

**AUDIT MANAJEMEN PADA DEPARTEMEN *FINANCE AND ACCOUNTING*  
PT SUMBER ALFARIA TRIJAYA TBK  
KOTA MAKASSAR**

***Management Audit At The Finance And Accounting Department PT  
Sumber Alfria Trijaya Tbk Makassar City***

**Yasmi \*1)**

Universitas Fajar

[Yasmi.fadhli44@gmail.com](mailto:Yasmi.fadhli44@gmail.com)

**Siprianus Palete \*2)**

Universitas Fajar

[sipripalete@gmail.com](mailto:sipripalete@gmail.com)

**Satriani Basri \*3)**

Universitas Fajar

[satriani.basri@gmail.com](mailto:satriani.basri@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami aktivitas pada departemen *Finance and Accounting* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk telah dijalankan sesuai standar audit manajemen dengan indikator aktivitas kerja yang efektif, efisien, juga ekonomis. Penelitian ini digolongkan sebagai jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang berlokasi di Jl. Kima 8 Makassar (Sulawesi Selatan). Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan dukungan data primer lainnya

Dalam menganalisa fenomena ini, peneliti menggunakan teori *management audit* yang dapat dilakukan dengan *organizational audit* untuk merencanakan dan mengordinasikan kegiatan-kegiatan yang sangat penting dalam organisasi. Salah satu kegiatan penting dalam organisasi berada pada departemen keuangan karena pengeluaran biaya-biaya terkait aktivitas operasi yang cenderung rumit dan sensitif menjadi tanggungjawab bagian keuangan untuk menghasilkan laporan bagi pengambil keputusan.

**Kata Kunci:** *Manajemen Audit, Finance and Accounting, Pengendalian Manajemen*

## PENDAHULUAN

Perekonomian dewasa ini berkembang dengan pesat, baik dalam skala besar maupun kecil dan perkembangan ini tentu memiliki peran penting dalam sektor perekonomian. Eksekutor bisnis harus mampu mengikuti pola perkembangan yang terus berubah dan melakukan peningkatan pada barang atau jasa itu ditawarkan agar tetap mampu bertahan pada kompetisi dunia bisnis. Jika manajemen perusahaan tidak mampu masuk dalam persaingan dunia bisnis untuk menjajakan produk atau jasanya, hal tersebut menjadi tantangan bahkan ancaman untuk diwaspadai.

Pencapaian tujuan perusahaan yang maksimal dapat dicapai dengan melaksanakan berbagai tugas manajemen dengan taat. Tugas manajemen perusahaan terdiri dari perencanaan, mengatur, dan bertindak, serta mengawasi. *Controlling* merupakan tugas yang tergolong paling berarti, karena pimpinan pada suatu industri harus memiliki analisis yang kuat dalam mengawasi seluruh aktivitas secara terstruktur, cermat, dan juga secara seksama.

Guna fungsi pengendalian yaitu untuk meyakinkan pimpinan seluruh tindakan yang dilakukan telah berjalan berdasarkan standar operasional perusahaan sehingga mampu membenahi kinerja yang masih keliru. Pengendalian dilakukan dengan cara memastikan setiap departemen telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar prosedur kerja, sehingga manajemen dapat melakukan evaluasi kinerja untuk memastikan kembali aktivitas kerja yang sudah efektif dan belum efektif. Salah satu bentuk evaluasi kinerja yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah dengan melakukan *auditing*.

Audit Manajemen merupakan salah satu bentuk evaluasi yang dapat dilakukan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja suatu perusahaan. Audit manajemen yaitu proses pengecekan pada aktivitas operasional organisasi yang memuat kebijakan dan aturan yang berlaku pada suatu organisasi. *Management audit* yang dilakukan bertujuan untuk membantu pihak manajemen dalam menilai sumber daya yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis (Siregar, 2015:7).

Sistem penilaian aktivitas operasional perusahaan yang efisiensi dan efektivitas dapat dilakukan dengan audit manajemen yang menyediakan analisis, penilaian-penilaian, rekomendasi, nasihat, dan informasi mengenai hal-hal terkait aktivitas perusahaan yang diperiksa. Hal ini bertujuan untuk membantu menyelesaikan setiap masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi perusahaan. Oleh sebab itu, audit manajemen diperlukan dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas pada perusahaan.

Pencapaian tujuan audit manajemen memerlukan usaha-usaha yaitu dengan melakukan penelitian dan penilaian terhadap kontrol akuntansi bidang keuangan dan kegiatan kinerja yang sudah memenuhi standar, dan pengukuran terkait aturan kebijakan, susunan rencana dan standar kerja telah dijalankan, serta pengecekan atau penilaian terhadap asset perusahaan aman dari kehilangan atau kerusakan dan penyelewengan. Langkah selanjutnya adalah dengan menilai kecermatan data akuntansi dan data lain dalam perusahaan. Setelah

itu, dapat dilakukan penilaian atas bobot dari fungsi yang telah ditugaskan pada setiap bagian manajemen perusahaan.

*Management Audit* dapat dilakukan dengan *organizational audit* untuk merencanakan dan mengordinasikan kegiatan-kegiatan yang sangat penting dalam organisasi. Salah satu kegiatan penting dalam organisasi berada pada departemen keuangan karena pengeluaran biaya-biaya terkait aktivitas operasi yang cenderung rumit dan sensitif menjadi tanggungjawab bagian keuangan untuk menghasilkan laporan bagi pengambil keputusan.

Suatu pengendalian yang memadai tentu akan sangat membantu manajemen dalam melakukan pengendalian atas seluruh aktivitas operasi yang ada pada perusahaan, termasuk untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas biaya operasi perusahaan. Dengan audit manajemen dapat mengetahui suatu proses yang sistematis untuk menilai tingkat efektivitas operasi dibawah pengendalian internal dan melaporkan kepada pihak manajemen dengan rekomendasi untuk melakukan perbaikan.

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang lebih dikenal Alfamart merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang retail. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk merupakan jaringan toko yang mempunyai cabang dalam jumlah besar yang tersebar luas di Indonesia. Toko ini menyediakan banyak macam barang, baik pakan dan produk keperluan sehari-hari lainnya. jumlah produk yang ada lebih dari 300 produk dijual dengan nilai yang bersaing dan dilengkapi berbagai promo yang ditawarkan untuk menarik perhatian konsumennya dalam melengkapi kepentingan sehari-hari.

Kondisi sekarang PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk mempunyai 32 kantor cabang yang tersebar di berbagai pulau di Indonesia yaitu, Pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi, yang juga mempunyai kantor pusat di jalan Jalur Sutera Barat kav. 9, Alam Sutera Kota Tangerang, Banten. Alfamart saat ini merupakan salah satu yang terdepan dalam usaha retail, dengan melayani lebih dari 2,1 juta pelanggan setiap harinya di hampir 15.102 gerai yang tersebar di Indonesia dengan jumlah lebih dari 100.000 karyawan. Perusahaan ini terdiri dari beberapa departemen, yaitu departemen *marketing, finance and accounting, Information Technology, Human Capital, General Asset, Building and Maintenance*, dan departemen Area yang menangani semua hal terkait aktivitas di semua gerai toko.

Audit manajemen dapat dilakukan berdasarkan *organizational audit* untuk merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Salah satu kegiatan yang penting dalam perusahaan berada pada departemen *Finance and Accounting* sebab aktivitas operasi perusahaan dan pengeluaran biaya atas transaksinya sangat rumit maka fungsi dari bagian *Finance and Accounting* cenderung sensitif dan menjadi sangat penting. Informasi yang dihasilkan dari departemen *Finance and Accounting* menjadi input penting manajemen dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan kinerja perusahaan.

