

**AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI KEUANGAN
PADA PT.TIRTA MAKNA BAHAGIA
MAKASSAR**



**ELVIRA BARTHOLOMEUS TAMPANG
A31107019**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2011**

**Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan
Pada PT.Tirta Makna Bahagia
Makassar**

Diajukan oleh

**ELVIRA BARTHOLOMEUS TAMPANG
A31107019**

**Skripsi Sarjana Lengkap Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin**

Telah Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

**(Drs.H.Kastumuni Harto,M.Si,Ak)
NIP : 19550110198703 1 001**

**(Dra.Hj.Kartini,M.Si,Ak)
NIP : 19650305199203 2 001**

ABSTRAK

ELVIRA BARTHOLOMEUS TAMPANG. *Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan Pada PT. Tirta Makna Bahagia Makassar.* (Dibimbing oleh Drs.H.Kastumuni Harto,M.Si,Ak dan Dra.Hj.Kartini,M.Si,Ak)

Kata Kunci : Tahapan Audit Manajemen, fungsi keuangan, efisiensi dan efektivitas.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi aspek-aspek sistem dan prosedur fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar kemudian memberikan solusi (rekomendasi perbaikan) terhadap masalah-masalah yang membuat fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar berjalan kurang efisien, efektif dan ekonomis serta untuk menunjukkan bahwa audit manajemen dapat digunakan dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi program suatu organisasi dan sekaligus mengevaluasi kesesuaian pelaksanaannya.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT.Tirta Makna Bahagia yang bergerak di bidang industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang terletak di Jalan Andi Pettarani No.18, Makassar.

Metode analisis yang digunakan ialah dengan menggunakan tahapan audit manajemen, yaitu survei pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, pengujian terinci dan pengembangan laporan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sudah mempunyai struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas dan memadai. Adapun kekurangan yang ada pada perusahaan adalah terjadinya rangkap jabatan keuangan, keterlambatan informasi keuangan, tidak ada pelatihan karyawan yang memadai,tidak adanya rotasi karyawan,kurangnya sistem pengawasan terhadap persediaan barang dagang dan tidak dibuatnya laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan, karena atas berkat dan rahmat-Nya maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: "Audit Manajemen atas Fungsi Keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia, Makassar".

Dalam proses perkuliahan dan penyusunan skripsi ini penulis banyak dibantu oleh berbagai pihak maka untuk itu penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya dari lubuk hati yang paling dalam kepada :

1. Bapak Dr. Abdul Hamid Habbe,SE.,M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Drs.H.Kastumuni Harto,M.Si.,Ak dan ibu Dra.Hj.Kartini,M.Si.,Ak selaku pembimbing penulis yang telah sudi meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sehingga segala kesulitan yang penulis hadapi dapat terselesaikan.
3. Bapak Dr.Darwis Said,SE.,M.SA.,Ak selaku penasehat akademik penulis yang selama ini telah banyak memberikan motivasi dan membantu penulis selama menimba ilmu di jurusan akuntansi ini.
4. Seluruh dosen fakultas Ekonomi yang selama ini sungguh dengan penuh keikhlasan dan kesabaran telah membagikan ilmunya kepada penulis.
5. Seluruh staf akademik yang senantiasa membantu penulis selama ini.
6. Seluruh karyawan dan karyawan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar yang telah banyak membantu penulis sepanjang penelitian untuk penyusunan skripsi ini.

7. Ayah, ibu, saudara dan saudariku atas dukungannya baik moril maupun materil serta doa restu yang senantiasa terucapkan tiada henti yang menjadi sumber semangat bagi penulis.
8. Pacar sekaligus sahabatku, Tri Golta Ardi yang selalu memotivasi penulis dalam berbagai hal baik.
9. Teman-teman terdekat (Peni dan Sari), teman seperjuangan yang senantiasa setia bersama penulis (anak Pro7esholic), anak PMKO, para senior akuntansi yang selalu memberikan masukan dan motivasi yang berharga - Thank you so much.
10. Teman-teman Gereja, anak Misdinar, Karismatik dan Paduan Suara St. Yakobus Mariso atas dukungan doa bagi kesuksesan penulis – Thank you and God Bless You.

Penulis adalah manusia biasa yang memiliki kekurangan sehingga penulis mohon agar kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam tulisan ini kiranya dapat dimaklumi. Oleh karena itu penulis sangat menghargai saran dan pendapat dari para pembaca.

Harapan penulis semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semoga Tuhan YME melimpahkan rahmat dan berkat-Nya kepada kita semua.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Sistematika Penulisan Skripsi	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Audit Manajemen	8
2.1.1 Pengertian Audit Manajemen.....	8
2.1.2 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen	9
2.1.3 Ruang Lingkup Dan Sasaran Audit Manajemen.....	12
2.1.4 Perbedaan Audit Manajemen dan Audit Keuangan	13
2.1.5 Tipe Audit Manajemen	14
2.1.6 Karakteristik Audit Manajemen	15
2.1.7 Prinsip Dasar Audit Manajemen	16
2.1.8 Yang Melakukan Audit Manajemen	17
2.1.9 Tahap-Tahap Audit Manajemen	18
2.1.10 Laporan Hasil Audit	21
2.2 Fungsi Keuangan	23
2.2.1 Pengertian Fungsi Keuangan	23
2.2.2 Kegiatan Fungsi Keuangan	24
2.2.3 Prosedur Pengendalian Fungsi Keuangan	25

BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Lokasi Penelitian	26
3.2 Jenis Data	26
3.3 Sumber Data.....	26
3.4 Metode Pengumpulan Data	27
3.5 Metode Analisis	27
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	29
4.1 Sejarah dan Perkembangan Singkat	29
4.2 Struktur Organisasi	32
4.3 Pembagian Tugas dan Tanggung jawab	34
BAB V PEMBAHASAN	40
5.1 Gambaran Umum Fungsi Keuangan	40
5.2 Survei Pendahuluan	42
5.3 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen	43
5.4 Pemeriksaan Terinci	46
5.5 Laporan Audit Manajemen	52
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	53
6.1 Simpulan	53
6.2 Saran	54
DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Audit Keuangan dengan Audit Manajemen	13
Tabel 5.1 Hasil Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen atas Fungsi Keuangan PT. Tirta Makna Bahagia	45
Tabel 5.2 Kertas Kerja Pemeriksaan	48
Tabel 5.3 Ringkasan Pemeriksaan Terperinci Fungsi Keuangan	50
Lampiran 1 Hasil Wawancara Tahap Survey Pendahuluan atas Fungsi Keuangan	
Lampiran 2 Kuisisioner	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ekonomi dewasa ini membawa dampak bagi perkembangan dunia usaha. Seiring dengan berkembangnya dunia usaha ini, ilmu akuntansi berkembang menjadi dua kelompok besar yaitu ilmu *accounting* dan ilmu auditing. Hal ini karena ilmu akuntansi selalu dituntut untuk terus berbenah diri dan tumbuh agar dapat mengikuti perkembangan dunia usaha yang semakin kompleks, khususnya dalam penyediaan informasi kuantitatif terutama yang bersifat keuangan bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Salah satu sub bidang dari akuntansi yang dikenal luas adalah auditing. Auditing atau pemeriksaan merupakan sub bidang akuntansi yang meliputi aktivitas pemeriksaan terhadap kebenaran data-data akuntansi secara bebas.

Perkembangan ekonomi yang semakin lama semakin cepat mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya supaya tetap bertahan dan berkembang. Pada umumnya suatu perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh laba semaksimal mungkin dengan memperhatikan pangsa pasar serta kesempatan yang ada. Untuk mencapai tujuannya maka perusahaan berusaha melakukan penjualan secara optimal dari hasil produksinya dengan selalu memperhatikan besarnya biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Dalam aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuannya, para eksekutif perusahaan mendelegasikan tugas dan tanggung jawab perusahaan dalam tingkat tertentu. Gaya delegasi bervariasi, dari eksekutif yang menyerahkan kekuasaan

penuh sampai eksekutif yang memperlakukan bawahan sebagai asisten, memberikan mereka suatu wewenang dan tanggungjawab yang minimum. Akan tetapi, tidak menjadi masalah berapa besar wewenang dan tanggungjawab yang didelegasikan, eksekutif, bukan bawahan, memiliki akuntabilitas penuh untuk tugas, pekerjaan, departemen laba dan sebagainya. Maka eksekutif perlu mengikuti apa yang terjadi dalam perusahaan, divisi, departemen dan tingkat supervisi yang lebih rendah agar dalam penyelenggaraannya, efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi perusahaan dapat terus meningkat.

Audit manajemen ataupun pengawasan intern merupakan kebijakan dari prosedur spesifikasi yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi manajemen, bahwa sasaran dan tujuan penting bagi manajemen perusahaan dapat dipenuhi. Menurut Sukrisno Agoes (1996) manajemen audit adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis.

Definisi Internal Auditing menurut *Institute of Internal Auditor* (IIA) yang ditulis oleh Boyton Johnson Kell di dalam buku *Modern Auditing* (2002:491) adalah sebagai berikut : “Internal Auditing adalah aktivitas pemberian keyakinan serta konsultasi yang independen dan obyektif, yang dirancang untuk menambah nilai dan memperbaiki kinerja organisasi“.

Tujuan audit manajemen adalah membantu semua anggota manajemen melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif. Audit manajemen menyediakan anali-

sis, penilaian-penilaian, rekomendasi, nasihat dan informasi mengenai kegiatan yang diperiksanya. Pada akhirnya bertujuan untuk membantu menyelesaikan setiap masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi perusahaan.

Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan dengan meneliti dan menilai apakah pelaksanaan pengawasan di bidang akuntansi keuangan dan operasi telah cukup memenuhi syarat. Kemudian melakukan penilaian apakah kebijakan, rencana dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan betul-betul ditaati, apakah aktiva perusahaan aman dari kehilangan atau kerusakan dan penyelewengan. Kemudian menilai kecermatan data akuntansi dan data lain dalam organisasi perusahaan. Lalu pada akhirnya menilai mutu atas pelaksanaan tugas-tugas yang telah diberikan pada masing-masing manajemen.

Audit manajemen dapat dilakukan pada semua aspek yang ada dalam perusahaan, yang umumnya meliputi audit manajemen fungsi keuangan, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia, fungsi pembelian, fungsi produksi, audit kepastian mutu dan audit pengolahan data elektronik (PDE).

Salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran yang begitu penting ialah departemen keuangan. Pada perusahaan berskala besar, kegiatan operasional dan biaya yang ada begitu kompleks sehingga peran departemen keuangan menjadi sangat penting. Informasi dari fungsi keuangan menjadi input penting manajemen tingkat atas dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan kinerja perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan yang cukup terkenal di Sulawesi Selatan, PT.Tirta Makna Bahagia yang bergerak dalam bidang industri air minum dalam kemasan selalu dituntut untuk memberikan hasil terbaik bagi konsumen.

Dalam usahanya untuk memberikan hasil yang terbaik bagi konsumennya, PT.Tirta Makna Bahagia harus didukung oleh departemen keuangan yang bekerja secara efektif dan efisien yang tentunya akan memberikan kontribusi positif bagi manajemen puncak dalam pengambilan keputusan.

Walaupun begitu, diduga ada beberapa masalah yang terjadi terkait dengan fungsi keuangan , antara lain:

1. Adanya beberapa prosedur keuangan yang belum dilaksanakan dengan baik yang bisa mengurangi efektifitas dan efisiensi perusahaan.
2. Adanya ketimpangan yang terjadi karena adanya rangkap jabatan yang tidak semestinya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk menggunakan audit manajemen untuk menilai efektifitas dan efisiensi kegiatan fungsi keuangan pada PT.Tirta Makna Bahagia. Oleh karena itu, penulis mengambil judul :

“Audit Manajemen atas Fungsi Keuangan pada PT.Tirta Makna Bahagia, Makassar”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka yang menjadi masalah utama dalam penulisan skripsi ini adalah :

“Fungsi Manajemen keuangan pada PT.Tirta Makna Bahagia Makassar belum berjalan secara efektif dan efisien”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan audit manajemen fungsi keuangan adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi aspek-aspek sistem dan prosedur fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar kemudian memberikan solusi (rekomendasi perbaikan) terhadap masalah-masalah yang membuat fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar berjalan kurang efisien, efektif dan ekonomis.
2. Menunjukkan bahwa audit manajemen dapat digunakan dalam mengevaluasi efektifitas dan efisiensi program suatu organisasi dan sekaligus mengevaluasi kesesuaian pelaksanaannya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan secara mendalam dibidang audit khususnya mengenai audit manajemen fungsi keuangan dan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

2. Bagi Universitas

Hasil Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi perpustakaan, serta dijadikan sebagai bahan perbandingan penelitian bagi peneliti yang memiliki objek penelitian yang sama.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi (rekomendasi perbaikan) terhadap masalah-masalah yang membuat fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar berjalan kurang efisien dan efektif serta menjadi bahan pertimbangan pihak manajemen untuk senantiasa melakukan audit manajemen terhadap fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai skripsi ini, penulis membuat sistematika penulisan dengan membaginya dalam beberapa bab yang memiliki hubungan satu dengan yang lain. Adapun susunannya adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pengantar materi sebagai pendahuluan yang menguraikan secara garis besar mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai landasan teori yang meliputi pengertian audit manajemen, tujuan dan manfaat audit manajemen, ruang lingkup dan sasaran audit manajemen, perbedaan audit manajemen dan audit keuangan, tipe audit manajemen, karakteristik audit manajemen, prinsip dasar audit manajemen, yang melakukan audit manajemen, tahap-tahap audit

manajemen, laporan hasil audit, pengertian fungsi keuangan, kegiatan fungsi keuangan, prosedur pengendalian fungsi keuangan.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, jenis data, sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan gambaran umum perusahaan. Gambaran umum ini memuat mengenai sejarah singkat perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab perusahaan.

