

KINERJA PERUSAHAAN dan AUDIT MANAJEMEN KEUANGAN

Asti Nurul Suci

astinurul11@gmail.com

Karsiati

karsiati14@gmail.com

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Abstract

This study aims to study the application of financial management audits at PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Central. The focus of this research is the audit of financial management organizations and operational policy audits. This research uses qualitative research methods using case studies. Informants in this study published Branch Manager, SPV Finance & Accounting, SPV Warehouse, and Sales Admin. The analytical tool used in this study is the analysis of the Miles and Huberman model and triangulation.

The results showed that financial management audits have not been conducted in a fixed period or period. In the application of financial management audits, much remains to be considered, among others: there are no specific members of the audit team, and the implementation of financial management audits regulates the schedule of each member. The duties, authorities and responsibilities of the financial department have not yet been established. Unwritten financial policies and regulations. There has not been any handling of inventory of goods whose sales are slow. Poor record keeping on the warehouse stock card and collection of goods that are not in accordance with the travel permit, resulting in a difference in the number and number of batches between the system and its physical at the time of the stock taking. Solutions to overcome the challenges that occur in the implementation of financial management audits include: recruiting new Human Resources equivalent to Bachelor degree to become an auditor and making Standard Operating Procedures (SOP) related to the audit implementation schedule. Develop standard job descriptions that are compiled and explained as well as compiling work procedures established by the head office and applied to all branch offices. Make policies related to managing petty cash and credit sales receivables. Manage faster sales completion: provide special discounts or sell at low prices, make samples for projects, repair and return headquarters or transfer to other branches that need the goods, and recycle these items and then use them for CSR (Cooperate Social Responsibility). Re-check after taking the items and before sending them to the customer. In addition, it is necessary to increase supervision of SPV Warehouse to record the entry and exit of goods in the warehouse.

Keywords: Management Audit, Financial Management, Financial Management Organization Audit, Operational Policy Audit

1. PENDAHULUAN

Manajemen dalam organisasi atau perusahaan terdiri dari beberapa jenis, salah satu yang berperan penting adalah manajemen keuangan. Pada aktivitas bagian keuangan, secara tidak langsung didalamnya sudah termasuk aktivitas bagian-bagian lainnya, karena pada dasarnya setiap unit kegiatan membutuhkan dana atau biaya dari bagian keuangan. Apalagi pada perusahaan berskala besar, kegiatan operasional dan biaya yang ada begitu kompleks sehingga peran bagian keuangan menjadi input penting manajemen tingkat atas dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, fungsi manajemen keuangan dalam organisasi adalah untuk merencanakan, mengumpulkan, menganalisa, dan memonitor data dari seluruh aktivitas fungsional yang menggunakan dana.

Efektifitas dan transparansi penggunaan dana dalam suatu organisasi atau perusahaan harus dipastikan, untuk itu diperlukan adanya suatu pemeriksaan atau audit, khususnya audit manajemen keuangan. Audit manajemen keuangan digunakan untuk menganalisis, menilai, meninjau ulang dan menimbang hasil kerja perusahaan dibandingkan dengan berbagai standar yang telah ditentukan atau pedoman yang ditentukan oleh perusahaan. Proses pemeriksaan mencakup aktivitas mengumpulkan dan mengevaluasi bukti yang dianggap

sedang dilakukan. Audit manajemen keuangan sendiri bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan dalam hubungannya untuk menetapkan keefektifan, efisiensi dan kebijaksanaan pimpinan teratas tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan perusahaan.

Penelitian oleh Hasti (2016), menunjukkan bahwa fungsi keuangan perusahaan belum dikelola secara efektif dan efisien, sehingga data penerimaan dan pengeluaran belum memadai dan akurat untuk keputusan manajemen. Penelitian oleh Trisno, Rimpok, dan Safaruddin (2017), menunjukkan bahwa sistem dan prosedur yang diterapkan berjalan cukup efektif dan efisien, akan tetapi belum diikuti pelatihan audit manajemen untuk karyawan, tidak ada rotasi karyawan secara berkala dan juga adanya rangkap jabatan pada fungsi keuangan. Penelitian oleh Sarapa (2017) dan Kriekhoff (2014) menunjukkan bahwa perusahaan belum menjalankan aktivitasnya secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi yang memberi peluang dan memudahkan terjadinya penyimpangan tidak terpisahkan, serta masih terdapat pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak sesuai dengan latar belakang disiplin ilmunya. Penelitian oleh Nurima, Syafi'i, dan Susanti (2016) menunjukkan bahwa aktivitas manajemen keuangan sudah dijalankan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tidak ada penyalahgunaan. Akan tetapi dalam pengendalian keuangannya, pengukuran ratio likuiditas mengalami kenaikan dan penurunan setiap tahunnya. Sehingga kinerja perusahaan belum bisa dikatakan berjalan efektif sepenuhnya. Sedangkan penelitian oleh Sanjaya, Meitriana, dan Zukhri (2013) menunjukkan bahwa penerapan audit manajemen keuangan sudah dilakukan dengan baik sehingga kegiatan keuangan perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