Pada departemen *Finance and Accounting* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk memiliki kondisi yang harus dievaluasi. Hasil observasi awal peneliti menemukan ada aktivitas perusahaan pada departemen *Finance and Accounting* yang berhubungan dengan

departemen *General Asset* terkait pencatatan asset yang tidak sesuai dengan operasional prosedur kerja yang ada sehingga hal tersebut dapat memicu kekeliruan yang menyebabkan pekerjaan menjadi kurang efektif.

## TINJAUAN TEORITIS

### 1. Audit

Menurut Mayangsari dan Wandanarum (2013:7), mengemukakan bahwa Audit (*Auditing*) merupakan suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan menilai bukti-bukti secara objektif, yang berkaitan dengan asersi-asersi tentang tindakan-tindakan dan kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaiannya dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan atau pihak pengambil keputusan. Definisi lainnya diungkapkan oleh Arens dkk. (2015:24), Audit adalah pengumpulan dan evaluasi bukti-bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi yang ada dan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh orang yang telah kompeten dan independen.

Definisi audit juga dikemukakan berbeda oleh Agoes (2016:4), Audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen terhadap pemeriksaan laporan keuangan yang disusun oleh pihak manajemen perusahaan beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, guna membagi informasi terkait hasil ulasan laporan keuangan yang diperiksa.

### Jenis-jenis Audit

Agoes (2016:10), menuliskan dalam bukunya mengenai jenis-jenis audit yang jika ditinjau dari luasnya pemeriksaan, dapat dibedakan yaitu:

#### 1) *General Audit* (Pemeriksaan Umum)

*General Audit* (Pemeriksaan Umum) adalah suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh pihak Kantor Akuntan Publik (KAP) yang independen dengan tujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran suatu laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan harus dilakukan sesuai dengan standar profesional atau Akuntan Publik dengan memperhatikan Kode Etik Akuntan Indonesia, Aturan Etika KAP yang telah disahkan oleh Ikatan Akuntansi Indonesia serta Standar Pengendalian Mutu.

#### 2) *Special Audit* (Pemeriksaan Khusus)

*Special Audit* (Pemeriksaan Khusus) adalah suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan *auditee*) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, sebab prosedur audit yang dilakukan juga terbatas. Misalnya pihak dari KAP diminta untuk memeriksa apakah terdapat kecurangan terhadap pengelolaan persediaan di perusahaan.

Selain dilihat dari luasnya pemeriksaan, macam-macam audit juga dapat dilihat pada fungsi pengecekannya Agoes (2016:11), dibagi beberapa macam yaitu:

1) Audit manajemen

Audit manajemen adalah peninjauan aktivitas perusahaan yang mencakup aturan akuntansi dan standar operasional, untuk memastikan aktivitas perusahaan telah berjalan berdasarkan tingkat efektivitas, efisiensi, juga ekonomis. Laporan audit manajemen berisi temuan pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan terhadap kriteria (*standard*) yang berlaku yang menimbulkan tidak efisien, tidak efektif, dan pemborosan serta kelemahan dalam sistem pengendalian internal juga informasi terkait anjuran untuk perbaikan.

2) Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)

Pemeriksaan Ketaatan adalah kegiatan peninjauan guna mengkaji aktivitas perusahaan telah berjalan sesuai aturan dan standar operasional yang ada.

3) Pemeriksaan Intern

Pemeriksaan Intern adalah proses memeriksa kinerja perusahaan yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian internal, beserta saran-saran perbaikannya (*recommendations*).

4) *Computer Audit*

*Computer Audit* adalah pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan *Electronic Data Processing (EDP) System*. Terdapat 2 metode yang bisa dilakukan oleh auditor dalam *computer audit* yaitu *Audit Around The Computer* dan *Audit Through The Computer*.

## 2. Audit Manajemen

Menurut Agoes (2017:184), Audit manajemen merupakan pemeriksaan aktivitas operasional organisasi mencakup kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang ditetapkan manajemen perusahaan guna memperoleh informasi terkait aktivitas operasional telah dilaksanakan dengan tingkat efektivitas, efisiensi, juga ekonomis seperti yang diharapkan. Sejalan dengan pendapat Agoes, Bayangkara (2015:2), mengemukakan dalam bukunya bahwa management audit mencakup semua aktivitas operasi untuk memberikan pertanggungjawaban kepada pimpinan. Hal ini dilaksanakan guna meyakinkan setiap aktivitas operasi yang dijalankan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan juga pemanfaatan sumber daya berlangsung dengan efektif dan efisien.

Definisi lain dikemukakan oleh Riadi dalam Riswan (2013:20), Audit manajemen sebagai suatu teknik meliputi berbagai bidang yang luas tentang prosedur, metode penilaian, kelayakan, dan pendekatan-pendekatan. Pemeriksaan manajemen dirancang untuk menganalisis, menilai, meninjau ulang, dan menimbang hasil kerja perusahaan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau pedoman yang ditetapkan.

### Prinsip Dasar Audit Manajemen

Bayangkara (2015:6), berpendapat terdapat 7 (tujuh) prinsip dasar yang harus diperhatikan agar tujuan audit manajemen dapat tercapai, yaitu :

- 1) Fokus audit dilakukan pada objek yang perlu dibenahi. Berdasarkan tujuannya guna memperbaiki aktivitas kerja organisasi, sehingga perlu memfokuskan terhadap beberapa hal yang perlu dibenahi agar terwujudnya kondisi yang optimal dalam mengelola sumber daya.
- 2) Persyaratan untuk bahan evaluasi pada objek audit. Pengukuran tersebut dilakukan secara seksama, memuat kinerja manajemen juga berbagai program atas operasional yang dijalankan. *Output* dari audit menunjukkan pelaksanaan aktivitas operasi dan kebijakan yang berlaku telah berjalan dengan efektif guna membantu mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan.
- 3) Melakukan penyampaian terkait temuan positif yang berupa suatu pencapaian bagi manajemen karena berhasil melakukan pengelolaan aktivitas dalam operasionalnya.
- 4) Mengidentifikasi setiap bagian yang bertanggungjawab atas kekurangan yang terjadi pada perusahaan agar akibat dari hal tersebut dapat segera diatasi.
- 5) Menentukan sikap terhadap petugas yang bertanggungjawab. Auditor tidak berwenang untuk pemberian sanksi atas temuan yang merugikan, tapi hanya memberi saran yang dapat dipertimbangkan terkait sanksi yang harus diberikan.
- 6) Menyampaikan semua hasil temuan audit terkait pelanggaran hukum seperti, tindakan kecurangan, penyelewengan, kasus penggelapan. Meskipun hal tersebut bukan menjadi tujuan utama dari auditor, namun wajib untuk melaporkan hasil temuan tersebut.
- 7) Melakukan penyelidikan dan upaya pencegahan jika ada indikasi kecurangan yang mungkin terjadi.

#### **Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen**

Bayangkara (2015:3) menjelaskan “Audit manajemen bertujuan melakukan identifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang perlu diperbaiki, agar rekomendasi yang diberi dapat memperbaiki pengelolaan semua program dan aktivitas perusahaan”.