BAB V PEMBAHASAN

Merupakan pembahasan mengenai pelaksanaan dan hasil audit manajemen atas fungsi keuangan.

BAB VI PENUTUP

Dalam bab ini akan diungkapkan kesimpulan dari pembahasan dalam bab sebelumnya beserta saran dan masukan yang dapat dijadikan input bagi perusahaan dan pihak-pihak lain yang membutuhkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Audit Manajemen

2.1.1 Pengertian Audit Manajemen

Fungsi pengawasan dan pengendalian manajemen, menimbulkan aktivitas audit (pemeriksaan). Secara lebih luas audit juga dibutuhkan dalam menilai pertanggungjawaban manajemen kepada berbagai pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan. Dari hasil audit dapat diketahui apakah laporan yang diberikan oleh manajemen sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi atau apakah operasi yang berjalan sesuai dengan ketentuan, peraturan, dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Dale L. Flesher and Steward Siewert yang dikutip oleh Amin Widjaja Tunggal, *“An operational audit is an organized search for ways of improving efficiency and effectiveness. It can be considered a form of constructive criticism”*.

Menurut Holmes dan Overmyer (1975) yang dikutip oleh Amin Widjaja Tunggal, *“The management audit means the examination and evaluation of all information gathering functions and all phases of management functions and activities, in order to ascertain if operating are conducted in a effective and efficient manner”*.

R.A Supriyono (1990) memberikan definisi audit manajemen sebagai berikut:

“Audit manajemen sebagai suatu proses pemeriksaan secara sistematis yang dilaksanakan oleh pemeriksa independen untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif atas prosedur dan kegiatan-kegiatan manajemen, serta mengkomunikasikan hasil pemeriksaannya kepada atasan

manajer yang diperiksa dan disertai dengan bukti dan suatu rekomendasi kemungkinan tindakan koreksi”.

Siagian (2001) mendefinisikan audit manajemen sebagai suatu bentuk pemeriksaan yang bertujuan untuk meneliti dan menilai kinerja perusahaan yang disoroti dari sudut pandang peningkatan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja dalam berbagai komponennya.

Menurut *Institute of Internal Auditor (IIA)* yang ditulis oleh Boyton Johnson Kell di dalam buku *Modern Auditing* (2002:491) “Internal Auditing adalah aktivitas pemberian keyakinan serta konsultasi yang independen dan obyektif, yang dirancang untuk menambah nilai dan memperbaiki kinerja organisasi”.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa audit manajemen merupakan bentuk pemeriksaan untuk menilai, menganalisis, meninjau ulang hasil perusahaan, apakah telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif serta mengidentifikasi kekurangan-kekurangan dan kemudian melaksanakan pengujian dan penelaan atas ketidakhematan, ketidakefisiensian maupun ketidakefektifan untuk selanjutnya memberikan rekomendasi-rekomendasi perbaikan demi tercapainya tujuan perusahaan.

2.1.2 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen

Dari ketujuh definisi audit manajemen di atas, dapat diketahui tujuan dan manfaat audit manajemen, yaitu sebagai berikut :

1. Untuk memberikan informasi kepada manajemen mengenai efektifitas suatu unit atau fungsi.

2. Untuk mengetahui tindakan yang bersifat preventif, artinya untuk menilai apakah ada situasi dalam perusahaan yang potensial dapat menjadi masalah di masa depan meskipun pengamatan sepintas mungkin menunjukkan bahwa situasi demikian tidak dihadapi perusahaan.
3. Untuk membandingkan hasil kerja perusahaan secara keseluruhan atau berbagai komponen di dalamnya dengan standar yang mencakup berbagai bidang kegiatan dan berbagai sasaran perusahaan yang ditetapkan sebelumnya.
4. Untuk dijadikan sebagai upaya investigasi. Bagi manajemen untuk memutuskan melaksanakan audit manajemen ialah karena ada sinyal elemen bahwa dalam perusahaan terdapat masalah tertentu yang harus segera diketahui penyebabnya dan dengan demikian dapat diambil langkah-langkah untuk mengatasinya.

Siagian (2001) mengatakan bahwa kalangan manajemen menunjukkan sambutan terhadap perkembangan audit manajemen karena jika digunakan dengan tepat maka audit manajemen bisa memberi manfaat yang besar yaitu:

1. Memungkinkan manajemen mengidentifikasi kegiatan operasional dalam perusahaan yang tidak memberikan kontribusi dalam perolehan keuntungan.
2. Membantu manajemen dalam peningkatan produktifitas kerja dari berbagai komponen organisasi.

3. Memungkinkan manajemen mengidentifikasi hambatan dan kendala yang dihadapi dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan mengambil langkah strategis untuk mengatasi dan menghilangkannya.
4. Memantapkan penerapan pendekatan kesisteman dalam menjalankan roda organisasi.
5. Memungkinkan manajemen pada berbagai tingkat menentukan strategi yang tepat.
6. Membantu manajemen merumuskan pedoman teknis operasional bagi para pelaksana berbagai kegiatan dalam perusahaan yang akan membantu para tenaga kerja operasional melakukan kegiatan masing-masing dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang lebih tinggi.
7. Mengidentifikasi dengan tepat berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia.
8. Membantu manajemen menilai perilaku bawahan dalam menyediakan informasi bagi pimpinan sesuai dengan kebutuhan pimpinan pada berbagai hierarki perusahaan.

Apabila audit manajemen dilakukan secara berkala maka audit manajemen bisa menunjukkan masalah ketika masalah tersebut masih berskala kecil. Dengan demikian audit manajemen merupakan alat manajemen yang membantu manajemen dalam mencapai tujuan karena tindakan korektif dapat dilakukan untuk pemecahan masalah apabila ditemukan inefisiensi dan inefektifitas.

2.1.3 Ruang Lingkup Dan Sasaran Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program/aktivitas yang dilakukan. Periode audit juga bervariasi, bisa untuk jangka waktu satu minggu, beberapa bulan, satu tahun bahkan untuk beberapa tahun, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sedangkan yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas.

Sasaran pemeriksaan dapat dibagi menjadi tiga elemen penting, yaitu:

1. Kriteria (*Criteria*)

Kriteria merupakan standar (pedoman, norma) bagi setiap individu/kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

2. Penyebab (*Cause*)

Penyebab merupakan tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu/kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif, atau sebaliknya negatif, program-program/aktivitas berjalan dengan tingkat efektivitas, efisiensi yang lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

3. Akibat (*effect*)

Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Akibat negatif menunjukkan program/aktivitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah

dari kriteria yang ditetapkan. Sedangkan akibat positif menunjukkan bahwa program/aktivitas telah berjalan secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang ditetapkan.

2.1.4 Perbedaan Audit Manajemen dan Audit Keuangan

Audit manajemen dirancang untuk menemukan penyebab dan kelemahan-kelemahan yang terjadi pada pengolahan program/aktivitas perusahaan, menganalisis akibat yang ditimbulkan oleh kelemahan tersebut dan menentukan tindakan perbaikan yang berkaitan dengan kelemahan tersebut agar dicapai perbaikan pengelolaan dimasa yang akan datang. Berbeda dengan audit keuangan yang menekankan auditnya pada data-data transaksi, proses pencatatan, dan laporan akuntansi yang dibuat perusahaan.

Perbedaan antara audit manajemen dan audit keuangan dapat dipandang dari beberapa hal menurut IBK. Bayangkara (2008:6) dalam bukunya “Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi” adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Perbedaan Audit Keuangan dengan Audit Manajemen

Karakteristik	Audit Keuangan	Audit Manajemen
Tujuan	Dilakukan untuk mendapatkan keyakinan bahwa laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan telah disusun melalui proses akuntansi yang berlaku umum dan menyajikan dengan sebenarnya kondisi keuangan perusahaan pada tanggal pelaporan dan kinerja manajemen pada periode tersebut.	Ditujukan untuk mencapai perbaikan atas beberapa program/aktifitas dalam pengelolaan perusahaan yang memerlukan perbaikan.

Ruang Lingkup	Menekankan audit pada data-data akuntansi perusahaan dan proses penyajian laporan yang disajikan manajemen.	Ruang lingkup audit manajemen meliputi keseluruhan fungsi manajemen dan unit-unit yang terkait.
Dasar Yuridis	Mengharuskan penyajian laporan keuangan	Audit manajemen bukan suatu keharusan
Pelaksanaan Audit	Dilakukan dalam rangka mendapatkan pengesahan secara independen atas kewajaran laporan keuangan	Dalam rangka menemukan berbagai kekurangan/kelemahan pengelolaan perusahaan.
Frekuensi Audit	Kebutuhan audit berhubungan langsung dengan penerbitan laporan keuangan.	Tidak ada ketentuan mengikat yang harus untuk melakukan audit setiap periode tertentu.
Orientasi Hasil Audit	Dilakukan terhadap data-data keuangan yang bersifat historis	Menekankan untuk kepentingan perbaikan- perbaikan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.
Bentuk Laporan Audit	Telah memiliki standar	Bentuk laporan bersifat komprehensif
Pengguna Laporan	Berbagai kelompok pengguna yang berada di luar perusahaan	Ditujukan kepada pihak intern perusahaan.

(2008:6)

2.1.5 Tipe Audit Manajemen

Menurut Tunggal (2000), terdapat tiga kategori audit manajemen, yaitu :

1. Audit Fungsional (*Functional Audit*)

Suatu audit fungsional berhubungan dengan satu atau fungsi yang lebih banyak dalam suatu organisasi. Ia mungkin berhubungan dengan fungsi upah untuk suatu divisi untuk perusahaan secara keseluruhan. Suatu audit fungsional mempunyai keuntungan memungkinkan spesialisasi oleh auditor. Staf auditor tertentu dalam manajemen audit dapat mengembangkan keahlian dalam area, seperti perekayasaan produksi. Mereka dapat lebih efisien menghabiskan semua waktu mereka dalam memeriksa area tersebut. Kelemahan dalam audit fungsional ialah kealpaan dalam menilai fungsi yang saling berhubungan.

2. Audit Organisasional (*Organizational Audit*)

Suatu unit organisasional berhubungan dengan unit organisasi secara keseluruhan, seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Tekanan dalam audit organisasi adalah bagaimana efisien dan efektifnya fungsi-fungsi berinteraksi. Rencana organisasi dan metode untuk mengkoordinasikan aktivitas khususnya adalah penting untuk tipe audit ini.

3. Penugasan Khusus (*Special Assignment*)

Penugasan khusus audit manajemen timbul karena permintaan manajemen. Terdapat variasi yang luas untuk audit demikian. Sebagai contoh, audit ini termasuk menentukan sebab-sebab suatu sistem EDP yang tidak efektif, penyelidikan kemungkinan adanya kecurangan dalam divisi, dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi suatu produk.

2.1.6 Karakteristik Audit Manajemen

Audit manajemen mempunyai beberapa karakteristik penting. Karakteristik tersebut meliputi :

1. Tujuan Pemeriksaan.

Tujuan pemeriksaan manajemen adalah membantu semua peringkat manajemen dalam meningkatkan perencanaan dan pengendalian manajemen dengan cara mengidentifikasi aspek-aspek sistem dan prosedur serta rekomendasi kepada manajemen untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan ekonomisasi.

2. Independensi.

Agar manfaat pemeriksaan manajemen dapat dicapai, maka pemeriksaan tersebut harus bersifat independen.

3. Pendekatan Sistematis.

Dalam perencanaan dan pelaksanaan audit manajemen perlu digunakan pendekatan yang sistematis dan metode-metode yang konsisten.

4. Kriteria Prestasi.

Dengan kriteria prestasi pelaksanaan dapat dibandingkan dan dievaluasi.

5. Bukti Pemeriksaan.

Auditor harus dapat merencanakan dan melaksanakan prosedur yang dirancang untuk memperoleh bukti yang cukup untuk mendukung temuan-temuan dan kesimpulan-kesimpulan serta rekomendasi yang dibuatnya.