PT. Mowilex Indonesia adalah perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang industri *paint & coating local* di Indonesia. Fungsi-fungsi aktivitas pokok dalam perusahaan terdiri dari fungsi keuangan, fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi pembelian, fungsi logistik dan fungsi sumber daya manusia. perusahaan perlu didukung oleh fungsi keuangan yang bekerja secara efektif dan efisien yang tentunya akan memberikan kontribusi positif bagi manajemen dalam pengambilan keputusan, dalam usahanya untuk memberikan hasil yang terbaik bagi konsumennya. Berdasarkan data awal yang diperoleh dari perusahaan diketahui terdapat masalah terkait dengan bagian keuangan PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah antara lain, pengawasan terhadap aktivitas karyawan dan kinerja bagian keuangan belum optimal sehingga terjadi kecurangan berupa manipulasi nota dan penggunaan uang perusahaan untuk keperluan pribadi. Audit manajemen keuangan belum dilaksanakan secara periodik dan hasil temuannya belum disebarluaskan kepada anggota organisasi yang terkait untuk kepentingan perusahaan.

2. DESKRIPSI KASUS DAN TELAHAH PUSTAKA

2.1. Deskripsi Kasus

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah terdiri dari tiga Kantor cabang, yaitu Semarang, Yogyakarta dan Samarinda. Kelancaran kegiatan operasional PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah didukung dengan berbagai divisi. Kantor cabang Semarang terlihat paling lengkap divisinya karena merupakan Kantor cabang yang tingkat penjualannya paling tinggi. Sedangkan Kantor cabang Yogyakarta merupakan kantor cabang yang tingkat penjualannya menengah, dan kantor cabang Samarinda merupakan kantor cabang yang tingkat penjualannya paling rendah. Kantor cabang Samarinda merupakan

Kantor cabang yang paling baru. Kantor cabang Samarinda mulai beroperasi pada tahun 2016. Sebelumnya, di daerah Kalimantan hanya ada Distributor saja. Meskipun hanya ada Distributor, namun tetap juga diperlukan karyawan dari PT. Mowilex Indonesia yang dapat membantu pemasaran dan penjualan produk. Untuk itu manajemen memutuskan untuk menambah karyawan yang berdomisili di Kalimantan serta menempatkannya di kantor Distributor masing-masing daerah, karena kendala belum adanya kantor cabang di area Kalimantan. Namun untuk proses administrasi dan keuangannya masih di handle oleh kantor cabang Semarang. Dengan keputusan manajemen tersebut, kerjasama semua divisi sangat diperlukan. Salah satu divisi yang memiliki peran penting dengan keputusan manajemen tersebut adalah bagian keuangan. Bagian keuangan dituntut untuk mengawasi serta melakukan proses administrasi dan keuangan untuk karyawan yang ditempatkan pada Distributor area Kalimantan. Sebelum adanya kantor cabang Samarinda, sempat terjadi keluar masuknya karyawan untuk area Kalimantan. Hal ini dikarenakan adanya masalah yang ditimbulkan oleh karyawan tersebut. Seringnya, mereka melakukan manipulasi nota dengan tujuan untuk mendapatkan penggantian dari perusahaan lebih banyak dari nominal aslinya. Dengan demikian, fungsi manajemen keuangan belum optimal dalam menjalankan tugasnya.

Peningkatan pangsa pasar dan permintaan konsumen di area Kalimantan, membuat manajemen pusat memutuskan untuk mendirikan kantor cabang di Samarinda. Semua proses administrasi dan keuangan karyawan PT. Mowilex Indonesia yang ditempatkan di Distributor area Kalimantan, sudah tidak lagi menjadi tanggung jawab bagian keuangan kantor cabang Semarang, akan tetapi sudah menjadi tanggung jawab kantor cabang Samarinda. Diawal pendirian, semua karyawan baru telah dilatih serta diberi arahan mengenai kegiatan operasional kantor cabang. Khususnya bagian keuangan juga sudah diberi arahan agar tidak terjadi masalah manipulasi nota seperti yang telah terjadi sebelumnya. Namun kenyataannya, hingga saat ini operasional kantor cabang Samarinda masih berjalan tidak lancar. Permasalahan manipulasi nota masih tetap muncul hingga ada penyalahgunaan aset perusahaan yaitu menggunakan uang perusahaan untuk keperluan pribadi.

