

**AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI KEUANGAN PADA  
PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR**



**Diajukan oleh :**

**RAMADHAN A.R  
45 04 013 022**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI  
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR  
MAKASSAR  
2009**

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Rabu, 18 November 2009

Skripsi Atas Nama : RAMADHAN A.R.

Nomor Stambuk : 45 04 013 022

*Telah diterima oleh panitia ujian skripsi sarjana Fakultas ekonomi Universitas "45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Jurusan Akutansi.*

### PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas Umum : Prof. DR. H. Abu Hamid  
(Rektor Universitas "45" Makassar)

Ketua : Haeruddin Saleh, SE, M.Si  
(Dekan Fak. Ekonomi Univ. 45 Makassar)

Sekretaris : Irwan L. Gaffar, SE, M.Si.

Anggota Penguji : 1. Drs Mansyur Sain, Dees, Ak


2. Chahyono, SE, M.Si.

3. Sumatriani SE, M.Si, Ak

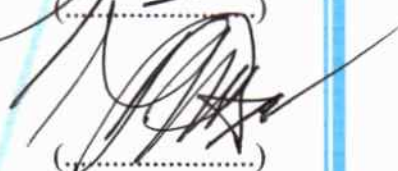
4. Darmawati, SE.



(.....)  
REKTOR



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)

**HALAMAN PENGESAHAN**

JUDUL SKRIPSI : AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI KEUANGAN PADA  
PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR

NAMA MAHASISWA : RAMADHAN A. R.

NOMOR STAMBUK : 45 04 013 022

JURUSAN : AKUNTANSI

FAKULTAS : EKONOMI

**MENYETUJUI**

**PEMBIMBING I**

**PEMBIMBING II**

(Drs. MANSYUR SAIN, DEES, Ak)

(DARMAWATI S.E., Ak.)

**MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN**

*Sebagai Salah Satu Syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Universitas "45" Makassar*

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas "45"

(HAERUDDIN SALEH SE, Msi)

Ketua Jurusan Akuntansi

(FARIDAH SE, Msi, Ak)

Tanggal Pengesahaan : .....

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan Hidayah dan Karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.

Selanjutnya dihaturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta, saudara-saudaraku, serta teman-teman yang tidak sempat tertulis namanya, ucapkan banyak terima kasih.

Demikian pula skripsi ini tidak mungkin terwujud jika tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. DR. H. Abu Hamid, selaku Rektor Universitas "45" Makassar.
2. Bapak Drs. Mansyur Sain, Dees, Ak, sebagai pembimbing I dan Ibu Darmawati, SE, M.Si, sebagai pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan saran serta dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Haeruddin Saleh, SE, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
4. Ibu Faridah, SE, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
5. Segenap Bapak dan Ibu dosen serta staf dan karyawan pada Jurusan Akuntansi dan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan yang tak ternilai harganya.

6. Pimpinan PT Bosowa Berlian Motor di Makassar beserta stafnya yang bersedia memberikan informasi dan data-data yang berhubungan dengan penelitian ini.
7. Kepada semua pihak yang telah berkenan memberikan bantuan, baik moril maupun materil hingga tulisan ini dapat diselesaikan, tak lupa penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga.

Mudah-mudahan tulisan ini dapat memberikan sumbangan ilmiah kepada almamater dan masyarakat.

Makassar, 18 Februari 2010

**Penulis**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>5</b>
2.1 Kerangka Teori .....	5
2.1.1 Pengertian Audit Manajemen.....	6
2.1.2 Tujuan Audit Manajemen .....	8
2.1.3 Ruang Lingkup Audit Manajemen.....	10
2.1.4 Kertas Kerja Audit Manajemen .....	10
2.1.5 Laporan Hasil Kerja Audit Manajemen .....	12
2.1.6 Peran Dan Fungsi Audit Manajemen .....	12
2.1.7 Tahapan Audit Manajemen .....	14
2.1.8 Fungsi Keuangan Dan Kegiatan Fungsi Keuangan .....	16
2.1.9 Pengertian Fungsi Efisiensi, Efektifitas Dan Ekonomisasi	18
2.1.10 Program Audit Manajemen Fungsi Keuangan	18
2.2 Kerangka Pikir.....	20
2.3 Hipotesis.....	22
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1 Daerah dan Waktu Penelitian .....	23

3.2 Metode Pengumpulan Data .....	23
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	24
3.4 Metode Analisis .....	25
3.5 Definisi Operasional .....	25
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>27</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	26
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	29
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan .....	31
4.1.3 Bidang Usaha Perusahaan .....	36
4.2 Deskripsi Data .....	39
4.2.1 Gambaran Fungsi Keuangan .....	39
4.2.2 Formulir dan Dokumen Yang Digunakan .....	44
4.2.3 Perencanaan Kerja Bagian Keuangan .....	46
4.2.4 Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan.....	
Pada PT. Bosowa Berlian Motor Makassar ....	46
4.3 Analisis Data.....	58
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>61</b>
5.1 Kesimpulan .....	61
5.2 Saran Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>

## DAFTAR SKEMA

	Halaman
SKEMA :	
2.1 SKEMA KERANGKA PIKIR .....	21
2.2 SKEMA STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN .....	31



## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. TABEL 4.1 "DAFTAR KUISIONER" EFEKTIFITAS AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI KEUANGAN PADA PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR .....	49
2. TABEL 4.2 PROSENTASE RESPONDEN KUISIONER EFEKTIFITAS AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI KEUANGAN PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR .....	52
3. TABEL 4.3 PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR HASIL MEMORANDA SURVEY .....	53
4. TABEL 4.4 BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR RINGKASAN PEMERIKSAAN MENDALAM FUNGSI KEUANGAN .....	55

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Semakin ketat dan tajamnya persaingan di dunia usaha saat ini merupakan gambaran bahwa dunia usaha mengalami perkembangan yang cukup cepat dan pesat. Oleh karena itu, kemampuan pihak manajemen bagi dunia usaha memegang peranan penting terutama dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup aktifitas perusahaan.

Operasional laba merupakan sasaran yang hendak dicapai perusahaan agar kelangsungan hidup aktifitas perusahaan dapat dipertahankan, karena laba tersebut akan digunakan kembali untuk membiayai operasional perusahaan terutama jangka pendek dan selebihnya dapat disimpan sebagai keuntungan perusahaan. Laba itu sangat dipengaruhi oleh volume penjualan dan pengolahan keuangan perusahaan.

Pengelolaan keuangan perusahaan termasuk salah satu faktor yang berpengaruh terhadap laba. Untuk menjaga pengelolaan keuangan perusahaan berjalan secara baik dan benar dapat dilakukan audit manajemen dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan pengelolaan keuangan.

Audit manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan audit (pemeriksaan) terhadap kegiatan-kegiatan yang ada dalam perusahaan secara menyeluruh atau sebagian dari elemen/unit yang ada, dengan tujuan membantu pihak manajemen

untuk melaksanakan dengan baik, dengan cara memberikan rekomendasi yang konstruktif ke arah perkembangan perusahaan itu sendiri maupun pihak diluar perusahaan.

Audit manajemen dapat memberikan petunjuk-petunjuk untuk perbaikan operasional sehingga dapat mencapai kegiatan yang lebih efektif (berhubungan dengan penentuan apakah tujuan perusahaan yang ditetapkan tercapai atau belum), efisien (berhubungan dengan penentuan implikasi jangka panjang suatu operasi).

Teknik audit manajemen mencakup prosedur-prosedur, metode evaluasi, kebijaksanaan dan pendekatan-pendekatan sesuai dengan fungsi manajemen yang diaudit. Dengan teknik audit tersebut, maka sesuatu yang direncanakan dapat dievaluasi, dianalisa, diteliti kembali, dan memberi standar pada pelaksanaan yang ada hubungannya dengan kegiatan perusahaan.

Fungsi keuangan merupakan salah satu bidang fungsional dalam perusahaan yang menangani keuangan dalam perusahaan, mengumpulkan, mencatat, menganalisis memantau beraneka ragam data yang diperolehnya dari berbagai satuan dan bidang fungsional lainnya dalam perusahaan.

PT. Bosowa Berlian Motor Makassar merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang penjualan mobil merek Mitsubishi. Dimana dalam menjalankan usahanya selayaknya telah efisien dan efektif dalam pengelolaan keuangan. Akan tetapi, terdapat beberapa kelemahan yang dapat dilihat dari seringnya terjadi keterlambatan pencatatan penjualan, pihak yang menerima uang dan yang mencatat uang ke agenda ditangani oleh satu orang, dan lain sebagainya. Hal ini dapat

berdampak kepada terjadinya peyalahgunaan atau penyelewengan kas masuk dan kas keluar, sehingga tingkat laba dapat dipengaruhi.

Dengan adanya permasalahan tersebut diatas maka pihak manajemen PT. BBM mengadakan audit untuk mengevaluasi dan menganalisis pengelolaan keuangan serta masalah kegiatan dengan cara-cara pengelolaan keuangan yang baik dan benar.

Audit manajemen terhadap fungsi keuangan menitik beratkan pada kegiatan pengelolaan keuangan perusahaan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mengetahui apakah pengelolaan keuangan sudah dilakukan sesuai yang ditetapkan. Dengan kata lain, audit manajemen terhadap fungsi keuangan sebagai salah satu langkah antisipasi kemungkinan terjadinya kesalahan/kelemahan, sehingga terwujud kegiatan keuangan yang efektif, efisien dan ekonomis.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengangkat judul "Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan PT. Bosowa Berlian Motor".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang pemikiran tersebut di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam masalah ini adalah apakah penerapan audit manajemen atas fungsi keuangan pada PT. BBM Makassar sudah efektif.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan diadakannya penelitian pada PT. BBM Makassar adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui program dan prosedur audit manajemen atas fungsi keuangan yang diterapkan pada PT. BBM Makassar.
2. Menunjukkan bahwa audit manajemen fungsi keuangan dapat dipergunakan dalam mengevaluasi efisiensi, efektifitas dan ekonomis program satu organisasi dan mengevaluasi kesesuaian pelaksanaan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian pada PT. BBM Makassar adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis dapat mengetahui praktek yang sesungguhnya dan mengetahui sampai sejauh mana teori yang didapatkan selama kuliah diterapkan di perusahaan.
2. Hasil penelitian ini dapat diharapkan membantu manajemen perusahaan dalam menyusun rencana, kebijakan dan strategi untuk meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Audit Manajemen**

Konsep audit manajemen merupakan suatu alat yang belum lama di kembangkan dan telah memperoleh pengakuan yang luas dalam penggunaannya. Audit manajemen sering disebut dengan audit operasional merupakan bidang audit internal yang dapat dilakukan oleh auditor eksternal (akuntan public) maupun auditor internal yang menjadi karyawan pada perusahaan ataupun kesatuan organisasi yang diperiksa. Audit manajemen berbeda dengan audit lainnya. Tujuan utama audit keuangan adalah untuk memeriksa kewajaran laporan keuangan suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan audit manajemen dimaksudkan untuk perbaikan tujuan atau sasaran yang tidak tercapai dan menilai efisiensi dan efektifitas perusahaan.