6. Pelaporan dan Rekomendasi.

Karakteristik yang membedakan antara audit manajemen dengan jenis audit lainnya adalah terletak pada laporan audit. Dalam audit manajemen, laporan audit menekankan pada temuan-temuan selama pemeriksaan, pembuatan kesimpulan, dan rekomendasi untuk meningkatkan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen.

2.1.7 Prinsip Dasar Audit Manajemen

Ada tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik. Menurut IBK.Bayangkara (2008:5) dalam

bukunya yang berjudul "Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi" yang menyebutkan tujuh prinsip dasar, yaitu :

1. Audit dititik beratkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki.
2. Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit.
3. Pengungkapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif.
4. Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi.
5. Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung jawab.
6. Pelanggaran hukum.
7. Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

2.1.8 Yang Melakukan Audit Manajemen

Menurut Tunggal (2000) bahwa pihak-pihak yang bisa melakukan audit manajemen antara lain:

1. Internal Auditor

Apabila perusahaan memiliki komite audit sendiri maka biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas tersebut kecil dibanding dengan menggunakan jasa pihak lain. Internal auditor yang bekerja untuk perusahaan tertentu tentunya akan berusaha mengembangkan kemampuannya dalam rangka kemajuan perusahaan tersebut.

2. Akuntan Pemerintah

Akuntan pemerintah dapat juga diminta untuk melakukan pemeriksaan manajemen. Mereka biasanya memberi perhatian kedua-duanya, baik audit keuangan dan audit manajemen.

3. Akuntan Publik

Perusahaan juga bisa menunjuk sebuah kantor akuntan publik untuk melakukan pemeriksaan manajemen. Biasanya penugasan ini terjadi hanya kalau perusahaan tidak mempunyai staf internal audit atau staf internal audit kurang keahliannya dalam area tertentu. Sebagai contoh, suatu perusahaan meminta kantor akuntan menilai efisiensi dan efektifitas dari sistem komputernya.

2.1.9 Tahap-Tahap Audit Manajemen

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi lima menurut IBK.Bayangkara dalam bukunya yang berjudul “Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi” (2008:9) yang menyebutkan lima tahapan audit manajemen, yaitu :

- 1.Audit Pendahuluan
- 2.Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen
- 3.Audit Terperinci
- 4.Pelaporan
- 5.Tindak lanjut

Penjelasan mengenai tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen adalah sebagai berikut:

1. Audit Pendahuluan.

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek audit yang dilakukan. Di samping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi

yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. Auditor mungkin menggunakan daftar pertanyaan, *flow chart*, tanya jawab, laporan manajemen, dan observasi dalam pelaksanaan audit pendahuluan. Daftar pertanyaan terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang mempengaruhi efektivitas, efisiensi dan performa operasi. Auditor kemudian akan menilai jawaban yang diperoleh, kemudian auditor mengumpulkan bukti-bukti untuk memperkuat jawaban yang diterima.

2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen.

Pada tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan. Jika dihubungkan dengan tujuan audit sementara yang telah dibuat pada audit pendahuluan, hasil pengujian pengendalian manajemen ini dapat mendukung tujuan audit sementara tersebut menjadi tujuan audit sesungguhnya, atau mungkin ada beberapa tujuan audit sementara yang gugur, karena tidak cukup (sulit memperoleh) bukti-bukti yang mendukung tujuan audit tersebut.

3. Audit Terinci

Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah dilakukan. Pada tahap ini

juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan, dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan. Kertas kerja dapat diorganisir berdasarkan sub unit dari usaha yang diaudit (seperti berdasarkan cabang, bagian), urutan prosedur audit dilaksanakan (seperti audit pendahuluan, bukti) atau setiap sistem logis yang mempertinggi pemahaman auditor terhadap pekerjaan yang dilakukan. Tujuan mengumpulkan bukti-bukti adalah untuk mendapatkan dasar faktual dalam menilai kriteria performa yang sebelumnya diidentifikasi.

4. Pelaporan.

Tahapan ini bertujuan untuk mengomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan audit dan rekomendasi). Rekomendasi harus disajikan dalam bahasa operasional dan mudah dimengerti serta menarik untuk ditindaklanjuti. Walaupun laporan formal dapat dianggap sebagai langkah terakhir dalam manajemen audit. Laporan informal ini harus dibuat selama audit. Sebagai contoh, apabila auditor menemukan suatu ineffisiensi yang

serius selama survei pendahuluan. Ia harus menyelidiki, menilai dan melaporkan segera daripada menunggu audit selesai.

5. Tindak lanjut

Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Auditor tidak memiliki wewenang untuk mengharuskan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu, rekomendasi yang disajikan dalam laporan audit seharusnya sudah merupakan hasil diskusi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tindakan perbaikan tersebut. Suatu rekomendasi yang tidak disepakati oleh objek audit akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tindak lanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

2.1.10 Laporan Hasil Audit

Hasil akhir dari audit manajemen adalah laporan hasil audit. Laporan audit manajemen perlu disusun secara cermat, jelas, ringkas dan objektif. Laporan hasil audit manajemen pada umumnya berisi penjelasan mengenai tujuan dan ruang lingkup penugasan, prosedur dan pendekatan yang digunakan oleh pemeriksa, temuan-temuan dan hasil pemeriksaan serta rekomendasi untuk perbaikan. Laporan hasil pemeriksaan hendaknya meliputi dan disusun secara berurutan sebagai berikut :

1. Informasi latar belakang

Informasi latar belakang yang disajikan oleh pemeriksa harus dapat memberikan gambaran latar belakang permasalahan yang sama diantara pemeriksa dan pengguna laporan. Informasi tersebut antara lain :

- a. Kapan organisasi itu didirikan.
- b. Apa tujuan pendirian organisasi, pelaksanaan kegiatan atau tujuan program.
- c. Apa karakteristik kegiatan dan seberapa luas ruang lingkup aktivitasnya.
- d. Siapa yang mengepalai organisasi dan siapa saja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan atau program.
- e. Alasan apa yang mendasari dilakukannya audit manajemen.

2. Kesimpulan audit yang disertai dengan bukti-bukti yang mendukung tujuan audit.

3. Rumusan saran yang berhasil diformulasikan.

Saran-saran yang diajukan oleh pemeriksa pada umumnya berupa anjuran yang berisikan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan untuk mendorong organisasi melakukan perbaikan atas kinerja yang akan datang. Rumusan saran harus singkat karena ditujukan untuk memberikan dasar perbaikan prestasi manajemen di masa yang akan datang, dirumuskan dengan mengingat prinsip biaya efektifitas serta sifat praktis. Wewenang untuk melakukan tindak lanjut dan upaya perbaikan tetaplah pada manajemen organisasi.

4. Lingkup pemeriksaan

Lingkup pemeriksaan menunjukkan berbagai aspek kegiatan pihak kedua dan periode waktu kegiatan yang ditinjau kembali oleh pemeriksa. Lingkup pemeriksaan harus juga mengidentifikasi secara jelas seberapa mendalam peninjauan kembali yang dilakukan untuk masing-masing aspek kegiatan pihak kedua. Laporan tersebut hendaknya dapat memberikan motivasi kepada unit manajemen yang diperiksa untuk melaksanakan tindak lanjut atas rekomendasi-rekomendasi yang disajikan dalam laporan tersebut.

2.2 Fungsi Keuangan

2.2.1 Pengertian Fungsi Keuangan

Fungsi keuangan bertujuan untuk mengatur pencarian sumber – sumber dana yang dibutuhkan bagi perusahaan dan kemudian mengatur penggunaan dari dana yang telah diperolehnya itu. Sumber dana yang dibutuhkan dapat diperoleh dari berbagai sumber, baik sumber dana intern yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri maupun sumber dana ekstern yang berasal dari luar perusahaan.

Dalam buku “Manajemen audit” yang ditulis oleh Hamilton (1986:40) menyatakan bahwa dalam perusahaan skala besar ataupun kecil, fungsi keuangan adalah sebagai alat utama dalam proses pembentukan keputusan dengan alasan :

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

2. Pengarahan dan dukungan dapat diberikan oleh bagian keuangan dalam menghasilkan pendapatan bersih dan pengambilan modal selama periode berjalan.

2.2.2 Kegiatan Fungsi Keuangan

Berdasarkan data setiap hari, fungsi keuangan memainkan peranan dalam bidang usaha yang utama seperti strategi harga dan analisis biaya yang dibutuhkan. Strategi harga dalam perusahaan adalah merupakan suatu unsur kritik dalam perencanaannya. Pemikiran harga yang ditingkatkan harus menunjukkan bukti peningkatan keuangan yang layak seperti untuk keuntungan jangka pendek, perkembangan dan peningkatan dimasa yang akan datang.

Fungsi keuangan harus menjamin adanya sistem yang sama untuk penyusunan kegiatan dan biaya-biaya diluar kegiatan pokok. Hal ini harus disusun dengan baik untuk melengkapi manajemen dengan peralatan yang memadai untuk memonitor kegiatan organisasi yang sempurna serta unsur-unsur pelaksanaan.

Audit manajemen terdiri dari dua dasar fungsi yang tetap objektif tetapi berbeda objeknya, yaitu :

1. Memeriksa dan mengevaluasi keefektifan bagian keuangan dalam pemberian pengarahan dan penelitian keuangan yang meliputi keseluruhan organisasi termasuk pelaksanaan dari berbagai macam unit.
2. Pemeriksaan ini adalah untuk mengatur efisiensi di dalam fungsi keuangan yang berhubungan dengan keuangan, akuntansi, *budget* dan pedoman kebijaksanaan dan standar-standar.

2.2.3 Prosedur Pengendalian Fungsi Keuangan

Prosedur pengendalian dapat ditetapkan pada suatu jenis transaksi atau diterapkan secara luas dan diintegrasikan dalam komponen tertentu lingkungan pengendalian dan sistem akuntansi. Halim (1997) selanjutnya mengklasifikasikan prosedur pengendalian sebagai berikut :

- a. Otorisasi yang semestinya dan transaksi dan kegiatan
- b. Pemisahan tugas dan tanggung jawab yang memadai
- c. Perancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang memadai
- d. Perlindungan yang memadai atas akses dan penggunaan aktiva perusahaan dan catatan.
- e. Pengecekan secara independen atas pelaksanaan dan penilaian yang semestinya terhadap jumlah yang harus dicatat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian dalam skripsi ini adalah PT.Tirta Makna Bahagia yang bergerak di bidang industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang terletak di Jalan Andi Pettarani No.18, Makassar.

3.2 Jenis Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari objek penelitian dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun tulisan. Contohnya bisa berupa penjelasan dari pejabat yang berwenang langsung terhadap kebijakan perusahaan yang dilaksanakan, *job description*, dan struktur organisasi perusahaan.

3.3 Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data berasal dari :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data tersebut diperoleh dengan cara melakukan pengamatan langsung dan wawancara atau pengajuan pertanyaan kepada pejabat perusahaan yang bersangkutan.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari objek penelitian yang sudah terolah dan dalam bentuk dokumen-dokumen serta arsip-arsip perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini. Contohnya ialah sejarah perusahaan,

struktur organisasi, *job description*, dan data-data lain yang relevan dengan penulisan ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan berkunjung langsung ke tempat penelitian untuk memperoleh data-data yang relevan dengan penelitian baik melalui wawancara langsung ataupun dengan menjalankan kuisisioner kepada pejabat yang berwenang.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan membaca buku atau literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.5 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan tahapan audit manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Survei Pendahuluan (*Relimenary Survey*).

Tujuan dari survei pendahuluan adalah untuk mendapatkan informasi umum dan latar belakang dalam waktu yang relatif singkat mengenai semua aspek organisasi kegiatan program atau sistem yang dipertimbangkan untuk diperiksa agar dapat diperoleh pengetahuan atau gambaran yang memadai mengenai objek pemeriksaan.

2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen (*Review and Testing of Management Control System*).

Tahap ini dimaksudkan untuk mendapatkan bukti-bukti mengenai ketiga elemen dari tujuan pemeriksaan sementara (*tentative audit objective*) yaitu kriteria, penyebab dan akibat dengan melakukan pengetesan terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan untuk memastikan bahwa bukti-bukti yang diperoleh dari perusahaan adalah kompeten jika audit diperluas dalam pengujian terinci (*detailed examination*).