Tujuan lain audit manajemen diungkapkan oleh Amin Widjaja Tunggal (2012:96) sebagai berikut:

- 1) Melakukan identifikasi masalah, sebab akibat, serta solusi untuk bahan perbaikan;
- 2) Menciptakan alternatif untuk menekan biaya yang boros;
- 3) Menciptakan kesempatan dalam peningkatan pendapatan;
- 4) Melakukan identifikasi terkait target, tujuan, dan kebijakan prosedur yang belum ditetapkan;
- 5) Melakukan identifikasi tolok ukur atas pencapaian target organisasi;
- 6) Memberikan rekomendasi untuk perbaikan struktur dan kebijakan organisasi;
- 7) Memeriksa kinerja setiap individu;
- 8) Memahami ketentuan hukum yang berlaku, tujuan organisasi, kebijakan dan prosedurnya;
- 9) Melakukan penilaian secara independen dan objektif.

#### **Jenis Audit Manajemen**

Menurut Arens dkk. (2015:6), audit manajemen dapat dibagi dalam 3 (tiga) kategori, mencakup audit fungsional, audit organisasional, dan penugasan khusus. Setiap kategori audit, memiliki tujuan utama untuk mengevaluasi pengendalian internal terkait efisiensi, dan efektivitas. Jenis audit manajemen yaitu:

1) Audit Fungsional

Audit fungsional yaitu fokus audit pada pembagian aktivitas bisnis seperti perbedaan antara fungsi departemen produksi dan departemen keuangan. Auditor dapat melakukan audit pada bagian fungsi tertentu.

2) Audit Organisasional

*Management audit* pada organisasi memiliki fungsi untuk mengaudit unit organisasi, contohnya departemen tertentu atau anak perusahaan guna mengevaluasi interaksi antar fungsi tersebut.

3) Penugasan Khusus

Penugasan khusus yang dimaksud seperti melakukan audit atas penyebab sistem teknologi informasi yang kurang efektif, melakukan investigasi terkait sebab dari kasus kecurangan yang terjadi.

### Pengendalian Internal dan Manajemen Operasional

“Dalam hal mencapai aktivitas kerja yang efektif dan efisien perusahaan perlu menerapkan pengendalian internal dan manajemen operasional yang baik” (Garrison dkk, 2013:23). Pengendalian internal adalah konsep penting yang perlu dipahami oleh pihak manajer untuk memberikan kepastian bahwa tujuan telah tercapai. Perusahaan dapat menggunakan pengendalian internal untuk menghasilkan operasi yang efektif dan efisien serta memastikan adanya kesesuaian dengan peraturan dan hukum yang berlaku. Jenis-jenis pengendalian internal untuk pelaporan keuangan, yaitu:

Tabel 2.2 Pengendalian Internal untuk Pelaporan Keuangan

Jenis Pengendalian	Deskripsi
Otorisasi	Mengharuskan pihak manajemen menandatangani jenis transaksi tertentu.
Rekonsiliasi	Menghubungkan satu data dengan data lainnya guna mengidentifikasi dan menjelaskan perbedaan.
Pemisahan Tugas	Memisahkan tanggung jawab sehubungan dengan otorisasi transaksi, pencatatan transaksi, dan penjagaan aset terkait.
Penjagaan Aset Fisik	Menggunakan kamera, kunci, dan pengamanan untuk menjaga asset perusahaan.
Pemeliharaan Pencatatan	Menjaga data-data tertulis atau elektronik yang mendukung transaksi
Keamanan Sistem Informasi	Menggunakan <i>password</i> dan log akses untuk membatasi akses data tertentu.

Sumber: Garrison, 2013.

Pengertian lainnya dikemukakan oleh Romney dan Paul (2016:226), yaitu pengendalian internal adalah upaya untuk menyediakan jaminan yang layak agar pengendalian dapat terpenuhi. Berikut tujuan dari pengendalian:

- 1) Mengamankan aset dengan mendeteksi dan upaya pencegahan dalam memperoleh, menggunakan, atau menempatkan yang tidak sah.
- 2) Mengatur pencatatan secara jelas dan terperinci guna melaporkan aset perusahaan secara akurat.
- 3) Memberikan data informasi yang akurat.
- 4) Menyiapkan laporan keuangan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- 5) Mendorong dan memperbaiki tingkat efisiensi operasional perusahaan.
- 6) Mendorong kepatuhan atas kebijakan dari manajemen.
- 7) Mematuhi hukum dan aturan yang berlaku.

Adapun kategori dalam penentuan prosedur pengendalian yang akan dilakukan menurut Romney dan Paul (2016:242), yaitu:

- 1) Otorisasi transaksi dan aktivitas yang layak  
Otorisasi diartikan sebagai proses verifikasi dan memasukkan sebuah kode otorisasi pada suatu data atau catatan.
- 2) Pemisahan tugas  
Pemisahan fungsi tugas akuntansi yang efektif akan tercapai ketika fungsi berikut dipisahkan:
  - a) Otorisasi adalah menyetujui transaksi dan pengambilan keputusan.
  - b) Pencatatan adalah mempersiapkan dokumen sumber, memasukkan data ke dalam sistem komputer, memelihara jurnal, buku besar, file atau *database* dan menyiapkan rekonsiliasi dan laporan kinerja.
  - c) Penyimpanan adalah menangani kas, peralatan, persediaan atau aktiva tetap, menerima cek pelanggan yang datang dan menulis cek.
- 3) Pengembangan proyek dan pengendalian akuisisi  
Pengendalian pengembangan system yang penting meliputi:
  - a) Sebuah komite pengarah.
  - b) Sebuah rencana induk strategis.
  - c) Rencana pengembangan proyek.
  - d) Sebuah jadwal pengelolaan data.
  - e) Pengukuran kinerja sistem.
  - f) Sebuah tinjau setelah proses implementasi.
- 4) Mengubah pengaturan manajemen
- 5) Membuat desain dan menggunakan dokumen serta catatan  
Desain dan penggunaan dari data dokumen elektronik dan kertas yang sesuai akan membantu meyakinkan pencatatan akurat serta lengkap dari seluruh transaksi yang berkaitan.
- 6) Pengamanan aset, catatan, dan data

Hal yang perlu diperhatikan dalam pengamanan aset yaitu:

- a) Menciptakan dan menegakkan kebijakan dan prosedur yang tepat.
  - b) Memelihara catatan akurat dari seluruh aset.
  - c) Membatasi akses terhadap aset.
  - d) Melindungi data-data dan dokumen dengan area penyimpanan yang aman.
- 7) Pengecekan kinerja yang independen.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu suatu metode yang digunakan untuk mengungkap suatu fakta, fenomena, dan kondisi pada suatu organisasi selama penelitian serta memberikan interpretasi yang tepat terhadap objek yang diteliti dengan pendekatan kualitatif agar peneliti dapat memberikan gambaran dan mengungkapkan fakta secara rinci. Kehadiran peneliti dibutuhkan untuk melangsungkan penelitian guna memperoleh fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Peneliti akan mengamati, mewawancarai, dan mengobservasi objek yang diteliti secara langsung. Dalam hal ini, peneliti merupakan pengamat partisipan dalam hal ini karyawan dengan berbaur secara menyeluruh bersama partisipan. Penelitian dilakukan pada Departemen *Finance and Accounting* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang berlokasi di Jalan Kima 8 Blok SS Nomor 23 Kota Makassar. Penelitian dilakukan sejak bulan Januari 2021 hingga bulan Februari 2021. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berlandaskan pada teori pelaksanaan audit manajemen yang merujuk pada teori Agoes (2012:168), tentang indikator penentuan efektivitas, efisiensi, dan ekonomis:

### 1) Efektivitas

Penilaian aktivitas tergolong efektif atau tidak didasarkan pada sasaran dan tujuan perusahaan, dengan indikator sebagai berikut:

- a) Menilai kinerja perusahaan yang telah mencapai sasaran dan rencananya;
- b) Menilai kecukupan sistem manajemen untuk mengukur pencapaian tingkat efektivitas perusahaan;
- c) Menentukan keluasan atas *output* yang ingin dicapai.
- d) Mengidentifikasi aspek-aspek hasil kinerja yang tercapai.

