

AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENJUALAN PADA
PT. PERTAMINA UPMS VII MAKASSAR



Disusun Oleh
APRILIYANTI EKA
A31102775

PERPUSTAKAAN PERSATUAN HASANUDDIN	
Tgl. Terima	3-4-2008
Asal D:	Fab. Elanani
Banyak	1 eks.
Harga	H
No. Inventaris	60
No. Stok	SICR-E 08

PROGRAM REGULER SORE FAKULTAS EKONOMI ^{EKA}
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2008

HALAMAN PENGESAHAN
AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENUALAN PADA
PT. PERTAMINA UPMS VII MAKASSAR



Disusun Oleh :

APRILIYANTI EKA

A31102775

**Skripsi ini Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Penyelesaian Studi
Pada Program Regular Sore Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Hasanuddin.**

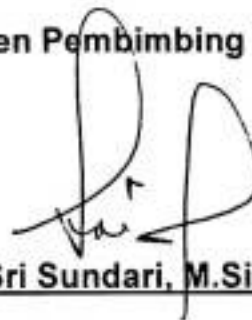
Telah Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing I



Drs. Mushar Mustafa, MM., Ak

Dosen Pembimbing II



Dra. Hj. Sri Sundari, M.Si., Ak

**AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENJUALAN PADA
PT. PERTAMINA UPMS VII MAKASSAR**

Oleh:

APRILIYANTI EKA

NIM. A31102775

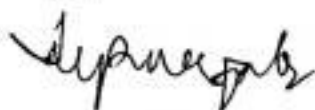
Telah Diuji dan Lulus Tanggal 23 FEBRUARI 2008

TIM PENGUJI

<u>Nama Penguji</u>	<u>Jabatan</u>	<u>Tanda Tangan</u>
1. Drs. Mushar Mustafa, MM.,Ak	Ketua	1.
2. Dra. Hj. Sri Sundari, M.Si.,Ak	Sekretaris	2.
3. Dra. Darmawati, Ak	Anggota	3.
4. Drs. Deng Siraja, Ak	Anggota	4.
5. Drs. Agus Bandang, M.Si.,Ak	Anggota	5.

Disetujui oleh:

Program Reguler Sore
Fakultas Ekonomi
Universitas Hasanuddin
Ketua,



Dr. Muh. Idrus Taba, SE.,M.Si.

Tim Penguji
Jurusan AKUNTANSI
Fakultas Ekonomi UNHAS
Ketua,



Drs. Mushar Mustafa, MM.,Ak

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Wr . Wb

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Kuasa, karena atas limpahan rahmat dan hidayah Nya, yang telah memberikan kesehatan dan kekuatan lahir dan batin kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Program Reguler Sore Universitas Hasanuddin Makassar.

Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati pada kesempatan ini patutlah kiranya saya sebagai penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ayahanda tercinta H. Soetomo K. Sugondo dan Ibunda Hj. Dyah Anita Indriany, atas didikan, motivasi dan doa tulusnya yang diberikan kepada penulis.

Banyak kendala yang dihadapi penulis dalam rangka penyusunan skripsi ini, yang hanya berkat bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini selesai pada waktunya.

Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak DR. Idrus Taba, SE, M.Si Selaku ketua Program Reguler Sore beserta para dosen, staf dan karyawannya.
2. Bapak Drs. H. Amiruddin, M.Si.,Ak. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi.
3. Bapak Drs. Mushar Mustafa, MM.,Ak. Selaku Pembimbing I.
4. Ibu Dra.Hj. Sri Sundari, M.Si.,Ak. Selaku Pembimbing II.
5. Bapak Pimpinan PT. Pertamina UPMS VII Makassar, beserta stafnya.
6. Bapak Suparyono Selaku Staf Bagian SPID PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.
7. Bapak E. Kosasih, SE. Selaku Staf Bagian Saless Region VII PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.
8. My Family ' N My Lovely terima kasih doa, dukungan dan kesabarannya selama ini.
9. Sobat - sobatku , Hendra, Nani, Imha, Warni, Sari, Indry, Ernhie, Neny, Uli, Herman, Adhie, Mukhlis, Soel, dll yang tidak disebutkan kalian yang selalu membantu dan mendoakan saya.

10. Teman- teman seperjuangan (Ashar,Niny, Ina, Asrul, Iqrar 'N Novri) rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi/ Akuntansi Program Reguler Sore.

Penulis tak lupa pula mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang berkenan memberikan bantuan, baik moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, penulis tidak lupa pula menyampaikan terima kasih. Semoga amal baik, jasa dan pengabdian Bapak / Ibu, Saudara, akan mendapat imbalan setimpal dari Allah SWT. Amien.

Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan yang membacanya. Semoga Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang memberikan rahmat-Nya kepada kita semua. Amin...

Waalikum Salam Wr. Wb.

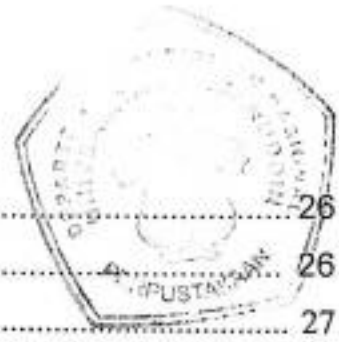
Makassar, 2008

PENULIS

DAFTAR ISI

HALAMAN

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang Masalah	1
1.2. Masalah Pokok.....	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1. Pengertian Audit Manajemen.....	7
2.2. Manfaat dan Keterbatasan Audit Manajemen	10
2.3. Peran Pemeriksa Manajemen	12
2.4. Sasaran Audit manajemen	13
2.5. Tahapan Audit Manajemen	14
2.6. Laporan Hasil Audit Manajemen	19
2.7. Pengertian Penjualan.....	20
2.8. Program Audit Manajemen fungsi Penjualan	22
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1. Daerah Penelitian	25
3.2. Metode Pengumpulan Data	25



3.3. Jenis dan Sumber Data	26
3.4. Metode Analisis	26
3.5. Sistematika Penulisan.....	27
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	28
4.1. Sejarah Singkat Perusahaan	28
4.2. Struktur Organisasi	31
4.3. Uraian Tugas Dan Fungsi	32
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
5.1. Gambaran Fungsi Penjualan PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar	38
5.2. Audit Manajemen Fungsi Penjualan PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.....	39
5.3. Survey Pendahuluan	40
5.4. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen.....	45
5.5. Tahap Pemeriksaan Terperinci.....	48
5.6. Penyusunan Laporan Pemeriksaan.....	50
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	52
6.1. Kesimpulan.....	52
6.2. Saran-saran.....	53

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Wawancara Tahap Survey Pendahuluan Pada Fungsi Pemasaran Pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.....	47
Tabel 2. Hasil Review dan Pengendalian Manajemen Pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.....	51
Tabel 3. Ringkasan Pemeriksaan Terperinci Pada Fungsi Pemasaran PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.....37

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang dalam kegiatannya mempunyai tujuan atau sasaran yang jelas. Dikatakan tujuan itu harus jelas, sebab dengan tujuan tersebut perusahaan tidak akan kehilangan arah dalam mewujudkan seluruh kegiatannya.

Tujuan jangka panjang suatu perusahaan adalah untuk menjaga kestabilan dalam kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus dapat memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki semaksimal mungkin karena persaingan antar perusahaan semakin meningkat. Namun dengan semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis sekarang ini, manager perusahaan cenderung *concent* pada bagaimana meningkatkan kualitas produk mereka. Padahal dalam suatu entitas usaha, produk bukan satu-satunya aspek yang harus ditingkatkan, tetapi agar bisa tetap survive perusahaan juga dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas manajemen perusahaannya.

Keberadaan manajemen pada suatu perusahaan memainkan peran yang sangat penting. Karena pihak manajemen harus dapat mengkoordinir bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, selain itu pihak manajemen akan

bersentuhan langsung dengan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Jadi sejauh mana sumber daya manusia dan modal tersebut akan memberikan kontribusi pada perusahaan dalam mencapai tujuannya akan sangat tergantung pada kemampuan pihak manajemen dalam mengelolanya. Masalahnya kemudian, apakah dalam pengelolaan/pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan tersebut telah dimanfaatkan sebaik-baiknya, artinya tugas dari masing-masing fungsi manajemen telah dijalankan sesuai dengan prosedur dan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan manajemen perusahaan dari masing-masing fungsi yang ada merupakan aspek yang penting untuk ditelaah lebih dalam karena, keberhasilan suatu perusahaan juga sangat ditentukan oleh kinerja manajemen perusahaan secara keseluruhan. Untuk dapat meningkatkan kualitas manajemennya, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja unit bisnis yang ada. Evaluasi terhadap kinerja perusahaan merupakan proses dimana para manajer pada segala tingkat memperoleh informasi tentang kinerja unit bisnis dalam melaksanakan tugasnya dan menilai kinerja mereka terhadap kriteria yang telah dibuat sebelumnya sebagaimana disusun dalam anggaran, rencana dan tujuan perusahaan. Sampai akhirnya manajemen tingkat atas menilai keefektifan keberadaan suatu fungsi manajemen dalam perusahaan dan

efisiennya dalam melaksanakan tugas ini. Evaluasi kinerja diterapkan pada keseluruhan fungsi manajemen yang ada diperusahaan atau sebatas pada beberapa fungsi manajemen.