3. Pengujian Terinci (*Detailed Examination*).

Pada tahap ini auditor harus mengumpulkan bukti-bukti yang cukup kompeten material dan relevan untuk dapat menentukan tindakan-tindakan apa saja yang dilakukan manajemen dan pegawai perusahaan yang merupakan penyimpangan-penyimpangan terhadap kriteria dalam tujuan pemeriksaan yang pasti (*firm audit objective*) dan bagaimana akibat dari penyimpangan-penyimpangan tersebut dan besar kecil akibat tersebut yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Bukti yang dikumpulkan harus diikthisarkan masing-masing berkaitan dengan kriteria, penyebab dan akibat

4. Pengembangan Laporan (*Report Development*).

Temuan audit harus dilengkapi dengan kesimpulan dan saran dan harus direview oleh manajer audit sebelum didiskusikan dengan auditee. Komentar dari auditee mengenai apa yang disajikan dalam konsep laporan harus diperoleh.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah dan Perkembangan Singkat

PT. Tirta Makna Bahagia adalah sebuah badan usaha yang berbentuk perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Michiko Sodikin, SH dengan nomor 01 pada tanggal 1 Januari 2004. Akta pendirian ini juga telah disahkan oleh departemen hukum dan perundang-undangan dengan nomor C- 27644 HT.01.01.TH.2004 pada tanggal 4 November 2002. PT. Tirta Makna Bahagia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan produk merk Club, Ana, Viand, Chiara dalam berbagai bentuk kemasan Cup, Botol dan Gallon. Perusahaan ini mempunyai kapasitas produksi 350.000 unit/bulan. Sebagai perusahaan yang menghasilkan air minum dalam kemasan di Indonesia, perusahaan ini memperluas wilayah pemasaran produk untuk memudahkan pendistribusian. Kelompok bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) ini merupakan sebuah korporat. Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) diproduksi oleh banyak unit bisnis yang tersebar dan masing-masing-merupakan entitas bisnis maupun entitas hukum. Semua entitas tersebut secara faktual saat ini dibawah satu kelompok yang dikenal sebagai Tirta Bahagia Group. Perusahaan ini berpusat di Surabaya dan cabang – cabang baru yang telah dibuka yakni di Klaten, Bogor, Banjarmasin, Palembang, Unggaran, Ciranjang, Madura, Tegal, Takalaar. PT. Tirta Makna Bahagia diresmikan untuk perluasan wilayah pemasaran di pulau

Sulawesi dan Indonesia bagian timur pada Tanggal 1 Februari 2006 oleh Bapak Sugiyanto yang juga pemilik PT. Tirta Bahagia Surabaya.

PT. Tirta Makna Bahagia dalam usahanya memberikan jaminan mutu dan keamanan pangan pada semua pelanggan menerapkan sistem manajemen dan keamanan pangan yang mengacu pada standar mutu dan keamanan pangan HACCP SNI 01-4852 Tahun 1998 dan PEDOMAN BSN 1004 – 2002.

Penerapan sistem manajemen mutu dan keamanan pangan tersebut dituangkan dalam suatu pedoman mutu dan keamanan pangan yang penyusunannya didasarkan pada klausul–klausul sistem mutu dan keamanan pangan yang terkandung didalam rencana sistem analisa bahaya dan pengendalian titik kritis (HACCP) SNI 01-4852 Tahun 1998 dan pedoman BSN 1004 – 2002.

Persyaratan yang ditetapkan dalam sistem HACCP ini ditujukan untuk menunjukkan komitmen bagi strategi dan perbaikan kinerja perusahaan secara terus menerus.

Wujud, tekad dan komitmen mutu serta kepedulian terhadap pelanggan telah dituangkan pernyataan resmi tentang kebijakan mutu :

“ PT Tirta Makna Bahagia bertekad untuk membuat AMDK yang bermutu sebagai air minum yang higienis, bening, segar yang menyehatkan dan memenuhi Standar Nasional Indonesia SNI 01-3553-2006. ”

Seluruh karyawan menghayati semangat komitmen mutu dan keamanan pangan perusahaan serta pedoman mutu dan keamanan pangan secara konsisten. Sasaran-sasaran mutu termasuk sasaran lainnya yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian produk efektifitas penerapan sistem manajemen mutu dibuat dan

ditetapkan pada tiap-tiap unit fungsional pada semua tingkatan. PT. Tirta Makna Bahagia bertekad untuk menurunkan produk yang tidak sesuai maksimal 1 % per tahun.

Visi dan misi Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), PT. Tirta Makna Bahagia, ialah :

Visi : Menjadikan perusahaan AMDK yang terbesar dalam skala nasional.

Misi : - Menciptakan pertumbuhan pasar AMDK secara merata di seluruh pelosok Indonesia.

- Mendorong peningkatan kesadaran masyarakat untuk hidup sehat.

- Memenuhi kebutuhan konsumen dengan kualitas produk standar Internasional, ketersediaan yang merata dan pelayanan memuaskan.

- Membangun kompetensi dan integritas karyawan untuk menciptakan peningkatan kinerja secara berkesinambungan.

- Melahirkan calon-calon pemimpin perusahaan melalui pendidikan.

Susunan komisaris dan direksi PT.Tirta Makna Bahagia adalah sebagai berikut :

Komisaris Utama : Ignatius Soegianto Dihadjo

Komisaris : Ariffien Gosal

Direktur Utama : Ferdianto Tanry Hidayat

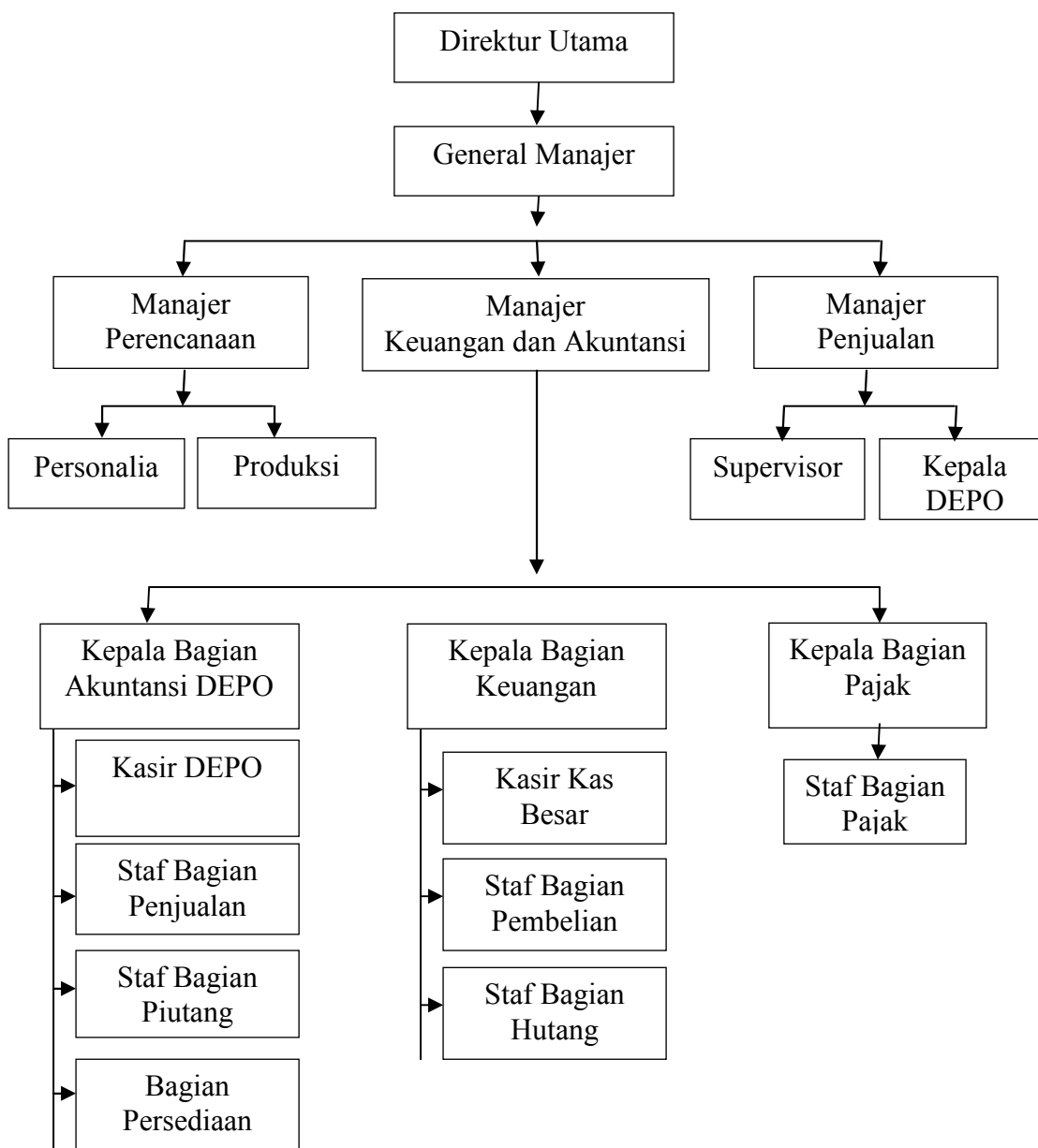
Direktur : Velix Gozal

4.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. Tirta Makna Bahagia secara keseluruhan telah mencerminkan kesatuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan . Dalam hal ini, pimpinan sebagai direktur utama yang menentukan garis-garis kebijakan baik yang bersifat intern maupun ekstern.

PT. Tirta Makna Bahagia dipimpin oleh direktur utama yang merupakan anggota aktif dan dipercayakan oleh dewan komisaris untuk memimpin perusahaan dan bertanggung jawab terhadap perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, direktur utama dibantu oleh general manager yang bertanggung jawab atas pengendalian seluruh kegiatan operasional unit bisnis melalui komunikasi dan koordinasi yang efektif, sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh korporat. General manager dibantu oleh manajer perencanaan, manajer keuangan dan manajer penjualan. Setiap manajer membawahi staf masing-masing, seperti yang terlihat pada bagan struktur organisasi berikut :

Struktur Organisasi PT.Tirta Makna Bahagia Makassar



Sumber : PT. Tirta Makna Bahagia Makassar, 2011

4.3 Pembagian Tugas dan Tanggung jawab

Perusahaan yang baik mempunyai pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antar karyawannya. Fungsi keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia Makassar mempunyai pembagian tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut :

1. Manajer Divisi Keuangan dan Akuntansi

- a. Melakukan analisis dan evaluasi terhadap realisasi perencanaan keuangan.
- b. Menyusun anggaran penerimaan dan pengeluaran tahun berikutnya.
- c. Melakukan kerja sama dengan divisi lainnya untuk menyusun rencana perencanaan tahunan (kegiatan dan anggaran)
- d. Memonitor pelaksanaan pengelolaan keuangan perusahaan.
- e. Melakukan analisis mendalam terhadap laporan-laporan keuangan perusahaan.(l/R dan Neraca)
- f. Memberikan informasi tentang kondisi keuangan kepada direksi.
- g. Membuat petunjuk pelaksanaan yang terkait dengan kebijakan keuangan sebagai pengendalian internal perusahaan.
- h. Mengatur modal kerja dan melakukan analisis terhadap investasi.
- i. Menyetujui atau menolak pembayaran *paying voucher* yang sudah teranggarkan dalam perencanaan tahunan/bulanan yang belum teranggarkan di dalam perencanaan arus kas.
- j. Berhak menyetujui jumlah pajak yang harus dibayar.

1.1 Kepala Bagian Akuntansi DEPO

- a. Menyusun laporan neraca dan perincian neraca yang terdiri dari kas, piutang, persediaan aktiva tetap, hutang dan modal.

- b. Secara acak melakukan cek fisik terhadap piutang, persediaan, aktiva tetap dan hutang.
- c. Menerima dokumen hutang dan membandingkan hasil konfirmasi dengan catatan hutang.
- d. Menerima dokumen piutang dan membandingkan hasil konfirmasi dengan catatan piutang.
- e. Memeriksa jurnal yang berkaitan dengan biaya, pembelian dan penjualan.
- f. Menyusun laporan biaya, HPP dan penjualan dalam laporan L/R
- g. Menyusun laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya, pembelian/HPP dan penjualan.
- h. Mencocokkan saldo kas menurut buku dengan berita acara *stock opname* kas di kasir untuk membuktikan bahwa saldo kas telah tercatat dengan benar.
- i. Membuat pencatatan yang berkaitan dengan jurnal/transaksi bank.
- j. Melakukan rekonsiliasi bank.
- k. Mengarsipkan semua rekening koran dengan rapi setiap akhir bulan.
- l. Melakukan pencatatan aktiva tetap serta memeriksa, melengkapi dan mengarsipkan dokumennya.
- m. Membuat daftar akumulasi penyusutan aktiva tetap kemudian melakukan jurnal biaya penyusutan.
- n. Membuat laporan keuangan perusahaan.
- o. Mengontrol dan memastikan sistem informasi akuntansi berjalan baik setiap hari.

- p. Melakukan evaluasi terhadap sistem akuntansi yang berjalan.
- q. Melakukan penyempurnaan sistem akuntansi, bila perlu.

1.1.1 Kasir DEPO (Kas Kecil)

- a. Menerima dan mengeluarkan uang sesuai biaya yang dibutuhkan.
- b. Mengkoordinasi penyusunan laporan kas harian dan *cash opname* mingguan.
- c. Mengajukan permohonan pengisian kas kecil.

