenarnya dia sih bisa internal, bisa kalau misalnya mutu harusnya internal sih Kalau internal di kantor kita nggak ada sih tapi kalau setahu aku ya di KAP itu pengawasan mutunya memang dari eksternal karena kalau internal kan ya sesama loh gitu. Jadi memang harus ada yang mengawasi dari lembaga di luar yang eksternalnya gitu. Kalau yang internal di KAP kita nggak ada tapi kalau yang eksternal itu ada P2PK ya salah satunya sama Depkeu Departemen Keuangan. Itu untuk pemeriksaannya aku masih belum, belum pernah, belum pernah ada pemeriksaan gitu tapi kalau untuk, aduh semutan. Kalau untuk partner lain di cabang yang lain gitu udah pernah ada yang diperiksa dan waktu itu partner pusat kita kalau nggak salah ya diperiksa terus karena dia ada pegang TBK terus aku juga pegang TBK yang tadi aku bilang manufaktur itu jadi kita ada kertas kerja yang di review
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Saat memimpin perikatan di lokasi klien, bagaimana Anda mengomunikasikan perubahan prosedur atau temuan audit baru kepada anggota tim (Junior) agar mereka bisa langsung menyesuaikan kerjanya?
Jawaban	Perubahan prosedur atau temuan baru langsung dikomunikasikan ke tim, misalnya jika ada akun piutang yang belum dicadangkan. Responden membuat daftar tindakan yang perlu dilakukan dan langsung diberikan instruksi. Tim biasanya langsung mengikuti arahan tersebut.
Pertanyaan	Jika Anda menerima keluhan atau temuan kendala signifikan dari tim lapangan (Senior/Junior), bagaimana proses Anda memverifikasi informasi tersebut sebelum meneruskannya kepada Partner?
Jawaban	Temuan dari tim tidak langsung diterima mentah-mentah. Responden selalu meminta data pendukung dan melakukan pengujian transaksi terlebih dahulu. Baru setelah diverifikasi, temuan dikomunikasikan ke partner dengan presentasi lengkap.
Pertanyaan	Jika Anda menemukan indikasi ketidakjujuran manajemen klien atau perbedaan angka yang sangat material, seberapa cepat Anda melaporkannya kepada Manajer/Partner? Apakah Anda pernah merasa ragu untuk melaporkannya?
Jawaban	Indikasi ketidakjujuran manajemen atau perbedaan angka yang material selalu dilaporkan pada hari yang sama. Responden tidak pernah ragu melaporkan karena khawatir komunikasi dengan klien akan menjadi alot jika terlambat.

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 8. Pertanyaan dan jawaban informasi dan komunikasi

Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Manager Auditor dan HR	
Pertanyaan:	"Terkait peralihan dari SPM 1 menjadi SMM 1 yang berbasis risiko per akhir 2025 kemarin, bagaimana peran HR dalam mensosialisasikan pedoman mutu baru ini kepada seluruh staf? Apakah ada pelatihan atau orientasi khusus mengenai hal tersebut?"
Jawaban:	Kayaknya udah diterapin deh karena itu juga permintaan dari asosiasi sebenarnya juga. Jadi kita merespon dari, dari pengembangan yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan lewat P2PK ya P2PK itu sebenarnya tulisannya P3K itu sebenarnya tapi supaya tidak sama dengan kotak obat Departemen Keuangan nomenklatur itu disebut jadi P2PK untuk pengembangan auditor ya dulu, dulu hanya auditor di P2PK itu yang, yang dikembangkan tapi sekarang sudah kemana-mana pajak juga sekarang udah P2PK ya konsultan pajak maksudnya terus kemudian asuransi juga udah di P2PK kan. Jadi kantor akuntan publik dan akuntan publik itu di, di, dikontrol oleh Departemen Keuangan lewat P2PK nanti kamu searching ya P3K kalau tulisannya tapi supaya tidak sama beda dengan, dengan kotak obat itu secara penamaan mereka P2PK gitu P dua PK. Nah itu dari sana dikembangkan nah kita justru mengabsorb itu karena itu keinginan dari, dari, dari pihak otoritas ya dan kita harus lakukan itu kalau nggak ya nggak cocok Iya karena memang harus tanggal tiga satu Desember itu kan ya Pak Iya gitu. Jadi itu pengembangan dari, dari, dari, dari keadaan audit itu sendiri gitu loh yang harus kita absorb gitu Itu kalau boleh tahu Pak dokumennya sudah tertulis updatenya atau belum ya Pak? Kalau yang Ari terima itu kan masih standar yang lama Pak yang masih dua ribu tujuh belas kalau nggak salah Kayaknya udah ada deh ya, udah ada deh partnernya Partnernya ya. Kalau boleh, boleh gak Pak Ari Coba nanti saya tanya ke Pak A ya
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana Anda selaku pimpinan mendorong budaya keterbukaan informasi (tone at the top) agar personel tidak takut untuk saling bertukar informasi, termasuk melaporkan kendala kritis di lapangan?