Untuk mengevaluasi kinerja manajemen dalam mengelola sumber daya yang akan digunakan perusahaan dan untuk mengetahui kualitas manajemen suatu perusahaan, maka perusahaan perlu melakukan audit manajemen. Tujuan audit manajemen adalah untuk memberikan informasi kepada manajemen mengenai efektivitas suatu unit atau fungsi serta untuk menghasilkan perbaikan atas pengelolaan aktivitas dan pencapaian hasil dari obyek yang diperiksa.

Audit manajemen merupakan suatu pemeriksaan terhadap kegiatan-kegiatan yang ada dalam perusahaan secara menyeluruh atau sebagian dari elemen-elemen yang ada dengan tujuan memberikan rekomendasi yang konstruktif kearah perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Audit ini menilai sejauh mana manajemen menggunakan sumber dayanya, apakah sudah efisien, efektif dan hemat (ekonomis).

Di indonesia audit mulai dikenal pada masa dasawarsa tujuh puluhan terutama oleh lembaga pemeriksa pemerintah seperti Direktorat Jendral Pengawasan Keuangan Negara (sekarang Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan) dan juga Badan Pemeriksa Keuangan.

Pelaksanaan audit manajemen dapat dilakukan oleh pemeriksa intern perusahaan itu sendiri maupun oleh pihak diluar perusahaan. Audit ini dapat



dilakukan pada semua aspek yang ada dalam perusahaan yang umumnya meliputi fungsi keuangan, fungsi pembelian, fungsi penjualan dan penjualan, fungsi produksi, dan fungsi personalia.

Penjualan merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan untuk berkembang dan untuk mendapatkan laba penjualan yang berhasil dapat menjadi pendorong kuat tercapainya tujuan perusahaan, sedangkan berhasil tidaknya pencapaian tujuan perusahaan tergantung pada keahlian mereka dalam mengelola bidang penjualan, penjualan, produksi, keuangan, maupun bidang lainnya agar perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Adapun untuk mengembangkan usahanya, perusahaan tersebut dapat menciptakan atau menerapkan ide-ide baru yang sesuai dengan lingkungan penjualan sekarang dan masa yang akan datang. Dengan demikian perusahaan akan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Dalam setiap audit yang dilakukan akan selalu terjadi proses perbandingan antara kondisi perusahaan dengan kriteria untuk menilai apakah pelaksanaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Kondisi merupakan kenyataan atau keadaan sebenarnya yang melekat pada obyek yang diperiksa, sedangkan kriteria dapat disamakan dengan tolak ukur, yaitu hal yang seharusnya dikerjakan dan menjadi acuan obyek yang diperiksa.

Adapun tujuan audit manajemen atas fungsi penjualan adalah

- a. Mengevaluasi perencanaan penjualan dan usaha manajemen penjualan dalam menentukan suatu perencanaan untuk mencapai keberhasilan penjualan.
- b. Untuk menganalisa usaha penjualan dalam hubungannya mendukung rencana penjualan.

PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar merupakan salah satu perusahaan negara yang dalam hal ini bergerak dalam industri perminyakan atau pengelolaan bahan bakar dan minyak, dan melakukan fungsi penjualannya dengan tujuan untuk mengembangkan usahanya, terutama di wilayah Indonesia. Fungsi utama perusahaan yaitu untuk mendapatkan laba seoptimal mungkin sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk itu PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar dalam menjalankan usahanya diperlukannya audit manajemen terhadap hasil kegiatan yang telah dilakukan selama beberapa periode. Tujuan PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar melakukan audit manajemen agar dapat melihat dan mengetahui kualitas manajemen serta efektivitas suatu kegiatan yang telah dilakukannya. Ini dikarenakan selama ini kinerja PT. PERTAMINA dinilai belum berhasil, dengan kenaikan harga BBM yang hampir tiap tahun mengalami kenaikan serta sarat dengan korupsi dan kolusi. Dengan audit manajemen tersebut PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar dapat mengevaluasi kinerja yang telah diterapkan pada seluruh fungsi manajemen yang ada pada perusahaan

untuk dapat lebih meningkatkan kualitas sumber dayanya apakah sudah efektif, efisien serta ekonomi.

Berdasarkan latar belakang diatas perlunya penerapan audit manajemen untuk penelitian ini dibatasi pada bagian penjualan, Sehingga mendorong penulis untuk membahas masalah yang menyangkut audit manajemen atas fungsi penjualan pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.

1.2. Masalah Pokok.

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah "apakah fungsi penjualan pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar telah efektif dan efisien.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian.

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai aktivitas pelaksanaan kegiatan pada fungsi penjualan pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.
2. Untuk mengetahui kelemahan – kelemahan pelaksanaan kegiatan pada fungsi penjualan PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.
3. Untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi fungsi penjualan pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.

1.3.2 Kegunaan penelitian adalah :

1. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi pihak perusahaan untuk menyusun kebijakan dan strategi dalam mengelola perusahaan terutama untuk fungsi penjualan.
2. Sebagai media latihan bagi penulis dalam menganalisis suatu masalah dan mengetahui praktek yang sesungguhnya di perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Audit Manajemen.

Istilah Audit Manajemen tidak seumum Audit Keuangan sebab audit manajemen belum secara baik didefinisikan. Para ahli memberikan pengertian yang berbeda seputar pengertian audit manajemen berdasarkan sudut pandang dan konsep yang digunakan. Namun diantara perbedaan pendapat mengenai pengertian audit manajemen terdapat kesamaan definisi yaitu memberi penekanan pada efisiensi, efektivitas dan ekonomisasi kesatuan usaha.

Untuk mendapat gambaran yang jelas mengenai pengertian audit manajemen, maka akan dikemukakan beberapa definisi dari para ahli mengenai audit manajemen.

Audit manajemen menurut R.A. Supriyono (2000:11) mengatakan :

"Pemeriksaan Manajemen adalah suatu proses pemeriksaan secara sistematis yang dilaksanakan oleh pemeriksa independen untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara obyektif atas prosedur dan kegiatan-kegiatan manajemen"

Oleh St. Dian Jung (1987:30) :

"Audit manajemen atas fungsi keuangan mencakup dua sasaran utama yang berlainan. Tujuan yang pertama adalah menilai efektivitas departemen keuangan terhadap seluruh organisasi, termasuk biaya unit operasi. Tujuan yang kedua adalah untuk mengukur efisiensi intern keuangan sehubungan dengan prosedur, kebijaksanaan, dan standar keuangan, pembukuan dan anggaran".

Dalam bukunya Peter A. Phyr yang dikutip oleh Nugroho Wijayanto (1985:36) mengatakan bahwa definisi dari pemeriksaan operasional sebagai berikut :

"Pemeriksaan operasional adalah suatu tinjauan dan penilaian efisiensi serta efektivitas atau prosedur-prosedur kegiatan. Pemeriksaan ini dilakukan disertai tanggung jawab untuk mengungkapkan dan memberikan informasi kepada manajemen mengenai berbagai masalah operasi meskipun tujuan utama sebenarnya adalah membantu manajemen untuk memecahkan berbagai masalah dengan merekomendasikan berbagai tindakan yang diperlukan".

Kemudian Sondang P. Siagian (2001:15) mengatakan bahwa

"Audit manajemen adalah suatu bentuk pemeriksaan yang bertujuan untuk meneliti dan menilai kinerja perusahaan disoroti dari sudut pandang peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja dalam berbagai komponennya".

Hal yang sama juga dipaparkan oleh St. Dian Jung (1987:2) yang mengatakan bahwa,

"Audit manajemen adalah suatu pemeriksaan yang tujuannya untuk menilai perusahaan secara keseluruhan atau membatasi ruang

lingkupnya pada suatu fungsi atau departemen tertentu dalam organisasi”.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, masing-masing saling melengkapi dan mempunyai persamaan yaitu memperbaiki performance manajemen suatu perusahaan secara efektif dan ekonomis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa audit manajemen adalah suatu bentuk pemeriksaan untuk mengevaluasi, serta menganalisa bukti-bukti yang ada untuk memberikan suatu penilaian terhadap kinerja manajemen dalam mengelola perusahaan, apakah telah berjalan secara efisien, efektif, dan ekonomis dan melaporkan pada pihak-pihak yang berkepentingan disertai dengan rekomendasi tentang kemungkinan perbaikan demi tercapainya tujuan perusahaan.