1.1.2 Staf Bagian Penjualan

- a. Membuat faktur penjualan.
- b. Membuat surat jalan pengiriman barang.
- c. Memisahkan antara penjualan tunai dan kredit .
- d. Membuat laporan penjualan harian.
- e. Membuat laporan rekapitulasi penjualan bulanan
- f. Melakukan koordinasi dengan bagian persediaan untuk *stock opname*.

1.1.3 Staf Bagian Piutang

- a. Menginput, memeriksa dan mengontrol transaksi yang berkaitan dengan piutang.
- b. Melakukan konfirmasi piutang ke pelanggan untuk membuktikan bahwa piutang telah tercatat dengan benar (sampel)
- c. Membuat daftar piutang berdasarkan analisis umur piutang.
- d. Membuat kartu piutang.

1.1.4 Staf Bagian Persediaan

- a. Membuat laporan persediaan harian.
- b. Melakukan *stock opname* gudang satu minggu sekali.
- c. Membuat kartu persediaan.
- d. Melakukan pencocokan antara laporan persediaan akhir bulan dengan buku besar persediaan.
- e. Memeriksa rekapitulasi pembelian dan pengeluaran barang.

1.2 Kepala Bagian Keuangan

- a. Menyusun anggaran penerimaan dan pengeluaran termasuk cash flow (tahunan/bulanan) untuk seluruh kegiatan perusahaan.
- b. Memonitor dan memastikan kelancaran aliran kas.
- c. Menyusun program pengendalian pemanfaatan anggaran.
- d. Melakukan analisis dan evaluasi terhadap pemanfaatan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan terhadap efektivitas hasil.
- e. Mencari alternatif sumber pembiayaan.
- f. Memonitor dan mengawasi penggunaan biaya untuk seluruh kegiatan perusahaan.
- g. Memeriksa dan mengontrol pencatatan yang berkaitan dengan jurnal kas.
- h. Menyelesaikan hutang piutang perusahaan.

1.2.1 Kasir Kas Besar

- a. Menerima pelunasan piutang dalam jumlah besar dari agen/distributor yang dibayarkan melalui bank (Tunai/BG)

- b. Mengeluarkan uang untuk pembayaran hutang yang berkaitan dengan bank.
- c. Mengeluarkan biaya dalam jumlah besar.
- d. Melakukan rekonsiliasi bank.

1.2.2 Staf Bagian Pembelian

- a. Mengorder barang berdasarkan permintaan pembelian.
- b. Mengecek pembelian operasional yang dilakukan oleh perusahaan terhadap anggaran.
- c. Mengkaji antara rencana anggaran pembelian dengan realisasinya.
- d. Menyusun laporan realisasi pembelanjaan kebutuhan operasional

1.2.3 Staf Bagian Hutang

- a. Memeriksa dan mengontrol pencatatan yang berkaitan dengan jurnal/transaksi hutang.
- b. Melakukan konfirmasi hutang bank untuk memastikan saldo hutang menurut catatan bank sama dengan saldo hutang bank menurut catatan perusahaan.
- c. Mencocokkan saldo hutang dagang dan hutang bank menurut buku dengan hasil konfirmasi hutang untuk membuktikan saldo hutang telah tercatat dengan benar.
- d. Membuat kartu hutang.

1.3 Kepala Bagian Pajak

- a. Meneliti perhitungan pajak yang menjadi beban perusahaan maupun yang wajib dipungut oleh perusahaan.

- b. Memeriksa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pajak perusahaan.
- c. Melakukan koordinasi dan pengawasan perhitungan pajak.
- d. Melakukan analisis dan pengecekan terhadap SPT dan laporan ke KPP.

1.3.1 Staf Pajak

- a. Melakukan pengeditan data penjualan sebagai dasar pembuatan faktur pajak keluaran standar dan sederhana.
- b. Membuat SSP masa dan SPT PPN dan PPH Badan.
- c. Membuat laporan SPT ke KPP.
- d. Melakukan pembayaran pajak ke Bank.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Fungsi Keuangan

PT. Tirta Makna Bahagia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan produk merk Club, Ana, Viand, Chiara dalam berbagai bentuk kemasan Cup, Botol dan Gallon. Perusahaan ini mempunyai kapasitas produksi 350.000 unit/bulan. PT. Tirta Makna Bahagia bagian dari kelompok bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang merupakan sebuah korporat. Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) diproduksi oleh banyak unit bisnis yang tersebar dan masing-masing merupakan entitas bisnis maupun entitas hukum. Semua entitas tersebut secara faktual saat ini dibawah satu kelompok yang dikenal sebagai Tirta Bahagia Group. Perusahaan ini berpusat di Surabaya dan cabang – cabang baru yang telah dibuka yakni di Klaten, Bogor, Banjarmasin, Palembang, Unggaran, Ciranjang, Madura, Tegal, Takalaar.

PT. Tirta Makna Bahagia diresmikan untuk perluasan wilayah pemasaran di pulau Sulawesi dan Indonesia bagian timur pada Tanggal 1 Februari 2006 oleh Bapak Sugiyanto yang juga pemilik PT. Tirta Bahagia Surabaya.

Sistem keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia pada umumnya terdiri atas prosedur penerimaan kas dan prosedur pengeluaran kas, sebagai berikut :

- a. Kasir menerima uang tunai dari penjualan tunai dan pelunasan piutang berdasarkan bukti kas masuk yang dibuat oleh penagih (untuk piutang) dan dari bagian penjualan serta diketahui oleh kepala bagian akuntansi.

- b. Kas dipakai untuk biaya operasional dengan membuat bukti kas keluar yang disertai dengan bukti pendukung serta diketahui oleh kepala bagian akuntansi.
- c. Kasir menyetor uang tunai ke bank dengan membuat bukti kas keluar serta melampirkan slip setoran.
- d. Bank mengirimkan salinan bukti setoran yang diterima oleh kasir perusahaan dan selanjutnya kasir membuat bukti bank masuk.
- e. Kasir menjurnal setiap transaksi yang ada.
- f. Untuk pembelian barang dengan nilai >Rp 3.000.000 perusahaan menggunakan bilyet giro yang terlebih dahulu harus diotorisasi oleh general manager disertai dengan bukti pendukungnya.
- g. Kasir membuat laporan kas dan bank harian (penerimaan dan pengeluaran) yang ditandatangani oleh kasir, diketahui oleh kepala bagian akuntansi dan disetujui oleh general manager.
- h. Kasir menyerahkan laporan kas dan bank harian kepada kepala bagian akuntansi sebagai data penyusunan laporan keuangan.

5.2 Survei Pendahuluan

Penulis dalam melakukan penelitian dengan mengikuti tahapan audit manajemen atas fungsi keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia Makassar, diawali dengan pelaksanaan survei pendahuluan. Data-data yang diperoleh penulis dalam survei pendahuluan bersumber dari pengamatan atau observasi langsung, wawancara dan menyebarkan kuisisioner kepada beberapa personil mulai dari manajer keuangan dan akuntansi sampai pada staf bagian penginputan. Adapun temuan-temuan yang diperoleh dalam melakukan survei pendahuluan antara lain adalah :

- a) Manajer divisi keuangan dan akuntansi sering terlambat menerima laporan-laporan keuangan untuk dianalisis dari standar waktu yang telah ditentukan perusahaan. Laporan keuangan tersebut biasanya diterima setelah dua minggu dari tanggal yang ditentukan perusahaan. Hal ini jelas akan mempengaruhi keefektifan dan efisiensi manajer divisi keuangan dan akuntansi dalam mengambil keputusan dan mengetahui keadaan keuangan perusahaan yang sesungguhnya.
- b) Tidak ada pengaturan modal kerja yang seharusnya dilakukan. Hal ini dapat menyebabkan pengeluaran yang berlebihan, kredit yang tidak wajar/memadai atau ekspansi yang berlebihan.
- c) Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan.
- d) Perusahaan sering terlambat dalam pembuatan laporan keuangan oleh karena data-data keuangan dari setiap staf terlambat diterima.
- e) Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian.

- f) Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian kasir, pembelian dan hutang.
- g) Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Akibatnya insentif telah diberikan kepada *salesman*/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan.
- h) Sering terjadi selisih *stock opname* terhadap kartu persediaan.
- i) Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.
- j) Terdapat rangkap jabatan pada beberapa pejabat-pejabat keuangan.

5.3 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Tahap selanjutnya dalam penelitian dengan mengikuti tahapan audit manajemen atas fungsi keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia Makassar adalah melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen perusahaan, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini, peneliti dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada PT. Tirta Makna Bahagia sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

Hasil dari review dan penilaian sistem pengendalian manajemen atas fungsi keuangan perusahaan adalah sebagai berikut:

- a) Perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang cukup jelas yang disertai dengan *job description* masing-masing bagian.

- b) Perusahaan memiliki standar operasional perusahaan yang secara rinci menjelaskan alur kerja setiap bagian dari perusahaan.
- c) Penyusunan laporan keuangan perusahaan sering terlambat. Biasanya diterima oleh manajer divisi keuangan dan akuntansi setelah dua minggu dari tanggal yang ditentukan perusahaan.
- d) Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan.
- e) Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian.
- f) Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian kasir, pembelian dan hutang.
- g) Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Akibatnya insentif telah diberikan kepada salesman/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan.
- h) Sering terjadi selisih *stock opname* terhadap kartu persediaan.
- i) Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.
- j) Terdapat rangkap jabatan pada beberapa pejabat-pejabat keuangan.

Hasil review dan pengujian pengendalian manajemen secara jelas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.1
HASIL REVIEW DAN PENGUJIAN PENGENDALIAN MANAJEMEN ATAS
FUNGSI KEUANGAN PT. TIRTA MAKNA BAHAGIA

Kekuatan-Kekuatan Sistem Pengendalian			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan memiliki struktur organisasi yang cukup jelas yang mengatur tentang wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian. 2. Adanya <i>job description</i> yang memadai pada fungsi keuangan. 3. Perusahaan memiliki standar operasional perusahaan yang secara rinci menjelaskan alur kerja setiap bagian dari perusahaan. 4. Tingkat pendidikan rata-rata staf keuangan adalah tingkat sarjana. 			
Kelemahan-Kelemahan Sistem Pengendalian			
No.	Kelemahan-Kelemahan Sistem Pengendalian	Kesalahan yang dapat terjadi	Pengujian yang dapat ditempuh
1.	Manajer divisi keuangan dan akuntansi sering terlambat menerima laporan-laporan keuangan untuk dianalisis dari standar waktu yang telah ditentukan perusahaan.	Proses pengambilan keputusan oleh pihak yang terkait dapat terhambat karena laporan keuangan diterima lambat dari yang seharusnya.	Menyelidiki dampak yang terjadi pada pengambilan keputusan karena terlambatnya laporan keuangan serta mencari penyebab keterlambatan penyelesaian laporan keuangan.
2.	Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan	Karyawan menjadi tidak berpengalaman, susah beradaptasi pada lingkungan kerja.	Menyelidiki laporan hasil kerja karyawan.
3.	Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian	Terjadinya pencurian kas kecil.	Mengganti tempat penyimpanan kas kecil dengan brankas permanen yang tidak dapat dipindah tempatkan.
4.	Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian kasir, pembelian dan hutang.	Memberikan peluang bagi kasir, bagian pembelian dan bagian hutang untuk melakukan tindakan kecurangan.	Menyelidiki laporan yang mereka buat dengan keadaan yang sebenarnya serta meneliti dokumen-dokumen lain yang terkait.

5.	Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut	Insentif telah diberikan kepada salesmen/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan, sementara periode cairnya bilyet giro belum tentu sama dengan periode keluarnya insentif.	Menyelidiki catatan pelunasan piutang terhadap bilyet giro yang belum tercairkan.
6.	Sering terjadi selisih <i>stock opname</i> terhadap kartu persediaan.	Jumlah persediaan yang tidak sesuai dengan jumlah yang tercatat.	Melakukan <i>stock opname</i> persediaan secara rutin.
7.	Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.	Tidak terpenuhinya data-data yang dibutuhkan oleh pihak yang berkepentingan dalam pengambilan keputusan.	Memeriksa laporan perbandingan realisasi dan anggaran serta melaporkannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
8.	Terdapat rangkap jabatan pada beberapa pejabat-pejabat keuangan.	Memberikan peluang bagi pejabat yang bersangkutan untuk melakukan kecurangan	Memeriksa kinerja pejabat yang bersangkutan dan segera merekrut karyawan baru yang juga berkompeten dalam hal pekerjaan tersebut.