Audit manajemen merupakan suatu penilaian dari organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen atau setiap entitas dan subentitas yang dapat diaudit. Penekanannya adalah untuk mencapai efisiensi yang lebih besar, efektifitas dan ekonomisasi dalam usaha dan organisasi yang lain. Dalam aplikasi praktis yang berbeda, audit manajemen dikenal dengan *operating auditing*, *value for money auditing*. Perbedaan antara istilah tersebut tidak jelas dan sering digunakan secara bergantian.

Pengertian audit manajemen telah banyak dikemukakan oleh para ilmuwan sesuai dengan persepsi dan sudut pandang yang melatar belakanginya. Audit operasional sebagai suatu konsep yang baru menurut beberapa ahli dibedakan dengan audit manajemen sehingga belum mempunyai suatu pengertian yang mantap. Para ahli membedakan pengertian audit manajemen dengan audit operasional hanya sebatas pada kegiatan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan, sedangkan lingkup audit manajemen lebih luas dari audit operasional yang menyangkut semua aspek yang terjadi dalam proses manajemen, dapat dikatakan disini bahwa audit manajemen bukan hanya memeriksa kegiatan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan, akan tetapi tugas audit ini juga meliputi pengujian, penilaian berbagai kebijakan dan tindakan-tindakan manajemen untuk memperoleh suatu keyakinan apakah kondisi-kondisi telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk jelasnya pemahaman-pemahaman mengenai audit manajemen berikut ini dikemukakan beberapa defenisi yang dikutip Amin Widjaja Tunggal (2000 : 2)

“Manajemen audit adalah suatu tehnik yang secara teratur dan sistematis digunakan untuk menilai efektivitas unit atau pekerjaan dibandingkan dengan standar-standar perusahaan dan industry, dengan menggunakan petugas yang bukan ahli dalam lingkup objek yang dianalisis, untuk meyakinkan manajer bahwa tujuannya dilaksanakan, dan keadaan yang membutuhkan perbaikan di temukan”.

Menurut Sukrisno Agoes ( 1996: 173 ) memberikan arti sebagai berikut:

“Manajemen audit disebut juga operasional audit. System audit adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasional yang telah dietntukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efesien dan ekonomis”.

Sedangkan Institute of Internal Auditors (IIA) dalam suatu publikasinya berjudul "Operational auditing" memberikan defenisi sebagai berikut: "Operational auditing adalah suatu proses yang sistimatis dari penilaian efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi operasi suatu organisasi yang dibawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat hasil dari penilaian beserta rekomendasi untuk parbaikan".

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Peter A. Phiyrr seperti dikutip oleh Nugroho Wijayanto (1985:16):

"Audit manajemen suatu tinjauan dan penilaian efisiensi serta efektifitas suatu kegiatan atau prosdur. Prosedur kegiatan pemeriksaan ini dilaksanakan dengan disertai tanggung jawab untuk mengungkapkan dan memberikan informasi kepada manajemen mengenai masalah operasi, meskipun tujuan utama adalah membantu manajemen untuk memecahkan berbagai masalah dengan merekomendasikan sebagai tindakan yang diperlukan".

Dari berbagai defenisi audit diatas maka dapat disimpulkan beberapa hal antara lain:

1. Pengujian yang objektif terhadap perusahaan atau unit-unit organisasi dan penggunaan yang optimum dari sumber daya dan fasilitas yang ada.
2. Evaluasi yang objektif terhadap prestasi perusahaan.
3. Identifikasi terhadap kelemahan-kelemahan dalam organisasi dan internal kontrol.
4. Identifikasi efisiensi dan kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki.



5. Melaporkan tingkat efektifitas organisasi tujuan, kebijakan, standar-standar, prosedur-prosedur dengan membantu manajemen untuk mencapai prestasi yang baik.
6. Memberikan rekomendasi untuk peningkatan.

### **2.1.2. Tujuan Audit Manajemen**

Setiap organisasi terutama yang rumit usahanya sangat memerlukan audit manajemen, karena dengan audit manajemen perusahaan dapat mengevaluasi dan mempertahankan efektifitas dan efisiensi kinerja perusahaan. Tujuan audit manajemen (operasional audit) adalah menilai efisiensi dan efektifitas organisasi. Audit manajemen dirancang untuk menilai organisasi secara keseluruhan atau membatasi ruang lingkup auditnya pada fungsi atau departemen tertentu dalam suatu organisasi.

Menurut Sukrisno Agoes (1996:209) menyatakan bahwa : “Audit manajemen bertujuan untuk mengevaluasi apakah kebijakn yang diterapkan dalam perusahaan sudah cukup baik. Dalam arti dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan keekonomisan dalam kegiatan fungsi keduanya”.

Tujuan manajemen audit adalah ditentukan oleh manajemen dan standar professional. Biasanya tujuan tersebut adalah meninjau keadaan dan efektifitas pengendalian intern perusahaan. Tujuan eksternal audit ditentukan oleh peraturan atau wakil pemegang saham yang menugaskannya, biasanya tujuannya adalah menyatakan pendapat atas kewajaran laporan keuangan. Manajemen audit

memperhatikan semua aspek aktifitas perusahaan, baik keuangan maupun non keuangan. Eksternal audit memberikan perhatian terutama pada aspek keuangan.

Audit manajemen bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan dalam hubungannya untuk mendapatkan standar efektifitas, efesiensi dan kebijaksanaan pimpinan.

Tujuan audit manajemen berbeda dengan tujuan audit lainnya, karena tujuannya untuk memperoleh prestasi yang lebih baik di masa mendatang dengan cara memperbaiki kekurangan-kekurangan dan ketidak efesiensi yang terjadi dalam perusahaan. Selain itu audit tersebut membantu manajemen untuk meningkatkan perencanaan dan pengendalian dalam mengelola organisasi atau unit organisasi.

Salah satu tujuan auditor melakukan audit untuk memberikan informasi kepada manajemen mengenai efektifitas suatu unit serta untuk menghasilkan perbaikan atas pengelolaan aktivitas dan pencapaian hasil dari proyek yang diaudit dengan cara memberikan saran-saran tentang upaya yang dapat ditempuh untuk pendayagunaan sumber-sumber secara efesien dan ekonomis.

Selain itu tujuan audit tidak hanya ingin mendorong dilakukannya tindakan perbaikan tetapi juga untuk menghindari kemungkinan terjadinya kekurangan atau kelemahan di masa yang akan datang.

Selanjutnya menurut IBK Bayangkara (2008 : 3) tujuan audit manajemen audit yaitu:

“Audit Manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktifitas pada perusahaan tersebut”.

### **2.1.3 Ruang Lingkup Manajemen**

Ruang lingkup audit manajemen meliputi suatu program fungsi atau kondisi keseluruhan dari suatu organisasi. Namun terdapat perusahaan yang memandang perlu diadakan audit manajemen terhadap organisasinya secara periodik guna memastikan bahwa organisasinya berjalan dengan baik.

Pembatasan lingkup audit manajemen pada fungsi atau bagian tertentu biasanya dilakukan mengingat terbatasnya dana yang disediakan oleh perusahaan tersebut untuk membiayai proses audit. Oleh karena itu dilakukan pemilihan objek yang diperiksa. Bagian organisasi yang bagus atau sebaliknya bagian yang paling berpeluang untuk meningkatkan keuntungan perusahaan seringkali menjadi objek manajemen.

### **2.1.4 Kertas Kerja Audit Manajemen**

Kertas kerja audit merupakan alat yang paling penting bagi audit. Adapun yang dimaksud dengan kertas kerja audit adalah catatan-catatan informasi yang diperoleh dan bukti-bukti yang dikumpulkan oleh pemeriksa selama audit berjalan.

Seorang auditor dalam menjalankan tugasnya harus mengumpulkan bukti-bukti yang berhubungan dengan tujuan dan luasnya audit yang dilakukan. Dokumentasi bukti-bukti harus cukup kuat. Bukti yang cukup adalah bukti yang dapat memberikan informasi yang aktual, memadai dan meyakinkan untuk mendukung kesimpulan dan pemberian rekomendasi atau objek yang diperiksa.

Dokumentasi pemeriksa meliputi kegiatan penghimpunan dan pencatatan yang berhubungan dengan audit. Tipe dokumentasi pada umumnya meliputi bagian bagar, analisa keuangan, laporan intern dan berbagai catatan yang dikumpulkan selama diadakan audit manajemen.

Dokumentasi pada umumnya terdiri dari :

- Program kerja audit
- Dokumen yang diperoleh selama tahap pengumpulan data
- Wawancara dan pengamatan fisik
- Kuisisioner manajemen
- Memoranda yang dibuat oleh pemeriksa selama tahapan pemeriksaan
- Memoranda survey
- Kuisisioner yang berasal dari wawancara mendalam pengawasan departemen
- Memoranda yang disusun selama tahap analisa audit yang mendalam

Kertas kerja ( working paper ) harus disusun secara baik dan sistematis untuk memudahkan pemeriksa dalam menyusun laporan hasil audit.

### **2.1.5. Laporan Hasil Audit Manajemen**

Hasil akhir audit adalah penyusunan laporan hasil audit yang dilakukan. Suatu laporan mengandung uraian mengenai kegiatan apa yang dilakukan, daerah-daerah mana yang perlu mendapat perbaikan atau rekomendasi yang diusulkan. Laporan audit manajemen pada umumnya berisi penjelasan mengenai tujuan dan ruang lingkup penugasan, pendekatan-pendekatan yang digunakan oleh auditor, temuan-temuan khusus dan rekomendasi jika perlu atas bagian-bagian yang diperiksa. Mengenai format dan bentuk laporan tergantung dari pihak yang memberi tugas..

Laporan audit hendaknya dapat memberikan motivasi kepada unit manajemen yang diberikan dalam laporan tersebut. Kualitas laporan audit merupakan hasil dari proses sistematis yang menggunakan disiplin tertentu yang secara sadar dilaksanakan oleh ketua tim audit, anggota tim dan supervisi audit.

### **2.1.6 Peran Dan Fungsi Audit Manajemen**

Kredibilitas profesional seorang auditor dan pengalaman manajemen audit yang harus mampu secara menyeluruh memahami operasi yang diaudit. Ini berarti auditor manajemen yang efektif harus telah mengembangkan kemampuannya, keterampilan pekerjaan audit dan pengalaman ekstensif dari sistem pengendalian manajemen praktek di banyak usaha yang berlainan. Kelompok atau tim manajemen audit perlu merangkul kompetensi berbagai disiplin proporsional seperti :

1. Auditing
2. Akuntansi

3. Sistem engineering
4. Riset operasi
5. Aplikasi komputer
6. Konsultasi manajemen

Manajemen audit harus mempunyai pandangan manajemen. Ini termasuk kemampuan untuk mengidentifikasi tujuan manajemen dan semangat untuk membuat pertimbangan yang berani dari pandangan suatu unit dan untuk mengujinya secara efektif. Semua pertimbangan audit yang merupakan dasar dan keputusan tindakan manajemen harus disajikan dengan keyakinan.