### 2) Efisiensi

Penilaian tingkat efisiensi terkait tanggungjawab dalam pengeluaran biaya perusahaan yang relative kecil, dengan indikator keberhasilan yaitu:

- a) Kesesuaian antara sistem prosedur manual dengan sistem komputerisasi.
- b) Tingkat efisiensi sistem dan prosedur operasional perusahaan.
- c) Tidak ada duplikasi pekerjaan.
- d) Tidak ada proses kerja yang tidak bermanfaat.

### 3) Ekonomis

Penilaian tingkat ekonomis pada aktivitas operasi dan pengalokasian sumber daya, indikator keberhasilannya yaitu:

- a) Mengikuti setiap praktik terkait aktivitas operasional yang umum.
- b) Jumlah karyawan yang bertugas sesuai dengan fungsi yang perlu dijalankan.
- c) Penggunaan peralatan dengan harga yang sesuai.
- d) Mengurangi sumber daya yang tidak dibutuhkan.

## HASIL

### Sistem dan Prosedur Departemen *Finance and Accounting*

Pelaksanaan operasional suatu bagian dalam perusahaan membutuhkan aturan-aturan dan prosedur agar pelaksanaan sistemnya berjalan baik. Adapun peraturan operasional departemen *Finance and Accounting* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk di Makassar yaitu:

#### 1) Pembelian Barang Dagang

Pembelian barang dagang ke pemasok melalui prosedur berikut:

- a) Pembelian barang ke pemasok berdasarkan *Pre-Order* (PO);
- b) Penginputan faktur pembelian di sistem sebagai berikut:
  1. Nomor *reff* mengacu ke tanggal terbitnya *invoice* dari *principal*;
  2. Nomor PO mengacu ke Nomor PO sistem;
  3. Nomor surat jalan mengacu ke nomor surat jalan dari *principal*;
  4. Nomor *packing list* mengacu ke nomor *invoice* pembelian dari pemasok;
  5. Tanggal jatuh tempo disesuaikan dengan *Term of Payment* (TOP) yang diberikan oleh pemasok.
- c) Penginputan pembelian barang bisa diproses jika *invoice* sudah diterima oleh staf *Account Payable* sebagai acuan/referensi baik dari sisi harga, potongan pembelian, nama pemasok, dan jumlah item barang.
- d) Semua bukti pembelian wajib dicetak sebagai bukti fisik serta untuk proses pengajuan pembayaran hutang dagang ke *management*.
- e) Kelengkapan administrasi pembelian wajib melampirkan *invoice* pembelian dari *principal*, faktur pajak untuk barang ber-PPN (jika barang non-PPN tidak diperlukan), surat jalan yang sudah lengkap validasi, laporan penerimaan barang (LPB), berita acara barang tidak layak jual atau berita acara kurang/ lebih barang (jika ada), bukti *purchase order* dan bukti faktur pembelian dengan sistem.
- f) Pengiriman barang akan diterima langsung oleh admin *Distribution Center* setelah penginputan oleh staf *Account Payable* pada sistem sehingga perlu dilakukan pencocokan antara barang yang diterima dengan pencatatan yang ada pada sistem.
- g) Setelah melakukan pengecekan dan barang yang diterima telah sesuai, maka akan diteruskan ke bagian gudang untuk disusun sesuai dengan jenis barang.

#### 2) Pembelian aset

Pembelian asset atau inventaris yang digunakan untuk keperluan di toko maupun di kantor melalui beberapa prosedur berikut:

- a) Bagian *Purchasing* Departemen *General Administration* (GA) akan melakukan survey harga aset yang akan dibeli.
- b) Setelah mengetahui harga aset, bagian *Purchasing* akan melakukan pengajuan permintaan dana uang muka dengan melampirkan *Proposal Approval Request* (PAR) yang telah disetujui oleh manajemen yang bersangkutan. Lampiran PAR memuat jenis dan jumlah aset serta harga aset yang akan dibeli.
- c) Permintaan uang muka oleh bagian *Purchasing* yang telah disetujui akan diinput pada sistem oleh bagian *Account Payable* sesuai dengan jumlah nominal uang yang diajukan pada PAR.
- d) Pencairan uang dapat diberikan secara tunai maupun melalui transfer oleh bagian *Finance* setelah semua berkas mendapat persetujuan oleh manajemen GA dan supervisor *Account Payable*.
- e) Pembelian aset dilakukan oleh *Purchasing* Departemen GA setelah melakukan *Purchase Order* (PO) ke pemasok.
- f) Aset yang telah dibeli akan diinput pada sistem oleh bagian *Purchasing* dengan acuan dari nota pembelian aset mencakup jenis barang, jumlah dan harga barang, serta PPN masukan jika ada. Inputan aset tersebut akan membentuk Laporan Penerimaan Barang (LPB) yang memuat jenis barang, jumlah barang, harga barang, serta PPN masukan jika ada.
- g) LPB akan divalidasi oleh bagian *Fixed Asset* Departemen GA untuk memperbarui daftar aset perusahaan.
- h) Berkas pertanggungjawaban pembelian aset yang telah dilengkapi oleh *Purchasing* mencakup salinan PAR, nota pembelian aset, dan LPB akan diserahkan ke bagian *Account Payable* untuk diinput pada sistem yang akan membentuk Pertanggungjawaban Uang Muka (PJUM) dan telah divalidasi oleh *Finance Accounting Manager* (FAM).
- i) Inputan PJUM akan diberikan kode nomor akun (coding) oleh *Accounting* pada sistem serta berkas yang telah dilampirkan oleh *Purchasing* akan dijadikan arsip oleh *Accounting*.

3) Penerimaan dan pengeluaran kas rutin

Setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran pada perusahaan memiliki masing-masing rekening bank yang berbeda sesuai dengan fungsinya. Bank A dikhususkan pada semua transaksi terkait aktivitas rutin perusahaan, bank B dikhususkan pada semua transaksi yang terkait aktivitas utama perusahaan seperti penjualan di toko baik penjualan barang dagang maupun transaksi *E-Commerce*.

a) Penerimaan uang

Penerimaan uang untuk pembiayaan aktivitas rutin perusahaan akan diterima pada bank A setiap hari kerja. Uang untuk pembiayaan rutin perusahaan akan ditransfer oleh bagian *Finance* kantor pusat atau *Head Office* (HO).

Sedangkan penerimaan kas penjualan dari karyawan toko ke divisi *Cashier Collection* akan disetor berdasarkan tanggal penjualan yang dilengkapi dengan bukti serah terima melalui bagian pengiriman barang setelah mengantarkan stok barang ke toko dan akan mengambil kas penjualan toko yang telah disimpan pada kotak peluru atau brankas penyimpanan uang kas penjualan.

b) Pengeluaran uang

Pengeluaran uang untuk pembiayaan rutin aktivitas perusahaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. Kas kecil (*Petty Cash*)

Pengeluaran uang melalui Kas Kecil hanya untuk pengeluaran maksimal Rp 500.000, lebih dari nominal tersebut maka pengeluaran uang harus melalui pengeluaran rutin atau *Out of Bank A (OA)*. Transaksi melalui kas kecil umumnya untuk transaksi yang sifatnya rutin dan jumlah nominal yang tidak material seperti biaya pembelian bensin, biaya parkir tol, biaya perjalanan dinas, dan transaksi lainnya.

