

**AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENJUALAN
PADA PT KARYA SEMESTA INVESTAMA
CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI



OLEH :

**NAMA : ABDI YULIZAR
NIM : 22 2010 272**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

**AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENJUALAN
PADA PT KARYA SEMESTA INVESTAMA
CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI

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



OLEH :

**NAMA : ABDI YULIZAR
NIM : 22 2010 272**

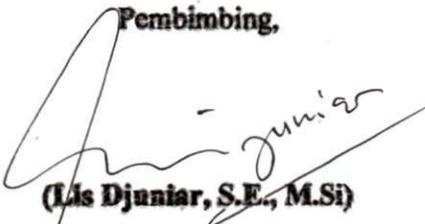
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Pada
PT. Karya Semesta Investama cabang
Palembang
Nama : ABDI YULIZAR
NIM : 22 2010 272
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Pemeriksaan Manajemen

Diterima dan Disahkan
Pada Tanggal.....

Pembimbing,



(Lis Djuniar, S.E., M.Si)
NIDN/NBM : 0220067101/115716

Mengetahui,

Dekan

u.b Ketua Program studi Akuntansi



(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si)
NIDN/NBM : 0228115802/1021961

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Abdi Yulizar

NIM : 22 2010 272

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Agustus 2015

 lis
(Abdi Yulizar)

Motto :

**“HARI INI HARUS LEBIH BAIK DARI HARI KEMARIN DAN HARI
ESOK ADALAH HARAPAN YANG LEBIH CERAH”**

Kupersembahkan Kepada :

- ❖ **Ayahanda, Kakek dan Nenek tercinta
yang telah memberikan dukungan, cinta
dan kasih sayang serta doa demi
keberhasilanku**
- ❖ **Dosen beserta Almamaterku Universitas
Muhammadiyah Palembang**
- ❖ **Sahabat serta teman-teman seperjuangan**

PRAKATA

Alhamdulillahirobil a'lamiiin, segala puji syukur atas rahmat, karunia serta kehadiran ALLAH SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “ Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Pada Kawasaki Motorave AMG Group di Palembang” ini dapat penulis selesaikan tepat waktu.

Pemeriksaan Manajemen terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Pada perusahaan Kawasaki Motorave yang bergerak dibidang penjualan kendaraan bermotor pencapaian tingkat penjualan harus diraih sebagai tingkat keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Adanya penurunan tingkat penjualan pada pengelolaan penjualan tersebut yang menjadikan perusahaan ini kurang efektif, padahal pengeluaran biaya dalam nilai ekonomis sudah cukup besar.

Untuk itu Kawasaki Motorave AMG Group Palembang harus memperhatikan dan melakukan pengevaluasian agar kegiatan operasi perusahaan berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis. Berdasarkan latarbelakang diatas, dapat dirumuskan bahwa “ Bagaimanakah Audit Manajemen Atas Fungsi penjualan sepeda motor Kawasaki Motorave AMG Group di Palembang ?

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada ALLAH SWT yang senantiasa memberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada Ibu Lis Djuniar S.E, M.Si, yang telah membimbing dan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terimakasih kepada pihak-

pihak yang telah memberi izin, membantu penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang :

- 1 Bapak Drs. Fauzi Ridwan M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
- 2 Bapak Betri S.E., M.Si, Ak., CA selaku Pembimbing Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
- 3 Staff dan Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah.
- 4 Teman seperjuangan di kampus Universitas Muhammadiyah Palembang : M. Agoes Chaeromi, Anggi Rizky, adeg Fani, Amel, Nita, Ayu yang telah mendukung, serta mendo'akan dalam penyelesaian skripsi ini.

Segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak terkait dalam membantu menyelesaikan skripsi ini, semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-NYA. Amiin

Palembang,

Penulis

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	iii
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
HALAMAN DAFTAR ISI.....	vi
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	ix
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	x
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya.....	8
B. Landasan Teori	
1. Audit Manajemen.....	10
a. Pengertian Audit Manajemen.....	10
b. Tujuan Audit Mananjemen.....	11
c. Manfaat Audit Manajemen.....	12

d. Tahap-tahap Audit Manajemen.....	14
e. Tipe-tipe Audit Manajemen.....	16
f. Sasaran Audit Manajemen.....	18
g. Laporan Hasil Audit Mananjemen.....	20
2 Sistem Pengendalian Manajemen.....	21
3 Pengertian Efektif, Efesien, dan Ekonomis.....	22
4 Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan	
a. Fungsi Penjualan.....	23
b. Tujuan Penjualan.....	24
c. Sistem Penjualan.....	25
d. Fungsi Terkait Penjualan.....	25
e. Unsur Pengendalian Intern Terhadap Penjualan.....	27
f. Jaringan Prosedur Sistem Penjualan.....	30

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi Penelitian.....	32
C. Operasionalisasi Variabel.....	33
D. Data Yang Diperlukan.....	33
E. Metode Pengumpulan Data.....	34
F. Analisis Data dan Teknik Analisis.....	35

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	
1. Sejarah Singkat PT. Karya Semesta Investama.....	36

2. Visi dan Misi PT. Karya Semesta Investama.....	38
3. Struktur Organisasi Kawasaki Motorave.....	39
4. Tugas dan Wewenang.....	40
B. Pembahasan.....	50

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	63
B. Saran.....	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	<i>Halaman</i>
TABEL I. 1 Laporan Penjualan Kawasaki Motorave.....	5
TABEL I. 2 Laporan Biaya Promosi Kawasaki Motorave.....	5
TABEL II. 1 Hasil Penelitian Sebelumnya.....	9
TABEL III. 1 Operasionalisasi Variabel.....	33
TABEL IV. 1 Anggaran Penjualan.....	49
TABEL IV. 2 Anggaran Biaya.....	49
TABEL IV. 3 Biaya Promosi.....	50
TABEL IV. 4 Internal Control Questionnaires.....	54
TABEL IV. 5 Kertas Kerja Pemeriksaan.....	58

DAFTAR GAMBAR

Halaman

GAMBAR IV. 1 Struktur Organisasi Kawasaki Motorave AMG Group

Palembang..... 39

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Riset dari Penelitian
- Lampiran 2 Laporan Penjualan 2011, 2012, dan 2013
- Lampiran 3 Laporan Biaya Promosi 2011, 2012, dan 2013
- Lampiran 4 Anggaran Biaya dan Penjualan 2011, 2012, dan 2013
- Lampiran 5 Internal Control Questionnaires
- Lampiran 6 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 7 Sertifikat TOEFL
- Lampiran 8 Sertifikat KKN
- Lampiran 9 Sertifikat Hafalan AIK
- Lampiran 10 Biodata Penulis

ABSTRAK

Abdi Yulizar/ 222010272/ 2013/ Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Pada PT. Karya Semesta Investama Cabang Palembang.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Deskriptif yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang apakah telah sesuai dengan kebijakan dan ketentuan yang telah diterapkan. Data yang digunakan adalah data Primer dan Sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini adalah wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode Kualitatif yaitu menganalisis Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang. Penelitian ini bermanfaat bagi Kawasaki Motorave AMG Group sebagai bahan penambah informasi dan masukan akan kemajuan perusahaan, khususnya dalam rangka perbaikan terhadap pengelolaan penjualan pada Kawasaki Motorave dapat lebih efektif, efisien, dan ekonomis.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terjadi penurunan penjualan Kawasaki Motorave AMG Group Palembang pada tahun 2013. padahal promosi yang dilakukan sudah cukup besar sehingga menyebabkan pengelolaan sumber daya perusahaan yang dilakukan tidak sebanding dengan pendapatan yang seharusnya dapat dihemat. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan belum ekonomis terhadap pengelolaan sumber daya, sehingga berdampak tidak tercapainya optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki, atau perusahaan belum efisien karena realisasi pemakaian biaya pada tahun 2013 yang dikeluarkan perusahaan melebihi dari anggaran yang telah ditentukan oleh manajemen.

Kata Kunci : *Audit Manajemen, Fungsi Penjualan, Efektif, Ekonomis, Efisien*

ABSTRACT

Abdi Yulizar / 222010272/2013 / Audit Management Function Sales Up In PT. Karya Semesta Investama Palembang.

Formulation of the problem in this research is How Top Management Audit Function Sales At Kawasaki Motorave AMG Group Palembang.

This research uses descriptive research is a study conducted to determine the Top Management Audit Function Sales at Kawasaki Motorave AMG Group Palembang whether in accordance with the policies and regulations that have been applied. The data used is the Primary and Secondary. Data collection techniques in this thesis is interview and documentation. The analytical method used is qualitative method which analyzes the Top Management Audit Function Sales at Kawasaki Motorave AMG Group Palembang. This research is useful for Kawasaki Motorave AMG Group as an enhancer material information and input will be the company's progress, in particular in order to improve the management of sales on Kawasaki Motorave can be more effective, efficient, and economical.

Results of the analysis showed that a decline in sales of Kawasaki Motorave AMG Group Palembang in 2013. The campaign carried out when large enough to cause resource management companies that do not comparable to the revenue that would otherwise be saved. This resulted in the company not yet economical to the management of resources, so the impact is not achieving optimal use of its resources, or the company is not efficient due to the use of actual costs incurred in 2013 that the company exceeded the budget set by management.

Keywords: Audit Management, Sales Functions, Effective, Economical, Efficient

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring berkembangannya dunia usaha yang begitu ketat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitasnya. Hal ini dimaksudkan untuk tetap mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, yang ujungnya tak lain memaksimalkan laba dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Namun yang harus disadari oleh perusahaan adalah bagaimana menganalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, mengendalikan hambatan yang muncul, serta memaksimalkan peluang dalam dunia bisnis.

Dengan membaca situasi serta peluang yang ada menjadi keuntungan titik kuat untuk membentuk manajemen yang baik. Kegiatan manajemen perusahaan yang sangat kompleks, memerlukan suatu alat bantu untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi. Pemeriksaan Manajemen adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Agoes (2004: 173)

Ekonomisasi (kehematan), efisiensi (daya guna), dan efektivitas (hasil guna) merupakan tiga hal penting yang tidak dapat dipisahkan dan harus dicapai perusahaan untuk meningkatkan kemampuan bersaingnya. Operasi yang berjalan secara hemat dan berdaya guna tanpa mengabaikan pencapaian

tujuan perusahaan (hasil guna) akan mampu menghasilkan produk dengan harga pokok yang relatif lebih rendah dengan kualitas sesuai standar yang telah ditetapkan.

Efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang ingin diraih oleh sebuah organisasi. Efektivitas dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran. Makmur (2008: 127) Ekonomisasi berhubungan dengan bagaimana perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang akan digunakan dalam setiap aktivitas. Jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil berarti perusahaan mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan. Efisiensi, tetapi tidak efektif menunjukkan bahwa dalam memanfaatkan sumber daya baik, tetapi tidak mencapai sasaran. Sebaliknya efektif, tetapi tidak efisien berarti dalam mencapai sasaran menggunakan sumber daya yang berlebihan atau lazim disebut ekonomi biaya tinggi. Makmur (2008: 129)

Aktivitas Penjualan merupakan salah satu kegiatan dan sumber hidup suatu perusahaan. Jika aktivitas penjualan dilakukan secara efektif maka perolehan laba yang didapat akan optimal Mulyadi (2008: 202). Aktivitas penjualan merupakan pendapatan utama perusahaan karena jika aktivitas penjualan produk maupun jasa tidak dikelola dengan baik maka secara

langsung dapat merugikan perusahaan. Hal ini dapat disebabkan karena sasaran penjualan yang diharapkan tidak tercapai dan pendapatan pun akan berkurang.

Secara umum definisi penjualan dapat diartikan sebagai sebuah usaha atau langkah konkrit yang dilakukan untuk memindahkan suatu produk, baik itu berupa barang ataupun jasa, dari produsen kepada konsumen sebagai sasarannya. Tujuan utama penjualan yaitu mendatangkan keuntungan atau laba dari produk ataupun barang yang dihasilkan produsennya dengan pengelolaan yang baik. Dalam pelaksanaannya, penjualan sendiri tak akan dapat dilakukan tanpa adanya pelaku yang bekerja didalamnya seperti agen, pedagang dan tenaga pemasaran.