Auditor manajemen adalah anggota manajemen yang diharapkan mempunyai integrasi dalam membuat pertimbangan pada informasi yang terbaik dan tersedia pada saat itu. Mereka harus bertindak seperti manajer dan siap berdiri diatas pertimbangan yang mereka telah buat. Manajemen audit harus bertanggung jawab pada kualitas dan integrasi pada penasehat atau konsultan. Proses ini harus termasuk manajemen perusahaan atau orang-orang kepada siapa temuan akan dilaporkan.

Manajemen auditor atau eksternal auditor harus melakukan koordinasi usaha mereka bersama-sama. Teknik-teknik yang digunakan dalam pemeriksaan keuangan baik oleh manajemen maupun eksternal auditor mungkin adalah sama, akan tetapi tujuan dan hasil yang diharapkan bervariasi. Auditor harus mengembangkan hubungan yang kuat dan berkesinambungan.

### 2.1.7. Tahapan Audit Manajemen

Audit manajemen atau pemeriksaan manajemen perlu memiliki suatu kerangka tugas untuk pedoman baginya dalam bekerja. Tanpa ada kerangka yang tersusun baik auditor akan banyak menghadapi kesulitan, dalam menghadapi pekerjaan, mengingat bahwa struktur perusahaan ataupun kegiatannya sekarang ini sudah demikian maju dan rumit. Suatu langkah yang diiringi oleh suatu program pemeriksaan yang detail dan terperinci dapat memberikan dasar kerja audit operasional atau audit manajemen dengan baik.

Agar audit manajemen dapat mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu adanya rancangan audit. Setiap tahap audit harus dirancang sedemikian rupa sehingga setiap dapat mencapai tujuannya dan tahap sebelumnya jelas akan mempengaruhi tahap selanjutnya.

Menurut R. A. Supriyono dalam bukunya yang berjudul "Pemeriksaan Manajemen dan pengawasan Pemerintah Indonesia" (1990:24), tahapan-tahapan audit manajemen adalah setiap audit manajemen mempunyai tahapan yaitu:

1. "Persiapan pendahuluan
2. Penelitian lapangan
3. Pengembangan program dari hasil penelitian
4. Pelaksanaan pemeriksaan
5. Pelaporan dan tindak lanjut kepada manajemen perusahaan".

Sedangkan sistematika laporan audit manajemen adalah:

1. "Latar belakang informasi
2. Luas pemeriksaan
3. Temuan-temuan
4. Rekomendasi pemeriksaan".

Laporan audit manajemen harus mencerminkan kemahiran jabatan yang diterapkan dalam suatu tahap audit yang harus didukung oleh bukti documenter yang dicatat dalam kertas kerja.

Sebelum laporan audit dibuat perlu disusun terlebih dahulu draft laporan yang bertujuan untuk didiskusikan, dengan manajer unit organisasi. Dalam hal ini, pihak auditor harus menjelaskan kertas kerja yang telah dibuat sebagai alat bukti yang menjadi temuan, kesimpulan dan rekomendasinya. Dokumentasi kertas kerja tentang catatan penting mengenai proses pelaksanaan audit untuk memperoleh dan menganalisis bukti secara logis. Penulisan laporan audit yang baik akan memberikan manfaat, yaitu menarik perhatian dari manajemen mengenai unit organisasi yang diperiksa dan digunakan oleh pihak manajemen sebagai dasar pembuatan keputusan untuk menentukan tindakan perbaikan tertentu terhadap unit organisasi yang di periksa dan bermanfaat untuk memberikan saran-saran dan menyediakan alternatif dalam hal masalah peningkatan efisiensi, efektifitas dan kehematan unit organisasi yang diperiksa.

Selain itu tahap laporan merupakan tahapan tindak lanjut terhadap saran-saran yang telah diberikan oleh pemeriksa kepada pihak manajemen, hal ini sangat penting



karena adanya inefisiensi, ketidak efektifan dan ketidak hematn yang ditemukan dalam audit akan selalu terjadi apabila tidak ada kolektif. Temuan-temuan yang diperoleh berguna sebagai pedoman bagi pihak manajemen perusahaan untuk membuat tindakan korektif terhadap adanyaketidak efesienan. Ketidak efesienan dan ketidak hematn dari suatu unit organisasi tertentu yang diperiksa. Namun pihak manajemen perusahaan juga harus mempertimbangkan masalah biaya dan manfaat setiap alternatif tindakan perbaikan.

## **2.1.8. Fungsi Keuangan dan Kegiatan Fungsi Keuangan**

### **1. Fungsi Keuangan**

Fungsi keuangan adalah harus menjamin adanya system yang sama untuk penyusunan kegiatan dan biaya-biaya terjadi diluar kegiatan pokok perusahaan. Fungsi bagian keuangan dalam suatu organisasi adalah mengumpulkan, menganalisa dan memonitor data dari seluruh kegiatan fungsional dalam perusahaan. Peranan bagian keuangan menjadi positif maka setiap unit akan berfungsi untuk mengawasi jalannya kegiatan yang utama.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka ada dua peranan fungsi keuangan sebagai alat utama dalam proses pembentukan keputusan sebagai berikut:

1. Bagian keuangan memberikan petunjuk yang berarti untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

2. Pengarahan dan dukungan dapat diberikan oleh bagian keuangan dalam bentuk kegiatan yang dapat menghasilkan pendapatan bersih dan pengambilan modal selama periode berjalan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kegiatan pada anggaran belanja dan mengarahkan maksudnya untuk memonitor pelaksanaan kegiatan perusahaan terhadap standar kegiatannya.

## **2. Kegiatan Fungsi Keuangan**

Kegiatan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh personil yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu. Oleh karena itu, personil berperan dalam usaha yang utama seperti strategi harga dan analisa biaya yang dibutuhkan fungsi keuangan harus mempunyai system yang sama untuk penyusunan kegiatan dan biaya-biaya diluar kegiatan pokok perusahaan. Hal ini harus disusun dengan baik untuk menghadapi manajemen dengan peralatan yang memadai untuk memonitor kegiatan organisasi yang sempurna serta unsure-unsur pelaksanaan.

Auditor manajemen terdiri dari dua dasar fungsi yang tetap objektif tetapi berbeda objek pertama adalah memeriksa atau mengevaluasi keefektifan bagian keuangan meliputi keseluruhan organisasi termasuk pelaksanaan dari berbagai macam unit. Objek kedua dari audit yang kedua adalah untuk mengatur efisiensi didalam fungsi keuangan, akuntansi, anggaran dan pedoman kebijakan.

### **2.1.9. Pengertian Efisiensi, Efektifitas dan Ekonomisasi**

Dalam kondisi usaha yang sangat kompetitif akhir-akhir ini apabila dalam rangka menghadapi era perdagangan bebas, maka konsekuensinya masalah efisiensi, efektifitas dan ekonomisasi menjadi isu yang sangat signifikan.

Menurut Hans Hartikahadi (1990), yang dikutip oleh Sukrisno Agoes (1996 : 181) dapat diuraikan sebagai berikut:

1. "Efektifitas dimaksud bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan.
2. Ekonomis berarti cara penggunaan suatu barang (hal) secara berhati-hati dan bijak (prudent) agar diperoleh hasil yang terbaik.
3. Efisiensi berarti bertindak dengan cara yang dapat meminimalisir kerugian atau pemborosan sumberdaya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu".

Sedangkan menurut Ruchyat Kosasih (1990 : 175) :

"Efektifitas diartikan sebagai perbandingan masukan dan keluaran dalam berbagai kegiatan, sampai dengan pencapaian tujuan yang diterapkan, baik ditinjau dari kuantitas (volume) hasil kerja, kualitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan, ekonomisasi diartikan sebagai cara penggunaan sumber daya (masukan) secara hati-hati dan bijak agar diperoleh biaya yang paling murah, tanpa menurut mutu, efisiensi diartikan sebagai bertindak untuk membuat pengorbanan yang paling tepat dibandingkan dengan hasil yang dikehendaki. Suatu organisasi dianggap oleh GAO, bila mencapai tujuan dengan efisiensi, hemat dan mentaati peraturan yang berlaku".

### **2.1.10. Program Audit Manajemen Fungsi Keuangan**

Menurut Alexander Hamilton Institut yang dikutip oleh Amin Wijaya Tunggal dalam bukunya Manajemen Audit (1986:42-46) mengemukakan bahwa:  
Program audit manajemen fungsi keuangan:

1. "Proses Audit Manajemen Obyek Keuangan
  - Langkah pertama dalam proses ini mengadakan audit awal dan selanjutnya memeriksa objek dan fungsi keuangan harus dievaluasi, keobjektifan keuangan harus dievaluasi dengan maksud untuk menentukan bahwa mereka mendukung langsung obyektif yang paling penting.
  - Bagian keuangan yang tingkatan serta yang obyektif dengan dua tujuan yang harus selalu diingat. Pertama, untuk menjamin keobjektifan data yang dijumpai dan yang kedua untuk menjamin bahwa kegiatan keuangan pada organisasi tersebut terus berjalan dan diperlukan adanya peningkatan dalam pengawasannya.
2. Perencanaan
  - Proses audit manajemen harus berhati-hati menganalisa perencanaan iktisar fungsi keuangan.
  - Didalam fase proses perencanaan pemeriksaan keuangan harus memperhatikan mutu dan keefektifan dari pimpinan perusahaan.
3. Organisasi
  - Kebenaran dari fungsi keuangan dalam perusahaan ditunjukkan dengan cara kerja fungsi ini pada luasnya struktur organisasi perusahaan.
4. Pengawasan
  - Fungsi keuangan dibagi dalam dua bagian unit akuntansi dan anggaran belanja analisa keuangan bidang akuntansi bertanggungjawab untuk menyusun, memilih, menganalisa dan melaporkan hasil kegiatan keuangan.
5. Akuntansi
  - Pengawasan yang terpenting dalam fungsi akuntansi harus dievaluasi dan diperiksa untuk menentukan kuat lemahnya proses pengawasan akuntansi.
6. Anggaran belanja dan analisa keuangan.
  - Anggaran belanja dan analisa keuangan dibuat untuk menjamin bahwa informasi yang benar dapat diperoleh dan dapat dibuktikan kebenarannya.
  - Staf pemeriksa manajemen keuangan berhati-hati meneliti kembali berbagai pertanyaan anggaran belanja dan analisa keuangan".

## 2.2 Kerangka Pikir

Secara umum semua perusahaan mempunyai tujuan atau sasaran yang sama yaitu keberhasilan dalam mempertahankan hidup, mendapatkan laba dan berkembang. Untuk mencapai tujuan tersebut manajemen mempunyai kewajiban untuk menetapkan kebijakan-kebijakan yang harus dilaksanakan oleh semua pihak sesuai dengan arah yang telah ditetapkan.