2.2. Manfaat dan Keterbatasan Audit Manajemen.

Pemeriksaan manajemen bertujuan untuk meningkatkan peranan perencanaan dan pengendalian manajemen. Dalam pemeriksaan ini dievaluasi efisiensi, efektivitas, dan kehematan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut R.A. Supriyono (2000:22-23) pemeriksaan manajemen memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi tujuan, kebijakan, sasaran, peraturan, prosedur dan struktur organisasi yang belum ditentukan sebelumnya.
2. Mengidentifikasi kriteria pengukuran pencapaian tujuan organisasi dan penilaian prestasi manajemen.



3. Secara independen dan obyektif menilai prestasi individual dan kegiatan unit organisasi tertentu.
4. Menentukan apakah organisasi mematuhi tujuan, kebijakan, sasaran, peraturan, prosedur dan struktur organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
5. Menentukan efisiensi, efektivitas dan kehematan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen.
6. Menentukan reliabilitas dan manfaat berbagai laporan pengendalian manajemen.
7. Menentukan masalah-masalah organisasi yang timbul dan jika mungkin menentukan penyebabnya.
8. Mengidentifikasi kemacetan potensial yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang dan mengidentifikasi cara-cara untuk mengatasinya.

Meskipun pemeriksaan manajemen memiliki banyak manfaat, namun pemeriksaan ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Pemeriksaan manajemen mempunyai keterbatasan karena tidak dapat menyelesaikan semua masalah yang timbul dalam organisasi.

Sedangkan menurut R.A. Supriyono (2000:23-24) ada 3 (tiga) faktor yang membatasi pemeriksaan manajemen antara lain :

1. Pengetahuan pemeriksa manajemen.
Kurangnya pengetahuan pemeriksa manajemen terhadap teknik pemeriksaan dan obyek yang diperiksa merupakan salah satu keterbatasan penting pemeriksaan manajemen. Untuk mengatasi keterbatasan ini perlu pendidikan dan pelatihan bagi pemeriksa manajemen.
2. Waktu pemeriksaan.
Waktu juga merupakan faktor pembatas pemeriksaan manajemen untuk mencapai tujuan dan manfaat audit manajemen. Kiat ini disebabkan karena pemeriksa harus dapat dengan segera memberikan informasi pada manajemen mengenai masalah organisasi yang timbul dan cara-cara yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut.
3. Biaya pemeriksaan. Pemeriksa manajemen harus selalu diingat bahwa biaya merupakan salah satu faktor keterbatasan dalam melaksanakan audit.



2.3. Peran Pemeriksaan Manajemen.

Kredibilitas profesional dan pengalaman pemeriksa manajemen harus mampu secara menyeluruh memahami operasi yang diaudit. Ini berarti pemeriksa manajemen yang efektif harus mengembangkan kemampuan belajarnya, keterampilan pekerjaan audit dan pengalaman ekstensif dari sistem pengendalian manajemen dan praktek dibanyak usaha yang berlainan.

Amin Wijaya Tunggal (2000:34) mensyaratkan bahwa :

"Kelompok atau tim pemeriksa perlu mengikuti kompetensi berbagai disiplin ilmu profesional sebagai berikut : auditing, akuntansi, sistem engineering, riset operasi, aplikasi komputer, konsultasi manajemen".

Pemeriksa harus mempunyai pandangan manajemen. Ini termasuk kemampuan untuk membuat perhitungan yang berani dari pandangan yang unik dan untuk mengujinya secara efektif. Suatu pertimbangan audit yang merupakan dasar dan keputusan tindakan manajemen harus disajikan dengan keyakinan.

Pemeriksa manajemen adalah anggota manajemen yang diharapkan mempunyai integritas dalam membuat pertimbangan pada informasi yang terbaik dan tersedia pada saat ini. Mereka harus bertindak seperti manajer dan siap berdiri di atas pertimbangan yang mereka buat. Pemeriksa harus bertanggung jawab pada kualitas dan integritas dan penasehat mereka.

Proses ini harus termasuk dalam manajemen perusahaan yang diaudit, manajemen audit dan perusahaan atau orang-orang kepada siapa temuan akan dilaporkan.

Internal auditor dan eksternal auditor harus melakukan koordinasi usaha mereka bersama-sama. Teknik-teknik yang digunakan dalam pemeriksaan keuangan baik oleh manajemen maupun oleh eksternal auditor mungkin adalah sama, akan tetapi tujuan dan hasil yang diharapkan bervariasi. Mereka merupakan dua profesi yang berbeda yang harus menghormati satu sama lain. Mereka harus mengembangkan hubungan yang kuat dan berkesinambungan.

Tujuan audit manajemen ditentukan oleh manajemen dan standar profesional. Biasanya tujuan tersebut adalah meninjau keandalan dan efektivitas pengendalian intern perusahaan. Tujuan eksternal audit ditentukan oleh peraturan atau wakil pemegang saham yang menugaskannya. Biasanya tujuan adalah menyatakan pendapat atas kewajaran laporan keuangan.

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

2.4. Sasaran Audit Manajemen.

Audit manajemen bertujuan menghasilkan perbaikan atas pengelolaan aktivitas dan pencapaian hasil dari obyek yang diperiksa dengan

cara memberikan saran-saran perbaikan tentang upaya-upaya yang dapat ditempuh guna pendayagunaan sumber-sumber secara ekonomis, efisien, efektif. Dalam melaksanakan pemeriksaan titik berat perhatian terutama diarahkan pada kegiatan-kegiatan yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang. Oleh karena itu dalam pemeriksaan manajemen diperlukan suatu sasaran pemeriksaan yang hendak dicapai.

Sasaran pemeriksaan merupakan suatu pertanyaan ataupun dugaan/hipotesis yang ada dalam benak pemeriksa yang memerlukan jawaban atau pembuktian.

Menurut Johny Setyawan (1988:30-31) bahwa sasaran pemeriksaan dapat dibagi menjadi 3 (tiga) elemen yang penting, yaitu :

1. Kriteria (*criteria*)

Kriteria merupakan norma atau standar yang menunjukkan bagaimana seharusnya para individu dalam suatu organisasi melakukan aktivitas sebagai pertanggungjawaban atas wewenang yang dilimpahkan.

2. Penyebab (*causes*)

Penyebab merupakan tindakan/aktivitas aktual yang dilakukan oleh para individu dalam organisasi.

3. Akibat (*effect*)

Akibat merupakan hasil pengukuran dan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut.

2.5. Tahapan Audit Manajemen.

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam melakukan pemeriksaan manajemen terdapat tahapan yang dapat memudahkan pemeriksa dalam melakukan audit.

Tahapan audit manajemen menurut Johny Setyawan (1988:43-49) ada 4 (empat) yaitu :

1. Pemeriksaan pendahuluan

Tahap pemeriksaan pendahuluan bagi pemeriksa adalah untuk memperoleh informasi umum dan informasi latar belakang dalam waktu yang relatif singkat mengenai semua aspek yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas program atau sistem dari entitas yang diperiksa.

Pada tahapan ini semua informasi yang diperoleh bukanlah merupakan bukti (*evidence*) melainkan hanyalah merupakan gambaran kasar mengenai perusahaan yang dapat dikelompokkan dalam beberapa hal :

- a. Berkenaan dengan organisasi ;
- b. Berkenaan dengan aktivitas ; dan
- c. Berkenaan dengan program.

Pemeriksa setelah memperoleh informasi umum dan informasi latar belakang diharapkan telah memiliki gambaran kasar pemeriksaan, terutama yang berhubungan dengan hal organisasi, aktivitas, program, maupun sistem. Pemeriksa juga diharapkan dapat menetapkan sasaran pemeriksaan meskipun masih merupakan sasaran pemeriksaan sementara. Lebih lanjut pemeriksa perlu memperoleh bukti-bukti yang relevan dan berkaitan dengan sasaran pemeriksaan sementara yang telah ditentukan sebelumnya meskipun bukti-bukti yang diperoleh pada tahap ini tidak banyak jumlahnya



maupun material jumlahnya atau bukti yang kompeten akan tetapi cukup bukti yang relevan dengan sasaran pemeriksaan sementara.

Dalam tahap pemeriksaan pendahuluan ini, pengamatan sekilas fasilitas fisik dapat dilakukan dengan melakukan observasi langsung dimana hal ini bermanfaat untuk mendapatkan, informasi perusahaan dan bagian-bagiannya. Dalam tahap ini pemeriksa harus mempelajari indikasi-indikasi permasalahan. Dengan pengamatan seluruh bagian, pemeriksa dapat memperoleh kesempatan untuk meninjau seluruh kegiatan dan mendapat gambaran yang nyata mengenai operasi perusahaan. Dalam pengamatan fisik biasanya pemeriksa diiringi oleh pejabat yang berkedudukan lebih tinggi. Proses pengamatan fisik sekilas dapat menjadi alat bantu yang amat baik bagi kemampuan pemeriksa dalam menemukan hal-hal yang diperlukan. Pengamatan sekilas dapat juga digunakan sebagai pandangan pertama pemeriksa untuk menentukan daerah mana yang telah berjalan dengan baik dan yang buruk sehingga diperlukan perbaikan. Dimana pada proses ini pemeriksa biasanya menggunakan kuesioner yang tersusun menurut tekanan permasalahan tertentu.