Selain adanya tindakan kecurangan, masih ada permasalahan yang terkait dengan kinerja bagian keuangan cabang Semarang, yakni sering terlambatnya pengiriman laporan harian mengenai pembayaran piutang dari customer ke kantor pusat dan proses inputnya pada sistem perusahaan. Sehingga seringkali kantor pusat harus memberikan reminder untuk keterlambatan tersebut. Bagian keuangan cabang Yogyakarta pun juga terdapat masalah mengenai kinerja bagian keuangan, yakni sering mengajukan izin keluar kantor untuk keperluan pribadi. Hal ini tentu dapat menghambat operasional kantor cabang Yogyakarta karena sumber daya manusia bagian keuangan hanya ada satu karyawan saja.

Audit organisasi manajemen keuangan berfokus pada keleluasaan bagian keuangan dalam membuat kebijakan dan mengambil keputusan dalam pengelolaan keuangan perusahaan yang tergantung pada batasan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Sedangkan audit kebijakan operasional berfokus pada keputusan operasi yang menyangkut pengelolaan secara efektif dan efisien aset lancar yang harus diatur dengan tepat komposisinya agar dapat memberi manfaat yang maksimal bagi perusahaan. Semua permasalahan yang terjadi pada PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah berkaitan dengan audit organisasi manajemen keuangan dan audit kebijakan operasional. Kecurangan manipulasi nota dan penggunaan uang perusahaan untuk keperluan pribadi diantaranya disebabkan oleh:

- 1) Sistem dan kebijakan keuangan organisasi yang tidak konsisten.
- 2) Kurangnya penjelasan penggunaan dana atau kewenangan yang telah diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk pertanggungjawaban organisasi.

Keterlambatan pengiriman laporan harian oleh bagian keuangan kantor cabang Semarang disebabkan oleh kurangnya pemahaman bahwa bagian keuangan harus transparan. Bagian keuangan harus terbuka dengan pekerjaannya, memberikan informasi berkaitan dengan rencana dan aktivitasnya kepada pemangku kepentingan yaitu menyiapkan laporan yang akurat, lengkap, dan tepat waktu serta dapat diakses dengan mudah agar tidak mengindikasikan bahwa ada sesuatu hal yang disembunyikan. Sedangkan karyawan bagian keuangan kantor cabang Yogyakarta yang sering mengajukan izin keluar kantor untuk keperluan pribadi disebabkan oleh kurangnya integritas. Untuk memperlancar kegiatan operasional, individu yang terlibat harus memiliki integritas yang baik.

2.2. Telaah Pustaka

1) Pengertian Audit Manajemen Keuangan

Bayangkara (2015) mengemukakan, Audit manajemen keuangan adalah analisis dan penilaian yang dilakukan secara sistematis, periodik, dan terdokumentasi terhadap pengambilan keputusan serta segala kebijakan dalam pengelolaan sumber daya keuangan perusahaan. Dalam melakukan aktivitasnya, auditor lebih menekankan pada ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas pengelolaan sumber daya keuangan perusahaan. Sedangkan menurut Pratolo (2015) audit manajemen keuangan dimaksudkan untuk mencari dan menemukan informasi, menganalisis, dan menyimpulkan tentang bagaimana tujuan organisasi yang telah ditetapkan diwujudkan melalui suatu manajemen keuangan serta pada akhirnya memberi rekomendasi perbaikan maupun penyempurnaan berdasarkan kesimpulan yang dihasilkan.

2) Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen Keuangan

Ada beberapa tujuan yang dapat dicapai audit manajemen keuangan, yaitu meliputi sebagai berikut (Bayangkara, 2015):

- a) Menilai ketepatan strategi dan kebijakan keuangan yang ditetapkan perusahaan, baik kebijakan investasi, operasi, maupun kebijakan pendanaan.
- b) Menilai apakah dokumentasi peraturan, pemantauan dan pelaporan manajemen keuangan telah memadai sebagai elemen-elemen dalam kerangka kerja manajemen keuangan termasuk perencanaan/penganggaran, kebijakan pengembangan keuangan, akuntansi dan pelaporan keuangan, pemantauan (*monitoring*), akuntabilitas, dan pengendalian serta penilaian terhadap pendapatan dan beban.
- c) Menilai ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas tata kelola keuangan perusahaan, baik aktivitas investasi, operasi maupun aktivitas pendanaan apakah telah sesuai strategi kebijakan keuangan yang telah ditetapkan.

Adapun manfaat yang diperoleh dari hasil audit manajemen keuangan menurut Bayangkara (2015):

- a) Deskripsi tentang ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas tata kelola keuangan perusahaan saat ini.
- b) Kekurangan-kekurangan yang masih memerlukan perbaikan dalam tata kelola keuangan perusahaan.

- c) Diperolehnya umpan balik untuk pencegahan terjadinya kerugian karena kurang baiknya tata kelola keuangan perusahaan.