5.4 Pemeriksaan Terperinci

Penulis setelah melaksanakan survei pendahuluan dan pengujian pengendalian manajemen, selanjutnya mengadakan pemeriksaan terperinci. Adapun temuan-temuan pada pemeriksaan terperinci adalah sebagai berikut :

- a) Penulis menemukan bahwa di dalam perusahaan terjadi rangkap jabatan, misalnya seorang manajer divisi keuangan dan akuntansi juga merangkap sebagai kepala bagian perpajakan. Selain itu kepala bagian keuangan juga menjabat pada bagian piutang, bagian pembelian merangkap juga pada bagian

hutang . Keadaan ini tidak baik karena memberikan kesempatan bagi pihak-pihak yang terkait untuk melakukan kecurangan yang tidak semestinya dan juga memberikan beban stres kerja bagi pihak yang terkait.

- b) Perusahaan sering terlambat dalam pembuatan laporan keuangan oleh karena data-data keuangan dari kantor cabang yang dibutuhkan kantor pusat untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat. Hal ini menyebabkan terlambatnya informasi keuangan yang penting untuk pengambilan keputusan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- c) Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan. Hal ini membuat karyawan menjadi tidak berpengalaman serta kurang efisien dan efektif dalam melakukan pekerjaan dan susah beradaptasi pada lingkungan kerja.
- d) Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian. Hal ini disebabkan karena tempat penyimpanan kas kecil yang kurang memadai. Brangkas yang digunakan masih merupakan brangkas *non-permanent* yang dapat dipindah tempatkan.
- e) Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian kasir, pembelian dan hutang.
- f) Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Akibatnya insentif telah diberikan kepada salesmen/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan.
- g) Sering terjadi selisih *stock opname* terhadap kartu persediaan yang disebabkan karena posisi gudang yang merupakan jalur masuk bagi karyawan lain, selain itu sopir dan helper yang akan membawa barang ikut serta menaikkan barang

ke mobil pengangkutan. Hal ini memberikan peluang yang besar bagi sopir dan helper untuk melakukan kecurangan.

- h) Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dengan anggaran biaya yang cukup memadai.

Penulis juga membuat kertas kerja yang memperlihatkan kriteria, sebab dan akibat yang berhubungan dengan temuan di atas :

TABEL 5.2
PT. TIRTA MAKNA BAHAGIA
KERTAS KERJA PEMERIKSAAN

NO.	KRITERIA	SEBAB	AKIBAT
1.	Tidak boleh terjadi rangkap jabatan.	Terjadi rangkap jabatan oleh beberapa karyawan keuangan.	Memberikan kesempatan untuk melakukan kecurangan dan membuat beban kerja yang berlebihan.
2.	Data-data keuangan dari kantor cabang harusnya datang tepat waktu sesuai yang dijadwalkan oleh kantor pusat.	Data-data keuangan dari kantor cabang yang dibutuhkan kantor pusat untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat.	Pembuatan laporan keuangan dan pengambilan keputusan di kantor pusat sering terlambat.
3.	Perusahaan seharusnya mengadakan pelatihan karyawan yang memadai.	Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan.	Karyawan menjadi kurang terlatih, akan susah beradaptasi pada lingkungan kerja dan kinerjanya kurang maksimal.
4.	Tempat penyimpanan kas kecil harus aman.	Kas kecil biasa disimpan pada laci meja atau brankas kecil yang dapat dipindah tempatkan.	Mudah terjadi pencurian kas kecil perusahaan.
5.	Perusahaan semestinya melakukan rotasi	Perusahaan tidak melakukan rotasi	Karyawan keuangan bisa melakukan

	karyawan secara berkala untuk mencegah dan memperkecil kesempatan bagi karyawan untuk berbuat kecurangan.	karyawan secara berkala.	kecurangan dalam melaksanakan tugas serta menyebabkan tingkat kejenuhan yang tinggi dalam bekerja.
6.	Pelunasan piutang dengan bilyet giro baru dianggap efektif jika dananya sudah cair.	Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut.	Insentif telah diberikan kepada salesman/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan. Selain itu juga berakibat kurangnya pengendalian atas piutang macet.
7.	Hasil <i>stock opname</i> harus sama dengan jumlah tercatat	Terjadi selisih <i>stock opname</i> terhadap kartu persediaan.	Kerugian materil.
8.	Perusahaan seharusnya membuat laporan perbandingan antara perbandingan realisasi dan anggaran biaya.	Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.	Memberikan peluang bagi terjadinya biaya yang tidak dibutuhkan yang akan merugikan perusahaan atau adanya biaya/pembelian yang di- <i>mark up</i>

Ringkasan pemeriksaan terperinci dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 5.3
RINGKASAN PEMERIKSAAN TERPERINCI FUNGSI KEUANGAN

NO.	KONDISI	KRITERIA	REKOMENDASI
1.	Terjadi rangkap jabatan oleh beberapa karyawan keuangan.	Sebaiknya posisi-posisi jabatan keuangan yang ada di perusahaan tidak boleh dirangkap atau dipegang oleh satu orang saja.	Melakukan pemisahan-pemisahan jabatan yang dirangkap oleh satu orang. Selain itu, perusahaan disarankan untuk menambah jumlah karyawan dengan tujuan menutupi kekurangan orang pada posisi tertentu.
2.	Data-data keuangan dari kantor cabang yang dibutuhkan kantor pusat untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat.	Data-data keuangan dari kantor cabang harusnya datang tepat waktu sesuai yang dijadwalkan oleh kantor pusat.	Optimalisasi penggunaan komputer dan jaringan internet yang ada harus segera dilakukan untuk mempercepat proses pengiriman data-data keuangan kantor cabang ke kantor pusat.
3.	Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan.	Perusahaan seharusnya mengadakan pelatihan karyawan yang memadai.	Melaksanakan pelatihan karyawan yang memadai serta berkala untuk meningkatkan keahlian kerja karyawan.
4.	Kas kecil disimpan di tempat yang tidak aman, biasa disimpan pada laci meja atau brangkas kecil yang dapat dipindah tempatkan.	Tempat penyimpanan kas kecil harus aman.	Mengganti tempat penyimpanan kas kecil dengan brangkas permanen yang tidak dapat dipindah tempatkan.
5.	Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan.	Perusahaan semestinya melakukan rotasi karyawan secara berkala untuk mencegah dan memperkecil kesempatan bagi karyawan untuk berbuat kecurangan.	Melakukan rotasi karyawan pada posisi-posisi keuangan yang ada secara berkala, seperti pada posisi kasir, hutang dan pembelian.

6.	Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Sehingga Insentif telah diberikan kepada <i>salesman</i> /penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan.	Pelunasan piutang dengan bilyet giro baru dianggap efektif jika dananya sudah cair.	Insentif diberikan ketika bilyet giro cair. Hal ini perlu dikomunikasikan kepada <i>salesman</i> /penagih.
7.	Terjadi selisih <i>stock opname</i> terhadap kartu persediaan.	Hasil <i>stock opname</i> harus sama dengan jumlah tercatat	Membuat pembatasan area kerja antara bagian gudang dan pihak lain (sopir dan helper), memberikan peringatan kepada bagian gudang agar lebih teliti.
8.	Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.	Perusahaan seharusnya membuat laporan perbandingan antara realisasi dan anggaran biaya.	Membuat laporan perbandingan antara realisasi dengan anggaran biaya dan mengkomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan.

5.5 Laporan Audit Manajemen

Tahap akhir dari penelitian terhadap fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia yang menggunakan alat analisis tahapan audit manajemen adalah penyusunan laporan audit manajemen yang terdiri dari :

1. Pendahuluan
 - a. Informasi umum dan latar belakang perusahaan.
 - b. Tujuan umum penelitian.
 - c. Ruang lingkup penelitian.
2. Temuan-temuan
3. Rekomendasi

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis yang telah penulis lakukan mengenai fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia, maka penulis menarik kesimpulan :

- a) Perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang baik, *job description* yang jelas serta memadai. Walaupun begitu pada kenyataannya masih terdapat rangkap jabatan. Keadaan ini memberikan kesempatan bagi pihak-pihak yang terkait untuk melakukan kecurangan yang tidak semestinya dan juga memberikan beban stres kerja bagi pihak yang terkait.
- b) Data-data keuangan dari kantor cabang yang dibutuhkan kantor pusat untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat. Hal ini menyebabkan terlambatnya informasi keuangan yang penting untuk pengambilan keputusan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- c) Perusahaan tidak mengadakan pelatihan bagi karyawan guna peningkatan kualitas kerja karyawan sekaligus peningkatan mutu perusahaan.
- d) Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian.
- e) Perusahaan tidak melakukan rotasi kerja karyawan secara berkala sehingga memberikan peluang bagi karyawan untuk melakukan kecurangan, membuat karyawan merasa jenuh serta tidak menambah pengetahuan karyawan tentang aktivitas-aktivitas yang lain.

- f) Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Akibatnya insentif telah diberikan kepada *salesman*/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan.
- g) Posisi gudang yang tidak mendukung keamanan persediaan barang dagang dan ketidaktepatan staf bagian gudang yang menyebabkan seringnya terjadi selisih antara jumlah persediaan tercatat dengan persediaan yang ada.
- h) Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.

6.2 Saran

Setelah melakukan penelitian dengan mengikuti tahapan audit manajemen, maka penulis memberikan saran-saran bagi perusahaan, yaitu :

- a) Perusahaan sebaiknya melakukan pemisahan jabatan yang dirangkap oleh satu orang dengan menambah jumlah karyawan untuk menutupi posisi yang kosong tersebut guna meminimalisir kemungkinan terjadinya kecurangan serta mengurangi beban stress kerja karyawan.
- b) Perusahaan sebaiknya mengoptimalkan penggunaan komputer dan jaringan internet untuk mempercepat proses pengiriman data-data keuangan kantor cabang ke kantor pusat.
- c) Perusahaan sebaiknya melaksanakan pelatihan bagi karyawan yang memadai serta berkala untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dan mutu perusahaan.
- d) Perusahaan sebaiknya mengganti tempat penyimpanan kas kecil dengan brankas permanen yang tidak dapat dipindah tempatkan guna meminimalisir terjadinya pencurian.

- e) Perusahaan sebaiknya melakukan rotasi karyawan pada posisi-posisi keuangan yang ada secara berkala, seperti pada posisi kasir, hutang dan pembelian guna mengurangi kemungkinan terjadinya kecurangan yang merugikan perusahaan serta menambah pengetahuan karyawan mengenai aktivitas-aktivitas lain dalam perusahaan.
- f) Perusahaan sebaiknya menerapkan kebijakan pemberian insentif terkait pelunasan piutang melalui bilyet giro ketika bilyet giro tersebut telah cair. Hal ini perlu dikomunikasikan kepada *salesman*/penagih.
- g) Perusahaan sebaiknya menetapkan pembatasan area kerja antara bagian gudang dan pihak lain (sopir dan helper) serta memberikan peringatan kepada bagian gudang agar lebih teliti.
- h) Perusahaan sebaiknya membuat laporan perbandingan antara realisasi dengan anggaran biaya dan mengkomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno.1996.*Auditing:Pemeriksaan Akuntan*. Jilid II. Jakarta:Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Boynton,William,Raymond N,Johnson,Walter G.Kell.2003.*Modern Auditing*. Ahli Bahasa:Ichsan Stiyo Budi dan Herman Wibowo. Jakarta:Erlangga, Edisi Ketujuh.
- Courtemanche,Gil.1997.*Pandangan Baru Internal Auditing*.Editor:Hiro Tugiman. Yogyakarta:Kanisius.
- Hamilton, Alexander.1986.*Manajemen Audit : meningkatkan efektivitas dan efisiensi*. Surabaya:Usaha Nasional.
- <http://muliadinur.wordpress.com>. “Teknik Penulisan Daftar Pustaka” Diakses tanggal 15 Mei 2011.
- IBK. Bayangkara.2008.*Audit Manajemen:Prosedur dan Implementasi*. Jakarta:Salemba Empat.
- Jung,ST.Dian.2001.*Audit Manajemen:Efektifitas dan Efisiensi Perusahaan Anda*. Jakarta :PT.Bumi Aksara
- Siagian, P.Sondang.2001.*Audit Manajemen*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Tunggal, Amin Widjaya.2000.*Management Audit:suatu pengantar*. Cetakan kedua. Jakarta : Rineka Cipta.
- 2000.*Audit Manajemen Kontemporer*. Cetakan kedua. Jakarta:Harvarindo.
- Widjayanto,Nugroho.1985. *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta:LPFE Universitas Indonesia

LAMPIRAN

LAPORAN
PEMERIKSAAN MANAJEMEN FUNGSI KEUANGAN
PT. TIRTA MAKNA BAHAGIA
MAKASSAR



ELVIRA BARTHOLOMEUS TAMPANG
A31107019

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2011

I. PENDAHULUAN

A. Informasi Umum dan Latar Belakang

PT. Tirta Makna Bahagia adalah sebuah badan usaha yang berbentuk perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Michiko Sodikin, SH dengan nomor 01 pada tanggal 1 Januari 2004. Akta pendirian ini juga telah disahkan oleh departemen hukum dan perundang-undangan dengan nomor C- 27644 HT.01.01.TH.2004 pada tanggal 4 November 2002. PT. Tirta Makna Bahagia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan produk merk Club, Ana, Viand, Chiara dalam berbagai bentuk kemasan Cup, Botol dan Gallon. Perusahaan ini mempunyai kapasitas produksi 350.000 unit/bulan. Sebagai perusahaan yang menghasilkan air minum dalam kemasan di Indonesia, perusahaan ini memperluas wilayah pemasaran produk untuk memudahkan pendistribusian. Kelompok bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) ini merupakan sebuah korporat. Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) diproduksi oleh banyak unit bisnis yang tersebar dan masing masing-merupakan entitas bisnis maupun entitas hukum. Semua entitas tersebut secara faktual saat ini dibawah satu kelompok yang dikenal sebagai Tirta Bahagia Group. Perusahaan ini berpusat di Surabaya dan cabang – cabang baru yang telah dibuka yakni di Klaten, Bogor, Banjarmasin, Palembang, Unggaran, Ciranjang, Madura, Tegal, Takalaar. PT. Tirta Makna Bahagia diresmikan untuk perluasan wilayah pemasaran di pulau Sulawesi dan Indonesia bagian timur pada Tanggal 1 Februari 2006 oleh Bapak Sugiyanto yang juga pemilik PT. Tirta Bahagia Surabaya.