Setelah tahapan pendahuluan ini dilakukan maka akan dibuat suatu laporan yang menyimpulkan hasil-hasil yang diperoleh dari tahap pendahuluan, dimana laporan ini biasa disebut memoranda survey. Memoranda survey ini tidak boleh diserahkan pada pihak yang lain. Akan

tetapi akan digunakan oleh pemeriksa untuk menetapkan daerah atau bagian mana yang kiranya memerlukan pemeriksaan yang lebih mendalam.

2. Pengujian sistem pengendalian manajemen (*review*)

Tahap *review* dan pengujian sistem pengendalian manajemen mempunyai 2 (dua) tujuan yaitu :

- a. Untuk memperoleh bukti-bukti atas ketiga elemen dari sasaran pemeriksaan sementara.
- b. Untuk menentukan bahwa bukti-bukti yang diperoleh dari klien adalah:

Bukti-bukti yang kompeten sehingga diperoleh keyakinan bahwa pemeriksaan dapat dilanjutkan ketahapan selanjutnya. Akan tetapi jika bukti-bukti yang diperoleh dirasakan oleh pemeriksa sebagai bukti yang tidak kompeten maka pemeriksa harus segera mempertimbangkan sumber-sumber alternatif dan diantara sumber-sumber bukti alternatif tersebut haruslah dipilih yang terbaik.

Istilah pengendalian manajemen digunakan untuk menunjukkan keseluruhan sistem yang ada dalam organisasi, termasuk di dalamnya penetapan kebijakan dan penerapan prosedur serta semua praktek yang sebenarnya dilaksanakan oleh organisasi dalam menangani semua peristiwa yang terjadi di alam entitas. Pengendalian manajemen bertujuan untuk menjamin terlaksananya operasi yang telah dicanangkan secara efektif oleh fungsionalis yang memperoleh limpahan wewenang.

3. Pemeriksaan terinci

Tahapan pemeriksaan terinci oleh banyak orang seringkali diartikan sebagai pemeriksaan itu sendiri, anggapan demikian adalah salah sama sekali. Dua tahapan pemeriksaan yang sebelumnya mempunyai bobot yang sama pentingnya dengan tahapan pemeriksaan terinci karena kedua tahapan pemeriksaan sebelumnya akan menentukan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya dalam tahap pemeriksaan terinci.

Bukti-bukti yang dikumpulkan dalam tahapan pemeriksaan terinci haruslah jumlahnya cukup dan juga kompeten, material serta relevan agar pemeriksa dapat sampai pada kesimpulan atas sasaran pemeriksaan dan melaporkan kesimpulan tersebut pada pihak ketiga.

4. Pelaporan

Segala sesuatu yang dikerjakan dalam fungsi pemeriksaan sebenarnya akan mengarahkan pada tahap ini yaitu tahap pelaporan. Tujuan tahapan pelaporan adalah pertama, untuk mengambil kesimpulan atas sasaran pemeriksaan yang mana telah dikembangkan dalam tahap pemeriksaan terinci dari bukti-bukti yang dikumpulkan juga pada tahap pemeriksaan terinci, dan kedua untuk menyatakan kesimpulan dalam suatu bentuk sedemikian rupa sehingga pihak ketiga dapat memahami dan menerima kesimpulan yang telah dirumuskan.

2.6. Laporan Hasil Audit Manajemen.

Berbeda dengan laporan hasil audit keuangan karena laporan hasil audit manajemen perlu disusun secara cermat, jelas, ringkas dan obyektif mengingat tidak adanya standar sebagaimana yang ada pada laporan hasil audit keuangan dan adanya tujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi yang ada pada saat pemeriksaan dilakukan.

Menurut Johny Setyawan (1988:152-154), laporan hasil audit manajemen mencakup 4 (empat) elemen yaitu :

1. Informasi latar belakang.
Pemeriksa harus memperkenalkan latar belakang kepada pembaca laporan hasil audit manajemen, hal ini dilakukan sebagai awalan penyampaian kesimpulan yang telah dibuatnya. Informasi latar belakang yang disajikan oleh pemeriksa harus diupayakan agar dapat memberikan gambaran latar belakang permasalahan yang diantara pemeriksa dan pembaca laporan.
2. Kesimpulan pemeriksaan disertai dengan bukti-bukti yang cukup untuk mendukung kesimpulan atas sasaran pemeriksaan.

Untuk dapat menghasilkan kesimpulan yang dapat memberikan keyakinan pada para pembaca laporan perlu kiranya pemeriksa juga menyertakan berbagai bukti guna mendukung kesimpulannya secara logis.

Elemen kesimpulan ini dapat dirinci lebih lanjut yang mana rincian tersebut dapat memberikan dukungan bagi kesimpulan di atasnya yaitu sebagai berikut :

- a. Kesimpulan
- b. Kriteria yang digunakan untuk mengukur efisiensi atau tujuan program.

c. Kondisi yang ada pada organisasi yang berhasil diidentifikasi oleh pemeriksa dan identifikasi penyebab-penyebab terjadinya ketidakefisienan pengelolaan atau tidak tercapainya tujuan program.

d. Akibat-akibat kondisi yang ada pada organisasi yang berhasil diidentifikasi dan dikuantifikasi oleh pemeriksa sebagai akibat.

3. Rumusan saran yang berhasil diformulasikan.

Saran-saran yang diajukan oleh pemeriksa umumnya berupa anjuran yang berisi hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan untuk mendorong organisasi melakukan perbaikan atas kinerja di masa yang akan datang.

4. Lingkup pemeriksaan.

Lingkup pemeriksaan harus mengidentifikasi secara jelas seberapa mendalam *review* yang dilakukan untuk masing-masing aspek kegiatan pihak kedua (pihak yang diperiksa). Aspek kegiatan pihak kedua yang tidak diperiksa oleh pemeriksa sebaiknya tidak dicantumkan pada elemen lingkup pemeriksaan pada laporan hasil audit manajemen guna menghindari salah tafsir yang mungkin terjadi karena pembaca laporan hanya membaca dengan sekilas.

2.7. Pengertian Penjualan.

Penjualan pada dasarnya adalah perpindahan hak milik atau sesuatu benda / produk dari pihak yang satu atau pembeli dengan pihak lainnya atau penjual.

Winardi (1998 : 411) mengemukakan dengan singkat bahwa penjualan adalah "

suatu transfer hak atas benda-benda. Dengan demikian, penjualan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemilik benda-benda untuk mentransfer hak benda tersebut kepada pihak lain yang menginginkannya.

Tujuan dari penjualan tersebut tidak saja harus menunjang satu sama lainnya, tapi juga harus saling menunjang dengan fungsi utama lainnya. Salah satu penilaian yang paling penting adalah menimbang keberhasilan tujuan strategis penjualan pada tahun yang telah lewat. Keberhasilan tergantung pada seberapa besarnya penyimpangan proyeksi penjualan yang seharusnya selama dalam kurung tiga tahun terakhir atau jangka waktu ini biasanya cukup untuk menilai keberhasilan jangka pendek maupun keberhasilan jangka panjang.

Tujuan strategis fungsi penjualan atau tujuan utama atas fungsi penjualan yaitu :

1. Melakukan program administrasi penjualan untuk mendukung strategi penjualan jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Membuat rencana penjualan untuk semua jenis produk
3. Menjalankan fungsi pelayanan langganan yang efektif dalam organisasi.

2.8. Program Audit Manajemen Fungsi Penjualan.

Program audit manajemen fungsi penjualan menurut Amin Wijaya Tunggal (2000 :6-21) meliputi :

a. Tujuan penjualan

Tujuan strategi fungsi penjualan tidak saja harus menunjang satu sama lainnya, tapi juga harus saling menunjang dengan fungsi utama lainnya. Salah satu penilaian yang paling penting adalah menimbang keberhasilan tujuan strategis penjualan pada tahun yang telah lewat. Keberhasilan tergantung pada berapa besar penyimpangan proyeksi penjualan dan penjualan dari penjualan yang seharusnya dalam 3 (tiga) tahun terakhir, jangka waktu ini biasanya cukup untuk menilai keberhasilan jangka pendek maupun jangka panjang.

Disamping untuk menentukan keberhasilan usaha penjualan, proses audit manajemen harus menganalisis keberhasilan koordinasi antara divisi penjualan dengan divisi fungsional utama lainnya dalam perusahaan. Misalnya apakah penjualan dan penjualan melakukan koordinasi yang efektif dengan bagian keuangan untuk menjaga supaya laba yang wajar dapat diperoleh.

a. Perencanaan.

Tujuan strategis penjualan harus didukung oleh serangkaian rencana induk yang tersusun rapi. Kesanggupan untuk mencapai sasaran yang terdapat pada tujuan strategis tergantung pada kelengkapan proses perencanaan. Proses penjualan sangat penting karena menjadi titik tolak bagi semua fungsi utama lainnya dalam perusahaan dengan menentukan strategis dan rencana induk.