Sumber : Data diolah, 2026



Pertanyaan dan Jawaban Informasi dan Komunikasi	
Jawaban	Ya memang itu selalu ya artinya selalu saya ingatkan gitu kan semuanya itu jangan sampai ada yang kelewatan dalam audit. Apapun yang kira-kira yang kira-kira yang apa informasi-informasi atau sesuatu yang apa namanya janggal ya, janggal ditemukan saat audit itu di note, noted aja gitu di noted kasih noted dan supaya itu pada saat eee, review-review itu bisa di dibahas begitu pada saat diskusi baik itu dengan level senior, manajer sampai partner nah itu bisa dari awal ter ini ya ter, ter-capture gitu. Saya selalu bilang jangan di, jangan di apa ditumpuk-tumpuk gitu jangan ditumpuk-tumpuk kalau ada temu apa kira-kira isu yang atau yang kira-kira yang janggal ya langsung aja didiskusikan segera jangan ditumpuk ditunggu dulu ditunggu dulu gitu Diinformasikan aja langsung ya Pak Dan kita sebagai pimpinan kan nggak, nggak harus diem terus di ruangan terus manggil satu-satu enggak malah kita kayak, kayak apa kan langsung gimana Iya kalau saya juga gitu juga Pak Ada masalah apa? Ya kan? Akhirnya kalau Pak gini gini gini nih kalau agak susah ayo kita ke room meeting atau ayo kita ke ruang saya gitu. Kalau gampang nggak terlalu berat gimana contohnya ini oh ya ini kamu bikin ini bikin ini bikin ini begini. Jadi memang komunikasi ini dua arah gitu. Jadi jangan sampai ada jarak terlalu jauh lah antara pimpinan dengan staf gitu itu yang paling penting budaya jangan terlalu- Gap-nya itu Gap-nya terlalu jauh gitu ya. Karena memang saya tahu usia saya dengan staf yang ada terlalu jauh ya kan karena dan itu pasti sungkan Iya Dengan demikian ya saya harus melakukan pendekatan.

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 9 Pertanyaan dan Jawaban wawancara elemen Pemantauan dan Remediasi