- a. Transaksi yang sifatnya rutin seperti pembelian bensin, staf yang melakukan *claim* wajib melampirkan nota transaksi sebagai bukti fisik.
- b. Pencairan uang dapat dilakukan jika nota transaksi telah divalidasi oleh *Supervisor* dari divisi *Account Payable*, nota akan diserahkan ke bagian admin *Petty Cash* yang akan diinput pada sistem dan berkas yang telah diterima diserahkan kepada *Accounting* sebagai berkas arsip. Selain itu inputan yang telah dicatat pada sistem akan diberikan nomor akun (*coding*) oleh bagian *Accounting* yang mengacu pada nota transaksi yang telah dikumpulkan oleh staf yang melakukan *claim*.
- c. Perhitungan *cash opname* dilakukan oleh *Finance Supervisor* setiap hari setelah pelayanan *Petty cash* ditutup. Jumlah pencatatan yang ada pada sistem harus sesuai dengan jumlah fisik uang dan akan disetor pada *Cashier Collection*.

2. Pengeluaran rutin atau *Out of Bank A (OA)*

Pengeluaran diatas nominal Rp 500.000 dapat dicairkan melalui Bank A baik secara tunai maupun transfer, dengan prosedur:

- a. Setiap pengeluaran harus dilengkapi dengan PAR dan memiliki persetujuan dari manajemen bersangkutan.
- b. Setelah disetujui oleh *Supervisor* dari *Account Payable*, maka staf dari AP melakukan penginputan dan uang diberikan di loket kas kecil. Sedangkan pengeluaran melalui transfer akan dikirim melalui klik oleh staf divisi *Finance*. Semua transaksi yang diinput pada sistem akan diberi nomor akun (*coding*) oleh staf *Accounting*.

4) Kas besar hasil penjualan

Setiap transaksi yang terjadi di toko otomatis terbaca pada sistem setelah melalui proses scan barang di kasir.

a) Penjualan tunai

Penjualan tunai yaitu transaksi pembayaran yang dilakukan dengan menggunakan fisik uang tunai sebagai syarat sah pembayaran.

1. Sebelum toko tutup dilakukan *clerk* untuk merekap semua transaksi yang terjadi hari itu pada sistem yang akan divalidasi oleh *Cashier Collection*. Pada saat *clerk*, karyawan toko melakukan pencocokan antara hasil *clerk* dengan fisik uang tunai.
2. Fisik uang tunai disimpan sementara di brankas toko yang akan diserahkan ke bagian pengirim barang jika sewaktu-waktu datang ke toko yang dilengkapi dengan berkas serah terima. Berkas serah terima memuat jumlah uang setiap tanggal sales, waktu dan tanggal penyerahan, nama penyerah dan penerima.
3. Uang yang diterima akan diserahkan ke bagian *Cashier Collection* untuk melakukan pengecekan ulang. Jumlah nominal uang yang diinput pada sistem akan dibandingkan dengan inputan *clerk* yang telah dilakukan oleh karyawan toko. Jika terjadi selisih akan dilakukan pengecekan kembali penyebabnya dan karyawan toko yang bertanggungjawab atas selisih tersebut.
4. Penerimaan uang yang sesuai akan disetor *Cashier collection* ke bank.

b) Penjualan non tunai

Penjualan non tunai yaitu transaksi yang dilakukan tanpa menggunakan fisik uang tunai, transaksi penjualan non tunai atau *E-commerce* mencakup transaksi seperti top up, pembayaran melalui aplikasi dana, gopay, dan transaksi *electronic wallet* lainnya.

1. Transaksi untuk penjualan non tunai hampir sama dengan transaksi penjualan tunai. Setelah melakukan *clerk* untuk merekap semua transaksi yang terjadi hari itu pada sistem, seluruh hasil penjualan akan ditampilkan dan untuk transaksi penjualan non tunai dilengkapi dengan catatan resi dari mesin edc link. Karyawan toko melakukan pencocokan antara hasil *clerk* dengan jumlah pengeluaran dari edc link toko.
2. Penyerahan bukti penjualan non tunai akan diserahkan ke bagian *Cashier Collection* bersamaan dengan penyetoran uang tunai.
3. Pengecekan akan dilakukan oleh *Cashier Collection*, data yang tidak sesuai dengan nominal pengeluaran kas menjadi tanggung jawab karyawan toko.

5) Pembayaran pajak

- a) Melakukan perhitungan pajak penghasilan (PPH) kemudian melakukan perekapan atas semua transaksi yang mencakup PPH.
- b) Rekap data PPH dengan bagian *Accounting* harus memiliki jumlah yang sama, data tersebut akan dikirim ke kantor pusat (HO).

- c) Pembayaran pajak akan dilakukan oleh HO ke kantor pajak setiap bulannya sebelum tanggal 10. Pembayaran yang telah dilakukan akan menerbitkan Surat Setoran Pajak (SSP).
- d) Surat setoran pajak akan dilaporkan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP).

## PEMBAHASAN

### Survei Pendahuluan

Survei pendahuluan adalah langkah pertama yang perlu dilakukan untuk memperoleh data sebagai data awal dari suatu penelitian. Langkah-langkah yang dilakukan pada tahap ini yaitu melakukan pengamatan selama proses kerja berlangsung serta melakukan penelaahan terhadap kebijakan perusahaan dan hasil audit departemen *Finance and Accounting*. Dalam hal memahami tahapan prosedur kerja yang menjadi budaya pada perusahaan, peneliti melakukan wawancara langsung kepada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk terkhusus Departemen *Finance and Accounting*. Sedangkan data terkait prosedur perusahaan yang berlaku diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan staf SOP.

Selain itu data awal yang diperoleh oleh peneliti terkait hasil audit departemen *Finance and Accounting* untuk tahun 2019 dari audit internal menunjukkan bahwa auditor perusahaan cenderung melakukan audit keuangan saja, sedangkan untuk audit operasional tidak dilaporkan dalam laporan audit. Berdasarkan pengamatan dari peneliti, menunjukkan bahwa kesalahan yang ditemukan terkait audit operasional langsung mendapat tindak lanjut dari audit internal berupa teguran lisan dan saran untuk memperbaiki kesalahan yang ada.

Audit operasional yang tidak tercakup dalam laporan audit akan kurang efektif karena kurangnya pengendalian terkait hal tersebut. Pengendalian untuk tahun selanjutnya akan lebih mudah ditelusuri jika ada acuan dari laporan audit tahun sebelumnya, sehingga kesalahan-kesalahan terkait operasional akan lebih mudah teratasi atau mengganti solusi yang sudah tidak relevan jika kesalahan operasional masih terulang.

### Penelaahan dan pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen

Pada tahap penelaahan dan pengujian sistem pengendalian manajemen yaitu tahap untuk mengecek kembali penerapan sistem pengendalian manajemen yang ada telah diterapkan sesuai prosedur perusahaan. Pada tahap ini peneliti akan membuat daftar pertanyaan terkait aktivitas kerja yang selama ini berlangsung pada perusahaan, daftar pertanyaan yang diberi dalam bentuk *Internal Control Questionnaire* (ICQ). Daftar pertanyaan dilengkapi dengan pilihan jawaban antara "Ya" dan "Tidak".