Proses audit manajemen harus menganalisis proses perencanaan dan penentuan apakah proses perencanaan tersebut efektif untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

b. Organisasi.

1. Organisasi fungsi penjualan harus mencakup ciri dalam berikut ini :
2. Fungsi tersebut harus bebas satu sama lain tetapi disusun seemikian rupa sehingga dapat bekerja sama dengan erat.
3. Setiap fungsi harus ditempatkan pada tingkat fungsional yang tinggi karena peranannya yang sangat penting.
4. Kedua fungsi harus diisi dengan fungsional yang cakap dan mampu untuk mendukung dan mencapai tujuan strategis.

c. Pengendalian.

Pengendalian fungsi penjualan meliputi langkah-langkah yang diambil untuk memastikan hal-hal berikut ini :

1. Bahwa tenaga penjualan diberi pengarahan dan dukungan yang tepat untuk mencapai kuotanya.
2. Bahwa sasaran penjualan sejalan dengan tujuan operasional yang menunjangnya.
3. Bahwa manajemen memiliki data yang cukup untuk mengikuti hasil penjualan dan dibandingkan dengan rencana.

4. Bahwa suatu rencana kerja yang singkat dimiliki untuk memeriksa kondisi pasar dan selera konsumen dan bahwa hasilnya dimasukkan ke dalam tujuan strategis dan proses pembuatan rencana induk.

Ada 4 (empat) tipe pengendalian penjualan antara lain :

1. Pengendalian rencana tahunan.

Pengendalian ini bertujuan untuk menguji apakah hasil yang direncanakan tercapai.

2. Pengendalian kemampuan laba.

Bertujuan untuk menguji perusahaan dalam mendapat keuntungan atau mengalami kerugian.

3. Pengendalian efisiensi.

Tujuan pengendalian ini untuk menilai dan memperbaiki efisiensi pengeluaran dan pengaruh dari pengeluaran penjualan.

4. Pengendalian strategis.

Bertujuan untuk menguji perusahaan dalam mengikuti kesempatan yang terbaik terhadap pasar, produk, dan saluran.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

3.1. Daerah Penelitian.

Daerah penelitian dilakukan di Makassar, tepatnya pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar. Waktu penelitian dan penulisan laporan memakan waktu 2 (dua) bulan.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Metode penelitian pustaka (*Library Reseach*).

Merupakan pengumpulan data bersifat teoritis melalui buku-buku literatur yang relavan dengan judul dan masalah yang diteliti.

2. Metode Penelitian lapang (*Field Reseach*).

Yaitu pengumpulan data lapangan dengan cara sebagai berikut :

- a. Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian dan mengumpulkan data yang diperlukan.
- b. Wawancara yaitu mengadakan tanya jawab langsung dengan pimpinan dan karyawan untuk mendapatkan data yang diperlukan.



3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. **Data Kualitatif**, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk informasi baik lisan maupun tulisan.

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. **Data primer** yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan tersebut melalui wawancara langsung dengan pihak yang berkepentingan dalam perusahaan.
- b. **Data sekunder** yaitu data lain yang diperoleh sehubungan dengan penulisan penelitian ini yaitu dari laporan tahunan, hasil studi kepustakaan, buku dan laporan serta tulisan yang ada hubungannya dengan penulisan ini.

3.4. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Metode analisis deskriptif komparatif yaitu menguraikan dan membandingkan antara pelaksanaan audit manajemen fungsi pemasaran dengan standar yang telah ditetapkan pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.

3.5. Sistematika Penulisan

BAB I : Yaitu pendahuluan yang terdiri atas latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan kegunaan penelitian, lokasi penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis, dan sistematika penulisan.

BAB II : Yaitu landasan teori yang menguraikan tentang Pengertian Audit Manajemen, Manfaat dan Keterbatasan Audit Manajemen, Peran Pemeriksa Manajemen, Sasaran Audit Manajemen, Tahapan Audit Manajemen, Laporan Hasil Audit Manajemen, Pengertian Pemasaran, Perencanaan dan Pengendalian Anggaran Pemasaran, Program Audit Manajemen atas Fungsi Penjualan dan Pemasaran,

BAB III : Merupakan gambaran umum perusahaan. Dalam bab ini diuraikan mengenai sejarah perkembangan perusahaan, struktur organisasi, dan *job deskription*.

BAB IV : Mengenai Hasil dan Pembahasan masalah, yaitu memuat tentang Audit Manajemen atas Fungsi Pemasaran pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.

BAB V : Merupakan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan perusahaan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Awal berdirinya Pertamina sebelumnya dengan ditemukannya besi-besi tua atau kilang-kilang bekas peninggalan zaman revolusi di Pangkalan Brandan oleh Ibnu Sutowo, kemudian beliau mendirikan Pertamina tapi dengan status masih swasta. Karena belum diambil alih oleh pemerintah. Kemudian pada tahun 1957 diambil alih oleh menteri perindustrian dan perdagangan dengan menyerahkan kekuasaan untuk membentuk sebuah Perseroan Terbatas (PT), dan para pendiri perusahaan itu yang bertindak atas nama pemerintah RI adalah Ibnu Sutowo dan stafnya Mayor Hariyono.

Sesudah itu menteri Perindustrian pada tanggal 15 Oktober 1957 menetapkan dan menyempurnakan penyerahan kekuasaan pada Angkatan Darat itu dengan memberi kekuasaan untuk membentuk perusahaan Terbatas Eksploitasi Tambang Minyak Sumatra Utara (PT. ETMSU). PT. ETMSU diubah untuk menunjukkan bahwa lapangan minyak bumi itu aset nasional bukan milik dan masalah propinsi saja. Kemudian pada tanggal 10 Desember 1957 PT. ETMSU diubah menjadi PT. Perusahaan Minyak Nasional (PT. PERTAMINA). Dengan cikal bakal itulah ditetapkan Tanggal 10 Desember menjadi hari lahirnya PERTAMINA.

Pada tanggal 5 Juni 1961 diumumkan telah melebur dari PT. PERTAMINA kedalam Perusahaan Negara Pertambangan Minyak Nasional PN.PERTAMINA dan untuk mengimbangi pihak angkatan darat yang telah ditugaskan pemerintah mengelola minyak lewat PT. PERTAMINA dan membawahi bidang pertambangan minyak dan gas nasional pada tanggal yang sama kemudian pada tanggal 13 Februari 1961 berdasarkan peraturan pemerintah dibentuk PN. PERTAMINA. Tiga tahun kemudian PN. PERTAMINA meluruskan sayapnya ke Irian Jaya dengan membeli saham NBPG Sorong. Setahun kemudian seluruh kekayaan PT. SHELL Indonesia yang terdapat di sumatra Selatan, Kalimantan, Jawa, Jakarta juga dibeli oleh PN. PERTAMINA yang dibayar hasil produksi sendiri. Akhirnya tahun 1970 seluruh pembayaran dapat dilunasi sesuai dengan jadwal perjanjian yang dibuat.

Kemudian dibulan Juli 1968 Prof. Sumantri selaku penasehat PERTAMINA dalam berbagai masalah tehnik akhirnya mengusulkan kepada presiden agar PERTAMINA digabung kedalam satu Perusahaan Minyak Nasional di bidang Perminyakan. Keduanya digabung menjadi PN PERTAMINA (Perusahaan Negara Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Nasional).

Dengan demikian PN .PERTAMINA pada tahun 1968 itu telah menjadi Perusahaan Minyak Nasional yang terpadu, yang bergerak operasinya meliputi seluruh aspek industri perminyakan, sejak kehulu sampai ke hilir dan

penunjangnya. Pada tanggal 20 Agustus 1968 dikeluarkan dekrit pelaksanaan penyatuan tersebut oleh Presiden Suharto menjadi PN PERTAMINA beserta susunan pemimpinnya.

Dari situlah PERTAMINA mulai membuat jaringan usaha untuk memberikan manfaat yang sangat besar bagi kepentingan perusahaan migas itu sendiri dalam bentuk sarana dan prasarana.

Visi Dan Misi PT. PERTAMINA

□ Visi :

Menjadi perusahaan yang unggul, maju dan terpandang.

▫ Misi :

- Melakukan usaha dalam bidang energi dan petrokimia serta usaha lain yang menunjang bisnis.
- Merupakan entitas bisnis yang dikelola secara profesional, kompetitif dan berdasarkan tata nilai unggulan berorientasi laba.
- Memberikan nilai tambah lebih bagi pemegang saham, pelanggan, pekerja dan masyarakat, serta mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

4.2 Struktur Organisasi.

Struktur organisasi PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar dan fungsi setiap bagian.



4.3. Uraian Tugas dan Fungsi.

1. General Manager PERTAMINA UPMS VII

Fungsinya :

- a. Memimpin, membina, dan
- b. bertanggung jawab atas semua kegiatan PERTAMINA UPMS VII dalam rangka pengadaan penyaluran BBM dan non BBM untuk kestabilan keseluruhan wilayah sulawesi dan sekitarnya.