Pada perusahaan jasa maupun manufaktur, penjualan sangatlah penting dan merupakan salah satu roda penggerak kelangsungan hidup usaha perusahaan. Agar kegiatan penjualan dapat berjalan secara efektif, tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan, maka perlu adanya pengendalian internal. Pengendalian ditetapkan agar kegiatan operasi berjalan dengan efektif dan efisien. Dengan adanya pengendalian intern akan tercipta suatu sarana untuk menyusun, mengumpulkan informasi-informasi yang berhubungan dengan transaksi perusahaan, yang secara tidak langsung dapat dijalankan dengan baik.

Sehubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, maka setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan aspek penjualannya agar mampu memperoleh pendapatan yang maksimal. Penjualan merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan untuk berkembang dan

mendapatkan keuntungan. Penjualan yang berhasil dapat menjadi motivasi kuat tercapainya tujuan perusahaan, namun apabila perusahaan tidak berhasil mencapai tujuannya, berarti perusahaan belum mampu beroperasi secara efektif dan efisien.

PT. Karya Semesta Investama sebagai perusahaan induk dengan kantor pusat di Jakarta menaungi beberapa anak perusahaan yang mayoritas bisnis utamanya yang dijalankan secara langsung dalam bidang distribusi kendaraan bermotor, termasuk penyediaan pembiayaan atas produk yang dibiayai, dan bekerjasama dengan perusahaan terafiliasi. Bisnis utama perusahaan adalah distribusi otomotif dan memiliki jaringan usaha menyebar di Indonesia, dari saat kesaat bertumbuh sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Kawasaki Motorave AMG Group Palembang adalah salah satu cabang perusahaan dealer resmi yang hanya melayani penjualan, service, pemeliharaan, serta penjualan suku cadang sepeda motor pabrikan Kawasaki. Kawasaki Motorave juga berusaha dalam pengelolaan penjualan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dengan memperoleh laba tiap tahunnya. Agar perusahaan dapat memperoleh laba yang diinginkan perlu adanya efektivitas, efisiensi, dan ekonomis dalam melaksanakan kegiatan penjualan.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang saya lakukan pada Kawasaki Motorave AMG Group di Palembang, ditemukan permasalahan dalam laporan penjualan. Hal tersebut dilihat dari tabel 1. 1 sebagai berikut:

Tabel I. 1
Laporan Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Tahun	Volume Penjualan	Nilai Penjualan
2011	731 unit	Rp 18.649.340.000
2012	867 unit	Rp 24.546.061.750
2013	659 unit	Rp 23.164.005.000

Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group Palembang 2015

Penjualan motor Kawasaki Motorave AMG Group Palembang pada tahun 2013 mengalami penurunan. Sedangkan perusahaan mengharapkan penjualan setiap tahun harus meningkat. Padahal pengeluaran biaya promosi yang digunakan sudah cukup besar. Hal tersebut dilihat dari tabel 1. 2 sebagai berikut:

Tabel I. 2
Laporan Biaya Promosi Kawasaki Motorave AMG Group

Tahun	Biaya Promosi
2011	Rp 42.222.640
2012	Rp 520.192.640
2013	Rp 713.901.157

Sumber: Kawasaki Motorave AMG Group Palembang 2015

Bila hal ini berlangsung terus-menerus, maka mengakibatkan kinerja perusahaan menjadi tidak efektif, efisien, dan ekonomis. Diperlukan pemeriksaan secara sistematis dan kritis secara menyeluruh terhadap kegiatan perusahaan dengan tujuan memberikan rekomendasi yang konstruktif kearah perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang.

Dari uraian yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang

dengan judul “**Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Pada PT. Karya Semesta Investama Cabang Palembang**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka permasalahan yang dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimanakah Audit Manajemen atas fungsi penjualan sepeda motor Kawasaki pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang dikemukakan, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui Audit Manajemen atas fungsi penjualan sepeda motor Kawasaki pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak:

a. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan khususnya dalam bidang Pemeriksaan Manajemen.

b. Bagi Kawasaki Motorave AMG Group

Diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi Kawasaki Motorave, mengenai pengelolaan penjualan yang baik.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan Rifky Universitas Muhammadiyah Malang (2007) dengan judul Pemeriksaan Manajemen Fungsi Penjualan Untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Pada PT. Bokormas Mojokerto. Tujuan penelitian menilai tingkat efisiensi dan efektivitas fungsi penjualan pada PT. Bokormas Mojokerto. Data yang digunakan data primer. Teknik pengumpulan data adalah interview dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan metode kualitatif. Operasionalisasi variabel penelitian adalah pemeriksaan manajemen dan fungsi penjualan.

Penelitian sebelumnya dilakukan Annica (2009) Universitas Hasanuddin Makasar dengan judul Analisis Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Ekspor Pada PT. Toarjo Jaya. Tujuan penelitian mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi penjualan pada PT. Toarjo Jaya. Data yang digunakan data primer. Teknik pengumpulan data adalah interview. Teknik analisis data yang digunakan metode kualitatif. Operasionalisasi variabel penelitian adalah audit manajemen dan fungsi penjualan.

Penelitian sebelumnya dilakukan Lidya (2008) STIE MDP dengan judul Audit Manajemen Fungsi Pemasaran pada PT. Graha Mitra Sukarame Palembang. Tujuan penelitian untuk menganalisis hasil audit fungsi pemasaran. Data yang digunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data

adalah interview dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan metode kualitatif. Operasionalisasi variabel penelitian adalah manajemen audit dan fungsi pemasaran.

Tabel II. 1
Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Persamaan
1	Pemeriksaan Manajemen Fungsi Penjualan Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Pada PT. Bokormas Mojokerto Rifki, (2007)	Perlu meningkatkan kegiatan promosinya, memperbaiki saluran distribusi, dan mempertahankan kualitas produk yang setiap saat dihasilkan	Perbedaan : menggunakan analisis standar kelayakan penyimpangan varian untuk mengetahui apakah penyimpangan yang terjadi, dan lokasi objek penelitian berbeda. Persamaan : menggunakan tahapan audit manajemen yang sama
2	Analisis Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Ekspor Pada PT. Toarjo Jaya. Annica, (2009)	Kegiatan Penjualan Ekspor belum berjalan efektif dan efisien	Perbedaan : Meneliti dengan lokasi objek berbeda. Persamaan : menggunakan tahapan audit manajemen yang sama.
3	Audit Manajemen Atas Fungsi Pemasaran Pada PT. Graha Mitra Sukarame Palembang. Lidya (2008)	Perusahaan tidak memiliki audit internal dan terjadi rangkap jabatan.	Perbedaan : Meneliti dengan lokasi objek berbeda. Persamaan : menggunakan tahapan audit manajemen yang sama.

Sumber: Penulis, 2015

B. Landasan Teori

1. Audit Manajemen

a. Pengertian Audit Manajemen

Audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan program dan aktivitas yang direncanakan tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijaksanaan yang ditetapkan perusahaan. Bayangkara (2008: 5)

Audit manajemen adalah evaluasi terhadap seluruh prosedur dan metode organisasi perusahaan, dalam tujuan untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan efektivitas perusahaan. Arens (2003: 12)

Auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Agoes (2004: 3)

Berdasarkan pengertian tersebut disimpulkan bahwa audit manajemen adalah suatu pemeriksaan yang sistematis dan teratur untuk

menilai cara-cara manajemen dalam mengelola sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan sesuai dengan yang diharapkan secara efektif, efisien, dan ekonomis serta penyampaian saran perbaikan kepada manajemen untuk memperbaiki pengelolaan perusahaan.

b. Tujuan Audit Manajemen

Tujuan dari audit manajemen adalah :

- 1) Untuk menilai kinerja manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.
- 2) Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, dan harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
- 3) Untuk menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak.
- 4) Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan. Sukrisno (2004: 175)

Tujuan Audit Manajemen adalah :

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan

atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Bayangkara (2008: 10)

Berdasarkan kedua pendapat diatas, disimpulkan bahwa tujuan audit manajemen adalah menilai kinerja dari manajemen dan berbagai informasi kepada manajemen mengenai efektivitas suatu unit atau fungsi serta memberikan rekomendasi kelemahan-kelemahan yang ada dalam rangka meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan ekonomis kegiatan operasional perusahaan.

c. Manfaat Audit Manajemen

Manfaat Audit Manajemen antara lain:

- 1) Meningkatkan pendapatan.
- 2) Mengurangi beban atau biaya, sehingga menghasilkan keuangan.
- 3) Meningkatkan efisiensi operasi.
- 4) Memperkuat atau meningkatkan manajemen dan administrasi atau proses organisasional.
- 5) Meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.
- 6) Pencapaian tujuan organisasi secara lebih *cost-effective*.
- 7) Menciptakan kesadaran akan kebutuhan akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan sumber daya. Bayangkara (2008: 2)

Manfaat Audit Manajemen sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi Operasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.

- 2) Membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan, dan pengendalian.
- 3) Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang ditetapkan, rencana-rencana, prosedur serta persyaratan peraturan pemerintah.
- 4) Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.
- 5) Menilai ekonomisasi dan efisiensi penggunaan sumber daya termasuk memperkecil pemborosan.
- 6) Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.
- 7) Menyediakan tempat pelatihan personil dalam seluruh fase operasi perusahaan. Amin (2004: 14)

Berdasarkan kedua pendapat diatas disimpulkan manfaat audit manajemen adalah memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu, membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan dan pengendalian, memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang telah ditetapkan, rencana-rencana, prosedur, serta persyaratan peraturan pemerintah.

d. Tahap Tahap Audit Manajemen

Tahap-tahap audit manajemen adalah:

1) Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Di samping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan, dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. Dari informasi latar belakang ini, auditor dapat menentukan tujuan audit sementara.

2) *Review* dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Pada tahap ini auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

3) Audit Terinci

Ada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari

keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan, dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat rekomendasi yang diberikan.

4) Pelaporan

Tahap ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif.

5) Tindak Lanjut

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

tindak lanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit. Bayangkara (2008: 9)

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa melaksanakan audit manajemen harus mengikuti tahap-tahap yang telah ditentukan. Mulai dari tahap pemeriksaan, pendahuluan, sampai tahap tindak lanjut, sehingga tercapai suatu kesimpulan yang kemudian diajukan rekomendasi perbaikan kepada manajemen.

e. Tipe - tipe Audit Manajemen

Orang atau kelompok yang melaksanakan audit dikelompokkan menjadi tiga golongan yaitu :

1) Auditor Independen

Auditor profesional yang menyediakan jasanya kepada masyarakat umum terutama dalam bidang audit atas laporan keuangan yang dibuat klien.

2) Auditor Pemerintah

Auditor yang bekerja di instansi pemerintah yang tugas pokoknya melakukan audit atas pertanggungjawaban keuangan yang disajikan oleh unit-unit organisasi atau entitas pemerintah atau pertanggungjawaban keuangan yang ditujukan kepada pemerintah

3) Auditor Intern

Auditor yang bekerja dalam perusahaan yang tugas pokoknya menentukan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen

puncak telah dipatuhi, menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur kegiatan organisasi serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian organisasi. Mulyadi (2008: 28)

Tipe Audit Manajemen selanjutnya adalah :

1) Audit Fungsional

Suatu audit fungsional berhubungan dengan satu atau fungsi yang lebih banyak dalam suatu organisasi. Mungkin berhubungan dengan fungsi upah untuk suatu divisi perusahaan secara keseluruhan. Suatu audit fungsional mempunyai keuntungan memungkinkan spesialisasi oleh auditor. Kelemahan dalam audit fungsional ialah kealpaan dalam menilai fungsi yang saling berhubungan.

2) Audit Organisasi (organizational audit)

Suatu unit organisasional berhubungan dengan unit organisasi secara keseluruhan, seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Tekanan dalam audit organisasi adalah bagaimana efektif dan efisiennya fungsi-fungsi berinteraksi.