Berikut beberapa hasil table pertanyaan untuk karyawan departemen *Finance and Accounting* yang terbagi beberapa divisi:

- 1) Divisi *Finance* Departemen *Finance and Accounting*

Tabel 4.2 ICQ Divisi *Finance*

Divisi yang diaudit : <i>Finance</i>			
No.	Pernyataan	Ya	Tidak

Efektif			
1	Mutasi bank dikontrol setiap hari.	√	
2	Terdapat pemisahan tanggungjawab dalam pencairan kas untuk biaya operasional.	√	
3	Komunikasi dengan koordinator wilayah masing-masing toko berjalan lancar.	√	
4	Terdapat bukti/nota sebagai pertanggungjawaban atas penggunaan kas operasional .	√	
5	Komunikasi dengan karyawan toko mudah dilakukan.		√
Efisien			
1	Setiap pencatatan kas masuk/kas keluar diinput melalui sistem.	√	
2	Melakukan pengembangan proses kerja yang lebih mudah.	√	
3	Pengelolaan berkas nota penjualan/struk dengan baik.		√
4	Laporan bulanan terselesaikan tepat waktu.	√	
Ekonomis			
1	Pemanfaatan kembali sumber daya perusahaan	√	

Berdasarkan pada daftar ICQ tersebut menunjukkan bahwa beberapa audit operasional divisi *Finance* telah berjalan sesuai dengan prosedur perusahaan. Meninjau dari sisi efektivitas perusahaan, divisi *Finance* telah menjalankan tugas secara maksimal yaitu melakukan *controlling* atas mutasi bank setiap harinya sehingga pengeluaran kas atau penerimaan kas dapat ditelusuri sumber, keperluan, dan jumlah nominal transfer dengan cepat dan tepat. Selain itu dilakukan pemisahan tanggung jawab dalam hal pencairan kas, dalam hal ini penanggungjawab yang memberikan otorisasi berbeda dengan penanggungjawab yang melakukan transfer kas sehingga dapat meminimalisir kecurangan yang mungkin terjadi.

Setelah pencairan kas dibutuhkan pertanggungjawaban dari masing-masing departemen yang telah menggunakan kas perusahaan dengan melampirkan nota atau kwitansi pembelian barang. Sedangkan untuk menjalankan tugas divisi *Finance* dibutuhkan koordinasi langsung dengan bagian Koordinator Wilayah yaitu karyawan yang bertanggungjawab atas beberapa toko berdasarkan wilayah tempat beroperasi toko guna mengatasi masalah yang terjadi di toko seperti penggunaan mesin edc yang tidak berfungsi. Namun kendala lain yang timbul ditoko dibutuhkan koordinasi secara langsung dengan karyawan toko yang bertugas agar dapat ditangani secara cepat.

Ditinjau dari sisi efisiensi divisi *Finance* telah melakukan aktivitas kerja yang efisien, yaitu melakukan semua pencatatan melalui sistem sehingga dapat meminimalisir kelalaian yang diakibatkan oleh *Human Error* dan tindakan kecurangan karena operasi dari sistem dapat menghubungkan semua *history* pencatatan keuangan. Selain itu, pekerjaan yang semakin

rumit memberikan motivasi kepada karyawan divisi *Finance* untuk melakukan pengembangan melalui sistem yang disediakan oleh perusahaan sehingga dapat memudahkan pekerjaan yang perlu diselesaikan. Aktivitas kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien dapat memengaruhi penyelesaian laporan bulanan dengan tepat waktu.

Sedangkan pada sisi ekonomis, divisi *Finance* telah menerapkan hal tersebut dengan penggunaan ulang kertas bekas sehingga dapat mengurangi biaya pembelian ATK. Sisi kertas yang salah akan dicoret dan pada sisi kertas yang kosong akan digunakan kembali.

2) Divisi *Accounting* Departemen *Finance and Accounting*

Tabel 4.3 ICQ Divisi *Accounting*

Divisi yang diaudit : <i>Accounting</i>			
No.	Pernyataan	Ya	Tidak
Efektif			
1	Perusahaan menyediakan pelatihan/pengembangan karyawan.	√	
2	Pencatatan inventaris perusahaan sesuai dengan pencatatan dari divisi <i>Fixed Asset</i> Departemen GA		√
3	Ada pemisahan tugas masing-masing karyawan.	√	
Efisien			
1	Setiap karyawan menjalankan masing-masing tugas dan fungsi jabatannya.	√	
2	Proses tutup buku berjalan lancar.		√
3	Proses bekerja dilakukan dengan bantuan sistem/aplikasi tertentu.	√	
4	Sistem/Aplikasi yang digunakan berfungsi secara maksimal.		√
5	Diadakan rapat evaluasi hasil kerja secara berkala.		√
Ekonomis			
1	Tersedia ruang arsip untuk berkas.	√	
2	Pengelolaan arsip berkas dengan baik.	√	

Berdasarkan daftar ICQ dari divisi *Accounting* menunjukkan bahwa aktivitas kerja yang cenderung efektif karena pihak perusahaan memberikan ruang untuk pengembangan atau pelatihan bagi karyawan sehingga dapat menambah pengetahuan baru dan mempermudah proses kerja divisi *Accounting*. Selain itu, pemisahan tugas diterapkan dalam tim, masing-masing karyawan memiliki tugas dan fungsi yang berbeda sehingga laporan untuk akhir bulan dapat terselesaikan sesuai dengan permintaan dari HO. Sedangkan aktivitas kerja terkait pencatatan inventaris mengalami sedikit perbedaan dengan departemen GA sehingga perlu dilakukan pemahaman yang sama sehingga tidak ada perbedaan pencatatan inventaris.

Sisi efisiensi menunjukkan bahwa proses kerja divisi *Accounting* kurang efisien karena pada table ICQ menunjukkan hasil yang dominan pada kolom "TIDAK". Beberapa hal yang menunjukkan tingkat efisiensi yaitu, setiap karyawan aktif menyelesaikan masing-masing tugasnya, semua proses kerja yang dilakukan menggunakan sistem sehingga lebih mudah ditelusuri jika terjadi kesalahan.

Beberapa hal yang menyebabkan divisi *Accounting* kurang efisien yaitu, proses tutup buku yang dilakukan setiap awal bulan yang tidak dapat dilakukan secara fleksibel oleh karyawan sehingga membutuhkan waktu beberapa hari, sistem yang digunakan pada awal bulan lebih sering mengalami gangguan/eror sehingga menghambat proses tutup buku, selain itu rapat evaluasi kerja tidak dilakukan secara rutin namun hanya dilakukan jika terdapat kendala saja. Hal tersebut akan lebih sulit diatasi dibandingkan dengan melakukan pengendalian secara berkala dengan cara mengadakan rapat internal divisi.

Sisi ekonomis divisi *Accounting* menunjukkan proses kerja yang ekonomis karena ruang arsip yang disediakan oleh kantor namun disisi lain untuk tahun berjalan dapat diarsip diruang kerja menggunakan arsip bundle dan menggunakan kardus barang dari gudang sehingga berkas tetap dapat tersusun rapid an memudahkan dalam mengumpulkan berkas jika dilakukan audit internal maupun audit eksternal.