1. Penjualan.

Fungsinya :

- a. Melaksanakan policy PERTAMINA dalam hal pemasaran / penjualan BBM dan non BBM serta produk lain yang dipasarkan.
- b. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan penyelenggaraan pelayanan, pencatatan, dan pelaporan.
- c. Mengkoordinasikan pengawasan mutu pelayanan kepada konsumen.

Administrasi penjualan :

- a. Mengadministrasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan penjualan, baik keluar masuknya surat.
- b. Mencatat jumlah penjualan BBM / Non BBM.
- c. Membuat perencanaan atau estimasi penjualan
- d. Melaporkan hasil penjualan ke pusat (ke manajemen)

Sales Engineering

- a. Mengawasi mutu baik BBM maupun non BBM
- b. Memberikan penjelasan tentang mesin yang menggunakan pelumas dan pelumasan.
- c. Menawarkan dan menjelaskan BBM serta mengawasi mutu BBM.

Tugas WP (Wakil Penjualan)

- a. Mengawasi penyaluran BBM dilapangan
- b. Mengendalikan BBM dilapangan
- c. Mencari dan mengawasi langganan (konsumen)
- d. Membuat Perencanaan penjualan sesuai survei dari lapangan
- e. Menjalin hubungan baik dengan pemerintah maupun dengan swasta.

WP I (Wakil Penjualan) I Merupakan wakil penjualan yang ditempatkan pada wilayah Makassar.

WP II (Wakil Penjualan) II Merupakan wakil penjualan yang ditempatkan pada wilayah Pare-Pare

WP III (Wakil Penjualan) I Merupakan wakil penjualan yang ditempatkan pada wilayah Kendari.

WP IV (Wakil Penjualan) I Merupakan wakil penjualan yang ditempatkan pada wilayah Palu.

WP V (Wakil Penjualan) I Merupakan wakil penjualan yang ditempatkan pada wilayah Manado.

2. Pengadaan .

Fungsinya :

- a. Mengadakan pembinaan terhadap relasi rekanan bidang pengadaan demi terciptanyakerja sama, stabilitas dan keamanan stok BBM dan non BBM.
- b. Mengkoordinasikan dan melakukan penerimaan, penimbunan, dan penyerahan BBM dan non BBM.
- c. Mengkoordinasikan kegiatan pemeriksaan mutu BBM dan non BBM di laboratorium sesuai kebutuhan.
- d. Mengkoordinasikan penyaluran BBM dan non BBM.
- e. Meneliti dan mengevaluasi laporan stok BBM dan non BBM dari semua lokasi yang disuplai oleh PERTAMINA UPMS VII maupun kepada konsumen langsung.

3. Teknik.

Fungsinya :

- a. Mengkoordinasikan penyusunan rencana kerja dan usulan anggaran tehnik, serta mengawasi rencana kerja dan anggaran.
- b. Menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan rencana kerja pemeliharaan dan pembangunan sarana, prasarana, fasilitas pembekalan dan pemasaran.
- c. Mengkoordinasikan pelaksanaan pemeliharaan SPBU.

- d. Mengkoordinasikan dengan eselon terkait proses kapitalisasi proyek-proyek yang telah selesai dikerjakan.

4. Lingkungan, Keselamatan, dan Kesehatan Kerja (LK3).

Fungsinya :

- a. Mengkoordinir semua kegiatan bidang LK3 menyangkut pengkajian atau rekayasa penetapan dilapangan usaha pencegahan dan penanggulangan bahaya.
- b. Mengkoordinir usaha-usaha pencegahan dan penanggulangan bahaya kebakaran baik yang bersifat perangkat lunak maupun perangkat keras.

5. Perkapalan , Kebandaraan, dan Komunikasi.

Fungsinya :

- a. Mengkoordinir tugas-tugas unsur perkapalan, pelabuhan khusus, dan telekomunikasi untuk menunjang kelancaran operasi.
- b. Penyelenggaraan ketentuan-ketentuan perkapalan dan telekomunikasi serta melaksanakan tugas-tugas keagenan kapal.
- c. Pelaksanaan tugas perwakilan Dir. PKK di UPMS VII.
- d. Pembinaan personil PKK baik darat maupun laut.

6. Umum

Fungsinya :

- a. Memimpin pembinaan dan bertanggung jawab atas kegiatan personalia yang meliputi perencanaan dan penyusunan organisasi.

- b. Melaksanakan kegiatan pelayanan kesehatan dipoliklinik kantor yang meliputi pemeriksaan, pengobatan, dan menyediakan pertolongan darurat P3K.
- c. Mengadakan kerjasama, konsultasi dan diskusi dengan eselon pemakai jasa informasi manajemen pengolahan data (IMPD) agar tercapai penyajian informasi manajemen.

7. Keuangan.

Fungsinya :

- a. Memimpin dan membina apratur serta bertanggung jawab atas kelancaran usaha dan pengamanan teknis atas pelaksanaan tugas dan kegiatan keuangan.
- b. Bagian Keuangan terdiri atas tiga bagian yaitu :

Bagian Anggaran.

Tugas dan fungsinya :

- a. Merencanakan dan menyusun tata cara, prosedur dan jadwal kegiatan penyusunan anggaran.
- b. Mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan penyusunan anggaran.
- c. Menganalisa dan evaluasi rencana anggaran.
- d. Menyusun laporan realisasi anggaran

Bagian Perbendaharaan.

Tugas dan fungsinya :

- a. Mengelola administrasi gaji upah, kas bank, dan perpajakan.
- b. Mengelola pelaksanaan penerimaan dan penggunaan dana.
- c. Menyajikan laoran berkala : *cash requirement*, arus dana perpajakan.

Bagian Akuntansi

Tugas dan fungsinya :

- a. Merencanakan dan menyusun sistem prosedur akuntansi sesuai dengan kegiatan operasi untuk tujuan pengamanan harta perusahaan.
- b. Mengkoordinir dan mengadiministrasikan data finansial serta menyusun laporan keuangan dan laporan manajemen.
- c. Menyelesaikan hasil pemeriksaan atas laporn keuangan.

8. Kepala Cabang.

Kepala Cabang PERTAMINA UPMS VII Makassar bertanggung jawab semua kegiatan yang dilakukan PERTAMINA.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Fungsi Penjualan pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.

PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar dalam memasarkan hasil produksinya untuk wilayah Makassar dengan memasarkan melalui agen pertamina. Hal tersebut merupakan salah satu sistem penyaluran dan langkah dari perusahaan untuk meningkatkan nilai penjualan.

Dalam melakukan kegiatan penjualan, untuk mencapai tujuan perusahaan, ada standar yang telah ditetapkan manajemen perusahaan. Standar fungsi penjualan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan merupakan pedoman bagi setiap personil untuk melakukan fungsinya masing – masing. Tujuannya adalah untuk mengembangkan perusahaan agar dimasa yang akan datang manajemen dapat meningkatkan efektifitas dari efisiensi pelaksanaan sistem perusahaan.

Bagian penjualan yang melakukan fungsi penjualan harus lebih memahami fungsi yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan perusahaan agar fungsi penjualan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Dan juga diperlukan keahlian dan kemampuan berkomunikasi dengan konsumen sehingga dapat menjamin peningkatan volume penjualan sesuai dengan tujuan organisasi perusahaan.

Setiap tenaga kerja yang ada pada bagian penjualan harus melaksanakan fungsi penjualan sesuai dengan sistem dan prosedur kerja bagian penjualan, agar volume penjualan dapat dicapai secara maksimal, oleh karena itu diperlukan kerja sama yang baik dari para tenaga kerja yang ditempatkan dibagian penjualan.

Sistem dan prosedur fungsi-fungsi penjualan diawali dengan kegiatan yang dilakukan oleh tenaga kerja yang ditempatkan pada bagian penjualan. Bagian penjualan ini melayani konsumen dengan sebaik – baiknya sehingga konsumen memutuskan untuk memilih produk yang diinginkan. Setelah transaksi penjualan yang ditentukan oleh bagian penjualan, maka seluruh kegiatan penjualan akan diadministrasikan oleh bagian administrasi yang ada dalam perusahaan.

5.2. Audit Manajemen Fungsi penjualan Pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar .

Setiap perusahaan industri perlu melakukan audit atas penjualan untuk dapat meyakinkan apakah fungsi penjualan telah dilaksanakan sesuai dengan upaya yang tepat dan memadai untuk mencapai tujuan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, sangat diperlukan adanya koordinasi pada bagian yang satu dengan bagian-bagian yang lain, koordinasi yang dilakukan oleh manajer perusahaan adalah dengan melakukan kerjasama tim dengan bagian penjualan. Dengan adanya

kerjasama yang baik serta komunikasi yang optimal dengan biro yang terkait pada akhirnya akan meningkatkan volume penjualan dengan begitu sistem dan prosedur fungsi penjualan dapat tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan.