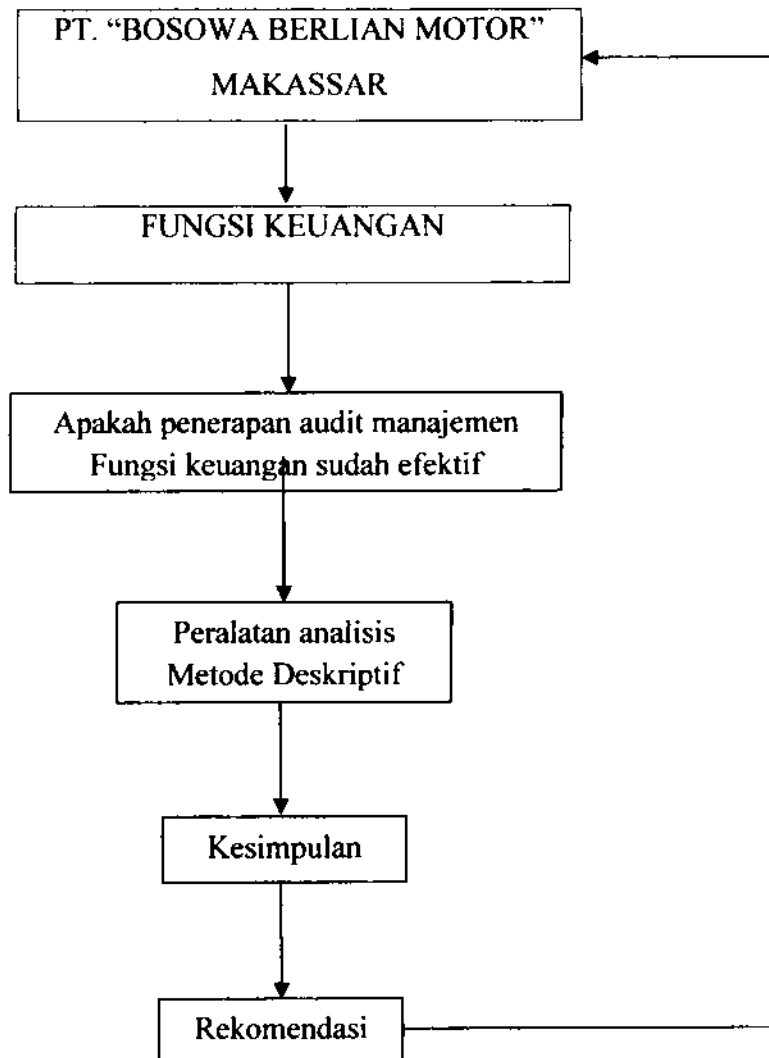
Dalam melaksanakan strategi dan kebijakan untuk mencapai tujuan perusahaan menghadapi berbagai masalah, baik yang berasal dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Masalah-masalah tersebut sering menyebabkan perusahaan menghadapi hambatan yang lebih besar dalam usaha mencapai tujuannya.

“PT. BBM Makassar” menghadapi masalah yaitu apakah penerapan audit manajemen atas fungsi keuangan sudah efektif.

Untuk menyelesaikan masalah ini penulis menggunakan Metode Deskriptif. Maka akan ditarik kesimpulan sebagai hasil dari penelitian serta memberikan rekomendasi dalam upaya perbaikan audit manajemen pada fungsi keuangan PT.

“BBM Makassar.

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Pikir**



### **2.3. Hipotesis**

Dalam kaitannya dengan pokok permasalahan yang telah dikemukakan diatas, maka penulis menegaskan hipotesis penelitian penulisan skripsi ini adalah merupakan jawaban sementara yaitu : “ Diduga bahwa audit manajemen terhadap fungsi keuangan pada PT. “BBM” Makassar belum efektif, sehingga masih memungkinkan adanya penyimpangan-penyimpangan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Daerah dan Waktu Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian pada PT. BBM Makassar yang berlokasi di kotamadya Makassar (Sulawesi-Selatan) serta pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan kurang lebih 90 (Sembilan puluh) hari.

#### **3.2. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu dengan cara :

##### **1. Studi Pustaka (Library Research)**

Studi pustaka ini terutama sekali diarahkan untuk memperoleh landasan teori yang akan digunakan dalam analisis kasus. Dasar-dasar teoritis ini diperoleh dari literatur-literatur dan kumpulan artikel yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

##### **2. Penelitian Lapangan (Field Research)**

Untuk memperoleh data maka penulis langsung melakukan peninjauan pada objek penelitian dalam hal ini PT. BBM Makassar, selain itu juga melakukan wawancara langsung dengan pejabat yang berwenang menyangkut masalah yang diteliti. Juga mengamati secara langsung pencatatan lainnya yang berhubungan dengan fungsi keuangan PT. BBM Makassar.



### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1. Jenis Data**

Untuk pengujian kebenaran hipotesis yang di ungkapkan sebelumnya maka jenis data yang digunakan adalah :

1. Data kuantitatif, data yang berupa angka-angka yang di peroleh penulis dari penelitian yang dilaksanakan di perusahaan.
2. Data kualitatif berupa data yang diperoleh penulis bukan dalam bentuk angka-angka melainkan berupa informasi-informasi tentang rencana pembahasan selanjutnya.

#### **3.3.2. Sumber Data**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, selanjutnya penulis menggunakan sumber-sumber berikut :

1. Data Primer : Data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan melalui wawancara kepada pimpinan perusahaan atau karyawan yang berwenang yang mengetahui dengan jelas permasalahan yang ada dalam perusahaan melalui :
  - a. Interview : Pengambiln data dengan melakukan wawancara langsung dengan pimpinan atau karyawan perusahaan.
  - b. Observasi : Mengamati secara langsung objek penelitian guna mengumpulkan data serta mengadakan pencatatan-pencatatan terutama yang berrhubungan dengan fungsi keuangan.
2. Data Sekunder : Data yang diperoleh dan erat hubungannya dengan penelitian ini, baik berupa dokumen-dokumen dan laporan-laporan tertulis perusahaan

serta informasi lainnya yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas.

### **3.4. Metode Analisis**

Untuk mengetahui sampai dimana kebenaran hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka metode analisis yang digunakan adalah metode Deskriptif.

### **3.5. Defenisi Oerasional**

Konsep operasional yang digunakan dalam penulisan ini adlah masing-masing sebagai berikut:

1. Audit adalah suatu proses sistematis untuk menghimpun dan mengevaluasi bukti-bukti secara objektif mengenai asersi-aseri tentang berbagai tindakan atau kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-aseri tersebut dengan kriteria yang telah ditentukan dan menyampaikan hasilnya kepada para pemakai yang berkepentingan.
2. Audit manajemen adalah suatu audit terhadap kegiatan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis.
3. Efektifitas dimaksud bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas yang telah ditargetkan.
4. Ekonomisasi berarti cara penggunaan suatu barang serta berhati-hati dan bijaksana agar diperoleh hasil yang terbaik.

5. Efisiensi berarti bertindak dengan cara yang dapat meminimalisir kerugian atau pemborosan sumber daya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu.
6. Fungsi keuangan adalah harus menjamin adanya system yang sama untuk menyusun kegiatan dan biaya-biaya yang terjadi diluar kegiatan pokok perusahaan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Pada mulanya perusahaan ini diberi nama CV. Moneter yang didirikan pada tanggal 22 Februari 1978 berdasarkan akte pendirian nomor yang dibuat dihadapan Prof. Teng Tjin Leng, SH. Notaris pengganti Joos Dumanuw, SH, notaries di Makassar.

Kemudian pada tanggal 6 April 1978 perusahaan ini di ubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) Moneter Motor yakni berdasarkan akte perubahan nomor 28 yang dibuat dihadapan Hasan Zaini, SH Notaries Makassar. PT. Moneter Motor sebagai Perseroan Terbatas (PT) memperoleh status badan hukum setelah memperoleh pengesahan dari menteri kehakiman nomor Y.A.5/162/17 tanggal 9 Desember 1978.

Pada tanggal 14 Oktober 1980 dihadapan Notaries Hasan Zaini, SH dibuat lagi akte perubahan nama perusahaan, yang selanjutnya perusahaan ini diberi nama "Perseroan Terbatas Bosowa Berlian Motor" yang bertempat tinggal di Gunung Bawakaraeng nomor 138. Saat ini PT "Bosowa Berlian Motor" Makassar menempati gedung kantornya yang baru yakni di jalan Urip Sumoharjo nomor 188 Km 5 Makassar sampai Sekarang.

Perkembangan selanjutnya setelah berusia kurang lebih 3 (tiga) tahun, PT "BBM" Makassar yang bergerak di bidang penjualan kendaraan bermotor Mitsubishi telah menunjukkan perkembangan yang cukup pesat yang merupakan salah satu perusahaan swasta sebagai dialer kendaraan bermotor yang terbesar di kawasan Timur Indonesia.

Mengikuti perkembangan yang demikian pesat, PT "BBM" telah meluas dengan cara ekspansi dengan jalan membuka cabang-cabang/perwakilan yang bertugas melaksanakan pembelian dan pengiriman kendaraan di Makassar, Palu, Manado dan Kendari dari dealer utama kendaraan Mitsubishi untuk seluruh Indonesia yaitu PT. Kramat Yudha Tiga Berlian Motor di Jakarta.

Sedangkan kantor cabang/perwakilan di setiap propinsi di Sulawesi antara lain:

1. Sulawesi Selatan berpusat di Makassar yang meliputi daerah-daerah : Parepare, Bone, Wajo, Soppeng, Bulukumba, Palopo dan Sidrap.
2. Sulawesi Tengah berpusat di Palu yang meliputi daerah-daerah : Poso dan Luwuk Banggai
3. Sulawesi Tenggara berpusat di Kendari yang meliputi daerah-daerah : Bau-bau dan Raha.
4. Sulawesi Utara berpusat di Manado yang meliputi daerah-daerah : Mubango dan Tondano.

Keseluruhan wilayah provinsi yang telah disebutkan di atas, adalah kantor cabang/perwakilan yang bertugas beroperasi di bawah naungan PT "BBM" yang berpusat di Makassar. Sedangkan kantor cabang di Palu dimana status *kedevalernya* setara dengan kantor pusat di Makassar, terutama dalam pengadaan stock, merupakan cabang ekstra bebas yang berusaha dengan kemampuannya sendiri untuk menebus jatah yang telah ditetapkan oleh dialer utama PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motor, kecuali dalam hal pengadaan suku cadang masih didatangkan dari Makassar.