3) Penugasan Khusus (special assignment)

Penugasan khusus audit manajemen timbul karena permintaan manajemen. Sebagai contoh, audit ini termasuk menentukan sebab-sebab suatu system EDP yang tidak efektif, penyelidikan kemungkinan adanya kecurangan dalam divisi, dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi. Amin (2006: 35)

f. Sasaran Audit Manajemen

Sasaran audit manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program, dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan, baik dari segi ekonomis, efisiensi, dan efektifitas. Sasaran pemeriksaan dapat dibagi menjadi tiga elemen penting, yaitu:

1) Kriteria (*criteria*)

Kriteria merupakan standar (pedoman, norma) bagi setiap individu atau kelompok di perusahaan dalam melakukan aktivitasnya sebagai pertanggungjawaban atas wewenang yang dilimpahkan.

2) Penyebab (*cause*)

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

3) Akibat (*effect*)

Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Akibat negatif menunjukkan program/aktivitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan. Sedangkan akibat positif menunjukkan bahwa program/aktivitas telah terselenggara

secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang ditetapkan. Bayangkara (2008: 14)

Temuan Audit Manajemen selanjutnya adalah :

1) Kondisi

Adalah temuan yang menggambarkan kenyataan yang terjadi diperusahaan. Audit operasional memerlukan temuan fakta awal dalam tahap pekerjaan lapangan (Field work). Ketika temuan fakta digunakan untuk menyatakan suatu kondisi, auditor perlu memeriksa dan menguji operasi dan data terkait untuk membuat fakta lebih jelas. Pernyataan kondisi ini memberikan titik referensi kepada temuan yang berkaitan dengan kriteria yang ada.

2) Kriteria

Adalah ukuran atau standar yang harus diikuti atau kondisi yang seharusnya ada dan merupakan standar yang harus dipatuhi oleh setiap bagian dalam perusahaan, yang bisa berupa kebijakan yang telah ditetapkan manajemen, kebijakan perusahaan sejenis atau kebijakan industri, dan peraturan pemerintah.

Sebab

Adalah tindakan-tindakan yang menyimpang dari standar yang berlaku dan apa penyebab terjadinya kondisi tersebut di perusahaan serta bagaimana terjadinya. Temuan audit tidaklah lengkap sampai auditor secara penuh mengidentifikasi penyebab atau alasan terjadinya penyimpangan dari kriteria. Faktor paling utama dari

temuan audit yaitu menentukan penyebab kelemahan. Penyebab ini adalah alasan mengapa operasi menjadi tidak efektif, efisien dan ekonomis.

4) Akibat

Adalah dampak dari tindakan-tindakan yang menyimpang dari standar yang berlaku. Salah satu tujuan utama dalam melaksanakan audit operasional adalah mendorong manajemen operasional melakukan tindakan positif untuk mengoreksi temuan atas kekurangan operasional yang diidentifikasi oleh tim audit.

5) Rekomendasi

Menjelaskan apa yang harus dilakukan untuk mengatasi kelemahan masalah yang dikemukakan dalam temuan. Keberhasilan penyempurnaan suatu temuan audit adalah pengembangan rekomendasi sebagai suatu tindakan yang harus diambil untuk mengoreksi kondisi yang tidak diinginkan saat ini. Rekomendasi haruslah masuk akal diikuti dengan sebuah penjelasan mengapa kondisi ini terjadi, penyebabnya, dan apa yang harus dilakukan untuk mencegah berulangnya hal itu. Amin (2008: 16)

g. Laporan Hasil Audit Manajemen

Hasil akhir dari audit manajemen adalah laporan hasil audit. Laporan hasil audit manajemen perlu disusun secara cermat, jelas, ringkas dan obyektif mengingat tidak adanya standar sebagaimana yang ada pada laporan hasil pemeriksaan keuangan dan adanya tujuan

untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi yang ada pada saat pemeriksaan dilakukan. Bhayangkara (2008: 7)

Laporan hasil berfungsi sebagai upaya peningkatan dan perbaikan berbagai kelemahan dan kekurangan masa lalu dan laporan pemeriksaan haruslah dapat mendorong dilakukannya tindak lanjutan. Laporan audit memuat kesimpulan audit tentang elemen-elemen atas tujuan audit dan rekomendasi yang diberikan untuk memperbaiki berbagai kekurangan yang terjadi serta rencana tindakan lanjut dalam mengaplikasikan rekomendasi tersebut.

2. Sistem Pengendalian Manajemen

Sejalannya proses suatu perusahaan apabila suatu perusahaan ingin dapat menjamin bahwa sumber-sumber yang diperoleh kemudian digunakan itu efektif dan efisien, maka perusahaan tersebut harus menerapkan proses dari sistem pengendalian manajemen.

Sistem Pengendalian Manajemen (*Management Control System*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kegiatan tersebut. Mulyadi (2000: 26)

Pengendalian Manajemen adalah semua usaha menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Arief (2001: 19)

Berdasarkan pengertian tersebut, maka pengendalian manajemen dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan.

3. Pengertian Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas

a. Ekonomis

Ekonomis merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

b. Efisiensi

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi). Dalam hubungannya dengan konsep input-proses-output, efisiensi adalah rasio antara output dan input. Seberapa besar output yang dihasilkan dengan menggunakan sejumlah tertentu input yang dimiliki perusahaan.

c. Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran tingkat keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Apakah pelaksanaan suatu program atau aktifitas telah mencapai tujuannya. Bayangkara (2008: 12)

Pengertian Efektivitas, Kehematan (*economy*), dan Efisiensi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Efektivitas dimaksud bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, maupun batas waktu yang ditargetkan.
- b. Kehematan (*economy*) berarti cara penggunaan sesuatu barang secara berhati-hati dan bijak (*prudent*) agar diperoleh hasil yang terbaik.
- c. Efisiensi berarti bertindak dengan cara yang dapat meminimalkan kerugian atau pemborosan sumber daya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu. Agoes (2009: 154)

Berdasarkan kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas, efisiensi, dan ekonomis merupakan komponen penting dalam pemeriksaan terhadap kegiatan operasi perusahaan agar dapat diketahui kesalahan/penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan langsung melakukan perbaikan/rekomendasi agar tidak berdampak lebih besar terhadap perusahaan.

4. Audit Manajemen atas fungsi penjualan

a. Fungsi Penjualan

Penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang atau jasa secara kredit maupun tunai dengan harapan akan memperoleh laba dari adanya transaksi-transaksi tersebut dan penjualan dapat diartikan sebagai pengalihan atau pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli. Mulyadi (2008: 202).

Penjualan artinya penjualan barang dagangan sebagai usaha pokok bagi perusahaan yang biasanya dilakukan secara teratur. Chairul (2002: 28)

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penjualan adalah persetujuan kedua belah pihak antara penjual dan pembeli, dimana penjual menawarkan suatu produk dengan harapan pembeli dapat menyerahkan sejumlah uang sebagai alat ukur produk tersebut sebesar harga jual yang telah disepakati.

b. Tujuan Penjualan

Perusahaan pada umumnya mempunyai tiga tujuan umum dalam penjualan, yaitu:

- 1) Mencapai volume penjualan tertentu.
- 2) Menentukan laba tertentu.
- 3) Menunjang pertumbuhan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dapat diukur melalui tingkat laba bersih yang diperoleh perusahaan itu sendiri karena tujuan utama dari perusahaan pada umumnya adalah untuk memperoleh laba bersih yang sebesar-besarnya dan pencapaian laba bersih merupakan faktor yang menentukan bagi kelangsungan hidup perusahaan sendiri. Laba bersih bisa didapat secara optimal, jika volume penjualan mencapai hasil yang maksimal. Basu (2005: 28)

c. Sistem Penjualan

Berikut ini dijelaskan masing-masing pengertian dari sistem penjualan tersebut sebagai berikut :

1) Penjualan Tunai

Penjualan tunai dilakukan oleh perusahaan dengan cara mewajibkan pembeli melakukan pembayaran harga barang terlebih dahulu sebelum barang diserahkan oleh perusahaan kepada pembeli. Setelah uang diterima perusahaan, barang diserahkan kepada pembeli dan transaksi penjualan tersebut dicatat oleh perusahaan.

2) Penjualan kredit

Penjualan Kredit dilaksanakan perusahaan dengan cara mengirimkan barang sesuai dengan order yang diterima dari pembeli dan untuk jangka waktu tertentu, perusahaan mempunyai tagihan kepada pembeli tersebut. Pembayaran tagihan tersebut dilakukan dengan cara angsuran secara bertahap dengan dibebani bunga kredit. (Mulyadi 2008 : 199)

d. Fungsi Terkait Penjualan

Fungsi terkait dalam sistem akuntansi penjualan adalah :

1) Penjualan

Dalam transaksi penjualan kredit, fungsi ini bertanggung jawab untuk menerima surat order dari pembeli, mengedit order dari pelanggan untuk menambahkan informasi yang belum ada pada surat order tersebut, meminta otorisasi kredit, menentukan tanggal pengiriman

dan dari gudang mana barang akan dikirim, dan mengisi surat order pengiriman. Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk membuat “*back order*” pada saat diketahui tidak tersedianya persediaan untuk memenuhi order dari pelanggan.

2) Fungsi Kredit

Fungsi ini bertanggung jawab untuk meneliti status kredit pelanggan dan memberikan otorisasi pemberian kredit kepada pelanggan. Karena hampir semua penjualan dalam perusahaan manufaktur merupakan penjualan kredit, maka sebelum order dari pelanggan dipenuhi, harus lebih dahulu diperoleh otorisasi penjualan kredit dari fungsi kredit.

3) Fungsi Gudang

Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyimpan barang dan menyiapkan barang yang dipesan oleh pelanggan, serta menyerahkan barang ke fungsi pengiriman.

4) Fungsi Pengiriman

Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyerahkan barang atas dasar surat order pengiriman yang diterimanya dari fungsi penjualan. Fungsi ini bertanggung jawab untuk menjamin bahwa tidak ada barang yang keluar dari perusahaan tanpa ada otorisasi dari yang berwenang.

5) Fungsi Penagihan

Fungsi ini bertanggung jawab membuat dan mengirimkan faktur penjualan kepada pelanggan, serta menyediakan copy faktur bagi kepentingan pencatatan transaksi penjualan oleh fungsi akuntansi.

6) Fungsi Akuntansi

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mencatat piutang yang timbul dari transaksi penjualan kredit serta mengirimkan pernyataan piutang kepada para debitur, dan membuat laporan pokok persediaan yang dijual ke dalam kartu persediaan. Mulyadi (2008: 203)

e. Unsur Pengendalian Intern Terhadap Penjualan

1) Organisasi

- a) Fungsi penjualan harus terpisah dari fungsi kredit.
- b) Fungsi akuntansi harus terpisah dari fungsi penjualan dan fungsi kredit.
- c) Fungsi akuntansi harus terpisah dari fungsi kas.
- d) Transaksi penjualan kredit harus dilaksanakan oleh fungsi penjualan, fungsi kredit, fungsi pengiriman, fungsi penagihan dan fungsi akuntansi.

2) Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan

- a) Penerimaan order dari pembeli diotorisasi oleh fungsi penjualan.
- b) Persetujuan pemberian kredit diberikan oleh fungsi kredit.
- c) Pengiriman barang kepada pelanggan diotorisasi oleh fungsi pengiriman.