Fungsi penjualan memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian volume penjualan sesuai yang telah direncanakan. Oleh sebab itu fungsi penjualan harus dilakukan secara baik sesuai dengan sistem dan prosedur fungsi penjualan agar hasil penjualan yang diinginkan bisa tercapai sehingga tujuan organisasi perusahaan bisa tercapai juga.

Tujuan utama fungsi penjualan adalah melakukan riset pasar yang berkelanjutan untuk membuat kriteria mengenai volume penjualan dimasa yang akan datang. Dalam perusahaan audit manajemen dilakukan terhadap fungsi penjualan. Karena bertujuan sebagai alat pengukuran adanya saling keterkaitan dan keterpaduan bidang penjualan dengan bidang-bidang lain dalam perusahaan yang tercermin dalam dinamika usaha yang harus diperhatikan agar pelaksanaan kegiatan perusahaan dapat teratur dan terarah.

5.3. Survey Pendahuluan .

Survey pendahuluan merupakan langkah awal yang dilakukan oleh auditor untuk mengetahui secara umum keadaan dan fungsi dari distribusi dan penjualan. Dengan adanya survey pendahuluan yang dilakukan .

auditor ini, akan sangat membantu audit manajemen dalam pengambilan langkah-langkah pemeriksaan yang harus ditempuh dalam melakukan pemeriksaan terhadap fungsi penjualan.

Dalam survey pendahuluan ini diharapkan agar auditor dapat mengetahui kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur perusahaan yang berkaitan dengan fungsi tenaga kerja bagian penjualan.

Data yang diperoleh dalam tahap survey pendahuluan, merupakan dasar auditor manajemen untuk membuat perencanaan kerja dalam melakukan pemeriksaan terhadap fungsi penjualan dan dapat menghemat waktu dan biaya dalam pemeriksaan manajemen fungsi tenaga kerja bagian penjualan.

Dalam tahap survey pendahuluan ini, akan diketahui secara umum mengenai kegiatan fungsi penjualan, kemudian dalam tahap survey pendahuluan ini, penulis melakukan wawancara dengan beberapa personil yang terkait dengan fungsi penjualan dan fungsi-fungsi lainnya. Wawancara tersebut dilakukan dengan cara mengadakan pertanyaan dalam bentuk kuisisioner. Hasil wawancara dalam tahap survey pendahuluan yang dilakukan oleh personil perusahaan sapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.
Hasil Wawancara Tahap Survey Pendahuluan Pada Fungsi Penjualan
Pada PT. PERTAMINA UPPMS VII Makassar.

No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
I	BAGIAN PENJUALAN			
1.	Apakah bagian penjualan telah melakukan koordinasi terhadap kegiatan penyelenggaraan penjualan.		√	Hanya melakukan penjualan
2.	Apakah bagian penjualan telah mengarahkan kegiatan penjualan sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan.	√		
3.	Apakah staf bagian penjualan membuat laporan kegiatan mingguan secara rutin	√		
4.	Apakah bagian penjualan mengawasi jalannya penyaluran kegiatan penjualan BBM dilapangan.	√		
5.	Apakah bagian penjualan melakukan pengawasan terhadap mutu BBM dan Non BBM	√		

6.	Apakah staf bagian penjualan selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya		√	Hanya jika atas permintaan pimpinan
7.	Apakah bagian penjualan melakukan pemantauan penjualan		√	Hanya melakukan penjualan
8.	Apakah bagian penjualan membuat perencanaan penjualan sesuai dengan survei lapangan.	√		
9.	Apakah staf bagian penjualan melakukan pengawasan terhadap prosedur penjualan BBM	√		
10.	Apakah staf bagian penjualan bertanggung jawab menyelesaikan masalah-masalah penjualan	√		
11.	Apakah staf bagian penjualan melaporkan data hasil penjualan yang diperoleh setiap satu minggu secara rutin	√		
12.	Apakah staf bagian penjualan bertanggung jawab terhadap peningkatan penjualan	√		

13.	Apakah staf bagian penjualan selalu mengontrol setiap BBM yang akan dijual	√		
14.	Apakah staf bagian penjualan membuat faktur penjualan	√		
15.	Apakah staf bagian penjualan selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak		√	Sudah menggunakan sistem online
16.	Apakah staf bagian penjualan selalu mengecek setiap transaksi penjualan yang telah dilakukan	√		
17.	Apakah staf bagian penjualan selalu melakukan analisa terhadap penjualan		√	Yang menganalisa pimpinan.

Sumber data : PT. PERTAMINA UPMS VII MAKASSAR

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan dalam tahap survey pendahuluan maka dapat diperoleh beberapa temuan-temuan, yaitu :

1. Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi terhadap kegiatan penyelenggaraan penjualan
2. Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya.
3. Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan terhadap penjualan.



4. Bagian penjualan tidak selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak
5. Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan.

5.4. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen.

Dengan informasi umum mengenai PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar, maka akan memberikan masukan mengenai pemeriksaan yang akan dilakukan, terutama yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas perusahaan, dan sistem yang digunakan perusahaan. Tahap review dan pengujian sistem pengendalian manajemen atas aktivitas organisasi dan untuk menentukan bahwa bukti yang diperoleh dari perusahaan adalah kompeten untuk diperluas pemeriksaannya lebih lanjut.

Dari temuan – temuan yang diperoleh pada tahap survey pendahuluan sekaligus merupakan kelemahan – kelemahan yang ada pada perusahaan yang menyebabkan terjadinya aktivitas dibagian penjualan tidak berjalan dengan baik. Temuan – temuan tersebut, yaitu kepala bagian penjualan jarang mengadakan program pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kerja pada bagian penjualan, Bagian penjualan tidak melaporkan biaya penjualan, Bagian penjualan tidak melakukan analisa terhadap penjualan yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil temuan temuan yang diperoleh sekaligus sebagai kelemahan-kelemahan, maka akan dibuatkan tabel review dan pengujian

pengendalian manajemen atas fungsi penjualan pada PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar terlihat pada tabel berikut :

Tabel 2.
Hasil Review dan Pengendalian Manajemen Pada
PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar.

NO	Kekuatan – kekuatan		
1.	Terdapat struktur organisasi yang dianggap efektif oleh perusahaan serta tugas dan wewenang telah dilaksanakan berdasarkan struktur organisasi dan job deskripsi yang ada.		
2.	PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar memiliki uraian tugas yang jelas. Dalam Fungsi penjualan terdapat kebijakan, kriteria atau standar, dan prosedur sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan penjualan.		
Kelemahan – kelemahan			
No	Kelemahan–kelemahan Sistem Pengendalian Manajemen	Kesalahan Yang dapat terjadi	Pengujian yang dapat ditempuh
1.	Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi ke penyelenggara penjualan	Sebaiknya bagian penjualan berkoordinasi terhadap penyelenggara penjualan	Perlunya koordinasi terhadap penyelenggara penjualan

2.	Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya	Tidak dapat diketahui berapa besar biaya yang digunakan untuk setiap kegiatan penjualan	Membuat dan melaporkan setiap biaya penjualan menurut fungsinya
3.	Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan penjualan	Tidak dapat diketahui sejauh mana keberhasilan kegiatan penjualan yang telah dilakukan	Mencari data dilapangan dalam setiap kegiatan penjualan
4.	Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak	Sebaiknya perlu dilakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak	Perlunya koordinasi untuk mengetahui pengeluaran minyak diinstalasi minyak.
5.	Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan	Sebaiknya staf bagian penjualan juga diberi kepercayaan untuk menganalisis penjualan.	Perlunya dilakukan analisa terhadap penjualan.

Sumber data : PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar

Berdasarkan tabel 2 diatas, maka dapat dinilai kelemahan dari sistem pengendalian manajemen fungsi penjualan yang ada dalam perusahaan.

Sesuai hasil penelitian yang dilakukan maka penilaian terhadap sistem pengendalian manajemen terhadap fungsi penjualan adalah sebagai berikut :

1. Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi terhadap kegiatan penyelenggaraan penjualan
2. Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya.
3. Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan terhadap penjualan.
4. Bagian penjualan tidak selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak
5. Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan.

5.5. Tahap pemeriksaan Terperinci.

Berdasarkan hasil review pada tabel 2, maka dapat dinilai kelemahan dari sistem pengendalian manajemen fungsi pemasaran yang ada dalam perusahaan. Setelah melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen fungsi penjualan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pemeriksaan terperinci atas temuan-temuan tersebut.

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

Tabel 3.
Ringkasan Pemeriksaan Terperinci Pada Fungsi Penjualan
PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.