### 3) Divisi *Account Payable* Departemen *Finance and Accounting*

Tabel 4.4 ICQ Divisi *Finance and Accounting*

Divisi yang diaudit : <i>Account Payable</i>			
No.	Pernyataan	Ya	Tidak
Efektif			
1	Perusahaan menyediakan pelatihan/pengembangan karyawan.	√	
2	Ada sosialisasi terkait operasional prosedur perusahaan.		√
3	Melakukan koordinasi dengan bagian gudang dan <i>Inventory Control</i> .	√	
4	Supervisor melakukan otorisasi pengeluaran kas.	√	
5	Pencatatan faktur pembelian dari pemasok hanya dilakukan oleh admin TTF saja.	√	
6	Ada target pencapaian pekerjaan untuk jangka waktu tertentu.	√	
Efisien			
1	Perhitungan hutang dagang otomatis dilakukan oleh sistem.	√	
2	Pencatatan pembelian secara komputerisasi.	√	
3	Sistem/Aplikasi yang digunakan berfungsi secara maksimal.		√

Ekonomis			
1	Tersedia ruang arsip untuk berkas.	√	

Berdasarkan daftar ICQ menunjukkan bahwa divisi *Account Payable* menjalankan tugasnya dengan efektif, efisien, dan ekonomis. Ditinjau dari sisi efektivitas pekerjaan, pelatihan dan pengembangan karyawan yang diberikan dari pihak perusahaan, koordinasi yang dilakukan dengan bagian gudang sebagai penerima barang dagang setelah pemasok melapor di bagian *Account Payable*, pemasok hanya akan dilayani oleh admin TTF yang merupakan bagian dari *Account Payable* sedangkan karyawan lainnya tidak berwenang, selain itu pekerjaan yang padat dalam penginputan nomor faktur setiap pemasok maka dari *Account Payable* memberikan jangka waktu tertentu untuk setiap pekerjaannya sehingga dapat terselesaikan tepat waktu.

Namun disisi lain sosialisasi terkait operasional prosedur kurang dilakukan oleh pihak manajemen sehingga memungkinkan untuk menimbulkan kekeliruan dalam penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut juga berlaku pada karyawan baru yang semestinya perlu pembekalan terkait operasional prosedur perusahaan.

Pada sisi efisiensi divisi *Account Payable* menunjukkan aktivitas kerja yang tergolong efisien karena perhitungan hutang dagang yang dilakukan secara otomatis dengan menginput nominal hutang dan pembayaran setiap bulannya. Dari sisi ekonomis, divisi *Account Payable* juga tergolong ekonomis karena dalam pengelolaan berkas disediakan ruang arsip berkas dan dengan penggunaan kardus berkas dari pembelian barang dagang, seperti kardus rokok yang relatif murah dan tetap efektif dalam penggunaannya.

Divisi *Cashier Collection* Departemen *Finance and Accounting*

Tabel 4.5 ICQ Divisi *Cashier Collection*

Divisi yang diaudit : <i>Cashier Collection</i>			
No	Pernyataan	Ya	Tidak
Efektif			
1	Pencatatan penyerahan kas penjualan toko dilakukan secara terinci.	√	
2	Penyetoran kas penjualan dilakukan tepat waktu.		√
3	Penyerahan/pengembalian uang dari <i>Patty Cash</i> hanya dilakukan dengan admin <i>Patty Cash</i> .	√	
4	Diadakan rapat evaluasi hasil kerja secara berkala.	√	
5	Penyerahan uang ke bank dilakukan secara berkala.	√	
6	Melakukan koordinasi dengan divisi <i>Finance</i> terkait selisih yang terjadi di toko.	√	

Eisien			
1	Pencatatan kas penjualan menggunakan sistem.	√	
2	Sebelum penyerahan uang ke bank dilakukan pengecekan untuk uang layak/tidak layak.	√	
3	Tersedia alat yang memadai untuk pengecekan uang.	√	
Ekonomis			
1	Penyerahan kas penjualan toko dititip melalui bagian pengantar barang ke toko.	√	

Berdasarkan dari daftar ICQ divisi *Cashier Collection* menunjukkan bahwa aktivitas kerja yang dilakukan sudah efisien, efektif, dan ekonomis. Dari sisi efisiensi yaitu, pencatatan penyerahan kas penjualan toko dilakukan secara terinci yang memuat jumlah kas yang disetor, pihak penerima dan penyerah, serta tanggal *sales* dan tanggal penyerahan. Namun seringkali beberapa karyawan toko terlambat menyetorkan uang hasil penjualan toko yang seharusnya sudah dapat disetorkan melalui pengantar barang yang datang.

Efektivitas lainnya seperti penyerahan/pengembalian uang *Patty Cash* hanya dapat dilakukan oleh admin dengan lampiran serah terima uang, penyerahan uang hasil penjualan ke bank dilakukan secara berkala oleh *Cashier Collection*, dan koordinasi yang rutin dilakukan dengan divisi *Finance* terkait setoran karyawan toko yang kurang atau lebih.

Ditinjau dari tingkat efisiensi aktivitas kerja, *Cashier Collection* melakukan pencatatan kas penjualan menggunakan sistem, tersedia alat yang memadai untuk melakukan penghitungan uang sehingga dapat mengidentifikasi uang palsu, dan pengecekan yang dilakukan dapat mengefisienkan waktu dalam penyerahan kas penjualan ke bank karena kemungkinan kesalah yang terjadi telah diminimalisir sebelumnya.

Sedangkan aktifitas kerja yang ekonomis yaitu penyerahan kas penjualan toko dititip melalui bagian pengantar barang yang dilengkapi dengan bukti serah terima, sehingga dapat meminimalisir tindak pencurian dan menghemat biaya dalam hal pengumpulan kas penjualan toko.

### Pengujian Terinci

Pada tahap pengujian terinci akan dilakukan pemeriksaan yang lebih detail dengan menentukan tindakan-tindakan yang merupakan penyimpangan yang terjadi dengan mengumpulkan bukti-bukti yang kompeten dan relevan. Peneliti kemudian melakukan analisis terhadap bukti-bukti tersebut untuk mengetahui dampak yang ditimbulkan serta memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen.

Berikut pengujian terinci untuk Departemen *Finance and Accounting*:

#### 1) Divisi *Finance*

##### a) Kriteria

1. Mengkonfirmasi transaksi penjualan dengan karyawan toko.
2. Pengelolaan berkas/nota penjualan.

- b) Kondisi
  1. Karyawan divisi *Finance* mengalami kesulitan ketika ingin mengkonfirmasi terkait transaksi yang terjadi di toko.
  2. Nota penjualan yang dikumpulkan ke divisi *Finance* tidak tersusun rapi.
- c) Sebab
  1. Karyawan toko jarang mengecek *e-mail* yang masuk atau alat komunikasi toko (*Handphone*) tidak pernah diaktifkan.
  2. Pengumpulan nota penjualan hanya dikumpulkan dalam kantong plastik saja.
- d) Akibat
  1. Laporan penjualan divisi *Finance* membutuhkan waktu yang lebih lama untuk diselesaikan.
  2. Membutuhkan waktu yang cukup lama bagi divisi *Finance* mencari nota penjualan.
- e) Rekomendasi
  1. Memberikan catatan tambahan di meja kasir agar karyawan toko selalu mengecek *e-mail* dan mengaktifkan telepon toko, jika telepon toko rusak segera dilaporkan untuk meminta penggantian yang baru, serta mengkonfirmasi ke divisi *Finance* terkait nomor sementara yang dapat dihubungi.
  2. Sebelum penyerahan nota penjualan, setiap karyawan masing-masing toko perlu menyusun rapi nota tersebut disusun dalam satu map berdasarkan tanggal kemudian diserahkan ke karyawan kantor.
- 2) Divisi *Accounting*
  - a) Kriteria
    1. Pencatatan inventaris yang tidak sesuai.
    2. Proses tutup buku membutuhkan waktu lama.
    3. Sistem tidak berfungsi maksimal.
    4. Rapat evaluasi kerja jarang dilakukan.
  - b) Kondisi
    1. Ada perbedaan pencatatan inventaris antara divisi *Fixed Asset* Departemen GA dengan *Accounting*. Sedangkan pencatatan yang seharusnya nilai inventaris mencakup semua biaya pengeluaran untuk menghasilkan inventaris tersebut. Pencatatan oleh *Accounting* telah sesuai dengan pencatatan yang seharusnya, namun pencatatan inventaris kedua departemen harus memiliki nilai yang sama.
    2. Tutup buku yang dilakukan setiap bulannya membutuhkan waktu kerja sekitar lima hari dengan jam kerja diatas delapan jam kerja bahkan hingga 20 jam kerja untuk hari pertama tutup buku yang dilakukan mulai tanggal satu setiap awal bulan dan hanya dapat dilakukan di kantor saja. *Accounting* merupakan divisi akhir yang melakukan tutup buku setelah memperoleh laporan tutup buku dari setiap divisi yang ada pada Departemen *Finance and Accounting*.
    3. Sistem yang tidak berfungsi secara maksimal saat proses tutup buku di awal bulan.