- d) Penetapan harga jual, syarat penjualan, syarat pengangkutan barang dan potongan penjualan berada di tangan Direktur Pemasaran dengan penerbitan surat keputusan mengenai hal tersebut.
 - e) Terjadinya piutang diotorisasi oleh fungsi penagihan dengan membubuhkan tanda tangan pada faktur penjualan.
 - f) Pencatatan ke dalam Kartu Piutang dan ke dalam jurnal penjualan, jurnal penerimaan kas dan jurnal umum diotorisasi oleh fungsi akuntansi dengan cara memberikan tanda tangan pada dokumen sumber (faktur penjualan, bukti kas masuk dan memo kredit)
 - g) Pencatatan terjadinya piutang didasarkan pada faktur penjualan yang didukung dengan surat order pengiriman dan surat muat.
- 3) Praktik yang sehat
- a) Surat order pengiriman bernomor urut tercetak dan pemakaiannya di pertanggung jawabkan oleh fungsi penjualan.
 - b) Faktur penjualan bernomor urut tercetak dan pemakaiannya di pertanggung jawabkan oleh fungsi penagihan.
 - c) Secara periodik fungsi akuntansi mengirim pernyataan piutang kepada setiap debitur.
 - d) Secara periodik diadakan rekonsiliasi kartu piutang dengan rekening kontrol piutang dalam buku besar.
- 4) Karyawan yang professional
- Kualitas karyawan ditentukan oleh tiga aspek, antara lain :
- a) Pendidikan

b) Pengalaman

c) Ahlak

Pendidikan dan pengalaman berada pada satu sisi dimensi karena bersifat saling mengisi. Pendidikan yang rendah dapat diisi oleh pengalaman yang panjang. Sebaliknya, pengalaman yang pendek dapat diisi oleh pendidikan yang sesuai dan panjang, meskipun dalam beberapa jenis pekerjaan, pengalaman mutlak diperlukan. Mulyadi (2001: 221)

Suatu sistem pengendalian intern harus memiliki unsur-unsur pokok sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.
3. Pelaksanaan kerja yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
4. Karyawan yang berkualitas sesuai dengan tanggung jawab yang di pikulnya. Nugroho (2001: 18)

Berdasarkan kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Unsur Pengendalian intern sebagai suatu proses yang dijalankan dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan

tujuan yaitu keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

f. Jaringan Prosedur Yang Membentuk Sistem Penjualan

Jaringan prosedur yang membentuk sistem akuntansi penjualan meliputi:

1) Prosedur order penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan menerima order dari pembeli dan menambahkan informasi penting pada surat order dari pembeli.

2) Prosedur persetujuan kredit

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan meminta persetujuan penjualan kredit kepada pembeli dari fungsi kredit.

3) Prosedur pengiriman

Dalam prosedur ini, fungsi pengiriman mengirimkan barang kepada pembeli sesuai dengan informasi dalam surat order pengiriman.

4) Prosedur penagihan

Dalam prosedur ini, fungsi penagihan membuat faktur penjualan dan mengirimkannya kepada pembeli.

5) Prosedur pencatatan piutang

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat tembusan faktur penjualan ke dalam kartu piutang.

6) Prosedur distribusi penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mendistribusikan data penjualan menurut informasi yang diperlukan oleh manajemen.

7) Prosedur pencatatan harga pokok penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat secara periodik total harga pokok produksi yang dijual dalam periode tertentu. Mulyadi (2001: 220)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2009: 53) Jenis penelitian dilihat dari tingkat eksplanasi sebagai berikut :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian Deskriptif adalah penelitian terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian Komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan, atau berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif. Suatu penelitian dengan satu variabel yaitu Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan.

B. Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian di Kawasaki Motorave AMG Group jalan Basuki Rahmat No. 1554 Palembang Telp : (0711) 414799

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi Variabel yang digunakan penulis dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 3. 1 :

Tabel III. 1
Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
	Audit Manajemen atas Fungsi Penjualan	Pemeriksaan terhadap seluruh prosedur dan metode organisasi perusahaan, dalam tujuan mengevaluasi tingkat efektivitas dan efisiensi perusahaan.	- Audit pendahuluan - Review terhadap pengendalian manajemen - Audit lanjutan - Pelaporan - Tindak lanjut

Sumber :Penulis, 2015

D. Data yang Diperlukan

Bamban[~] (2009: 146) data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi :

1. Data Primer

Data Primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui perantara).

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh orang yang lain).

Data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yaitu data primer berupa Internal Control Questionnaires dan data sekunder berupa :

- a. Gambaran umum perusahaan
- b. Struktur organisasi dan sejarah singkat perusahaan
- c. Laporan penjualan tahun 2011, 2012, dan 2013
- d. Laporan total anggaran biaya tahun 2011, 2012, dan 2013
- e. Data-data lain yang berhubungan dengan Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan

E. Metode Pengumpulan Data

Sugiyono (2009: 402) Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Interview (wawancara)

Interview merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian.

2. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

3. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah interview dan dokumentasi dengan mengumpulkan informasi yang berhubungan dalam penelitian ini.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Sugiyono (2009: 13) analisis dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu :

1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah suatu metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah suatu metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka atau data kualitatif yang di angkakan.

Metode analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu melakukan analisis dengan menjabarkan sifat atau karakteristik dari objek yang diteliti berdasarkan data yang telah ada.

Teknik data yang digunakan penulis dalam penelitian adalah teknik analisis kualitatif, yakni menganalisis Audit Manajemen atas fungsi Penjualan pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah singkat PT. Karya Semesta Investama

PT. Karya Semesta Investama mulai berdiri tanggal 15 Oktober 2003 dengan kantor pusat di-Jakarta, sebagai perusahaan induk yang menaungi beberapa anak perusahaan, yang mayoritas bergerak dalam bidang otomotif, bisnis utamanya yang dijalankan secara langsung dalam bidang distribusi kendaraan bermotor termasuk penyediaan pembiayaan atas produk yang dibiayai, dengan bekerjasama dengan perusahaan terafiliasi.

Pendirian perusahaan merupakan perwujudan dari keinginan para Pendiri untuk menerapkan keahlian yang telah diperoleh selama 22 tahun sebagai profesional memimpin beberapa perusahaan bergerak dalam bidang otomotif dan juga bergerak dalam pembiayaan, pengetahuan dan keahlian mana memantapkan pertumbuhan perusahaan terfokus pada bidang otomotif dan pendukungnya sebagaimana dijalankan pada saat ini. Perusahaan telah mencapai pertumbuhan berkualitas dari tahun ke tahun dengan mengandalkan kualitas SDM dan manajemen, dimana kapabilitas internal harus menjadi prinsip utama pertumbuhan perusahaan dengan selalu mendasarkan pada kualitas kehidupan lebih baik bagi SDM perusahaan yang berprestasi.

PT. Karya Semesta Investama (KSI) adalah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan resmi, distribusi, perbaikan dan perbaikan kendaraan yang ditunjuk oleh Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) berlokasi di beberapa kota baik di jabodetabek dan kota kota besar lainnya di Indonesia. Keberhasilan perusahaan didalam implementasi sistem manajemen mutu dapat diukur dengan tingkat kepercayaan yang sampai saat ini diberikan pelanggan kepada Karya Semesta Investama (KSI).

Kebijakan dalam peningkatan kualitas layanan, kemudahan syarat pengajuan pembelian baik secara cash atau kredit, kemudahan persyaratan, ketersediaan spare part original yang didukung oleh jaringan-jaringan bengkel dan keahlian mekanik yang dididik langsung dari ATPM, dan perhatian akan kebutuhan atau harapan pelanggan adalah menjadi titik dasar perusahaan. Karya Semesta Investama (KSI) menerapkan sistem manajemen mutu yang bertujuan untuk melebihi dan memberikan perhatian akan kebutuhan dan harapan pelanggan melalui efektivitas penerapan sistem manajemen mutu, termasuk didalamnya peningkatan berkelanjutan dan pencegahan ketidaksesuaian.

Bisnis utama perusahaan adalah distribusi otomotif dan memiliki jaringan usaha menyebar di-Indonesia, dari saat kesaat bertumbuh sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, selain itu perusahaan melalui anak perusahaan menjalankan usaha lain, bergerak dalam bidang pembiayaan, rental, property, restoran dan beberapa usaha kaitannya. Bisnis distribusi otomotif disinergikan dengan usaha pembiayaan merupakan format khusus

yang menjadi ciri khas operasional perusahaan, label khusus dalam usaha ini dikenal sebagai “Motorave AMG Group” Kaitan dengan sistem manajemen terintegrasi “Motorave AMG Group“ menjadi pilar utama yang menginduksi pola bisnis lain untuk terorientasi pada pelayanan serta inovasi.

2. Visi dan misi PT. Karya Semesta Investama

Berkaitan dengan pengelolaan usaha jasa distribusi, perusahaan memantapkan diri dipasar dengan Brand ”Motorave - Amg Group”, untuk lebih berorientasi pada pelayanan dan penjualan. Sebagai pernyataan mutu dan dasar aktivitas seluruh aktivitas terkait misi kami adalah :

” Motorave Kehati”, Melayani Konsumen sepenuh hati

Implementasinya diwujudkan dalam 3 fokus perhatian ”KSI” :

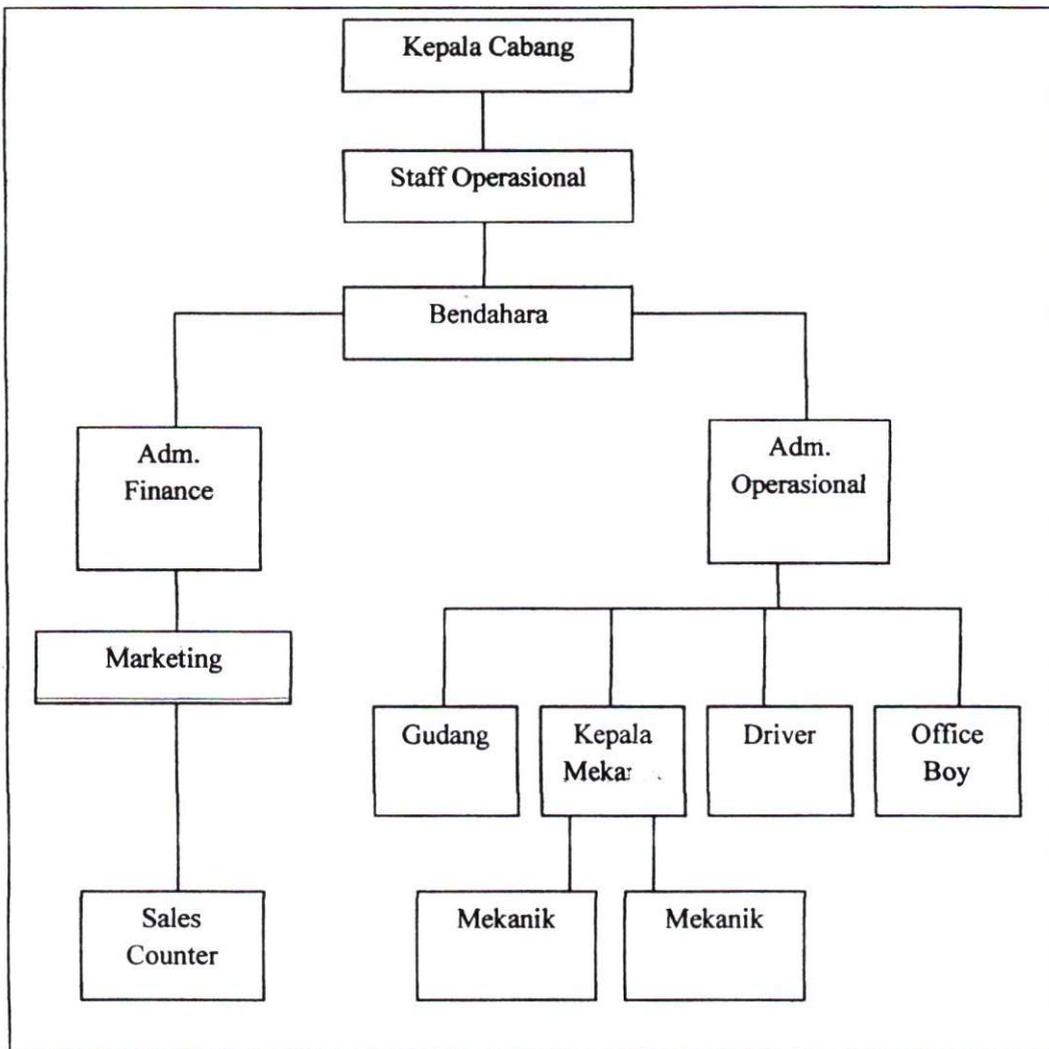
- a. Komitmen untuk memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Selalu berupaya menyajikan Produk dan Jasa berkualitas untuk memenuhi kepuasan pelanggan.
- c. Inovasi menjadi keharusan untuk terus bertumbuh dengan kualitas.