3) Ruang Lingkup Audit Manajemen Keuangan

Audit manajemen keuangan meliputi penilaian terhadap keseluruhan aspek keuangan perusahaan, baik organisasi, kebijakan, maupun pengelolaan keuangan dalam mencapai tujuan perusahaan. Secara lebih detail, ruang lingkup audit keuangan meliputi (Bayangkara, 2015):

- a) Ketetapan posisi organisasi manajemen keuangan dalam struktur organisasi perusahaan dan kapabilitas sumber daya manusia pada organisasi departemen keuangan;
- b) Penetapan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pada setiap fungsi keuangan;
- c) Prosedur dan pedoman tata kelola keuangan perusahaan;
- d) Ketetapan keputusan dan kebijakan keuangan yang ditetapkan perusahaan;
- e) Tata kelola manajemen keuangan perusahaan.

4) Audit Organisasi Manajemen Keuangan

Bayangkara (2015) mengemukakan pencapaian tujuan fungsi keuangan dalam perusahaan sangat tergantung pada efektifitas organisasi manajemen keuangan. Penempatan posisi manajemen keuangan dalam struktur organisasi harus strategis dan efektif dalam pengambilan keputusan. Di samping itu, manajemen keuangan yang kuat harus didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Ilmu pengetahuan dan keterampilan bidang keuangan, akuntansi, dan perpajakan menjadi kualifikasi utama sumber daya manusia yang tergabung dalam suatu organisasi. Seprangkat aturan, pedoman yang tercakup pada prosedur dan standar operasi, harus melengkapi organisasi manajemen keuangan yang efektif. Standar dan prosedur ini merupakan representasi dari tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang melekat pada masing-masing individu dan kelompok (tim) yang berada dalam organisasi manajemen keuangan untuk menuju keberhasilan perusahaan. Standar dan prosedur juga harus memuat standar tentang pelaksanaan aktivitas, standar keberhasilan, dokumentasi dan pelaporan serta dapat menjadi dasar penilaian prestasi agar bisa menjadi pedoman dalam beraktivitas dan memberikan kepastian bagi yang melaksanakan.

Ardiprawiro (2015) mengemukakan, manajer keuangan menempati posisi yang utama dalam struktur organisasi perusahaan. Hal ini dikarenakan pentingnya perencanaan, analisis dan pengendalian operasi keuangan yang menjadi tanggung jawab manajer keuangan. Di samping itu, wewenang untuk memutuskan masalah-masalah keuangan yang strategis jarang didelegasikan kepada unit-unit organisasi yang berada di level bawah. Dalam menjalankan tugasnya manajer keuangan memiliki banyak tugas agar mencapai sasarnya. Tugas (kewajiban) ini kemudian dituangkan dalam berbagai kegiatan yang harus direncanakan, dilaksanakan, diawasi dan dikendalikan, sehingga dapat memuluskan pencapaian tujuan tersebut. Kesuksesan dalam menjalankan tugas tersebut merupakan hal yang diharapkan perusahaan dan merupakan prestasi bagi para manajer keuangan apabila dapat mencapainya. Namun sebaliknya dalam praktiknya tidak semua usaha dijalankan akan berhasil atau menghasilkan keuntungan seperti yang diharapkan, dengan berbagai sebab. Kegagalan ini dapat dijadikan dasar sebagai alat untuk melakukan evaluasi, tindakan mana yang salah, sehingga menjadi pelajaran ke depan. Bagi manajer keuangan terkadang hal ini merupakan hukuman terhadap karirnya di perusahaan tersebut, akibatnya kegagalannya dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajer keuangan harus tahu fungsinya

sebagai apa di perusahaan tersebut terlebih dahulu, sebelum menjalankan aktivitasnya, sehingga dapat memahami serta menjalankan tugasnya secara baik.

5) Audit Kebijakan Operasional

Bayangkara (2015) mengemukakan bahwa kebijakan operasional menyangkut penggunaan secara optimal sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk memuaskan pelanggannya. Untuk mengimplementasikan rencana operasi perusahaan, dibutuhkan sumber daya yang memadai sesuai dengan tingkat output yang ingin dicapai. Sebagian besar sumber daya ini merupakan aset-aset lancar yang termasuk dalam kategori modal kerja. Dari sudut manajemen keuangan, keputusan operasi menyangkut pengelolaan secara efektif dan efisien aset-aset lancar yang harus diatur dengan komposisi yang tepat agar dapat memberi manfaat yang maksimal bagi perusahaan. Perusahaan harus mengendalikan sumber-sumber penerimaan yang meliputi kas, piutang dan persediaan barang.