4. Karyawan jarang melakukan rapat evaluasi kinerja untuk membahas masalah yang muncul selama proses kerja yang dapat menghambat tutup buku.
  - c) Sebab
    1. Kesalahan terjadi pada sistem GA yang hanya membaca harga inventaris, tapi tidak dengan PPN dari inventaris tersebut.
    2. Kondisi tutup buku bergantung dari divisi lain yang terkadang mendapat kendala dan butuh waktu lama untuk penyelesaiannya.
    3. Sistem yang cenderung lambat saat awal bulan karena sistem diakses oleh semua cabang dalam waktu yang bersamaan.
    4. Kurangnya inisiatif dari karyawan.
  - d) Akibat
    1. Pembelian inventaris yang seharusnya selesai pertanggungjawabannya, tapi masih terbaca *out standing* pada laporan *Accounting*.
    2. Hal tersebut berdampak pada penilaian kinerja secara keseluruhan yang kurang dan penyelesaian laporan terhambat.
    3. Proses penyelesaian tutup buku membutuhkan waktu yang lebih lama.
    4. Kesalahan yang sama masih dapat terulang.
  - e) Rekomendasi
    1. Melakukan perbaikan sistem dengan bantuan Departemen IT dan melakukan konfirmasi kepada *Accounting* agar dapat diberi catatan tambahan.
    2. Memberikan batas penyelesaian laporan masing-masing divisi dan membuat laporan perpekan sebagai bentuk pengendalian yang dipertanggungjawabkan kepada manajer *Finance and Accounting*.
    3. Mengatur waktu akses sistem untuk setiap cabang agar dapat berfungsi secara maksimal dan cabang lainnya yang menunggu dapat menggunakan waktu tersebut mengerjakan hal lain atau sebagai jam istirahat.
    4. Tiap divisi wajib melaporkan kendala dan pengendalian tiap bulannya kepada manajer bersangkutan untuk dilakukan evaluasi.
- 3) Divisi *Account Payable*
- a) Kriteria

Sosialisasi terkait operasional prosedur perusahaan.
  - b) Kondisi

Aktivitas kerja karyawan yang tidak sesuai dengan operasional prosedur perusahaan.
  - c) Sebab

Kurangnya sosialisasi terkait operasional prosedur perusahaan.
  - d) Akibat

Kekeliruan dapat terjadi saat proses kerja berlangsung, sehingga pekerjaan yang telah diselesaikan perlu direvisi dan membutuhkan waktu yang lebih lama.
  - e) Rekomendasi

Diadakan sosialisasi terkait operasional prosedur perusahaan.

4) Divisi *Cashier Collection*

a) Kriteria

Penyetoran kas penjualan toko.

b) Kondisi

Penyetoran kas penjualan toko kadang terlambat (*pending sales*). Setoran kas yang seharusnya dapat dilaporkan pada bulan tertentu namun belum dikumpulkan. Hal tersebut dikhawatirkan kas penjualan digunakan sementara untuk keperluan di luar operasional perusahaan.

c) Sebab

Karyawan toko terlambat menyetorkan kas penjualan.

d) Akibat

Mempengaruhi laporan kas penjualan toko karena pencatatan pada sistem telah diterima oleh *Cashier Collection* tapi fisik uang belum diterima dan penyerahan kas penjualan sudah dapat diserahkan bagian pengantar barang.

e) Rekomendasi

Memberikan sanksi kepada karyawan toko yang bertugas.

### **Pelaporan Hasil Audit**

Pelaporan hasil audit untuk Departemen *Finance and Accounting* menunjukkan bahwa aktivitas kerja berdasarkan operasional perusahaan telah dijalankan dengan baik yang memenuhi kriteria audit dalam tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomis.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait audit manajemen pada Departemen *Finance and Accounting* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang terdiri atas empat divisi yaitu, divisi *Finance*, divisi *Accounting*, divisi *Account Payable*, dan divisi *Cashier Collection* menunjukkan bahwa aktivitas kerja yang dilakukan telah mencapai tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Namun dalam beberapa hal, peneliti menemukan proses aktivitas kerja yang belum memenuhi standar operasional prosedur perusahaan. Aktivitas kerja yang tidak memenuhi standar operasional perusahaan akan memengaruhi hasil atau *output* yang tidak maksimal dari proses kerja tersebut.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agoes, Sukrisno dan Jan Hoesada. 2012. *Bunga Rampai Auditing*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, Sukrisno. 2016. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Edisi 4. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, Sukrisno. 2017. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Edisi 4. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.

- Arens, Alvin A., Randal J. Elder, dan Mark Beasley. 2015. *Auditing dan Jasa Assurance Pendekatan terintegrasi*. Edisi 15. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Bayangkara, IBK. 2015. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwiyanti, Nurfitri. 2019. *Audit Manajemen berbasis Risk Assesment Pada Departemen Finance And Accounting Pt Pelita Terang Makmur Di Makassar*. Skripsi Makassar: Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Edisi 6. Pearson Education, Inc.: New Jersey.
- Harsanti, Agata Ria Apri. 2018. *Audit Operasional pada Fungsi penjualan*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi.
- Mayangsari, Sekar dan Puspa Wandanarum. 2013. *Auditing: Pendekatan Sektor Publik dan Privat*. Jakarta: Media Bangsa.
- Papina, Antonyella. 2014. *Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas atas Fungsi Sumber Daya Manusia pada Lottemart Wholesale*. Yogyakarta. Skripsi.
- Rimang, Remon Agit. 2016. *Audit Manajemen Atas Fungsi Instalasi Farmasi pada Rumah Sakit Khusus Dr. Tadjuddin Chalid Makassar*. Skripsi. Makassar: Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang.
- Riswan. 2013. *Audit Manajemen atas Fungsi Keuangan pada Bugis Waterpark Adventure*. Skripsi. Makassar: Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang.
- Romney, Marshall B. dan Paul John Steinbart. 2016. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat.
- Sawyer Lawrence B., Mortimer A. Dittenhofer dan James H. Scheiner. 2009. *Sawyer's Internal Auditing*. Edisi 5. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, Sylvia Veronica N.P. 2015. *Audit Manajemen*. Edisi 2. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2012. *Audit Operasional*. Jakarta: Harvarindo.