Berkaitan dengan Visi tersebut KSI sangat berkomitmen dan memberikan perhatian yang besar kepada konsumennya. Oleh karena itu, penelitian ini sangat bermanfaat dalam memberikan masukan kepada pihak manajemen KSI untuk mengambil langkah-langkah strategis meningkatkan dan mendukung pelayanan yang optimal demi keberhasilan perusahaan tersebut.

3. Struktur Organisasi Kawasaki Motorave AMG Group

Struktur organisasi dibentuk agar dapat menyajikan gambaran mengenai susunan dan hubungan unit-unit kerja serta posisi jabatan yang terdapat pada perusahaan. Memiliki tanggung jawab dan wewenang jelas, sehingga koordinasi perusahaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.

GAMBAR IV. 1
Struktur Organisasi Kawasaki Motorave



Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group Palembang, 2015

4. Tugas dan Wewenang Kawasaki Motorave AMG Group

Hubungan wewenang dan tanggung jawab seseorang didasarkan pada tugas masing – masing struktur organisasi yang telah ditetapkan. Adapun tugas dan tanggungjawab dari masing-masing fungsi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Kepala Cabang

Sebagai pimpinan perusahaan yang mewakili tugas dan tanggung jawab yang paling besar terhadap maju tidaknya perusahaan yang dikelola dan yang dipimpinya masing- masing bagian. Tugas utamanya adalah mengkoordinasi semua kegiatan yang ada, baik mengawasi maupun merencanakan serta mengambil keputusan yang tepat dan bertanggung jawab sepenuhnya atas perusahaan yang dipimpinya.

b. Staff Operasional

- 1) Membantu Direktur menjalankan tugasnya demi kemajuan perusahaan.
- 2) Mengantikan direktur apabila pimpinan tidak ada di tempat.
- 3) Mengkoordinir karyawan.
- 4) Administrasi pegawai.

c. Bendahara

- 1) Bertanggung jawab kepada staf operasional.
- 2) Menerima dan menghitung jumlah penerimaan dan pengeluaran kas dan melaporkannya pada staf operasional.

- 3) Membuat laporan keuangan dan melampirkannya kepada staf operasional.
- 4) Menyetor uang kepada bank.
- 5) Menyortir uang setiap harinya.

d. Administrasi Keuangan

- 1) Bertanggung jawab mencatat semua penjualan secara kredit
- 2) Bertugas untuk menyampaikan surat tagihan kepada pelanggan yang telah jatuh tempo.
- 3) Melayani order- order yang diterima.

e. Administrasi Operasional

- 1) Menerima faktur penjualan tunai dilampiri dengan pita register kas dari bagian pengiriman.
- 2) Mencatat penerimaan kas dari penjualan tunai ke jurnal penerimaan kas.
- 3) Mencatat semua transaksi penjualan maupun pembelian.
- 4) Mengkordinir bagian-bagian dibawahnya.
- 5) Mengatur pengeluaran dari gudang.

f. Sales Counter (SC)

- 1) Bertanggung jawab untuk memasarkan produk yang ditawarkan
- 2) Menyakinkan langganan akan hasil produksi.
- 3) Melayani order- order yang diterima.
- 4) Menyiapkan data- data untuk penentuan harga jual.
- 5) Menerima semua barang yang dipesan konsumen.

6) Melaporkan semua barang yang dipesan.

g. Mekanik

- 1) Bertanggung jawab memeriksa kondisi fisik motor yang akan di distribusikan ke dealer ataupun pada konsumen.
- 2) Menjaga kualitas produk yang dihasilkan.
- 3) Memberikan pelayanan jasa service motor kepada pelanggan sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan.

h. Gudang

- 1) Melakukan pengiriman atas barang yang telah dipesan pelanggan.
- 2) Mencatat jumlah barang yang dikirim ke pelanggan.
- 3) Mencatat semua persediaan yang ada.

i. Driver

Bertanggung jawab untuk mengantarkan unit yang berupa motor kepada sub dealer ataupun ke pelanggan.

j. OB (*Office boy*)

Bertugas untuk mengatur kebersihan ruangan dalam perusahaan.

5. Kegiatan Perusahaan Kawasaki Motorave AMG Group

Kegiatan perusahaan merupakan aktifitas sehari-hari yang dilakukan oleh dealer untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Kegiatan yang dilakukan dealer Kawasaki Motorave antara lain :

a. Promosi

Promosi penjualan adalah kegiatan perusahaan untuk menjajakan produk yang dipasarkannya sedemikian rupa sehingga konsumen akan

mudah untuk melihatnya, bahkan dengan cara penempatan dan pengaturan tertentu maka produk tersebut akan menarik perhatian konsumen. Kawasaki Motorave melakukan promosi penjualan melalui beberapa cara, yaitu melalui :

1) **Media Cetak.**

Kawasaki Motorave melakukan pengiklanan pada surat kabar

2) **Radio.**

Pengiklanan juga dilaksanakan melalui stasiun radio.

3) **Spanduk dan Baliho**

Pemasangan spanduk, baliho dan rontek merupakan sarana promosi yang paling banyak dilakukan. Biasanya dipasang pada tempat yang strategis yang mudah dilihat oleh orang-orang.

4) **Sponsorship.**

Kawasaki Motorave melakukan kerjasama dalam penyelenggaraan event-event yang mengundang perhatian massa dengan *event organizer* yang menangani event tertentu.

b. Sales

Merupakan kegiatan utama dari Kawasaki Motorave yaitu melakukan penjualan sepeda motor Kawasaki.

c. Penjualan Suku cadang (*Spare Part*)

Penjualan *Spare Part* adalah hal yang mendukung dalam usaha dealer. Dulu suku cadang Kawasaki sulit didapatkan, mungkin hal tersebut yang mengakibatkan permintaan terhadap sepeda motor Kawasaki

sangat sedikit dibanding merk-merk yang lain. Untuk itu perusahaan mulai memproduksi *spare part* Kawasaki agar mampu bersaing dengan merk-merk lain untuk dijual pada dealer-dealer. Kawasaki Motorave sendiri menyediakan semua komponen sepeda motor Kawasaki dan untuk menarik pembelian *spare part* para konsumen, maka Kawasaki Motorave memberikan bonus atau hadiah jika konsumen tersebut melakukan pembelian *spare part* diatas Rp. 100.000, 00.

d. Service atau Pemeliharaan Sepeda Motor

Kawasaki Motorave juga menyediakan bengkel untuk melakukan pemeliharaan sepeda motor Kawasaki. Service merupakan salah satu pelayanan purna jual yang mempunyai sasaran kepuasan selamanya bagi konsumen Kawasaki Motorave AMG Group Palembang.

6. Sistem Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Kawasaki Motorave menggunakan 2 sistem penjualan, yaitu :

1) Penjualan Tunai

Sistem penjualan ini mewajibkan pembeli untuk membayar atau melunasi jumlah harga sepeda motor terlebih dahulu sebelum barang tersebut diserahkan atau dikirim oleh dealer kepada pembeli. Setelah uang diterima, transaksi penjualan tersebut dicatat oleh bagian administrasi, kemudian dilakukan pengecekan sepeda motor sekaligus melakukan service sebelum barang tersebut dikirim kepada pembelinya.

2) Penjualan Kredit

Sistem penjualan ini dilakukan berdasarkan cicilan, untuk pembeli diharuskan membayar sejumlah uang muka atau Down Payment (DP) sedang sisanya dibayar secara angsuran dengan bunga. Tidak semua permintaan atau pengajuan kredit sepeda motor bisa dikabulkan, hal tersebut tergantung dari hasil survei yang dilakukan pihak dealer. Dalam pengajuan kredit sepeda motor harus menyerahkan syarat-syarat sebagai berikut :

a. Kredit Perseorangan

- 1) Copy KTP Suami dan Istri, KK yang berlaku.
- 2) Copy PBB, Rek. Listrik/PDAM
- 3) Copy Slip Gaji/Ket. Penghasilan. Persyaratan lain saat diperlukan survei

b. Kredit Perusahaan

- 1) Copy Akta Pendirian Perusahaan dan perubahannya.
- 2) Copy Rek. Koran/Neraca Laba/Rugi 3 bulan terakhir.
- 3) Persyaratan lain yang diperlukan saat survei

7. Fungsi Terkait Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Fungsi-fungsi terkait dalam sistem penjualan Kawasaki Motorave AMG Group akan diuraikan sebagai berikut :

a. Bagian Central Order

Fungsi ini bertugas menerima order penjualan dari pelanggan, memberi otorisasi penjualan kredit, membuat daftar pesanan barang. Fungsi ini

juga bertanggung jawab untuk membuat Surat Pengantar (SP) sebagai pengantar pengiriman barang kepada pelanggan.

b. Bagian Penjualan

Fungsi ini bertugas mencatat Daftar Pesanan Barang dan membuat faktur.

c. Bagian Gudang

Fungsi ini bertugas melakukan pengecekan atas barang sebelum dikirim apabila ada rusak atau cacat dan menyerahkan barang dan Surat Pengantar ke bagian pengiriman dan dicatat di kartu gudang.

d. Bagian Pengiriman

Bertanggung jawab mengantarkan barang kepada pelanggan setelah pemeriksaan dari bagian gudang telah selesai. Fungsi ini juga bertugas membuat Surat Pengantar Barang (SPB) rangkap 4, lembar 1, 2, 3 dan SP ke bagian akuntansi lembar 4, diarsip berdasarkan nomor.

e. Bagian Akuntansi

Fungsi ini mencatat daftar pesanan barang, membuat surat penagihan dan membuat kwitansi serta mengirimkan pernyataan piutang kepada para pelanggan. Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk mencatat jurnal penjualan dan mencatat piutang ke buku piutang yang timbul dari transaksi penjualan.

8. Pengendalian Intern terhadap Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Kawasaki Motorave AMG Group melakukan pengendalian intern terhadap sistem penjualan sebagai berikut :

a. Organisasi

- 1) Bagian Penjualan terpisah dari bagian penagihan

Bagian Penagihan di pegang oleh Bagian Akuntansi

- 2) Bagian akuntansi terpisah dari bagian penjualan

b. Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan

- 1) Order dari pelanggan di otorisasi oleh bagian Central Order dengan menggunakan Daftar Pesanan Barang (DPB)

- 2) Pengiriman produk di otorisasi oleh fungsi pengiriman dengan menanda tangani Surat Pengantar (SP) dan faktur.

- 3) Pencatatan kedalam Buku Piutang dan kedalam jurnal penjualan di otorisasi oleh fungsi akuntansi dengan cara menanda tangani Surat Penagihan dan faktur.

c. Praktik yang Sehat

- 1) Pengguna dokumen dengan bernomor urut tercetak.

- 2) Secara periodik Bagian akuntansi mengirimkan pernyataan kepada pelanggan.

d. Karyawan dengan kualitas yang sesuai dengan tanggung jawabnya

Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya, pada saat penerimaan karyawan dilakukan seleksi calon karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.

9. Jaringan Prosedur yang membentuk Sistem Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Adapun jaringan prosedur yang membentuk sistem penjualan pada Kawasaki Motorave antara lain sebagai berikut :

a. Prosedur Order Penjualan

Prosedur order penjualan ini, fungsi Sales Counter menerima permintaan dari pelanggan dan menyetujui permintaan tersebut. Fungsi Sales Counter kemudian membuat Daftar Pesanan Barang dan mengirimkannya kepada berbagai fungsi yang lain. Fungsi penjualan membuat faktur penjualan dan mengirimkannya ke berbagai fungsi yang lain untuk memungkinkan fungsi - fungsi yang lain mengetahui harga barang dari pembeli atau pelanggan.

b. Prosedur Pengiriman

Fungsi gudang memberikan barang sesuai dengan pesanan dan menyiapkan barang kemudian mengirimkan barang dan faktur kepada pelanggan sesuai dengan informasi yang tercantum pada surat pengantar yang diterima dari fungsi central order yang sudah di otorisasi oleh fungsi pengiriman.

c. Prosedur Penagihan

Fungsi akuntansi menerima faktur dari fungsi penjualan dan membuat surat penagihan secara periodik kemudian mengirimkannya kepada pelanggan dengan dilampiri kwitansi.

d. Prosedur Pencatatan Piutang

Fungsi akuntansi mencatat surat penagihan ke dalam buku piutang sebagai rekapan dari piutang Kawasaki Motorave kepada pelanggannya.

e. Prosedur Distribusi Penjualan

Fungsi akuntansi mencatat hasil transaksi penjualan dalam jurnal penjualan.