Pertanyaan dan Jawaban Pemantauan dan Remediasi	
Senior Auditor	
Pertanyaan	Ketika KAP mengeluarkan kebijakan remedial baru (misalnya wajib menggunakan checklist risiko tambahan akibat temuan tahun lalu), bagaimana Anda memastikan tim Anda di lapangan mematuhi dengan disiplin?
Jawaban	Kalau masalah peraturan itu kan kita kiblatnya ke IAPI dan IAI. Ya pokoknya standar audit, standar pemeriksaan lah ya yang umum itu. Pokoknya kita kan kiblatnya ke sana dan biasanya memang setiap ada seminar dari IAI gitu kita ikut gitu sih. Jadi untuk memastikan bahwa kita tetap on track sama IAI. Jadi nggak ketinggalan zaman, nggak ketinggalan peraturan-peraturan gitu sih. Tapi kalau misalnya seputar peraturan kebijakan yang di KAP yang diterapkan, misalnya ada perubahan- Kalau peraturan di KAP nggak ada peraturan yang bagus sih. Kebijakannya kak? Iya. Kalau yang menyangkut pemeriksaan kan? Iya pas lagi perikatan aja sih. Iya kalau yang menyangkut pemeriksaan itu kita semuanya kiblatnya ke IAPI. Jadi standar akuntansi gitu kayak kemarin kan standar akuntansi ada yang terbaru tuh yang berubah dari satu jadi dua ratus satu gitu itu kan ada seminarnya kan yang di mana kita semua wajib untuk ikut gitu karena kalau lagi drafting itu kan kita ada ngebahas standar-standar juga kan peraturan-peraturan akuntansinya. Jadi peraturan akuntansinya itu memang harus yang terbaru setiap kita menerbitkan laporan gitu.
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Apakah Anda pernah menerima umpan balik (feedback) atau temuan defisiensi dari Tim Pemantau Mutu atas KKP yang Anda pimpin di masa lalu? Bagaimana temuan tersebut dikomunikasikan kepada Anda?
Jawaban	Responden belum pernah menerima temuan defisiensi dari tim pemantauan mutu. Pemantauan dilakukan minimal satu kali setahun oleh kantor pusat, terutama untuk audit berisiko tinggi seperti perusahaan Tbk yang melapor ke OJK. Di kantor cabang, temuan defisiensi jarang terjadi.
Pertanyaan	Apakah Anda mengetahui atau pernah mendengar tentang perubahan sistem kendali mutu di KAP ini menjadi SMM 1? Apakah ada formulir, checklist, atau aplikasi baru yang wajib Anda isi sekarang yang berbeda dari tahun-tahun sebelumnya?
Jawaban Auditor 1 lanjutan	Oh nggak ada. Nggak ada. Sampai sekarang nggak ada. Tapi biasanya kalau misalkan ada, kalau spesifik SPM itu nggak ada. Tapi biasanya kalau setiap ada perubahan terkait standar operasional yang lain atau peraturan-peraturan yang lain biasanya kita ngobrol-

Sumber : Data diolah, 2026

Hak Cipta :
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 10 Pertanyaan dan Jawaban wawancara elemen Penilaian Risiko

Pertanyaan dan Jawaban Penilaian Risiko	
Junior Auditor	
Jawaban Auditor 1	-- secara informal sih. Informal aja. Iya selalu semua, semua terkait itu selalu informal sih nggak pernah formal. Tapi maksudnya efektif nggak? Efektif sih. Lumayan. Tapi kayaknya lebih baik deh kalau misalnya secara formal. Pentingnya diperbaiki.”
Jawaban Auditor 2	kalau ini ngg ada sih
Jawaban Auditor 3	“belum pernah, ngga ada, belum tau”
Senior Auditor	
Pertanyaan	Apakah Anda sudah disosialisasikan mengenai adanya Pedoman Sistem Manajemen Mutu (SMM 1) yang baru di KAP ini? Perubahan apa yang paling Anda rasakan dalam prosedur kerja harian dibandingkan saat masih menggunakan sistem yang lama (SPM 1)?
Jawaban	Nah itu kan balik lagi perubahan si sistem itu standar pedoman itu kalau dulu kan masih mengacu ke SPM satu kan kalau sekarang tuh harus mengacu ke SMM satu. Nah itu udah pernah disosialisasikan belum? Kalau untuk disosialisasikan- Soalnya yang aku lihat emang- Pastinya belum ya. Iya karena kita masih, masih mengacu ke SPM tapi kalau yang dari aku yang sepenek yang aku tahu SPM sama yang baru itu nggak terlalu jauh bedanya gitu. Bedanya nggak begitu jauh. Jadi tapi kalau untuk disosialisasikan memang belum sih. Kita masih pakai yang SPM. Karena itu baru juga nggak sih? Iya per tiga satu Desember tapi itu paling lama kak, Dua ribu dua lima? Iya dua ribu dua lima harus paling lama. Kalau nggak salah itu terbitnya dua ribu dua empat udah diterbitnya sama IAPI. Iya terus di situ- Berarti laporan dua ribu dua enam harus pakai yang baru gitu? Kebijakannya sih harusnya. Kita ngikutin itu. Ya tadi sih yang paling, paling berubah itu kan di penilaian resikonya sama remediasi gitu kalau misalnya ada defisiensi dari peraturan kebijakan yang ada harus di-remed gitu. Nah itu masih belum ada berarti ya? Belum ada.
Pertanyaan	Saat memimpin tim di lapangan, jika Anda menemukan informasi bahwa kondisi bisnis klien ternyata jauh lebih berisiko dari yang direncanakan (misalnya ada indikasi fraud manajemen), bagaimana mekanisme Anda menyampaikan hal tersebut agar KAP bisa merancang respons tambahan?
Jawaban	Kalau bagaimana cara aku menyampaikannya pasti kita apa dialog dong kita berdiskusi ya kan. Jadi aku membawa semua data-data yang aku rasa akan membantu nanti kita berdiskusi kemudian ya pimpinan tertinggi yang memberikan arahan untuk apa prosedur yang tepat untuk dilakuin gitu sih.--