#### **4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan**

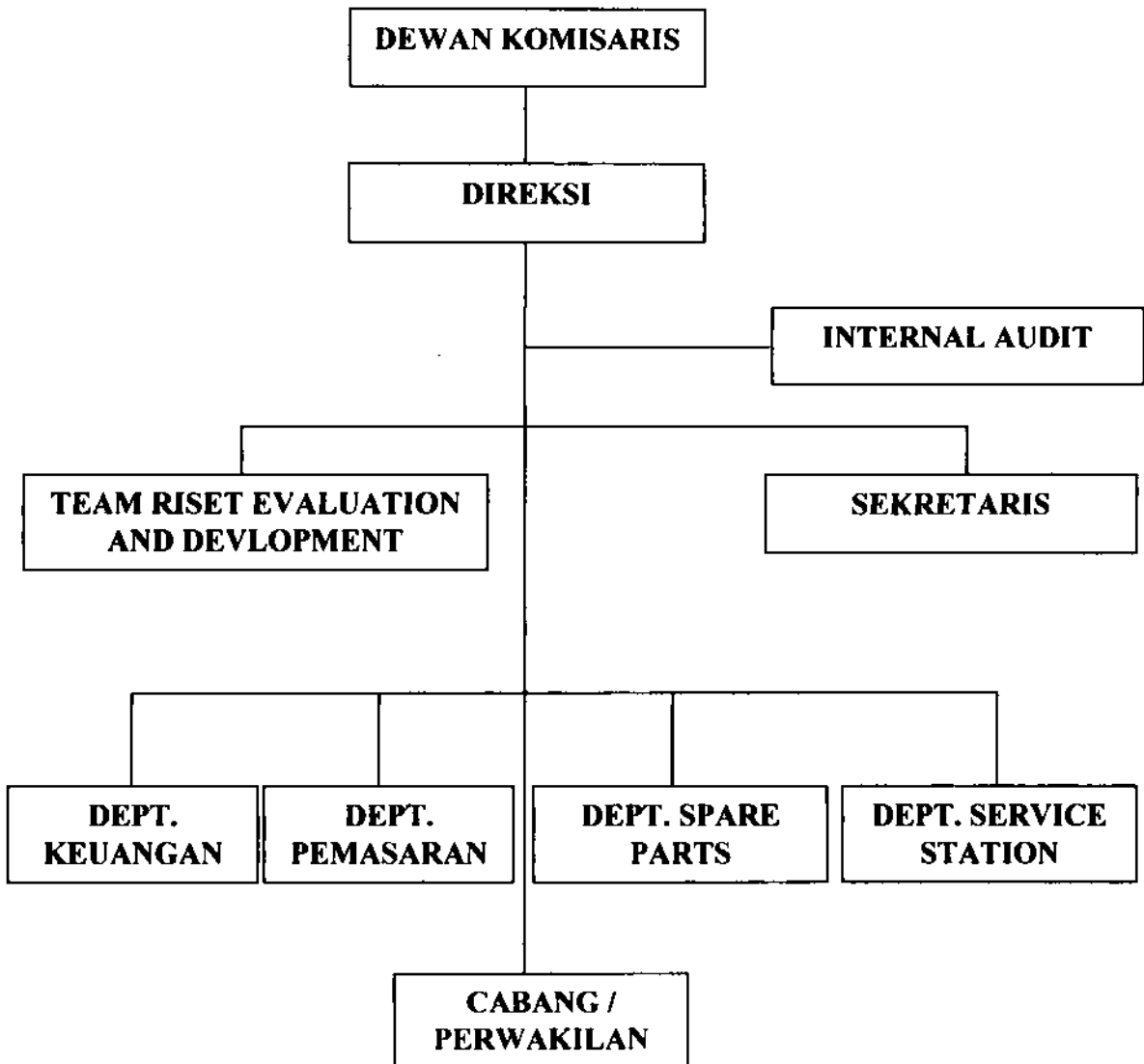
Dalam struktur organisasi tergambar batas-batas wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing yang ada di dalamnya. Wewenang merupakan kunci jabatan manajerial, karena apabila seorang manajer mempunyai hak untuk memberikan perintah dan tugas, serta menilai pelaksanaan kerja karyawan yang bekerja untuknya. Sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk melakukan sesuatu. Jadi tanggung jawab adalah kewajiban seorang bawahan yang di beri tugas oleh atasannya, untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya.

Dengan demikian, maka PT "BBM" Makassar ini membuat dan menyusun struktur organisasi berdasarkan karakteristik perusahaan yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan-kebutuhan perusahaan, yang mana perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang dipandang besar dan konflik serta mempunyai ciri khas tersendiri.

Pada dasarnya dinyatakan. untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara bagian-bagian tersebut dalam perusahaan maka PT "BBM" Makassar dalam menyusun struktur organisasinya menggunakan system organisasi fungsional.

Untuk mengetahui lebih jelasnya struktur organisasi perusahaan PT "BBM" dapat dilihat di skema satu (skema 1), dibawah ini:

**SKEMA 1**  
**STRUKTUR ORGANISASI PT. BBM**



*Sumber : PT "BBM" Makassar*



Untuk mengetahui gambaran tentang struktur organisasi mengenai pembagian tugas dan fungsinya masing-masing, maka berikut ini penulis akan menjelaskan secara singkat tentang struktur organisasi tersebut.

Adapun susunan dari Personalia PT. BBM adalah sebagai berikut:

1. Komisaris
2. Dewan Direksi terdiri dari tiga orang yaitu :
  - Direktur Utama
  - Direktur Keuangan / Administrasi
  - Direktur Pemasaran
3. Internal Audit
4. Sekretaris
5. Middle Manager terdiri dari enam orang yaitu:
  - Manager Keuangan
  - Manager Penjualan
  - Manager Service
  - Spare Part
  - Manager Personalia
  - Bagian Umum
6. *Employees* terdiri dari empat orang yaitu:
  - Accounting
  - Kasir
  - Purna Pakai

Untuk mengetahui gambaran tentang struktur organisasi mengenai pembagian tugas dan fungsinya masing-masing, maka berikut ini penulis akan menjelaskan secara singkat tentang struktur organisasi tersebut.

Adapun susunan dari Personalia PT. BBM adalah sebagai berikut:

1. Komisaris
2. Dewan Direksi terdiri dari tiga orang yaitu :
  - Direktur Utama
  - Direktur Keuangan / Administrasi
  - Direktur Pemasaran
3. Internal Audit
4. Sekretaris
5. Middle Manager terdiri dari enam orang yaitu:
  - Manager Keuangan
  - Manager Penjualan
  - Manager Service
  - Spare Part
  - Manager Personalia
  - Bagian Umum
6. *Employees* terdiri dari empat orang yaitu:
  - Accounting
  - Kasir
  - Purna Pakai

### 3. Internal Audit

Merupakan bagian audit yang ada dalam perusahaan untuk memeriksa dan mengawasi kegiatan pembukuan atau auditor yang ditugaskan dalam perusahaan untuk memeriksa dan mengawasi jalannya pencatatan pembukuan.

### 4. Sekretaris

Berfungsi sebagai pinata administrasi perusahaan. Dalam tugasnya sehari-hari sekretaris menjalankan tugas umum berdasarkan instruksi yang diberikan oleh direksi general manager.

### 5. Bagian Keuangan

Dipimpin oleh seorang manajer berfungsi dan bertugas mengelolah keuangan perusahaan secara keseluruhan. Pada bagian ini terdapat seorang kasir utama, penagih piutang, administrasi piutang, pembukuan dan secara horizontal mengawasi aspek keuangan (termasuk kasir departemen / bagian lainnya) serta kantor-kantor perwakilan dan cabang.

### 6. Bagian Penjualan

Dipimpin oleh seorang manajer, berfungsi dan bertugas melaksanakan penjualan mobil, meneliti pasar, merencanakan pengadaan stock, melakukan promosi dan berusaha sedemikian rupa agar dapat merebut market share yang lebih besar.

### 7. Bagian *Spare Part*

Dipimpin oleh seorang manajer, berfungsi dan bertugas melaksanakan tugas penjualan suku cadang. Meneliti pasar dalam perencanaan pengan stock.

#### 8. Bagian *Service Station*

Dipimpin oleh seorang manajer dan sejumlah mekanik yang terlatih khusus untuk mobil merek Mitsubishi berfungsi dan bertugas memberi pelayanan purna jual (*after sales service*) baik dalam pemeliharaan maupun dalam perbaikan mobil dengan merek Mitsubishi baik dari hasil penjualan PT "BBM" Makassar dari penjualan perusahaan lain.

#### 9. Bagian Personalia

Dipimpin oleh seorang manajer, yang bertugas untuk mengontrol semua kegiatan umum di dalam perusahaan utamanya yang menyangkut masalah personal (karyawan) yang ada dalam perusahaan juga membuat laporan-laporan secara berkala untuk perusahaan dan berbagai lembaga pemerintah.

#### 10. Bagian umum

Dipimpin oleh seorang manajer, berfungsi untuk mengkoordinir atau mengawasi semua kegiatan yang ada dalam perusahaan, dan apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan maka bagian ini melaporkannya.

#### 11. Bagian *Accounting*

Bagian ini berfungsi untuk mencatat pembukuan sehari-hari, menyusun/ menyelesaikan masalah-masalah keuangan perusahaan dan bekerja dibawah manajer keuangan.

#### 12. Bagian Gudang

Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala gudang yang berfungsi menyerahkan mobil-mobil yang terjual kepada pembeli serta kepada karyawan yang diberi

tugas oleh pemimpin perusahaan untuk mengambil mobil di gudang serta mengawasi / melindungi dari ancaman pihak lain.

#### 13. Bagian Purna Pakai

Bagian ini bertugas untuk mengawasi semua mobil-mobil yang pernah dipakai (bekas) ataupun mobil yang ditarik dari pemakai yang tidak sanggup membayar cicilannya, kemudian dimasukkan di gudang.

#### 14. Perwakilan / Cabang

Masing-masing dipimpin oleh kepala perwakilan / cabang yang bertanggung jawab penuh kepada direksi atas segala masalah yang terjadi dan dicapai perwakilan / cabang yang dipimpinnya

### 4.1.3 Bidang Usaha PT.BBM

Bahwa didalam perkembangan perusahaan tentu mempunyai kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan anggaran dasar perseroan PT.BBM dan dengan demikian kegiatan perusahaan bertambah luas dalam mencapai perkembangannya, yang antara lain:

1. Melakukan usaha perbengkelan (*service station*) dalam memelihara kendaraan bermotor.
2. Melakukan usaha perdagangan mobil dan kendaraan lainnya, baik untuk perhitungan sendiri maupun atas tanggungan badan usaha lainnya secara komisi serta usaha lain sebagai distributor.

3. Melakukan usaha biro kontraktor dan pelaksanaan pemerintah maupun swasta dan melakukan usaha pemborongan bangunan, jalan raya dan jembatan.
4. Melakukan usaha perikanan.
5. Melakukan usaha pertanian.
6. Melakukan usaha peternakan.
7. Melakukan usaha pertambangan

Bahwa dalam mulanya perusahaan bergerak di bidang perdagangan mobil merek Daihatsu sebagai salah satu sub dialer PT. Indokaya atas perhitungan sendiri, tetapi tipe merek ini demikian terbatas, perusahaan ini kesulitan untuk membuat pasaran. Dengan perdagangan merek Daihatsu ini sebagai usaha telah ditempuh untuk perkembangannya dalam membuka cabang-cabang di Palu, Fare-pare, Bulukumba dan lain-lain. Maksud untuk berkembang nyata tak kunjung menjadi kenyataan, bahkan perusahaan ini (waktu itu CV. Moneter/PT.Moneter) makin berkurang.