10. Anggaran dan Realisasi Penjualan Kawasaki Motorave AMG Group

Tabel IV. 1

Tahun	Anggaran Penjualan	Realisasi Penjualan
2011	21.507.274.500	18.649.340.000
2012	31.014.617.000	24.546.061.750
2013	38.496.600.000	23.164.005.000

Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group, 2015

Tabel IV. 2

Tahun	Anggaran Biaya	Realisasi Biaya
2011	2.575.800.000	2.684.749.640
2012	2.800.450.000	3.220.892.640
2013	3.760.000.000	3.950.680.000

Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group, 2015

Tabel IV. 3
Biaya Promosi Kawasaki Motorave AMG Group

2011	
Keterangan	Nominal (Rp)
Biaya brosur	760.000
Pameran	3.770.000
Percetakan	4.973.000
Iklan	32.719.640
	Rp.42.222.640
2012	
Keterangan	Nominal (Rp)
Pameran	54.250.000
Iklan Radio	9.045.000
Iklan Surat Kabar	164.672.640
Percetakan	13.595.000
Launching	278.630.000
	Rp.520.192.640
2013	
Keterangan	Nominal (Rp)
Percetakan	26.586.000
Pameran	476.075.000
Iklan Radio	30.000.000
Iklan Surat Kabar	181.240.157
	Rp. 713.901.157

Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group, 2015

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Salah satu tujuan audit manajemen adalah untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Penulis akan membahas penelitian ini dengan menggunakan tahapan audit manajemen. Tahapan-tahapan tersebut yaitu :

1. Audit Pendahuluan

Tahap pertama melaksanakan audit manajemen adalah melakukan audit pendahuluan. Audit pendahuluan merupakan prosedur umum yang dilakukan auditor untuk memperoleh informasi umum perusahaan, seperti

latar belakang perusahaan, kegiatan, program dan sistem yang akan diperiksa agar peneliti dapat memperoleh pemahaman menyeluruh atau gambaran yang memadai mengenai perusahaan. Pada tahap ini, peneliti melakukan audit manajemen atas fungsi penjualan pada Kawasaki Motorave AMG Group memperoleh melalui interview dan dokumentasi dengan pihak perantara. Proses Audit Pendahuluan dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a. Latar Belakang

Kawasaki Motorave AMG Group yang terletak di jalan Basuki Rahmat No. 1554 Palembang adalah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan sepeda motor khusus merk Kawasaki. Dealer Kawasaki Motorave beroperasi pada pagi sampai dengan sore hari dengan jam kerja mulai dari jam 08.00 WIB sampai dengan jam 17.00 WIB.

b. Informasi-Informasi Umum

Setelah dilakukan tahap persiapan pendahuluan, maka pada tahap penelitian lapangan dilakukan pengumpulan data dan informasi sebagai berikut:

1) Jenis Produk yang Dipasarkan

Produk yang dipasarkan adalah sepeda motor berbagai tipe dari merk Kawasaki, seperti, Ninja 150 N, Ninja 150 RR SE, Ninja 150 SS, Ninja 250 ABS, Ninja 650, Ninja ZX-6R D-Tracker 150cc, D-Tracker 250cc, Trail KLX 150 S, Trail KLX 250 S, Z250 250cc,

2) Sistem Penjualan Kawasaki Motorave menggunakan 2 sistem penjualan, yaitu :

a) Penjualan Tunai.

Sistem penjualan ini mewajibkan pembeli untuk membayar atau melunasi jumlah harga sepeda motor terlebih dahulu sebelum barang tersebut diserahkan atau dikirim oleh dealer kepada pembeli. Setelah uang diterima, transaksi penjualan tersebut dicatat oleh bagian administrasi, kemudian dilakukan pengecekan sepeda motor sekaligus melakukan service sebelum barang tersebut dikirim kepada pembelinya.

b) Penjualan Kredit.

Sistem penjualan ini dilakukan berdasarkan cicilan, untuk pembeli diharuskan membayar sejumlah uang muka atau Down Payment (DP) sedang sisanya dibayar secara angsuran dengan bunga.

3) Promosi

Dengan memasarkan produknya, perusahaan melakukan promosi guna meningkatkan volume penjualan. Dimana biaya promosi sepeda motor Kawasaki pada tahun 2013 sebesar Rp 713.901.157,00. Biaya promosi tersebut melebihi pengeluaran biaya-biaya tahun sebelumnya dan tidak menghasilkan peningkatan terhadap penjualannya.

Maka dengan ini dikembangkan suatu tujuan pemeriksaan sementara sebagai berikut:

- a) Untuk promosi yang dilakukan perusahaan seharusnya dapat memberikan efek yang baik terhadap peningkatan penjualan.
- b) Untuk penjualannya, menurunnya angka penjualan pada tahun 2013 yang terjual sebanyak 659 unit berbeda dari tahun sebelumnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kelemahan pada sistem pengendalian manajemen yang berlaku dalam bagian penjualan. Hal ini dapat mengakibatkan pendapatan perusahaan menjadi lebih kecil atau terjadinya penurunan pendapatan dari yang diharapkan perusahaan.

2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Setelah melakukan audit pendahuluan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi dan bukti-bukti, maka tahap selanjutnya adalah melakukan review dan pengujian terhadap sistem pengendalian manajemen objek audit.

Pada tahap ini dirumuskan tentang pengujian sistem pengendalian manajemen yang telah dilaksanakan oleh Kawasaki Motorave AMG Group Palembang. Sistem pengendalian manajemen yang baik terdiri dari proses penyusunan program, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta analisis dan pelaporan. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengukuran atau evaluasi. Untuk Review Dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen dapat dilihat pada Tabel IV. 4 sebagai berikut :

Tabel IV. 4
Internal Control Questionnaires
Review dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen

Klien		:	Kawasaki Motorave AMG Group			
Program yang diaudit		:	Penjualan Sepeda Motor Kawasaki			
Nomor		<i>Internal Control Questionnaires</i>			Jawaban ICQ	
ICQ	LK				Ya	Tidak
PERENCANAAN						
1		Apakah dibuat anggaran penjualan?			√	
2		Apakah anggaran penjualan dibuat secara periodik?			√	
3		Apakah rencana/target penjualan dibuat sebelum waktu berjalan?			√	
4		Adakah ketentuan mengenai besaran target penjualan yang ingin dicapai?			√	
5		Apakah dilakukan survei kepuasan konsumen secara periodik?			√	
6		Apakah penjualan produk dilakukan untuk memenuhi target jangka panjang dan pendek?			√	
PELAKSANAAN						
Organisasi						
7		Apakah terdapat pemisahan yang jelas disetiap divisi?			√	
8		Apakah divisi penjualan terpisah dengan divisi keuangan?			√	
9		Apakah bagian penjualan terpisah dengan bagian gudang?			√	
Sistem Otorisasi						
10		Apakah surat permintaan pengadaan barang telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?			√	
11		Apakah laporan permintaan pengadaan barang telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?				√
12		Apakah bukti keluar produk/unit diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?			√	
Praktik yang Sehat						
13		Apakah ada prosedur dalam pembelian unit?			√	
14		Apakah ada laporan per hari dari unit yang terjual pada rekapitulasi penjualan harian?			√	
15		Apakah ada kontrol pos secara mingguan?			√	
16		Apakah ada kertas kerja monitoring pelaksanaan Internal Control?			√	
PENGUKURAN ATAU EVALUASI						
17		Adakah evaluasi terhadap hasil penjualan?			√	
18		Apakah hasil evaluasi dibuat secara periodik?			√	
19		Apakah evaluasi penjualan selalu dibandingkan dengan tahun sebelumnya?			√	
20		Apakah diadakan evaluasi terhadap permasalahan yang dihadapi?			√	
21		Apakah selalu diadakan survei kepuasan konsumen?			√	
22		Apakah ada penilaian terhadap proses pelayanan?			√	
23		Apakah tujuan unit yang diperiksa dinyatakan secara tertulis?			√	
24		Apakah tujuan tersebut dikomunikasikan dengan baik dengan manajemen?			√	
25		Apakah disusun strategi & kebijakan tertulis untuk mencapai tujuan tersebut?			√	
26		Apakah garis wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi yang diperiksa disusun dengan baik?			√	
27		Apakah digunakan daftar pengendalian?			√	

28	Apakah ada perubahan penting dalam sistem perencanaan dan sistem pengendalian yang direncanakan?	√	
29	Apakah karyawan ditempatkan berdasarkan keahliannya?		√
30	Jika sistem pengendalian menunjukkan prestasi tidak memuaskan, apakah dokumentasi yang diselenggarakan dapat digunakan untuk membuat tindakan perbaikan?	√	
Diisi oleh : Wasilah Ama Head Admin		03 februari 2015	
Direview oleh : Daniel Avianto Manager		03 februari 2015	

Sumber : Kawasaki Motorave AMG Group, 2015

Berikut uraian hasil Internal Control Questionnaires Kawasaki

Motorave AMG Group Palembang :

a. Kelompok pertanyaan mengenai perencanaan

Pertanyaan-pertanyaan dalam kelompok satu sangat erat hubungannya dengan kasus yang dinyatakan dalam pemeriksaan manajemen. Oleh karena itu jawaban-jawaban dapat dijadikan bukti pendukung terhadap kasus tersebut. Berdasarkan hasil pertanyaan no. 1 sampai dengan no. 6 didapatkan jawaban "ya". Hal ini dapat disimpulkan bahwa perencanaan manajemen Kawasaki Motorave telah memenuhi syarat pengendalian manajemen yang baik.

b. Kelompok pertanyaan mengenai pelaksanaan

Kelompok pertanyaan mengenai unsur-unsur pengendalian intern terhadap pelaksanaan organisasi dan sistem otorisasi pada Kawasaki Motorave cukup baik dalam pelaksanaan manajemennya, karena telah memenuhi syarat pengendalian manajemen yang baik

c. Kelompok pertanyaan mengenai pengukuran atau evaluasi

Dalam pengendalian manajemen, masalah penelitian hasil suatu kegiatan atau evaluasi sangat penting, karena dapat dijadikan tolak ukur

prestasi manajemen yang bertanggungjawab atas kegiatan tersebut serta dapat digunakan untuk mencari sebab terjadinya penyimpangan apabila hasil dicapai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dari jawaban-jawaban mengenai pengukuran dan evaluasi dapat ditarik kesimpulan bahwa Kawasaki Motorave melaksanakan evaluasi dan penilaian dengan kurang baik, dikarenakan pertanyaan pada penempatan karyawan tidak berdasarkan keahliannya. Proses penempatan merupakan suatu hal yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan dalam jabatan yang tepat akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan.

a. Evaluasi Pemeriksaan Manajemen Terhadap Keefektifan

Efektivitas merupakan ukuran tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apakah pelaksanaan suatu program/aktivitas pada Kawasaki Motorave telah mencapai tujuannya. Berdasarkan data yang diperoleh ditemukan pada tahun 2013 penjualan mengalami penurunan dengan volume penjualan 659 unit. Sebelumnya tahun 2012 penjualan mengalami peningkatan dengan volume penjualan 867 unit dari tahun sebelumnya.

b. Evaluasi Pemeriksaan Manajemen Terhadap Keekonomisan

Ekonomis berhubungan dengan bagaimana perusahaan Kawasaki Motorave mendapatkan sumber daya yang digunakan setiap aktivitasnya. Berdasarkan data yang telah diperoleh ditemukan bahwa

pemakaian dana untuk promosi penjualan tahun 2013 sangat besar yaitu Rp. 713.901.157 melebihi dari tahun sebelumnya Rp. 520.192.640 sehingga menyebabkan pemborosan sumber daya perusahaan dalam melakukan kegiatan promosi.

c. Evaluasi Pemeriksaan Manajemen Terhadap Keefisienan

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan Kawasaki Motorave melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Dalam hal ini efisien terjadi bila proporsi realisasi biaya administrasi penjualan dan pemasarannya lebih kecil dari proporsi anggaran biaya administrasi penjualan dan pemasaran. Berdasarkan data yang diperoleh dari Kawasaki Motorave ditemukan bahwa proporsi realisasi biaya tahun 2011, 2012, dan 2013 lebih besar dari proporsi anggaran biaya. Sehingga penggunaan sumber daya yang dimiliki belum optimal.