PT. Tirta Makna Bahagia dalam usahanya memberikan jaminan mutu dan keamanan pangan pada semua pelanggan menerapkan sistem manajemen dan keamanan pangan yang mengacu pada standar mutu dan keamanan pangan HACCP SNI 01-4852 Tahun 1998 dan PEDOMAN BSN 1004 – 2002.

Wujud, tekad dan komitmen mutu serta kepedulian terhadap pelanggan telah dituangkan pernyataan resmi tentang kebijakan mutu :

“ PT Tirta Makna Bahagia bertekad untuk membuat AMDK yang bermutu sebagai air minum yang higienis, bening, segar yang menyehatkan dan memenuhi Standar Nasional Indonesia SNI 01-3553-2006.

” Visi dan misi Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), PT. Tirta Makna Bahagia, ialah :

Visi : Menjadikan perusahaan AMDK yang terbesar dalam skala nasional.

- Misi :
- Menciptakan pertumbuhan pasar AMDK secara merata di seluruh pelosok Indonesia.
 - Mendorong peningkatan kesadaran masyarakat untuk hidup sehat.
 - Memenuhi kebutuhan konsumen dengan kualitas produk standar Internasional, ketersediaan yang merata dan pelayanan memuaskan.
 - Membangun kompetensi dan integritas karyawan untuk menciptakan peningkatan kinerja secara berkesinambungan.
 - Melahirkan calon-calon pemimpin perusahaan melalui pendidikan.

Susunan komisaris dan direksi PT.Tirta Makna Bahagia adalah sebagai berikut :

Komisaris Utama : Ignatius Soegianto Dihadjo

Komisaris : Ariffien Gosal

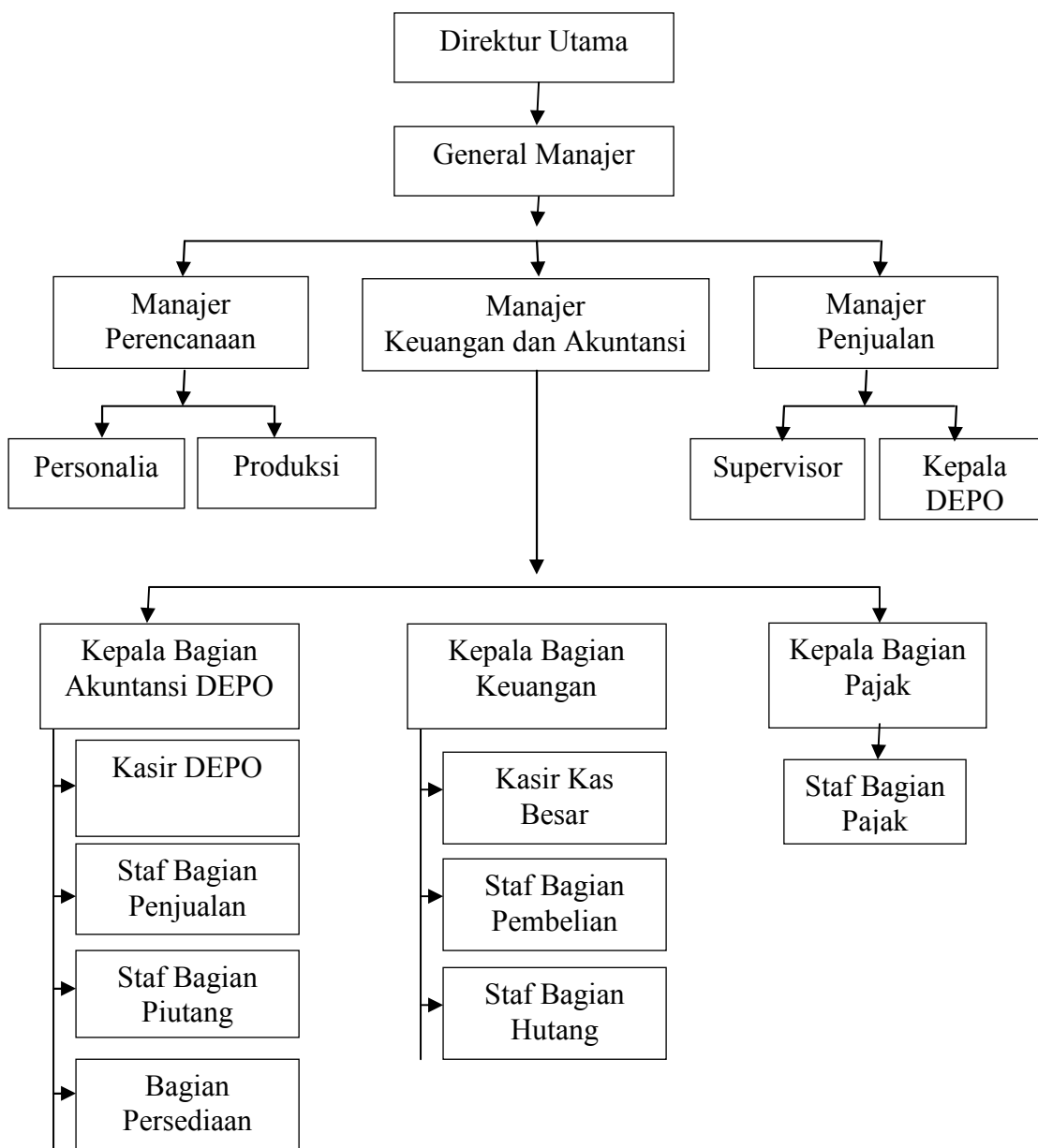
Direktur Utama : Ferdyanto Tanry Hidayat

Direktur : Velix Gozal

Struktur organisasi PT. Tirta Makna Bahagia secara keseluruhan telah mencerminkan satuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan . Dalam hal ini, pimpinan sebagai direktur utama yang menentukan garis-garis kebijakan baik yang bersifat intern maupun ekstern.

PT. Tirta Makna Bahagia dipimpin oleh direktur utama yang merupakan anggota aktif dan dipercayakan oleh dewan komisaris untuk memimpin perusahaan dan bertanggung jawab terhadap perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, direktur utama dibantu oleh general manajer yang bertanggung jawab atas pengendalian seluruh kegiatan operasional unit bisnis melalui komunikasi dan koordinasi yang efektif, sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh korporat. General manajer dibantu oleh manajer perencanaan, manajer keuangan dan manajer penjualan. Setiap manajer membawahi staf masing-masing, seperti yang terlihat pada bagan struktur organisasi berikut:

Struktur Organisasi PT.Tirta Makna Bahagia Makassar



Sumber : PT. Tirta Makna Bahagia Makassar, 2011

B. Tujuan Umum Penelitian

1. Menilai kegiatan yang dilakukan fungsi keuangan PT.Tirta Makna Bahagia
2. Memberikan solusi (rekomendasi perbaikan) terhadap masalah-masalah yang membuat fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia Makassar berjalan kurang efisien dan efektif.

C. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian meliputi fungsi dan tugas bagian keuangan dan akuntansi pada PT.Tirta Makna Bahagia. Penelitian ini mencakup pengumpulan data dan analisis data yang berkaitan dengan fungsi keuangan perusahaan, yaitu :

1. Struktur organisasi dan *job description*.
2. Prosedur-prosedur kerja.
3. Laporan-laporan yang diterbitkan.
4. Hasil wawancara dan kuisisioner kepada pejabat-pejabat keuangan terkait.

Data-data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kualitatif sehingga bukti-bukti tersebut dapat digunakan sebagai pendukung kesimpulan dan rekomendasi.

II. TEMUAN-TEMUAN

Temuan-temuan khusus yang penulis dapatkan setelah melakukan penelitian menggunakan tahapan audit manajemen terhadap fungsi keuangan perusahaan yang diharapkan dapat ditindaklanjuti agar perusahaan bisa berjalan lebih efektif dan efisien, yaitu:

1. Penulis menemukan bahwa di dalam perusahaan terjadi rangkap jabatan, misalnya seorang manajer divisi keuangan dan akuntansi juga merangkap sebagai kepala bagian perpajakan. Selain itu kepala bagian keuangan juga menjabat pada bagian piutang, bagian pembelian merangkap juga pada bagian hutang .
2. Perusahaan sering terlambat dalam pembuatan laporan keuangan oleh karena data-data keuangan dari kantor cabang yang dibutuhkan kantor pusat untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat.
3. Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan. Hal ini membuat karyawan menjadi tidak berpengalaman serta kurang efisien dan efektif dalam melakukan pekerjaan dan susah beradaptasi pada lingkungan kerja.
4. Tempat penyimpanan kas kecil tidak aman dari pencurian. Hal ini disebabkan karena tempat penyimpanan kas kecil yang kurang memadai.
5. Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian kasir, pembelian dan hutang. Hal ini memberikan peluang yang besar bagi mereka untuk melakukan keurangan, selain itu, hal ini menyebabkan tingkat kejenuhan yang tinggi dalam bekerja.

6. Pelunasan piutang dagang dengan bilyet giro dikreditkan/dibukukan pada saat diterimanya bilyet giro tersebut. Akibatnya insentif telah diberikan kepada *salesman*/penagih sebelum dana atas bilyet giro tersebut dapat dicairkan. Agar lebih efisien dan ekonomis, perhitungan insentif diberikan ketika bilyet giro sudah cair dengan demikian pengendalian terhadap piutang macet turut meningkat.
7. Posisi gudang yang tidak mendukung keamanan persediaan barang dagang dan ketidakteitian staf bagian gudang yang menyebabkan seringnya terjadi selisih antara jumlah persediaan tercatat dengan pesediaan yang ada.
8. Perusahaan tidak membuat laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai. Hal ini akan memberikan peluang bagi terjadinya biaya yang tidak dibutuhkan yang akan merugikan perusahaan atau adanya biaya/pembelian yang di-*mark up*

III. REKOMENDASI

Rekomendasi perbaikan yang dapat penulis berikan sehubungan dengan kelemahan-kelemahan atau masalah-masalah yang ada pada fungsi keuangan PT. Tirta Makna Bahagia, ialah:

- i) Perusahaan sebaiknya melakukan pemisahan jabatan yang dirangkap oleh satu orang dengan menambah jumlah karyawan untuk menutupi posisi yang kosong tersebut guna meminimalisir kemungkinan terjadinya kecurangan serta mengurangi beban stress kerja karyawan.
- j) Perusahaan sebaiknya mengoptimalkan penggunaan komputer dan jaringan internet untuk mempercepat proses pengiriman data-data keuangan kantor cabang ke kantor pusat.
- k) Perusahaan sebaiknya melaksanakan pelatihan bagi karyawan yang memadai serta berkala untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dan mutu perusahaan.
- l) Perusahaan sebaiknya mengganti tempat penyimpanan kas kecil dengan brankas permanen yang tidak dapat dipindah tempatkan guna meminimalisir terjadinya pencurian.
- m) Perusahaan sebaiknya melakukan rotasi karyawan pada posisi-posisi keuangan yang ada secara berkala, seperti pada posisi kasir, hutang dan pembelian guna mengurangi kemungkinan terjadinya kecurangan yang merugikan perusahaan serta menambah pengetahuan karyawan mengenai aktivitas-aktivitas lain dalam perusahaan.

- n) Perusahaan sebaiknya menerapkan kebijakan pemberian insentif terkait pelunasan piutang melalui bilyet giro ketika bilyet giro tersebut telah cair. Hal ini perlu dikomunikasikan kepada *salesman*/penagih.
- o) Perusahaan sebaiknya menetapkan pembatasan area kerja antara bagian gudang dan pihak lain (sopir dan helper) serta memberikan peringatan kepada bagian gudang agar lebih teliti.
- p) Perusahaan sebaiknya membuat laporan perbandingan antara realisasi dengan anggaran biaya dan mengkomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan.