Masalah yang dihadapi tersebut disadari sepenuhnya oleh pimpinan perusahaan. Segala daya dan upaya dikerahkan sepenuhnya untuk menanggulangi segala kesulitan yang dihadapi dengan harapan dapat berkembang seperti yang diharapkan.

Akhirnya pimpinan perusahaan menjajaki untuk menjadi dealer mobil lain. Dan gejala keberhasilan mulai nampak yakni pada saat status dialer kendaraan merek Mitsubishi diperoleh secara resmi dari dealer utamanya untuk seluruh Indonesia yakni PT. Yudha Tiga Berlian Motor yang berkedudukan di Jakarta.

Beda halnya pada waktu perusahaan ini bernama CV. Moneter / PT. moneter motor yang berdagang mobil merek Datsun, maka PT. BBM kini melengkapi diri dengan suatu *service station*, baik di Makassar maupun pada kantor-kantor cabang. Sedangkan mengenai persediaan suku cadangnya (*spare part*) kini oleh PT. BBM disediakan di kantor pusat Makassar dan kantor-kantor cabang serta perwakilan lainnya, bahkan berkat penjualan kredit pada toko-toko dan penyalur-penyulur lainnya. Suku cadang merek Mitsubishi sebagai tipe dan jenis sudah cukup terjamin dan tersedia di mana-mana.

Mengenai jumlah penjualan yang semakin meningkat, *market share* bertambah, keinginan masyarakat terhadap merek Mitsubhisi juga demikian, kesemuanya bukan saja disebabkan adanya peningkatan kualitas sebagai hasil usaha pihak produsennya, tetapi terutama berkat hasil usaha maksimal yang dilakukan para pengelola PT.BBM tampil meningkatkan dua perusahaan penyalur Mitsubishi lainnya di daerah ini, dimana salah satunya juga merupakan dealer resmi seperti halnya perusahaan ini.

Seperti telah diketahui bahwa PT.BBM bukanlah suatu perusahaan yang memproduksi sendiri merek Mitsubishi, melainkan hanya semata-mata sebagai distributor/pemasar mobil merek Mitsubishi produksi perusahaan tertentu. Disamping itu selain menjual mobil merek Mitsubishi yang merupakan kegiatan menonjol dan melayani suku cadangnya, maka PT.BBM mempunyai beberapa anak perusahaan antara lain :

1. PT. Dataran Bosowa yang bergerak dalam bidang ekspor udang.

Lebih jauh tentang system keuangan PT "BBM" Makassar terdiri dari dua prosedur sebagai berikut:

#### 1. Prosedur Penerimaan

Uraian kegiatan tiap unit organisasi yang terkait dalam prosedur penerimaan pada PT "BBM" Makassar adalah sebagai berikut:

##### a. Bagian Verifikasi

Bagian ini menyampaikan bukti penerimaan kas dan bank termasuk check dan kwitansi yang telah dibuat dengan rangkap 4 (empat). Setelah bukti-bukti pendukungnya telah cukup kuat dan memenuhi syarat, maka bagian verifikasi akan membubuhi tanda tangan / stempel pada kolom verifikasi dalam lembar bukti tersebut, selanjutnya menyerahkan bukti tersebut pada manajer.

##### b. Manajer Keuangan

Setelah menerima bukti penerimaan kas dan bank yang diterbitkan oleh bagian verifikasi maka bagian ini memeriksa dan meneliti kebenaran angka-angka yang tertera dalam bukti tersebut, baik perkalian maupun penjumlahannya serta menilai kewajarannya. Jika bukti tersebut memenuhi syarat dan telah benar maka selanjutnya manajer keuangan memberi tanda paraf dan stempel pada kolom yang telah disediakan sebagai syahnya bukti penerimaan kas dan bank tersebut, selanjutnya diserahkan kepada bagian kasir.



memeriksa angka-angka baik perkalian maupun penjumlahannya yang tertera dalam bukti tersebut apakah telah benar, bila sudah benar maka selanjutnya akan dibuat daftar rencana pembayaran, dimana telah ditetapkan pembayaran pada perusahaan adalah setiap hari rabu, daftar pembayaran tersebut harus disetujui oleh manager keuangan bagian vertifikasi dan pengawasan.

- b. Setiap kwitansi, bon dan nota yang telah masuk, bagian vertifikasi harus meneliti kembali kebenarannya serta memeriksa angka-angka perkalian dan penjumlahannya yang tertera dalam bukti tersebut dan apabila telah benar, maka bagian vertifikasi akan membubuhi paraf dan stempel pada kolom yang tersedia.
- c. Manager yang bersangkutan (*Financial, Marketing Manager, After Sales Service Manager*)

Dalam hal ini manajer tiap-tiap departemen misalnya departemen *service* memberikan tanda paraf dan stempel bagian *service* pada kolom manajer yang bersangkutan dan begitu pula dengan departemen-departemen yang lainnya.

- d. Manager Keuangan

Untuk manager keuangan ini perm juga memeriksa nota, bon serta kwitansi yang akan dibayarkan. Dan apabila telah memenuhi persyaratan dan dinyatakan wajar untuk dibayarkan, maka selanjutnya adalah membandingkan dengan anggaran yang tersedia serta meneliti dan memeriksa kembali penjumlahan dan perkalian angka-angka jika telah benar, maka manager keuangan akan membubuhi tanda paraf dan stempel pada bukti pengeluaran

kas dan bank tersebut pada kolom yang telah tersedia.

e. Direktur

Direktur disini bertugas untuk memeriksa serta menelaah kebenaran dan ketelitian bukti-bukti, nota-nota dan kwitansi yang telah dibayarkan, jika kesemua bukti tersebut telah memenuhi syarat maka direktur utama akan memberi paraf dan stempel pada bukti pengeluaran kas dan bank.

f. Kasir

Setelah semua prosedur bukti pengeluaran kas dan bank telah dilaksanakan dengan benar, maka kasir akan melaksanakan pembayaran sesuai dengan jumlah yang tertera pada bukti pengeluaran kas dan bank tersebut. Apabila jumlah uang kas yang ada pada kasir tidak mencukupi, kasir berkewajiban untuk menyampaikan permintaan penandatanganan check kepada direktur utama untuk menutupi jumlah pengeluaran kas dan bank.

g. Pembukuan / *Accounting*

Berdasarkan bukti pengeluaran kas dan bank yang diterima, bagian pembukuan/accounting akan membuat jurnal pengeluaran kas dan memposting ke buku harian dan ke buku dasar yang bersangkutan berdasarkan pada kode rekening yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai tanda telah dibukukannya transaksi atas bukti pengeluaran kas dan bank tersebut, bagian *accounting* atau pembukuan akan memberikan paraf pada kolom yang telah tersedia pada bukti pengeluaran kas dan bank.

#### 4.2.2. Formulir Dan Dokumen Yang Digunakan

Formulir dan dokumen yang digunakan dalam fungsi keuangan PT "BBM"

Makassar adalah:

##### a. Bukti penerimaan kas

Bukti penerimaan kas ini merupakan bukti pembayaran nasabah yang diberikan sebagai bukti pembayaran atas pembelian *spare part* serta pembayaran atas pelayanan jasa service kendaraan. Dalam bukti penerimaan kas ini diterangkan terulang.

- Nomor bukti
- Nomor relasi nasabah Nomor check/ billiet giro
- Nama bank
- Jumlah rupiah baik dengan huruf
- Nomor rekening
- Nama rekening lawan dan uraiannya
- Tanggal transaksi
- Nama yang menyetor

##### b. Bukti Pengeluaran Kas dan Bank

Bukti adalah merupakan bukti pembayaran atas pengeluaran uang yang dilakukan oleh perusahaan baik untuk biaya langsung maupun biaya tak langsung. Dalam menjalankan kegiatan usaha dan pembayaran kewajiban-kewajiban perusahaan kepada pihak-pihak tertentu (kreditur) sehubungan dengan kegiatan perusahaan. Dalam bukti pengeluaran kas dan bank ini diterangkan mengenai:

- Nomor bukti
- Nama relasi / nasabah yang dibayar
- Nomor cek / billiet giro
- Nama bank
- Jumlah rupiah baik dengan angka maupun dengan huruf
- No rekening
- Nama rekening lawan dan uraiannya
- Tanggal transaksi
- Nama yang menyetor

c. Kwitansi

Kwitansi adalah bukti bahwa diterimanya sejumlah pembayaran kepada perusahaan dan nasabah/relasi, yang mana kwitansi ini merupakan dokumen dasar/sumber untuk menerbitkan bukti penerimaan kas melalui perusahaan.

Dalam kwitansi ini diterangkan mengenai:

- Nama yang menyebar
- Jumlah pembayaran baik dengan angka maupun dengan huruf
- Jenis pembayaran
- Nama dan tanda tangan yang menerima

d. Surat Penyerahan Kendaraan

Surat penyerahan kendaraan adalah surat pengembalian barang dari gudang, surat penyerahan kendaraan diterbitkan setelah seluruh kewajiban telah dilunasi oleh nasabah.

Dalam surat penyerahan kendaraan ini diterangkan mengenai:

- Nomor surat
- Nama nasabah
- Alamat nasabah
- Banyaknya kendaraan
- Identitas kendaraan (merek, tipe, nomor rangka, nomor mesin, warna/tahun, asal kendaraan)
- Keterangan (nomor kunci, kasir)
- Tanggal transaksi
- Nama yang menerima
- Nama yang menyerahkan

#### **4.2.3. Perencanaan Kerja Bagian Keuangan**

Perencanaan kerja bagian keuangan PT "BBM" Makassar secara tahunan di evaluasi agar lebih efektif pada tahun mendatang. Adapun perencanaan kerja bagian keuangan PT "BBM" Makassar adalah menyusun anggaran yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan antara lain :

- a. Anggaran kas
- b. Anggaran rugi/laba
- c. Anggaran neraca

#### **4.2.4. Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan Pada PT "BBM" Makassar**

Audit manajemen terhadap fungsi keuangan pada PT "BBM" Makassar mempunyai dua tujuan yang objektif, yaitu :

1. Memeriksa atau mengevaluasi keefektifan bagian keuangan dan pemberian pengarahan penelitian keuangan yang meliputi keseluruhan organisasi, termasuk pelaksanaan dari berbagai unit kerja.
2. Untuk mengatur efisiensi di dalam fungsi keuangan yang berhubungan dengan keuangan, akuntansi, anggaran dan pedoman kebijaksanaan.