3. Tahap Pemeriksaan Lanjutan atau Audit Terinci

Pengembangan temuan audit dan rekomendasi adalah elemen paling kritis dari manajemen audit, yaitu mekanisme untuk meyakinkan dan mempengaruhi manajemen mengambil tindakan. Setiap temuan audit harus diidentifikasi dan dikembangkan kemudian dilaporkan ke pihak manajemen supaya pihak manajemen dapat langsung mengambil tindakan perbaikan. Dapat dilihat pada tabel IV. 5 berikut :

Tabel IV. 5
Kertas Kerja Pemeriksaan

No	Kriteria	Kondisi	Akibat
1	Tidak boleh terjadi rangkap jabatan	Perusahaan tidak melakukan rangkap jabatan	Kegiatan perusahaan berjalan dengan baik
2	Perusahaan mengadakan pelatihan yang memadai	Perusahaan tidak melakukan pelatihan karyawan	Karyawan menjadi tidak terlatih, akan susah beradaptasi pada lingkungan kerja
3	Perusahaan melakukan rotasi karyawan secara berkala untuk mencegah dan memperkecil kesempatan karyawan berbuat kecurangan.	Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala.	Karyawan bersangkutan bisa menyebabkan tingkat kejenuhan yang tinggi dalam bekerja
4	Perusahaan memiliki pedoman buku secara tertulis	Perusahaan memiliki buku pedoman tertulis	Karyawan akan mematuhi atau mengikuti peraturan kebijakan, serta prosedur yang dibuat perusahaan
5	Perusahaan harus memiliki auditor	Perusahaan memiliki auditor internal	Laporan yang dibuat tidak diragukan kebenarannya

Sumber : data diolah, 2015

Beberapa temuan audit yang diidentifikasi dari tahap-tahap audit manajemen yaitu:

1) Kondisi:

Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan.

2) Kriteria:

Perusahaan seharusnya mengadakan pelatihan karyawan yang memadai.

3) Akibat:

Karyawan menjadi kurang terlatih, akan susah beradaptasi pada lingkungan kerja dan kinerjanya kurang maksimal.

Rekomendasi:

Melaksanakan pelatihan karyawan yang memadai serta berkala untuk meningkatkan keahlian kerja karyawan.

1) Kondisi:

Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan.

2) Kriteria:

Perusahaan seharusnya melakukan rotasi karyawan secara berkala untuk mencegah dan memperkecil kesempatan bagi karyawan berbuat kecurangan.

3) Akibat:

Karyawan bisa melakukan kecurangan dalam melaksanakan tugas serta menyebabkan tingkat kejenuhan yang tinggi dalam bekerja.

Rekomendasi:

Melakukan rotasi karyawan pada posisi-posisi jabatan yang ada secara berkala.

Demikianlah beberapa temuan audit dan rekomendasi yang dapat diberikan auditor dalam pelaksanaan audit manajemen kepada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang, dengan adanya temuan audit dan rekomendasi maka pihak manajemen dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada di perusahaan.

d. Tahap Pelaporan

Tahapan ini bertujuan mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen

(objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Berdasarkan dari bukti-bukti temuan yang diperoleh selama tahap pemeriksaan sebelumnya, maka secara keseluruhan dapat disimpulkan pada laporan audit sebagai berikut:

- 1) Selama melakukan penelitian lapangan, untuk promosi yang dilakukan perusahaan seharusnya dapat memberikan efek yang baik dalam peningkatan penjualan, namun kenyataannya kurang begitu membantu dalam peningkatannya. Anggaran biaya promosi tahun 2013 sebesar Rp 713.901.157,00 yang digunakan untuk usaha perusahaan memasarkan produk sepeda motor Kawasaki agar dapat meningkatkan angka penjualan, namun kenyataannya penjualan mengalami penurunan dan mengakibatkan pemborosan sumber daya perusahaan.
- 2) Untuk penjualan tahun 2013, volume penjualan sebanyak 659 unit dengan pendapatan sebesar Rp 23.164.005.000,00. Hal tersebut mengalami penurunan dari tahun sebelumnya 867 unit dengan pendapatan sebesar Rp. 24.546.061.000,00.
- 3) Internal Control Questionnaires review dan pengujian pengendalian manajemen terdapat kelemahan pada pengukuran atau evaluasi.
- 4) Dalam pelaksanaan audit manajemen ditemukan kelemahan terhadap pelatihan karyawan dan rotasi karyawan secara berkala yang tidak diadakan.

Dari temuan-temuan yang terdapat diatas, dapat dikembangkan tujuan pemeriksaan sementara bahwa masih terdapat kelemahan pada sistem pengendalian manajemen yang berlaku pada perusahaan. Hal ini mengakibatkan pendapatan perusahaan menjadi lebih kecil atau terjadinya penurunan pendapatan..

e. Tahap Tindak Lanjut Pemeriksaan

Tahap tidak lanjut pemeriksaan merupakan tahap akhir dari audit manajemen, bertujuan untuk mendorong pihak-pihak berwenang melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi-rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu penulis memberikan rekomendasi-rekomendasi kepada perusahaan agar perusahaan dapat melakukan perbaikan-perbaikan yang terdapat dalam manajemen, agar kegiatan operasi perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Rekomendasi-rekomendasi untuk perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan hendaknya lebih memperhitungkan terhadap biaya yang dikeluarkan guna menunjang kelancaran aktivitas operasi perusahaan.
- 2) Optimalisasi dalam penggunaan sumber daya perusahaan serta dapat meningkatkan penjualan yang diharapkan.
- 3) Perusahaan seharusnya juga menempatkan karyawan berdasarkan keahliannya. Proses penempatan merupakan suatu hal yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan kompeten yang

dibutuhkan perusahaan, karena penempatan dalam jabatan yang tepat akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan.

- 4) Pelatihan karyawan semestinya diadakan untuk meningkatkan keahlian karyawan terhadap kinerjanya agar karyawan dapat bekerja secara maksimal.

Dengan adanya rekomendasi-rekomendasi tersebut, diharapkan perusahaan dapat melaksanakan tindak lanjut guna melakukan perbaikan-perbaikan sesuai dengan rekomendasi yang diberikan agar kegiatan atau aktivitas operasi dan kebijakan akuntansi perusahaan dapat terlaksana dengan lancar sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan khususnya pada bagian penjualannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap kegiatan penjualan dengan melakukan tahap-tahap audit manajemen disertai dengan melakukan analisis data yang dilandasi teori yang relevan dengan masalah yang diteliti pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

Perusahaan belum berjalan secara efektif, karena ditemukan bahwa penjualan pada Kawasaki Motorave AMG Group Palembang mengalami kenaikan volume penjualan pada tahun 2012 dibandingkan pada tahun 2011, namun terjadi penurunan volume penjualan pada tahun 2013, padahal promosi yang dilakukan sudah cukup besar sehingga menyebabkan pengelolaan sumber daya perusahaan yang dilakukan tidak sebanding dengan pendapatan yang seharusnya dapat dihemat. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan belum ekonomis terhadap pengelolaan sumber daya, sehingga berdampak tidak tercapainya optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki, atau perusahaan belum efisien karena realisasi pemakaian biaya pada tahun 2011, 2012, dan 2013 yang dikeluarkan perusahaan melebihi dari anggaran yang telah ditentukan oleh manajemen.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang berlaku di dalam perusahaan masih belum memadai. Hal ini akan berdampak buruk terhadap kemajuan perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan membuat perencanaan yang baik dan sistematis terhadap anggaran penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan, disesuaikan dengan pangsa pasar yang ada dan memperhatikan resiko atau kendala-kendala yang ada terutama dari para pesaing guna tercapainya efektivitas pengelolaan penjualan sehingga penjualan dapat berjalan sesuai harapan perusahaan.
2. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan atau memperhitungkan terhadap biaya yang dikeluarkan agar terciptanya kehematan (keekonomisan) pada perusahaan.
3. Untuk keefisienan penggunaan sumber dana perusahaan, seharusnya perusahaan melakukan perhitungan pengeluaran biaya administrasi penjualan disesuaikan dengan anggaran yang ditentukan oleh manajemen agar tercapainya optimalisasi dalam penggunaan sumber daya perusahaan (dana) serta dapat memenuhi penjualan yang diharapkan perusahaan.
4. Sebaiknya perusahaan harus rutin untuk melakukan Internal Control terhadap perusahaan agar dapat selalu melakukan pengukuran atas sistem perencanaan dan sistem pengendalian untuk mengetahui kelemahan-kelemahan ataupun penyimpangan-penyimpanan apa yang terdapat pada perusahaan dan segera melakukan tindakan perbaikan.

5. Perusahaan juga seharusnya menempatkan karyawannya berdasarkan keahliannya masing-masing serta melakukan pelatihan karyawan sehingga pekerjaannya dapat berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing (pemeriksaan Akuntan) Oleh Kantor Akuntan publik*, Edisi Ketiga, Jilid Kedua. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Amin, Widjaya Tunggal. 2006. *Management Audit : Suatu Pengantar*. Cetakan kedua. Jakarta : Rineka Cipta.
- Annica. 2009. *Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Ekspor Pada PT. Toarja Jaya*. Universitas Hasanuddin Makasar.
- Arens, 2004. *Auditing dan Pelayanan Verifikasi: Pendekatan Terpadu*, edisi 9, Indeks, Jakarta.
- Arif Suadi. 2001. "*Sistem Pengendalian Manajemen*". Yogyakarta BPFE.
- Basu Swastha. (2005). *Manajemen Penjualan*, Cetakan kedua belas, Penerbit Liberty Yogyakarta, Yogyakarta.
- Chairul Marom, (2002), *Sistem Akuntansi Perusahaan Dagang*, Edisi ke-dua, Penerbit Grasindo, Jakarta.
- IBK, Bayangkara. 2008. *Audit Manajemen. Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Lidya. 2008. *Audit Manajemen Fungsi Pemasaran Pada PT. Graha Mitra sukarame Palembang*. STIE MDP
- Makmur. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Edisi Ketiga, Cetakan Keempat. Salemba Empat. Jakarta.
- Nur, Bambang Supomo. *Metode Penelitian dan Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta : BPFE, Cetakan Kedua, 2009.
- Rifky. 2007. *Pemeriksaan Manajemen Atas Fungsi Penjualan Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Pada PT. Bokormas Mojokerto*, Universitas Muhammadiyah Malang. Jawa Timur.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Cv Alfabeta : Bandung.

BIODATA PENULIS

Nama : Abdi Yulizar
NIM : 22 2010 272
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat/Tanggal lahir : Muara enim, 03 Juli 1992
Alamat : Jln. Sukabangun II Kec. Sukarame Kel. Sukajaya
Palembang
Telepon : 08974488554
Nama Orang Tua
 Ayah : A. Jamil
 Ibu : Ernawati
Pekerjaan Orang Tua
 Ayah : TNI-AD
 Ibu : Ibu rumah tangga
Alamat Orang Tua : Jl. Tanjung Siapi-api Talang jambi Palembang



MOTORAVE AMG Group

PT. KARYA SEMESTA INVESTAMA

Main Dealer Kawasaki Wilayah Sumatera Selatan

Pusat Penjualan & Pelayanan Konsumen

Jl. Mayor Salim Batubara No. 647

Palembang - Palembang, Sumatera Selatan

Telp: (0711) 360 512, Fax: (0711) 353 851

SURAT KETERANGAN

No.01/HRD-Ref/VI/2014

Dengan surat ini, menyatakan bahwa karyawan kami yang bernama :

Nama	: Abdi Yulzar
Nomor Pokok	: 222010272
Program Studi	: Akutansi
Program Pendidikan	: Strata 1 (S1)
Universitas	: Universitas Muhammadiyah Palembang

Diperbolehkan untuk memperoleh data/ keterangan dalam lingkungan Kantor/ Perusahaan PT. Mandiri Finance Indonesia. Sebagai bahan penyusunan skripsi, dan tidak untuk dipublikasikan atau disalahgunakan.