Martono dan Harjito (2007) mengemukakan, dalam keputusan pengelolaan aset, manajer keuangan bersama manajer lainnya dalam suatu perusahaan bertanggung jawab terhadap berbagai tingkatan operasi dari aset-aset yang ada. Pengalokasian dana yang digunakan untuk pengadaan dan pembatasan aset menjadi tanggung jawab manajer keuangan. Tanggung jawab tersebut menuntut manajer keuangan untuk lebih memperhatikan pengelolaan aktiva lancar daripada aktiva tetap.

3. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, dilakukan pengumpulan data dengan beberapa metode, diantaranya Wawancara, yaitu dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan yang sama kepada informan guna pengumpulan data dengan memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. Selanjutnya Dokumen, yaitu mengambil data yang diperoleh dari dokumen-dokumen di PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles and Huberman dan Triangulasi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1) Penerapan Audit Manajemen Keuangan

a) Audit Organisasi Manajemen Keuangan

Struktur organisasi PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah terdapat bagian audit per awal tahun 2019. Tim audit internal terdapat di Kantor pusat Mowilex dan terdiri dari beberapa orang dari berbagai divisi yang telah ditetapkan oleh manajemen.

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan belum ditentukan standar pekerjaannya. Di setiap cabang mempunyai standar pekerjaan bagian keuangan sendiri-sendiri. Hal ini sering menimbulkan laporan keuangan yang bervariasi, sehingga kantor pusat memberikan teguran kepada cabang.

Karyawan bagian keuangan PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah memiliki kompetensi manajemen keuangan dan atau akuntansi.

Standar Operasional Prosedur (SOP) PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah sudah disusun dan diterapkan, akan tetapi jika ada perubahan, revisinya tidak tertulis. Revisi hanya dengan perintah atasan melalui telepon.

Bukti-bukti transaksi kas dan piutang pada PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah diotorisasi oleh Branch Manager tiap cabang. Manager atau Direktur bagian keuangan yang terdapat di kantor pusat juga memberikan otorisasi. Bukti-bukti transaksi tersebut didokumentasikan secara sistematis, yakni berdasarkan tanggal transaksi.

Laporan kas dan piutang PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah disusun secara periodik, yakni untuk laporan kas disusun setiap sepuluh hari sekali dan untuk laporan piutang disusun setiap hari. Metode pencatatan kas kecil yang digunakan oleh PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah adalah metode sistem dana tetap (*imprest fund system*) yang merupakan suatu metode pengisian dan pengendalian kas kecil yang jumlah kas kecil selalu sama dari waktu ke waktu, karena pengisian kas kecil akan selalu sama dengan jumlah yang telah dikeluarkan.

b) Audit Kebijakan Operasional

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah belum mempunyai prosedur pengelolaan kas yang terdokumentasi untuk dijadikan pedoman. Hal ini disebabkan pengelolaan kas tergantung kepada kebutuhan, dan untuk pembayaran yang bersifat rutin berdasarkan kesepakatan dengan bagian yang ada di dalam perusahaan.

Penanganan kekurangan dan kelebihan kas tidak terdokumentasi. Untuk menangani terjadinya kekurangan kas, biasanya dengan cara meninjau kembali biaya-biaya yang telah dikeluarkan dan kemudian dari hasil tinjauan tersebut dapat diajukan ke kantor pusat untuk penambahan dana kas.

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo tengah menerapkan persyaratan dan ketentuan penjualan kredit yang terdokumentasi. Semua informasi pelanggan dapat diakses melalui sistem Axapta. Selain itu, aturan tentang batas maksimal penjualan kredit yang dapat diberikan kepada pelanggan juga telah didokumentasikan. Limit atau batas maksimal yang diberikan ke pelanggan berbeda-beda. Hal ini disesuaikan dengan kemampuan pelanggan dalam melunasi piutangnya.

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah melaksanakan analisis umur piutang. Perusahaan mengirimkan konfirmasi piutang yang akan jatuh tempo kepada pelanggan. Konfirmasi ini dikirimkan melalui sales dan collector. Kerja collector dalam menagih piutang sesuai dengan area dan jadwal penagihan yang telah dibuat.

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah memiliki empat kategori yang menandakan pergerakan barang tersebut, seperti yang dikemukakan oleh informan SPV Warehouse Kantor cabang Semarang:

“Kategori persediaan barang disini dibuat melalui analisa buffer stock. Kategorinya ada empat, A, B, C, dan D. Kategori tersebut dihitung berdasarkan jumlah barang yang paling laku dari total penjualan. Kategori A merupakan kategori untuk barang yang paling laku dengan perhitungan 80% dari total penjualan. Kategori B, merupakan kategori untuk barang laku dengan perhitungan 15% dari total penjualan. Kategori C merupakan barang yang tidak laku dengan perhitungan 5% dari total penjualan. Sedangkan kategori D merupakan barang yang tidak ada penjualan.”