Dalam audit manajemen terdapat beberapa prosedur yang harus dilakukan yaitu:

- a. Melakukan tahap survey pendahuluan
- b. Memuat memoranda survey
- c. Melakukan pemeriksaan mendalam
- d. Melakukan laporan pemeriksaan

#### **4.2.4.1. Melakukan Tahap Survey Pendahuluan**

Dalam pengamatan sekilas atas fasilitas fisik, penulis melihat secara sekilas mengenai aktifitas dan fasilitas fungsi keuangan perusahaan. Selain itu penulis melakukan pencarian data tertulis yang memuat informasi latar belakang fungsi keuangan perusahaan. Adapun data tertulis tersebut yang penulis peroleh antara lain :

- a. Sejarah umum dan perkembangan perusahaan
- b. Peraturan-peraturan pemerintah dan perangkat dasar organisasi
- c. Struktur organisasi PT "BBM" Makassar dengan tujuan mengamati struktur pengendalian intern perusahaan
- d. *Job description* (uraian tugas) personil manajemen dalam perusahaan
- e. Penjelasan mengenai laporan-laporan intern per bagian

f. Petunjuk kebijaksanaan perusahaan

Setelah kegiatan tersebut selesai berarti informasi tentang operasi perusahaan telah diketahui, kemudian penulis melakukan kegiatan wawancara dengan personil manajemen yang terkait dengan fungsi keuangan lainnya di dalam perusahaan. Adapun hasil wawancara mengenai tahap survey kepada personil manajemen dengan pembuatan kuesioner sebagai berikut:

**TABEL 4.1**  
**"DAFTAR KUIISIONER"**  
**Efektifitas Audit Manajemen Fungsi Keuangan**  
**PT "BBM" Makassar**

No.	Pertanyaan	Y = Ya T = tidak		
		Y	T	KT
1	Apakah personalia selalu mendapat petunjuk kerja dari pemimpin?		√	
2	Apakah ada jadwal pertemuan rutin antara bagian keuangan dengan perihal pimpinan?		√	
3	Apakah satuan pengendalian intern tidak terlibat langsung pada aktifitas lain?	√		
4	Apakah satuan pengendalian intern selalu mengadakan pengawasan dan monitoring secara mendadak?	√		
5	Apakah tugas yang sensitif karyawan selalu dirotasikan?	√		
6	Apakah biaya-biaya dan harga-harga perolehan yang dianggap penting selalu dapat pengendalian anggaran?	√		
7	Apakah anggaran disusun berdasarkan urusan atau kebutuhan tiap bagian?		√	
8	Apakah kiriman-kiriman uang selalu dibuka oleh kasir petugas pembukuan piutang?		√	

9	Apakah pihak yang mencatat deposit bank diserahkan dari petugas pembukuan piutang?		√	
10	Apakah deposito dilakukan tidak melalui kiriman?	√		
11	Apakah perusahaan menetapkan kebijaksanaan bahwa semua penerimaan di depositokan ke bank dan dicatat dalam buku penerimaan kas setiap hari?	√		
12	Apakah biaya-biaya dan harga-harga perolehan yang dianggap penting selalu dapat pengendalian anggaran?	√		
13	Apakah anggaran disusun berdasarkan urusan atau kebutuhan tiap bagian?		√	
14	Apakah kiriman-kiriman uang selalu dibuka oleh kasir petugas pembukuan piutang?		√	
15	Apakah pihak yang mencatat deposit bank diserahkan dari petugas yang menyusun debitor?	√		
16	Apakah deposito dilakukan tidak melalui kiriman?	√		
17	Apakah perusahaan menetapkan kebijaksanaan bahwa semua penerimaan di depositokan ke bank dan di catat dalam buku penerimaan kas setiap hari?	√		
18	Apakah tiket deposit yang telah disahkan itu diterima oleh kasir dan orang yang melakukan penyeteroran?	√		
19	Apakah <i>cash register</i> , slip penjualan, bukti penerimaan hasil tagihan dan fungsi-fungsi lainnya dipergunakan sebagai alat pembuktian penerimaan kas?	√		
20	Apakah bukti-bukti tersebut di cek oleh karyawan selain kasir?	√		
21	Apakah kasir bertanggung jawab atas setiap penerimaan uang sejak saat diterima sampai di depositokan di bank?	√		
22	Jika ada buku debitor, apakah selalu dibuatkan laporan bulannya yang tidak dicampuri kasir?	√		



23	Apakah kasir diberi kewajiban tambahan untuk menyelenggarakan catatan kas?	√		
24	Apakah semua rekening bank disahkan oleh direksi?	√		
25	Apakah buku cek dan cek-cek yang terpakai selalu dikelola demikian rupa sehingga cek-cek yang rusak/batal tetap dapat dipertanggung jawabkan?		√	
26	Apakah konfirmasi rekonsiliasi dilaksanakan tiap bulan?		√	
27	Apakah perbedaan saldo bank dan kas perusahaan dapat secepat mungkin di ketahui?		√	
28	Apakah rekonsiliasi bank di susun oleh mereka yang bersangkutan paut dengan prosedur kas termasuk penandatanganan cek?		√	
29	Apakah kebutuhan selalu diproyeksikan setiap tahun untuk jangka waktu yang lebih pendek?	√		
30	Apakah kelebihan kas dipergunakan untuk investasi jangka pendek?	√		
31	Apakah perusahaan menerapkan sistim kas kecil?	√		
32	Apakah pengelola kas kecil itu independen dari kasir dan pejabat lain yang bertugas mananda tangani kiriman dari penerimaan-penerimaan lainnya?	√		
33	Apakah catatan akuntansi tidak dapat di campuri oleh pengelola kasnya?	√		
34	Apakah pengelola kas selalu mendapatkan voucher formal atas setiap pengeluaran dana kas kecil?	√		
35	Apakah dana kas kecil selalu diperiksa secara mendadak oleh pemeriksa intern atau oleh pihak lain yang independent?	√		

**Dibuat oleh : Ramadhan AR**

Berdasarkan jawaban daftar kuesioner diatas, penulis merumuskan prosentase responden terhadap daftar kuesioner tersebut sebagai berikut:

**TABEL 4.2**  
**PROSENTASE RESPONDEN KUISONER EFEKTIFAS**  
**AUDIT MANAJEMEN TERHADAP FUNGSI KEUANGAN**  
**PT. "BBM" MAKASSAR**

	Jumlah Pertanyaan	% Responden
Ya	26	74%
Tidak	9	26%
Total	35	100%

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut diatas, penulis berkesimpulan bahwa efektifitas audit manajemen PT "BBM" Makassar khususnya fungsi keuangan cukup efektif (74%)

#### **4.2.4.2. Tahap Memoranda Survey**

Setelah melakukan kegiatan survey pendahuluan, auditor akan menyusun memoranda survey, memoranda survey adalah alat-alat yang digunakan untuk mengorganisir temuan-temuan yang telah diperoleh pada saat survey pendahuluan. Temuan tersebut akan ditindak lanjuti dengan kegiatan audit mendalam atau terperinci. Adapun laporan memoranda survey yang telah dibuat adalah sebagai berikut:

**TABEL 4.3**  
**PT "BOSOWA BERLIAN MOTOR" MAKASSAR**  
**HASIL MEMORANDA SURVEY**

Memoranda Survey Terhadap Audit Fungsi Keuangan PT "BBM" Makassar	
No. Pengawas	
Temuan-temuan hasil pemeriksaan pendahuluan yang telah di telaah adalah sebagai berikut:	
Departemen	Uraian
Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada pertemuan rutin dibagian keuangan yang membahas masalah-masalah yang dihadapi.</li> <li>2. System dana kas kecil yang digunakan adalah system dana kas kecil tidak tetap, sehingga memungkinkan terjadinya ketidak efesiesan penggunaan dana kas kecil.</li> <li>3. Tidak adanya pengawasan dana kas kecil sehingga memungkinkan terjadinya ketidak efesienan penggunaan dana kas kecil.</li> <li>4. Tidak ada pemisahan antara yang menerima dan yang mencatat penerimaan kas, sehingga membuka peluang terjadinya penyelewengan kas.</li> <li>5. Tidak semua biaya mendapat pengendalian anggaran.</li> <li>6. Satuan pengendalian intern belum berjalan dengan baik.</li> </ol>
Atas temuan-temuan tersebut diperlukan adanya audit lebih mendalam terhadap departemen yang bersangkutan.	
Pemeriksaan pendahuluan dilaksanakan dari tanggal 20 Februari sampai 27 Maret 2009.	
Pemeriksaan mendalam direncanakan akan dilaksanakan dari tanggal 29 Maret sampai 29 April 2009.	
Pemeriksa	
<b><u>RAMADHAN A.R</u></b>	

#### 4.2.4.3. Pemeriksaan Mendalam (terperinci)

Kegiatan merupakan saat yang signifikan bagi para pemeriksa karena memberikan rekomendasi yang diperlukan selain menyajikan kondisi dan criteria yang ada, dalam pemeriksaan mendalam secara umum meliputi:

##### a. Studi Lapang

Kegiatan studi lapang mempunyai banyak perwujudan dalam operasional. Kegiatan ini meliputi wawancara dengan personil inti manajemen, mengidentifikasi sumber-sumber ekstern, observasi aktivitas operasional dan penelitian pengendalian intern.

##### b. Analisis

Kegiatan ini meliputi analisis penyimpangan dengan pengukuran kegiatan, penilaian resiko dan efesiensi perusahaan, pendiskusian teman dan pengembangan alternative, rekomendasi serat saran kepada perusahaan. Hasil pemeriksaan mendalam terhadap keuangan di PT "BBM" Makassar adalah sebagai berikut:

##### 1. Analisis sistem pengendalian Manajemen

Dalam tahap ini kegiatan di pusatkan pada evaluasi terhadap pengendalian manajemen atas anggaran perusahaan dan system keuangan perusahaan. Pada dasarnya kegiatan analisis ini masih berada dalam konteks pemeriksaan mendalam. Tujuan akhir yang ingin dicapai adalah mengetahui bahwa aspek pengendalian anggaran dan fungsi keuangan telah tercapai.