Tabel Lampiran 1
PT. TIRTA MAKNA BAHAGIA
HASIL WAWANCARA TAHAP SURVEY PENDAHULUAN
ATAS FUNGSI KEUANGAN

KUISIONER AUDIT MANAJEMEN FUNGSI KEUANGAN	
Tanggal Pemeriksaan : 19 April 2011	
Nama Perusahaan : PT. Tirta Makna Bahagia	
Nama dan jabatan yang diwawancarai, sebagai berikut :	
Nama	Jabatan
Maria Liberti,SE,Ak	Manajer Divisi Keuangan dan Akuntansi
Satriani,SE	Kepala Bagian Keuangan
Sutrisno, SE	Kepala Bagian Akuntansi
Maria Liberti,SE	Kepala Bagian Perpajakan
Diana,SE	Kasir
Hikmah,SE	Administrasi Penjualan
Satriani,SE	Bagian Piutang
Santy,SE	Bagian Persediaan
Enny,SE	Bagian Pembelian
Enny,SE	Bagian Hutang

KUISONER

Pertanyaan dibawah ini dijawab dengan kode “√” pada kolom ya atau tidak.

MANAJER DIVISI KEUANGAN DAN AKUNTANSI				
No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda sudah memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah telah dilakukan analisis dan evaluasi terhadap realisasi perencanaan keuangan?	√		
3.	Apakah dalam menyusun anggaran penerimaan dan pengeluaran tahunan sudah didukung dengan data-data yang akurat dan tepat waktu?	√		
4.	Apakah sudah dibuat perencanaan tahunan (kegiatan dan anggaran)?	√		
5.	Apakah ada jadwal rutin pertemuan antara anda dengan divisi lain dalam penyusunan dan finalisasi perencanaan tahunan?	√		
6.	Apakah sering dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan perusahaan?	√		
7.	Apakah sudah dilakukan analisis yang mendalam terhadap laporan – laporan keuangan perusahaan (L/R dan Neraca)?	√		
8.	Apabila terjadi sesuatu dengan kondisi keuangan, apakah anda melaporkannya kepada Direksi?	√		
9.	Apakah ada petunjuk pelaksanaan yang terkait dengan kebijakan keuangan sebagai internal control?	√		
10.	Apakah sudah dilakukan analisis dan evaluasi terhadap implementasi sistem prosedur dan ketentuan-ketentuan dalam pengelolaan keuangan perusahaan?	√		
11.	Apakah data dan laporan yang dibuat oleh divisi fungsi keuangan sudah akurat dan tepat waktu?		√	Sering terlambat 2 minggu.

12.	Apakah dilakukan pemeriksaan ulang terlebih dahulu terhadap laporan keuangan sebelum ditandatangani?	√		
13.	Apakah sudah dilakukan pengaturan modal kerja dan analisis terhadap investasi yang akurat?		√	
14.	Apakah ada laporan realisasi dan anggaran biaya?	√		
15.	Apakah sudah ada pengawasan yang memadai terhadap aktivitas kegiatan cabang?	√		
16.	Apakah rasio pertumbuhan perusahaan meningkat?	√		
KEPALA BAGIAN KEUANGAN				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah ada laporan proyeksi arus kas?	√		
3.	Apakah ada pengawasan yang memadai terhadap aktivitas fungsi keuangan yang anda bawahi?	√		
4.	Apakah ada anggaran penerimaan dan pengeluaran termasuk <i>cash flow</i> untuk kegiatan perusahaan?	√		
5.	Apakah sudah dilakukan analisis dan evaluasi terhadap pemanfaatan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan terhadap efektivitas hasil?	√		
6.	Apakah perusahaan mempunyai sumber pendanaan alternatif yang memadai?	√		
7.	Apakah penggunaan biaya untuk seluruh aktivitas perusahaan sudah diawasi dan dimonitor dengan baik?	√		
8.	Apakah pencatatan yang berkaitan dengan jurnal kas besar sudah diawasi dengan saksama?	√		
9.	Apakah ada jadwal rutin pertemuan antara karyawan bagian			

	keuangan dengan pihak pimpinan?	√		
10.	Apakah perusahaan memiliki sistem pelatihan untuk karyawan?		√	
11.	Apakah satuan pengawas intern selalu mengadakan pengawasan, memonitoring secara mendadak?	√		
12.	Apakah dalam menyelesaikan masalah hutang piutang perusahaan sudah dukung dengan data-data yang memadai?	√		
13.	Apakah data dan laporan yang dibuat oleh staf dari fungsi keuangan sudah akurat dan tepat waktu?		√	
14.	Apakah dilakukan pengecekan terhadap pembelian operasional yang dilakukan oleh perusahaan?	√		
15.	Apakah setiap bulan dilakukan rekonsiliasi bank?	√		
16.	Apakah laporan realisasi anggaran sudah dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan?		√	
18.	Apakah dilakukan kajian antara rencana anggaran pembelian dengan realisasinya?	√		
KEPALA BAGIAN AKUNTANSI				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah dilakukan pengecekan fisik terhadap piutang, persediaan, aktiva tetap dan hutang?	√		
3.	Apakah pengecekan fisik tersebut secara berkala dan secara random?	√		
4.	Apakah konfirmasi rekonsiliasi bank dilakukan setiap bulan?	√		
5.	Apakah ada pengawasan dan monitoring secara mendadak?	√		
6.	Apakah pencatatan yang berkaitan dengan jurnal kas kecil sudah diawasi dengan saksama?	√		
7.	Apakah sudah dilakukan analisis yang mendalam terhadap dokumen hutang/piutang yang diterima dan	√		

	dilakukan perbandingan antara hasil konfirmasi dengan catatan hutang/piutang?			
8.	Apakah laporan keuangan yang anda buat terlesaikan tepat waktu?		√	
9.	Apakah sudah dilakukan pencocokan antara saldo kas menurut buku dan berita acara <i>stock opname</i> kas di kasir?	√		
10.	Apakah kebijakan penyusutan yang diambil perusahaan bersifat tetap?	√		
11.	Apakah kebijakan akuntansi yang diambil perusahaan bersifat tetap?	√		
12.	Apakah dalam penyusunan laporan keuangan, sudah didukung dengan data-data yang memadai dan tepat waktu?		√	
13.	Apakah perusahaan sudah mempunyai laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang memadai dan akurat?	√		
15.	Apakah salinan rekening koran sudah didokumentasikan dengan baik?	√		
16.	Apakah dilakukan pemeriksaan terhadap sistem informasi akuntansi setiap hari?	√		
17.	Apakah dilakukan evaluasi dan penyempurnaan terhadap sistem informasi akuntansi yang diterapkan di perusahaan?	√		
18.	Apakah perusahaan memiliki sistem pelatihan untuk karyawan?		√	
KEPALA BAGIAN PERPAJAKAN				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah sudah dilakukan perhitungan pajak yang menjadi beban perusahaan maupun yang wajib dipungut oleh perusahaan?	√		
3.	Apakah anda mengecek kembali dokumen-dokumen yang	√		

	mempunyai konsekuensi pajak?			
4.	Apakah laporan SPT untuk KPP sudah dibuat tepat waktu dan akurat?	√		
5.	Apakah anda melakukan analisis dan review terhadap SPT dan laporan ke KPP?	√		
6.	Apakah perusahaan mempunyai update yang bagus terhadap perubahan-perubahan pada undang-undang pajak?	√		
7.	Apakah ada pelatihan yang diberikan bagi karyawan?	√		Dari pihak eksternal
KASIR				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah kegiatan penerimaan dan pengeluaran kas telah berjalan dengan lancar?	√		
3.	Apakah tempat penyimpanan untuk kas kecil sudah cukup aman?		√	Disimpan di brangkas kecil yang gampang dipindah tempatkan/diangkat.
4.	Apakah anda membuat laporan kas harian dan laporan <i>cash opname</i> mingguan?	√		
5.	Apakah perusahaan menetapkan kebijakan untuk mencatat transaksi kas dalam buku penerimaan dan pengeluaran kas?	√		
6.	Apakah ada pelatihan yang diberikan bagi karyawan?		√	
7.	Apakah perusahaan melakukan rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian kasir?		√	
8.	Apakah ada yang menangani kegiatan penerimaan dan pengeluaran kas apabila kasir yang bertanggung jawab tidak bisa hadir karena sakit atau cuti?	√		
9.	Apakah metode kas kecil yang digunakan bersifat tetap?		√	
10.	Apakah kas kecil selalu diperiksa	√		Setiap hari

	oleh pihak pemeriksa intern atau pihak lain yang independen?			
11.	Apakah register kas, bukti penerimaan tagihan digunakan sebagai alat pembuktian?	√		
STAF BAGIAN PENJUALAN				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah faktur penjualan telah dicatat dengan tepat sesuai dengan orderan sales?	√		
3.	Apakah ada surat jalan untuk setiap penjualan angkut langsung?	√		
4.	Apakah anda membuat laporan penjualan harian?	√		
6.	Apakah ada rekapitulasi penjualan diakhir bulan?	√		
7.	Apakah ada pelatihan oleh perusahaan berkaitan dengan tugas anda?		√	
STAF BAGIAN PIUTANG				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah jumlah piutang konsumen diperiksa terlebih dahulu sebelum dilakukan penagihan?	√		
3.	Apakah dilakukan konfirmasi piutang ke pelanggan untuk membuktikan bahwa piutang telah tercatat dengan benar (sampel)?	√		
4.	Apakah ada daftar piutang yang disusun sesuai dengan umur piutang?	√		
5.	Apakah kartu piutang digunakan secara maksimal untuk mengetahui kondisi piutang konsumen?	√		Komputerisasi
6.	Apakah saldo piutang dicocokkan dengan catatan pada buku besar?	√		
7.	Ketika pelunasan piutang menggunakan Bilyet Giro, apakah pelunasan piutang tersebut diakui		√	

	pada saat bilyet giro tersebut telah cair?			
8.	Apakah ada pelatihan oleh perusahaan berkaitan dengan tugas anda?		√	
STAF BAGIAN PERSEDIAAN				
1.	Apakah Anda memahami tugas dan tanggung jawab Anda?	√		
2.	Apakah ada laporan persediaan harian?	√		
3.	Apakah dilakukan pencocokan antara jumlah persediaan menurut buku besar dengan berita acara <i>stock opname</i> ?	√		
4.	Apakah dilakukan pencocokan terhadap rekapitulasi pembelian dan pengeluaran barang?	√		
5.	Apakah kartu <i>stock</i> dipergunakan untuk mencatat jumlah stock setiap jenis barang persediaan?	√		
6.	Apakah tidak pernah terjadi selisih <i>stock opname</i> terhadap kartu persediaan?		√	Sering terjadi
7.	Apakah ada pelatihan oleh perusahaan berkaitan dengan tugas anda?		√	
8.	Apakah ada pemeriksaan mendadak pada bagian persediaan?	√		
9.	Apakah ada rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian persediaan?	√		
STAF BAGIAN PEMBELIAN				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan wewenang Anda?	√		
2.	Apakah dilakukan pengecekan terhadap pembelian operasional yang dilakukan oleh perusahaan terhadap anggaran?	√		
3.	Apakah ada laporan realisasi pembelanjaan kebutuhan operasional?	√		

4.	Apakah setiap nota permintaan barang melalui persetujuan manajer terlebih dahulu?	√		
5.	Apakah ada bukti penerimaan barang (BPB)	√		
6.	Apakah dilakukan pencocokan antara PO dan BPB?	√		
7.	Apakah ada pelatihan oleh perusahaan berkaitan dengan tugas anda?		√	
8.	Apakah ada rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian pembelian?		√	
STAF BAGIAN HUTANG				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Komentar
1.	Apakah Anda memahami tugas dan wewenang Anda?	√		
2.	Apakah dilakukan pemeriksaan terhadap pencatatan yang berkaitan dengan jurnal/transaksi hutang?	√		
3.	Apakah dilakukan konfirmasi hutang bank untuk memastikan saldo hutang menurut catatan bank sama dengan saldo hutang bank menurut catatan perusahaan?	√		
4.	Apakah dilakukan saldo hutang dagang dan hutang bank menurut buku dengan hasil konfirmasi hutang untuk membuktikan saldo hutang telah tercatat dengan benar?	√		
5.	Apakah kartu hutang telah digunakan secara benar?	√		
6.	Apakah semua arsip dan dokumen hutang sudah diatur dengan rapi, didokumentasikan secara baik dan disimpan di tempat yang aman?	√		
7.	Apakah ada pelatihan oleh perusahaan berkaitan dengan tugas anda?		√	
8.	Apakah ada rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian hutang?		√	