Akan tetapi, belum ada penanganan untuk stok barang yang penjualannya lambat.

PT. Mowilex Indoensia Regional Indo Tengah dalam pengadaan persediaan barangnya, pembelian berdasarkan permintaan pelanggan, sales dan informasi bagian gudang. Hal ini ditujukan untuk menghindari penumpukan stock barang yang tidak laku yang akan memenuhi gudang.

PT. Mowilex Indoensia Regional Indo Tengah dalam pengelolaan pesediaan barang, melakukan stock opname. Untuk keperluan audit internal logistik (gudang), stock opname dilakukan setiap minggu, sedangkan untuk keperluan informasi Kantor pusat dilakukan dua kali dalam setahun. Stock opname tidak selalu lancar dan ada masalah yang terjadi dalam pelaksanaannya, antara lain kesalahan input pada kartu stock, selisih jumlah fisik barang dengan catatan akuntansinya, serta ada perbedaan batch number antara data di sistem dan fisiknya.

2) Kendala Dalam Penerapan Audit Manajemen Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kendala yang terjadi dalam penerapan audit manajemen keuangan pada PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah antara lain:

- a) Belum terdapat anggota tim audit yang khusus, karena tim audit terdiri dari beberapa orang dari berbagai divisi yang tentunya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan utamanya. Hal ini dapat menyebabkan pelaksanaan audit manajemen tidak dilakukan secara periodik, dan harus disesuaikan dengan jadwal kerja masing-masing anggota.
- b) Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan belum dibuatkan standar, sehingga auditor kesulitan dalam melaksanakan audit manajemen.
- c) Kebijakan dan atau peraturan bagian keuangan yang tidak tertulis akan menghambat jalannya audit manajemen.
- d) Belum ada penanganan stok persediaan yang penjualannya lambat. Hal ini dapat menyebabkan barang-barang yang tidak laku akan menumpuk di gudang.
- e) Pelaksanaan stock opname selalu terjadi masalah yang disebabkan kurang rapinya pencatatan pada kartu stock gudang dan pengambilan barang yang tidak sesuai surat jalan, sehingga terjadi selisih batch number antara sistem dan fisiknya.

3) Solusi Untuk Mengatasi Kendala

Berdasarkan kendala-kendala yang terjadi dalam penerapan audit manajemen keuangan PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah, berikut ini adalah beberapa solusi yang dapat dilakukan oleh perusahaan:

Kendala anggota audit manajemen cara mengatasinya yaitu dengan merekrut Sumber Daya Manusia (SDM) baru sederajat S1 (Strata 1) dibidang akuntansi atau manajemen keuangan untuk menjadi auditor. Hal ini akan mengurangi beban kerja auditor yang telah mempunyai tanggung jawab pekerjaan sendiri. Selain itu, perlu dibuatkan Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait jadwal pelaksanaan audit manajemen keuangan agar dapat dilaksanakan dalam jangka waktu yang tetap.

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan yaitu: disusun standar job description bagian keuangan secara rinci dan jelas. Prosedur kerja disusun sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan yang ditetapkan atau disahkan oleh kantor pusat. Hal ini dimaksudkan prosedur kerja bagian keuangan berlaku untuk semua cabang.

Kebijakan dan atau peraturan pengelolaan keuangan, dapat ditetapkan dan disahkan oleh Kantor pusat. Kebijakan dan atau peraturan ini terkait antara lain: Pengelolaan kas kecil dan Kebijakan piutang penjualan kredit

Persediaan yang penjualannya lambat, perlu dikaji bersama oleh Branch Manager dan Sales Kantor cabang, serta Manager Marketing kantor pusat untuk menemukan akar permasalahan penjualan yang lambat tersebut dengan dapat: memberikan diskon khusus atau menjual barang tersebut dengan harga yang murah. Barang tersebut dapat dijadikan sample untuk project, serta memonitor dan mengembalikan ke kantor pusat atau mentransfer ke cabang lain yang membutuhkan barang tersebut. Cara lain yaitu mendaur ulang barang tersebut kemudian dijadikan persediaan untuk kegiatan CSR (Coorporate Social Responsibility).

Masalah yang terjadi pada saat stock opname, pihak gudang dapat melakukan double check setelah pengambilan barang dan sebelum dikirimkan kepada pelanggan. Selain itu, perlu ditingkatkannya pengawasan SPV Warehouse terhadap pencatatan transaksi keluar masuknya barang di gudang.

4) Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan audit organisasi manajemen keuangan pada PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah belum dilakukan secara periodik atau dalam jangka waktu yang tetap, karena masih terdapat banyak kendala. Bagian audit internal perusahaan resmi dimasukkan ke dalam struktur organisasi perusahaan pada awal tahun 2019. Tim audit terdiri dari beberapa orang dari berbagai divisi yang masing-masing memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan utamanya. Hal ini menyebabkan pelaksanaan audit harus disesuaikan dengan jadwal kerja masing-masing anggota. Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan belum dibuatkan standar pekerjaannya. Hal ini sering menimbulkan laporan keuangan tiap cabang bervariasi. Karyawan bagian keuangan mempunyai kompetensi sesuai bidangnya yaitu manajemen keuangan dan atau akuntansi. Standar Operasional Prosedur (SOP) atau kebijakan bagian keuangan belum direvisi secara tertulis. Revisi hanya melalui telepon, sehingga menyebabkan kebijakan tersebut belum dapat dijadikan pedoman. Bukti-bukti transaksi telah diotorisasi dan didokumentasikan secara sistematis. Laporan kas dan piutang disusun secara periodik.

PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah belum mempunyai prosedur pengelolaan kas yang terdokumentasi untuk dijadikan pedoman. Persyaratan, ketentuan dan batas maksimal penjualan kredit diterapkan dan didokumentasikan. PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah juga melaksanakan analisis umur piutang serta rutin mengirimkan konfirmasi piutang yang akan jatuh tempo kepada pelanggan. Dalam pengelolaan persediaan barang, PT. Mowilex Indonesia memiliki empat kategori yang menandakan pergerakan barang sesuai tingkat penjualan. Pembelian persediaan barang dilakukan berdasarkan permintaan pelanggan dan sales, serta informasi bagian gudang. Stock opname persediaan barang dilakukan untuk keperluan internal logistik dan untuk keperluan informasi kantor pusat. Dalam pelaksanaannya, sering terjadi masalah kesalahan input pada kartu stok, selisih jumlah fisik barang dengan catatan akuntansinya, serta ada perbedaan batch number antara data di sistem dan fisiknya.

Hasil penelitian ini mencakup semua yang telah dikemukakan oleh Bayangkara (2015). Kedudukan organisasi manajemen keuangan pada struktur organisasi, kompetensi sumber daya manusia bagian keuangan, prosedur dan standar operasi, serta pengendalian

sumber-sumber penerimaan kas perusahaan yang meliputi kas, piutang, dan persediaan barang telah sesuai. Akan tetapi, untuk prosedur dan standar operasi pada PT. Mowilex Indonesia masih belum jelas dan belum distandarkan.

Hasil penelitian ini didukung penelitian oleh Hasty (2016) yang menemukan bahwa tanggung jawab dan tugas bagian keuangan berbeda dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain. Selain itu, pengelolaan keuangan belum dilakukan secara efektif dan efisien. Penelitian ini juga didukung penelitian oleh Sanjaya, Meitriana, dan Zukhri (2013) yang menemukan bahwa dalam penerapan audit manajemen keuangan terjadi selisih stock opname terhadap kartu persediaan. Jumlah persediaan tidak sesuai dengan jumlah yang tercatat. Selain itu, manajer bagian keuangan terlambat membuat laporan keuangan untuk dianalisis dari standar waktu yang telah ditentukan juga mendukung permasalahan yang terjadi di PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah.

Hasil penelitian oleh Sarapa (2017) tidak selaras dengan penelitian ini mengenai kompetensi atau latar belakang pendidikan karyawan bagian keuangan. Sarapa menyatakan bahwa karyawan bagian keuangan yang dipekerjakan tidak sesuai dengan disiplin ilmunya, sedangkan pada hasil penelitian ini karyawan bagian keuangan memiliki kompetensi manajemen keuangan dan atau akuntansi. Sarapa juga menyatakan bahwa otorisasi bukti transaksi tidak konsisten, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa bukti-bukti transaksi telah diotorisasi dan didokumentasikan.

Hasil penelitian oleh Trisno, Rimpok, dan Safaruddin (2017) tidak selaras dengan penelitian ini mengenai tugas dan tanggung jawab pada bagian keuangan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tugas dan tanggung jawab bagian keuangan dan akuntansi telah dipaparkan dengan jelas sehingga dapat dilaksanakan dengan baik, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa tugas, wewenang, dan tanggung jawab keuangan belum ditentukan standar sehingga menimbulkan laporan keuangan tiap cabang bervariasi.

Hasil penelitian oleh Kriekhoff (2014) tidak selaras dengan penelitian ini mengenai pedoman kerja pada bagian keuangan. Kriekhoff menyatakan bahwa perusahaan memiliki pedoman kerja pada fungsi keuangan, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa Standar Operasional prosedur (SOP) atau kebijakan bagian keuangan belum direvisi secara tertulis. Revisi hanya melalui telepon, sehingga menyebabkan kebijakan tersebut belum dapat dijadikan pedoman.