**TABEL 4.4**  
**PT "BOSOWA BERLIAN MOTOR" MAKASSAR**  
**RINGKASAN PEMERIKSAAN MENDALAM FUNGSI KEUANGAN**

<b>NO</b>	<b>KONDISI</b>	<b>KRITERIA</b>	<b>REKOMENDASI</b>
1.	Karyawan bagian keuangan masih ada yang belum memahami jobnya	Semua karyawan seharusnya mendapatkan pedoman kerja pimpinan	Perusahaan perlu mengadakan prosedur kerja terhadap semua karyawan sesuai dengan disiplin ilmunya
2.	Tidak ada pertemuan rutin didalam fungsi keuangan untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi	Pimpinan keuangan seharusnya mengadakan pertemuan rutin minimal sekali dalam tiga bulan	Perusahaan perlu menganjurkan semua pimpinan perusahaan mengadakan jadwal pertemuan rutin untuk mengevaluasi aktivitas dan tingkat keberhasilan perusahaan
3.	Tidak semua biaya mendapatkan pengendalian anggaran	Semua biaya seharusnya dianggarkan oleh perusahaan	Perusahaan perlu menetapkan anggaran biaya pada semua tingkat bagian yang ada
4.	Satuan pengendalian intern belum berjalan dengan baik	Satuan pengendalian intern harus independen dari seluruh kegiatan dalam perusahaan	Perusahaan perlu mengadakan pengawasan dan monitoring secara mendalam pada semua tingkat bagian untuk melihat secara objektif
5.	Metode perhitungan selisih biaya belum sempurna	Analisis selisih biaya harus mencakup seluruh elemen biaya perusahaan	Perusahaan perlu meningkatkan dan mengembangkan perhitungan selisih biaya yang matang dan akurat
6.	Perbedaan saldo bank menurut perusahaan dan rekening koran menurut bank tidak segera di rekonsiliasi	Perbedaan saldo tersebut seharusnya oleh bagian keuangan dan akuntansi mengadakan koordinasi untuk mengkonfirmasi segera ke bank	Perusahaan perlu meningkatkan pengawasan intern perusahaan

**Sumber : PT. "BBM" Makassar**

#### 4.2.4.4. Laporan Hasil Pemeriksaan

Tahap akhir dari serangkaian pemeriksaan manajemen adalah laporan hasil audit manajemen belum memiliki keseragaman, akan tetapi pada umumnya laporan audit manajemen akan meliputi unsur-unsur sebagai berikut:

##### 1. Tujuan dan Ruang Lingkup Audit

###### a. Tujuan audit adalah sebagai berikut:

- Menilai kegiatan yang dilakukan fungsi keuangan
- Mengidentifikasi kekurangan-kekurangan yang mungkin ada dalam kegiatan keuangan.
- Menyusun rekomendasi untuk tindakan atau penyempurnaan.

###### b. Ruang Lingkup Audit

Ruang lingkup audit pada dasarnya ada dua daerah fungsional dalam fungsi keuangan yaitu : bagian keuangan dan akuntansi. Audit ini mencakup pengumpulan data dan analisis data yang berkaitan dengan masalah keuangan antara lain :

- Perhitungan laba / rugi tahun 2006
- Perhitungan laba / rugi tahun 2007
- Neraca tahun 2006
- Neraca tahun 2007
- Brosur-brosur yang diterbitkan perusahaan.

Untuk memperoleh bukti yang cukup relevan, material dan komponen, maka data-data tersebut diatas harus dianalisa dengan baik secara kualitatif

maupun kuantitatif. Hal ini dilakukan agar bukti-bukti tersebut dapat di gunakan sebagai pendukung atas kesimpulan dan rekomendasi.

## 2. Prosedur Yang Digunakan

Audit manajemen yang penulis lakukan meliputi wawancara dengan manajer dan karyawan yang telah terpilih dalam unit keuangan dan unit lainnya yang Terkait. Penulis juga meninjau dan mengevaluasi dokumen-dokumen, arsip-arsip, laporan-laporan, prosedur-prosedur dan berbagai kebijakan yang penulis anggap perlu. Setelah mengamati data yang ada, penulis menemukan beberapa hal yang dapat mengakibatkan kegiatan dapat terlaksana secara efektif, efisien dan hemat.

## 3. Temuan-Temuan Khusus

Setelah penulis melakukan audit mendalam terhadap fungsi keuangan dan bagian lain yang terkait, maka penulis memperoleh beberapa hal yang dapat mengakibatkan kegiatan tersebut tidak dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Temuan-temuan tersebut dapat di kemukakan sebagai berikut:

- a. Bagian keuangan belum menerapkan prosedur kerja terhadap semua karyawan sesuai dengan tingkat disiplin, sehingga hasil pekerjaan yang di harapkan tidak maksimum.
- b. Bagian keuangan tidak mempunyai jadwal pertemuan pimpinan dan karyawan untuk membahas masalah-masalah yang di hadapi dan mengevaluasi tingkat keberhasilan yang di capai, baik dalam jangka, menengah maupun jangka panjang.

- c. Fungsi keuangan tidak menyusun anggaran berdasarkan tingkat kebutuhan atau urusan secara terperinci pada semua bagian yang ada, akan tetapi di susun berdasarkan tingkat bagian secara keseluruhan, sehingga kurang dapat berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan operasi dan mengakibatkan penyimpangan biaya yang cukup besar antara anggaran dan realisasinya.
- d. Satuan pengendalian intern belum berjalan efektif untuk menunjang kelancaran keuangan perusahaan karena belum konsisten sebagai bagian yang independen dari perusahaan, sehingga pengawasan dan monitoring secara mendadak pada semua tingkat bagian belum berfungsi dengan baik.
- e. Berdasarkan hasil analisa seluruh biaya keuangan akan diketahui adanya selisih yang tidak menguntungkan. Hal ini menunjukkan penyusunan anggaran perusahaan tidak melalui perhitungan yang matang dan akurat.

#### 4. Rekomendasi

Rekomendasi dalam laporan ini, menurut penilaian penulis dapat berupa hal-hal yang mungkin dapat dilakukan untuk perbaikan operasi perusahaan. Oleh karena itu sebagai bahan pertimbangan agar fungsi keuangan dapat berjalan lebih efektif, efisien dan hemat maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

- a. Untuk mencapai kinerja perusahaan yang optimal, maka perusahaan perlu mengadakan peningkatan dan pengembangan pendidikan karyawan serta menetapkan job kerja sesuai tingkat disiplin ilmu masing-masing karyawan.
- b. Untuk dapat memecahkan segala permasalahan yang di hadapi serta untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan yang dicapai perusahaan baik jangka



pendek, menengah maupun jangka panjang, maka perusahaan perlu menerapkan dan menetapkan jadwal pertemuan rutin minimal sekali dalam tiga bulan untuk membicarakan hal tersebut.

- c. Anggaran hendaknya disusun secara terperinci dan lengkap sesuai tingkat kebutuhan seluruh bagian dalam perusahaan. Hal ini bertujuan agar dalam pembuatan analisis biaya akan menghasilkan informasi lengkap dan dapat dipercaya,
- d. Perusahaan harus menyempurnakan satuan pengendalian intern fungsi keuangan agar dapat menjaga kelancaran proses aktifitas bagian keuangan perusahaan. Tindakan yang sebaiknya dilakukan adalah peningkatan pengawasan dan monitoring terus-menerus secara independen.
- e. Dalam penyusunan anggaran perusahaan sebaiknya dijelaskan secara jelas pos-pos biaya yang terlibat didalamnya. Selain ini menghitung analisis secara total. Akibatnya perusahaan tidak mengantisipasi dan melakukan perencanaan efisiensi pada setiap pos-pos jenis biaya. Hal ini penting dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan.

#### **4.3. Analisis Data**

Untuk menguji dan membuktikan data yang diperoleh dari perusahaan penulis akan melakukan analisa dengan :

##### **1. Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif merupakan analisa yang berbentuk uraian kalimat atau laporan untuk di kumpulkan, kemudian dilakukan analisis perbandingan

(deskriptif komparatif) yaitu dengan cara memperbandingkan dengan audit manajemen yang diterapkan pada PT. "BBM" Makassar dengan kerangka teori audit manajemen atas fungsi keuangan.

## 2. Analisis Kuantitatif

Analisis kualitatif merupakan analisa yang berbentuk angka-angka yang kemudian di analisis untuk mendapatkan kesimpulan yang sesuai. Analisis ini berupa anggaran dan realisasinya, sumber dana dan tingkat kesehatan perusahaan sesuai dengan audit keuangan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisa yang telah penulis lakukan mengenai audit manajemen atas fungsi keuangan maka penulis menarik kesimpulan :

1. Kegiatan fungsi keuangan yang dilakukan oleh perusahaan belum dapat berjalan secara efektif. Ini disebabkan oleh lemahnya system perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen di bidang keuangan dan akuntansi.
2. Perhitungan analisis selisih biaya yang tidak dilakukan secara terperinci, melainkan dilakukan secara total. Hal ini menjadi kurang akurat dijadikan sebagai acuan penyusunan perencanaan anggaran biaya perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Satuan pengendalian intern fungsi keuangan belum dilakukan secara sempurna, sehingga peningkatan dan pengawasan tidak dilakukan secara independen.

#### **5.2. Saran-Saran**

Setelah mengamati berbagai temuan-temuan pemeriksaan yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, maka penulis memberikan saran sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan hendaknya menyempurnakan satuan pengendalian satuan pengendalian intern fungsi keuangan agar dapat menjaga kelancaran proses aktivitas bagian keuangan perusahaan. Tindakan yang sebaiknya dilakukan adalah

peningkatan pengawasan dan monitoring terus-menerus dan di lakukan secara independen.

2. Perlu digunakan system dana kas kecil dengan metode tetap agar penggunaan dana kas kecil dapat ditekan serendah mungkin.
3. Perlu dilakukan pengawasan pengelolaan dana kas kecil dalam rangka menciptakan efesiensi penggunaan dana kas kecil.
4. Perlu dilakukan pemisahan antara yang menerima dan mencatat penerimaan kas guna mengantisipasi penyalahgunaan kas.
5. Perusahaan sebaiknya mengadakan audit manajemen secara periodic dan sistematis agar memperoleh informasi tentang adanya daerah rawan yang mempengaruhi kelangsungan perusahaan dan perusahaan perlu mengadakan evaluasi terhadap daerah yang perlu mendapat perhatian serius yang memungkinkan dapat mengatasi masalah tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes Sukrisno, 1996. *Auditing Pemeriksaan Akuntan*. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Alvin A. Ariens James K. Loebekke, 1995. *Auditing And Integrad*, Edisi IV. Diterjemahkan oleh ; John B. Passaribu. *Auditing Suatu Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Erlangga.
- Bayangkara, IBK, 2008. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Halim, Abdul, 1997. *Auditing /*, Edisi Kedua AMP YKNP - Yogyakarta
- Holmes, Arthur W. and David C. Burns 1993. *Auditing Standards and Procedures*, terjemahan Moh. Badjusi, Cetakan Ketiga, Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.
- Ikatan Akuntansi Indonesia 1994. *Standard Profesional Akuntan Publik*. Jakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Jung, Dian ST, 2002. *Manajemen Audit*. Penerbit Restu Agung
- Nugroho, Wijayanto, 1995. *Pemeriksaan Operational Perusahaan*. Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Riyanto, Bambang, 1995. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Edisi 4, BPFE Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P, 2001. *Audit Manajemen*. Penerbit Bumi Aksara.
- Sutrisno, 2000. *Manajemen Keuangan. Teori Konsep dan Aplikasi*. Edisi Pertama Cetakan Pertama. Penerbit: Ekonosia Yogyakarta.
- Supriono, A.R, 1993. *Akuntansi Manajemen I Konsep Dasar Akuntan Manajemen dan Proses Manajemen*, Edisi I, BPFE - Yogyakarta.
- Syamsuddin, Lukman, 1992. *Manajemen Keuangan Perusahaan : Konsep Aplikasi dalam Perencanaan Pengawasan dan Pengambilan Keputusan*, Edisi Baru Penerbit Rajawali Jakarta.
- Tunggal, Amin Widjaja, 2000. *Management Audit Suatu Pengantar*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.