Sumber : Data diolah, 2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lanjutan lampiran 10. Pertanyaan dan jawaban elemen penilaian risiko

Pertanyaan dan Jawaban Penilaian Risiko	
Asisten Manager Auditor	
Pertanyaan	Apakah Anda sudah disosialisasikan mengenai adanya Pedoman Sistem Manajemen Mutu (SMM 1) yang baru di KAP ini? Perubahan apa yang paling Anda rasakan dalam prosedur kerja harian dibandingkan saat masih menggunakan sistem yang lama (SPM 1)?
Jawaban	Perubahan dari SPM ke SMM belum disosialisasikan ke tim lapangan. Tim masih menggunakan standar lama. Namun, partner sudah mendapatkan informasi. Perubahan utama mencakup penilaian risiko dan remediasi, yang belum sepenuhnya diimplementasikan.
Pertanyaan	Saat memimpin tim di lapangan, jika Anda menemukan informasi bahwa kondisi bisnis klien ternyata jauh lebih berisiko dari yang direncanakan (misalnya ada indikasi fraud manajemen), bagaimana mekanisme Anda menyampaikan hal tersebut agar KAP bisa merancang respons tambahan?
Jawaban	Jika kondisi klien ternyata lebih berisiko dari rencana, hal ini dibahas dalam meeting internal sebelum, selama, dan sebelum finalisasi angka. Misalnya, akun piutang lain-lain yang nilainya kecil (5 juta) tapi transaksinya sangat besar (hingga triliunan) akan dibahas ulang karena berpotensi muncul di akun lawan seperti pendapatan.
Partner	
Pertanyaan	Bagaimana status pembaruan Pedoman Pengendalian Mutu di KAP ini? Apakah KAP sudah secara resmi bermigrasi dari SPM 1 ke SMM 1 yang berbasis risiko? Apa tantangan terbesar dalam transisi tersebut?
Jawaban	Tantangannya sih terbesar ya untuk kan sebenarnya dari Kementerian Keuangan seharusnya sudah kita harus sudah menerapkan SMM satu. tetapi karena SMM satu itu belum, belum final sehingga kan belum bisa kita terapkan. Jadi kan memang tantangannya ya antara peraturan dengan, dengan kondisi real-nya antara peraturan dengan pelaksanaannya belum bisa dilaksanakan seratus sesuai dengan yang kita harapkan di SMM ini kan gitu tantangannya ada gap gitu antara yang harusnya seperti yang dimintakan oleh Kementerian Keuangan tapi karena SMM satunya belum selesai kita belum bisa melaksanakan juga. Sampai hari ini kita masih SPM satu SPM satu iya Kan formulir-formulirnya kan SPM satu.

Sumber : Data diolah, 2026