5. SIMPULAN DAN SARAN

1) Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan:

- a) Penerapan audit manajemen keuangan pada PT. Mowilex Indonesia Regional Indo Tengah belum dapat dilakukan secara periodik atau dalam jangka waktu yang tetap. Hal ini disebabkan bagian audit resmi dimasukkan ke dalam struktur organisasi perusahaan pada awal tahun 2019. Tim audit terdiri dari beberapa orang dari berbagai divisi yang masing-masing memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan utamanya, sehingga pelaksanaan audit harus disesuaikan dengan jadwal kerja masing-masing anggota. Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan belum ada standar dan job description tiap cabang berbeda-beda. Karyawan bagian keuangan memiliki kompetensi dibidangnya,

yakni manajemen keuangan dan atau akuntansi. Standar Operasioanl Prosedur (SOP) bagian keuangan telah disusun dan diterapkan, akan tetapi jika ada perubahan revisinya tidak tertulis. Bukti transaksi kas dan piutang telah diotorisasi. Laporan kas dan piutang telah disusun secara periodik. Perusahaan belum memiliki prosedur pengelolaan kas yang terdokumentasi, sehingga tidak ada pedoman dalam pengelolaannya. Perusahaan menerapkan persyaratan dan ketentuan penjualan kredit yang diberikan ke pelanggan tersistem, sehingga semua informasi mengenai pelanggan dapat diakses di sistem perusahaan. Perusahaan melakukan analisis umur piutang sehingga mempermudah dalam mengirimkan konfirmasi piutang yang akan jatuh tempo. Dalam pengelolaan persediaan barang, perusahaan memiliki kategori persediaan barang yang penjualannya lambat dan melakukan pembelian sesuai kebutuhan. Stock opname juga dilakukan secara periodik, akan tetapi masih sering terjadi masalah dalam pelaksanaannya.

- b) Kendala dalam penerapan audit manajemen keuangan antara lain:
Belum terdapat anggota tim audit yang khusus, serta pelaksanaan audit manajemen keuangan menyesuaikan jadwal masing-masing anggota. Tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagian keuangan belum dibuatkan standar. Kebijakan dan atau peraturan bagian keuangan tidak tertulis. Belum adanya penanganan untuk stok persediaan barang yang penjualannya lambat. Kurang rapinya pencatatan pada kartu stock gudang dan pengambilan barang yang tidak sesuai surat jalan, sehingga terjadi selisih jumlah dan batch number antara sistem dan fisiknya pada saat stock opname.

2) Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan antara lain:

- a) Sebaiknya perusahaan menetapkan jangka waktu yang tetap untuk melakukan audit manajemen keuangan agar dapat dilakukan secara periodik. Disamping itu, perusahaan diharapkan untuk selalu melakukan sidak untuk mencegah terjadinya kecurangan.
- b) Perusahaan diharapkan untuk mempertimbangkan solusi yang telah diberikan untuk mengevaluasi kendala-kendala yang terjadi agar penerapan audit manajemen keuangan dapat berjalan secara efektif dalam menunjang kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiprawiro. 2015. *Manajemen Keuangan & Praktik*.
<http://ardiprawiro.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/folder/0.8>. (16 Juni 2019).
- Bayangkara, IBK. 2015. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Harjito, Agus dan Martono. 2007. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Hasty, Astuty. 2016. "Audit Manajemen Atas Fungsi Kuangan Pada PT. PLN (Persero) Kantor Cabang Makassar". *AKMEN Jurnal Ilmiah*. Vol. 13, No. 2.

- Kriekhoff, Shella. 2014. “Analisis Audit Manajemen Sebagai Fungsi Keuangan Pada PT. Tempo Group Cabang Makassar”. *Jurnal EQUITY*. Vol. 8, hal 12.
- Nurima, Siti Nurul, Syafi’i & Widya Susanti. 2016. “Audit Manajemen Fungsi Keuangan Untuk Mengukur Efektifitas Dan Efisiensi Manajemen Keuangan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Surabaya”. *Jurnal Equity*. Vol. 2, Issue 4.
- Pratolo, Suryo. 2015. *Audit Kinerja Manajemen “Konsep & Aplikasinya”*. Yogyakarta: LP3M.
- Sanjaya, Ni Md. Wulan Sari, Made Ary Meitriana & Anjuman Zukhri. 2013. “Penerapan Audit Manajemen Keuangan Pada PT. Coca-Cola Bottling Indonesia SC Singaraja”. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*. Vol. 2, No. 1.
- Sarapa, Djorjah. 2017. “Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan Pada PT. Megahputra Sejahtera Makassar”. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 1, No. 2.
- Trisno M., Andi, Ch. Rimpoporok, & Safaruddin. 2017. “Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Anoa Kendari”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 2, No. 1.