Palembang, 20 Juni 2014


Felly Tedja
HRD & GA

Laporan Penjualan

Periode : 01-01-2011 S/D 01-12-2011

No.	Tgl	Nama Alamat	Type Warna	No. Rangka No. Mesin	Hrg Jual	Potongan	Tanda Jadi	Uang Muka	Subsidi	Potang	Lama	Angs/Bin	Ket	SF	Komisi Channel
729	01-12-2011 (82)	H.M IQBAL AWALUDDIN JL TALANG KERANGGA NO 8/2410 RT 42 RW 14	KLX 150 HIJAU (NEW)	MH4LX150C8KP39825 LX150CEP58888	23,800,000	0	0	9,800,000	0	13,800,000	18	1,067,000	MFI	AMA	0
730	01-12-2011 (82)	H.M IQBAL AWALUDDIN JL TALANG KERANGGA NO 8/2410 RT 42 RW 14	KLX 150 HIJAU (NEW)	MH4LX150C8KP37598 LX150CEP57854	23,800,000	0	0	9,800,000	0	13,800,000	18	1,067,000	MFI	AMA	0
731	01-12-2011 (82)	H.M IQBAL AWALUDDIN JL TALANG KERANGGA NO 8/2410 RT 42 RW 14	KLX 150 HIJAU (NEW)	MH4LX150C8KP37801 LX150CEP57848	23,800,000	0	0	9,800,000	0	13,800,000	18	1,067,000	MFI	AMA	0
TOTAL					18,648,348,800	115,688,800	0	12,744,178,800	0	4,788,488,800					0

ETERANGAN :

- 2) KAWASAKI MOTORAVE ARIVALI : 731 Unit
- (GD) PENGADAAN : 0 Unit
- (MM) PAMERAN MALL : 0 Unit
- (MR) PAMERAN KAWASAKI : 0 Unit

Laporan Penjualan

Periode : 01-01-2012 S/D 01-12-2012

No.	Tgl	Nama Alamat	Type Warna	No. Rangka No. Mesin	Hrg Jual	Petangan	Tanda Jadi	Uang Muka	Subsidi	Plutang	Lama	Angg/Bta	Kat	SF	Komis Channel
892	24-11-2012 (PMM)	EKKI PRASETYO KOMP. SUKARAMI INDAH BLOK D NO 10 RT/RW	NINJA 250 INJEKS MERAH	JKAEX250LCDAG7600 EX250LEA07078	54,400,000	0	0	54,400,000	0	0		0	Cash	RTH	0
TOTAL					24,644,041,760	83,766,000	0	16,638,971,760	0	7,823,338,000					0

ETERANGAN :

- 2) KAWASAKI MOTORAVE ARIVAI : 867 Unit
- 'GD) PENGADAAN : 0 Unit
- 'MM) PAMERAN MALL : 25 Unit
- 'MR) PAMERAN KAWASAKI : 0 Unit

Laporan Penjualan

Periode : 01-01-2013 S/D 31-12-2013

No.	Tgl	Nama Alamat	Type Warna	No. Rangka No. Mesin	Hrg Jual	Potongan	Tanda Jadi	Uang Muka	Subsidi	Potongan	Lama	Angs/Bln	Ket	SF	Kemisi Channel
809	12-11-2013 (PMM)	RUSTAM EFENDI JL SRIWIJAYA RAYA RT/RW 02/01 KEARYA JAY	FULSAR MERAH	MD2A36FZ70CF18418 JLZCDF15638	24.500,000	0	0	8.000,000	0	16.500,000	23	1.000,000	MFI	FOL	0
TOTAL					23.164.000,000	11.575,000	0	16.527.510,010	0	4.896.910,000					0

ETERANGAN :

2) KAWASAKI MOTORAVE ARJVAI : 659 Unit

*GD) PENGADAAN : 115 Unit

*MM) PAMERAN MALL : 35 Unit

*MR) PAMERAN KAWASAKI : 0 Unit

MOTORAVE AMG Group
PT. KARYA SEMESTA INVESTAMA
Main Dealer Kawasaki Wilayah Sumatera Selatan

Pusat Penjualan & Pelayanan Konsumen
Jl. Mayor Salim Batubara No. 647
Skip - Palembang, Sumatera Selatan
Telp: (0711) 360 512, Fax: (0711) 353 851

BIAYA PROMOSI KAWASAKI MOTORAVE AMG GROUP

Periode : 01-01-2011 s/d 31-12-2011

Keterangan	Nominal (Rp)
Biaya brosur	760.000
Pameran	3.770.000
Percetakan	4.973.000
Iklan	32.719.640
	Rp. 42.222.640

Periode : 01-01-2012 s/d 31-12-2012

Keterangan	Nominal (Rp)
Pameran	54.250.000
Iklan Radio	9.045.000
Iklan Surat Kabar	164.672.640
Percetakan	13.595.000
Launching	278.630.000
	Rp. 520.192.640

Periode : 01-01-2013 s/d 31-12-2013

Keterangan	Nominal (Rp)
Percetakan	26.586.000
Pameran	476.075.000
Iklan Radio	30.000.000
Iklan Surat Kabar	181.240.157
	Rp. 713.901.157

MOTORAVE AMG Group**PT. KARYA SEMESTA INVESTAMA**

Main Dealer Kawasaki Wilayah Sumatera Selatan

Pusat Penjualan & Pelayanan Konsumen

Jl. Mayor Salim Batubara No. 647

Skip - Palembang, Sumatera Selatan

Telp: (0711) 360 512, Fax: (0711) 353 851

LAPORAN BIAYA KAWASAKI MOTORAVE AMG GROUP

TAHUN	KAWASAKI MOTORAVE	KARYA SEMESTA INVESTAMA
2011	2.684.749.640	2.575.800.000
2012	3.220.892.640	2.800.450.000
2013	3.950.680.000	3.760.000.000

PENJUALAN KAWASAKI MOTORAVE AMG GROUP

TAHUN	KAWASAKI MOTORAVE	KARYA SEMESTA INVESTAMA
2011	18.649.340.000	21.507.274.500
2012	24.546.061.750	31.014.617.000
2013	23.164.005.000	38.496.600.000

Internal Control Questionnaires
Review dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen

Klien		: Kawasaki Motorave AMG Group	
Program yang diaudit		: Penjualan Sepeda Motor Kawasaki	
Nomor CQ LK	Internal Control Questionnaires	Jawaban ICQ	
		Ya	Tidak
	PERENCANAAN		
1	Apakah dibuat anggaran penjualan?	√	
2	Apakah anggaran penjualan dibuat secara periodik?	√	
3	Apakah rencana/target penjualan dibuat sebelum waktu berjalan?	√	
4	Adakah ketentuan mengenai besaran target penjualan yang ingin dicapai?	√	
5	Apakah dilakukan survei kepuasan konsumen secara periodik?	√	
6	Apakah penjualan produk dilakukan untuk memenuhi target jangka panjang dan pendek?	√	
	PELAKSANAAN		
	Organisasi		
7	Apakah terdapat pemisahan yang jelas disetiap divisi?	√	
8	Apakah divisi penjualan terpisah dengan divisi keuangan?	√	
9	Apakah bagian penjualan terpisah dengan bagian gudang?	√	
	Sistem Otorisasi		
10	Apakah surat permintaan pengadaan barang telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?	√	
11	Apakah laporan permintaan pengadaan barang telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?		√
12	Apakah bukti keluar produk/unit diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?	√	
	Praktik yang Sehat		
13	Apakah ada prosedur dalam pembelian unit?	√	
14	Apakah ada laporan per hari dari unit yang terjual pada rekapitulasi penjualan harian?	√	
15	Apakah ada kontrol pos secara mingguan?	√	
16	Apakah ada kertas kerja monitoring pelaksanaan Internal Control?	√	
	PENGUKURAN ATAU EVALUASI		
17	Adakah evaluasi terhadap hasil penjualan?	√	
18	Apakah hasil evaluasi dibuat secara periodik?	√	
19	Apakah evaluasi penjualan selalu dibandingkan dengan tahun sebelumnya?	√	
20	Apakah diadakan evaluasi terhadap permasalahan yang dihadapi?	√	
21	Apakah selalu diadakan survei kepuasan konsumen?	√	
22	Apakah ada penilaian terhadap proses pelayanan?	√	
23	Apakah tujuan unit yang diperiksa dinyatakan secara tertulis?	√	
24	Apakah tujuan tersebut dikomunikasikan dengan baik dengan manajemen?	√	
25	Apakah disusun strategi & kebijakan tertulis untuk mencapai tujuan tersebut?	√	
26	Apakah garis wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi yang diperiksa disusun dengans baik?	√	
27	Apakah digunakan daftar pengendalian?	√	
28	Apakah ada perubahan penting dalam sistem perencanaan dan sistem pengendalian yang direncanakan?	√	
29	Apakah karyawan ditempatkan berdasarkan keahliannya?		√
30	Jika sistem pengendalian menunjukkan prestasi tidak memuaskan, apakah dokumentasi yang diselenggarakan dapat digunakan untuk membuat tindakan perbaikan?	√	
Diisi oleh : Wasilah Ama Head Admin		03 februari 2015	
Direview oleh : Daniel Avianto Manager		03 februari 2015	



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Abdi Yulizar	PEMBIMBING
NIM : 22 2010 272	KETUA Lis Djuniar, S.E, M.Si
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PENJUALAN PADA KAWASAKI MOTORAVE AMG GROUP PALEMBANG	

NO.	TGL/BLTH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	25 / 2015	Bab I s/d III			Revisi 1
2					
3	10/2 2015	Bab IV			
4		Penyusunan			Revisi 1
5	15/3 2015	Bab V			Revisi 1
6		Operasional			
7	10/4 2015	Bab VI			Acc
8					
9	5/5 2015	Bab VII			Revisi 1
10					
11	20/5 2015	Bab VIII			Revisi 1
12					
13	25/5 2015	Bab IX & X			Revisi 1
14					
15	10/6 2015	Bab XI s/d XII			Acc
16		Keseluruhan			

CATATAN :

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
LABORATORIUM BAHASA

Jl. Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang Telp. (0711) 512337

TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

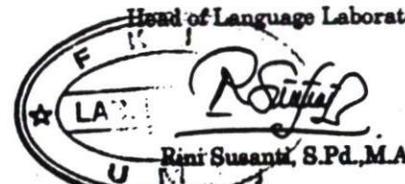
Name : Abdi Yulizar
Place/Date of Birth : Muara Enim, July 3rd, 1992
Test Times Taken : +1
Test Date : February 17th, 2015

Scaled Score

Listening Comprehension : 50
Structure Grammar : 43
Reading Comprehension : 49
OVERALL SCORE : 470

Palembang, March 5th, 2015

Head of Language Laboratory



Rini Susanti, S.Pd., M.A.

NBM/INDN. 1164932/0210098402



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
~~STATUS DISAMAKAN TERAKREDITASI~~

PIAGAM

No.392/H-4/PPKKN/UMP/IX/2014

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

Nama : Abdi Yulizar
Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2010 272
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Tempat Tgl. Lahir : Muara Enim, 03-07-1992

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-6 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Januari sampai dengan 06 Maret 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Tanjung Menang
Kecamatan : Prabumulih Selatan
Kota/Kabupaten : Prabumulih
Dengan Nilai : (A)



Mengetahui
Rektor,


Dr. H. W. Idris, S.E., M.Si.



Palembang, 28 Maret 2014
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat


Ir. Alhanannasir, M.Si.

BIODATA PENULIS

Nama : Abdi Yulizar
NIM : 22 2010 272
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat/Tanggal lahir : Muara enim, 03 Juli 1992
Alamat : Jln. Sukabangun II Kec. Sukarame Kel. Sukajaya
Palembang
Telepon : 08974488554
Nama Orang Tua
 Ayah : A. Jamil
 Ibu : Ernawati
Pekerjaan Orang Tua
 Ayah : TNI-AD
 Ibu : Ibu rumah tangga
Alamat Orang Tua : Jl. Tanjung Siapi-api Talang jambi Palembang