No	Kondisi	Kriteria	Rekomendasi
1.	Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi ke penyelenggara penjualan	Sebaiknya bagian penjualan berkoordinasi terhadap penyelenggara penjualan	Perlunya koordinasi terhadap penyelenggara penjualan
2.	Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya .	Sebaiknya biaya penjualan selalu dilaporkan menurut fungsinya	Melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya
3.	Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan penjualan	Sebaiknya dilakukan pemantauan penjualan terhadap kegiatan penjualan	Perlunya dilakukan pemantauan untuk keberhasilan kegiatan penjualan
4.	Staf bagian penjualan tidak melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak	Sebaiknya perlu dilakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak	Perlunya koordinasi untuk mengetahui pengeluaran minyak diinstalasi minyak.
5.	Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan	Sebaiknya staf bagian penjualan juga diberi kepercayaan untuk menganalisis penjualan.	Perlunya dilakukan analisa terhadap penjualan.

Hasil pemeriksaan terperinci terhadap fungsi penjualan pada

PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar adalah sebagai berikut :

1. Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi terhadap kegiatan penyelenggaraan penjualan. Sebaiknya bagian penjualan berkoordinasi dengan penyelenggara penjualan
2. Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya. Sebaiknya biaya penjualan selalu dilaporkan menurut fungsinya.
3. Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan penjualan. Sebaiknya perlu dilakukan pemantauan penjualan terhadap kegiatan penjualan.
4. Bagian penjualan tidak selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak. Sebaiknya bagian penjualan selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak.
5. Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan. Sebaiknya staf bagian penjualan juga melakukan analisa terhadap penjualan.

5.6. Penyusunan Laporan Pemeriksaan.

Tahapan penyusunan laporan pemeriksaan ini menyajikan hasil pemeriksaan manajemen terhadap pengelolaan kegiatan penjualan. Pola penyusunan laporan pemeriksaan manajemen ini akan mengikuti pola yang sesuai dengan jalannya arus informasi pada tahap-tahap

pemeriksaan yang telah dilakukan, dengan demikian bentuk laporan dapat disusun sebagai berikut :

1. Informasi umum dan latar belakang.
2. Tujuan dan ruang lingkup pemeriksaan.
3. Prosedur yang digunakan.
4. Temuan dan
5. Rekomendasi.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

1.1. Kesimpulan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan :

Adanya beberapa kelemahan dalam pelaksanaan fungsi penjualan pada PT.PERTAMINA UPMS VII Makassar antara lain :

1. Bagian penjualan tidak melakukan koordinasi terhadap kegiatan penyelenggaraan penjualan
2. Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya.
3. Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan terhadap penjualan.
4. Bagian penjualan tidak selalu melakukan koordinasi dengan bagian instalasi minyak
5. Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan.

1.2. Saran Saran.

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

1. Memperbaiki kelemahan-kelemahan yang masih ada dalam pelaksanaan fungsi penjualan dengan memperhatikan apa penyebab terjadinya dan segera ditindak lanjuti dengan tindakan perbaikan agar dapat menjadi efektif dan efisien.
2. Pimpinan sebaiknya melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh stafnya.
3. Lebih mengoptimalkan fungsi penjualan yang ada dalam perusahaan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
4. Sebaiknya staf juga dilibatkan dalam berbagai kegiatan yang dilakukan pimpinan terutama yang berkaitan dengan masalah penjualan.
5. Perlunya koordinasi antara seluruh staff bagian penjualan dalam melakukan kegiatan penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- Jung, St. Dian. 1987. *Manajemen Audit Meningkatkan Efektifitas dan Efisiensi Perusahaan Anda Setinggi Mungkin*. Jakarta, Restu Agung.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong, 1997, *Dasar-dasar Pemasaran*, Jilid I. Jakarta, Prenhallindo.
- Nitisemito, Alex S. 1981, *Marketing*, Jakarta, Ghelia.
- Setyawan, Jhony, 1988, *Pemeriksaan Kinerja*, Yogyakarta, BPFE Gadjah Mada.
- Siagian, Sondang P, 2001, *Audit Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Supriyono, R.A. 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen (Manajemen Auditing) dan Pengawasan Pemerintah*, Yogyakarta, BPFE.
-, 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, Yogyakarta, BPFE.
- Swatha, Basu. 1989, *Manajemen Penjualan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta, BPFE.
- Tunggal, Amin Wijaya. 2000, *Management Audit, Suatu Pengantar*, Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Wijayanto, Nugroho, 1985, *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*, Jakarta, LPFE - UI.

LAMPIRAN

I. PENDAHULUAN

1.1. Informasi umum dan Latar belakang.

PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar merupakan salah satu perusahaan milik negara atau BUMN yang ditugaskan pemerintah mengelola minyak lewat PT. PERTAMINA dan membawahi bidang pertambangan minyak dan gas nasional. PT. PERTAMINA dalam perkembangan usahanya telah mengalami beberapa kali perubahan dan reformasi dalam tubuh perusahaan PT. PERTAMINA tersebut.

Dalam menghadapi berbagai tantangan PT.PERTAMINA selalu aktif dalam mengambil setiap kebijakan demi untuk efesinsi dan efektifitas perusahaan dan demi memberikan nilai tambah lebih kepada masyarakat, serta mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

1.2. Tujuan Pemeriksaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya dapat ditentukan tujuan dari pemeriksaan ini, yaitu :

1. Menilai kegiatan penjualan yang dilakukan.
2. Mengidentifikasi kelemahan yang mungkin ada dalam kegiatan penjualan dan membandingkan kesesuaian atas aktifitas fungsi penjualan dengan kebijakan perusahaan atas aktifitas pada fungsi penjualan.

3. Memberikan usulan rekomendasi untuk tindakan perbaikan atau penyempurnaan.



1.3. Ruang Lingkup Pemeriksaan.

Ruang lingkup pemeriksaan pada dasarnya dilakukan terhadap realisasi dari pelaksanaan seluruh program kerja fungsi penjualan PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar. Dalam pemeriksaan ini, data-data yang dikumpulkan dan dianalisa sehubungan dengan masalah yang terdapat dalam bagian penjualan PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar.

Data- data tersebut antara lain :

1. Sejarah dan perkembangan perusahaan
2. Struktur Organisasi PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar dengan tujuan untuk mengamati sistem pengendalian intern perusahaan
3. Uraian tugas-tugas masing-masing bagian
4. Kegiatan sebagian penjualan.

Untuk memperoleh bukti yang cukup relevan, material dan kompeten, maka data-data tersebut dianalisa terlebih dahulu. Hal ini dilakukan agar bukti-bukti tersebut dapat digunakan sebagai pendukung atas kesimpulan dan rekomendasi yang diajikan oleh penulis.

1.4. Prosedur Yang Digunakan.

Pemeriksaan manajemen yang penulis lakukan meliputi wawancara dengan karyawan, membuat kuisisioner serta meninjau dan mengevaluasi dokumen-dokumen, arsi-arsip, prosedur-prosedur, dan berbagai kebijakan manajemen yang penulis angggap perlu ditinjau ulang. Setelah mengamati data yang ada, penulis menemukan beberapa hal yang sebaiknya pihak manajemen melakukan perbaikan untuk dapat meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang.

II. TEMUAN – TEMUAN

Setelah penulis melakukan pemeriksaan mendalam terhadap fungsi penjualan, maka penulis memperoleh beberapa hal yang mengindikasikan kelemahan dibagian penjualan, yang dapat mengakibatkan kegiatan penjualan tidak dapat terlaksana sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Temuan-temuan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepala bagian penjualan jarang mengadakan program pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kerja bagian penjualan.
2. Bagian penjualan tidak selalu melaporkan biaya penjualan menurut fungsinya.
3. Bagian penjualan tidak melakukan pemantauan terhadap penjualan.
4. Staf bagian penjualan tidak selalu melakukan analisa terhadap penjualan.
5. Bagian penjualan jarang melakukan koordinasi dengan staf bagian penjualan lainnya.

III. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan atas pengamatan data-data yang diperoleh terkait dengan pelaksanaan program kerja dan keberadaan fungsi penjualan PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar, maka penulis menyimpulkan bahwa fungsi penjualan PT. PERTAMINA UPMS VII Makassar belum berjalan secara efektif, dimana kesimpulan ini didukung oleh bukti-bukti yang telah diperoleh selama melaksanakan tahapan pemeriksaan.

IV. REKOMENDASI

Rekomendasi dalam laporan ini, menurut penelitian penulis dapat berupa hal-hal yang mungkin dilakukan dalam hal perbaikan terkait dengan kebijakan-kebijakan yang ada dalam pelaksanaan operasi perusahaan. Oleh karena itu semua temuan-temuan penulis sertakan dalam laporan ini sebagai bahan pertimbangan, mudah – mudahan dengan pertimbangan tersebut, fungsi penjualan pada perusahaan dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Dari hasil pemeriksaan ini penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut :

1. Sebaiknya sering diadakannya program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja dalam kegiatan penjualan.
2. Sebaiknya seluruh staf dan pimpinan saling berkoordinasi dalam melakukan setiap kegiatan penjualan.
3. Sebaiknya bagian penjualan juga harus melakukan pemantauan penjualan.
4. Sebaiknya seluruh staf dan pimpinan juga harus selalu melakukan analisa terhadap penjualan yang telah dilakukan.