

## Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo di Samarinda

William Budiman\*<sup>1</sup>, Imam Nazarudin Latif <sup>2</sup>, Nurfitriani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia

Alamat : Jl. Ir H Juanda, Air Hitam, Kec. Samarinda Ulu, Kota Samarinda, Kalimantan Timur 75243

Korespondensi Penulis : [williambudimannnn@gmail.com](mailto:williambudimannnn@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to assess the factors that cause declining financial performance, the existence of multiple positions in the preparation and examination of financial reports. A management audit of the financial function is also carried out so that the company can assess the effectiveness of financial performance management, especially at CV. Cemara Marina Servisindo as a company engaged in retail trade in general equipment is to discuss the assessment in order to take actions to improve financial management in the company. In this study the theory is audit management, scope and objectives of management audit, types of management audit, characteristics of management audit, and basic principles of management audit. The analytical tool used in this study uses a comparative method, namely comparing the existing systems and procedures in the company with theory and conducting follow-up audits to evaluate audit findings and using audit work papers. The data collection techniques are library research and field research. Based on the results of the analysis previously described, it is known that the internal control system over the financial function at CV. Cemara Marina Servisindo runs less in accordance with the criteria, this is evidenced by the list of findings obtained by the researcher and also through the results of the Financial Management Organization Audit Program research recapitulation table which gets a relative value of 48% which is categorized as "Less Effective".*

**Keywords :** *Audit, Management, Finance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menilai faktor-faktor penyebab menurunnya kinerja keuangan. Audit manajemen atas fungsi keuangan juga dilakukan agar perusahaan dapat menilai efektivitas pengelolaan kinerja keuangan khususnya pada CV. Cemara Marina Servisindo sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan eceran peralatan umum adalah untuk membahas penilaian tersebut agar dapat mengambil tindakan untuk memperbaiki manajemen pengelolaan keuangan di perusahaan. Dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah pengertian audit manajemen, ruang lingkup dan sasaran audit manajemen, jenis-jenis audit manajemen, karakteristik audit manajemen, dan prinsip-prinsip dasar audit manajemen. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode komparatif, yaitu membandingkan sistem dan prosedur yang ada di perusahaan dengan teori dan melakukan tindak lanjut audit untuk mengevaluasi temuan audit serta menggunakan kertas kerja audit. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya, diketahui bahwa sistem pengendalian internal atas fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo berjalan kurang sesuai dengan kriteria, hal ini dibuktikan dengan daftar temuan yang didapat oleh peneliti dan juga melalui hasil tabel rekapitulasi penelitian Program Audit Organisasi Pengelola Keuangan yang mendapatkan nilai relatif sebesar 48% yang dikategorikan "Kurang Efektif".

**Kata Kunci :** Audit, Manajemen, Finansial

### 1. LATAR BELAKANG

Perkembangan ekonomi saat ini membawa dampak bagi perkembangan dunia usaha. Perkembangan ekonomi yang semakin lama semakin cepat mendorong perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya agar tetap bertahan dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada umumnya suatu perusahaan dibangun dengan tujuan untuk memperoleh laba dengan tetap memperhatikan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas dalam

melaksanakan kegiatannya. Untuk itu perusahaan harus dapat membuat perencanaan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

CV. Cemara Marina Servisindo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang bisnis Reparasi mesin untuk keperluan umum, perdagangan eceran, alat optik dan perlengkapannya, perdagangan alat transportasi air dan perlengkapannya di kota Samarinda, Kalimantan Timur. Bisnis ini pertama kali didirikan pada tahun 2015.

Salah satu tujuan dengan dilakukannya penerapan audit manajemen atas fungsi keuangan khususnya pada perusahaan CV. Cemara Marina Servisindo adalah untuk menilai faktor-faktor yang menyebabkan kinerja keuangan menurun, Adanya rangkap jabatan dalam pembuatan dan pemeriksaan laporan keuangan, sehingga sering terjadinya kesalahan dalam pengelolaan laporan keuangan yang dilakukan kasir dan juga kasir merangkap pemegang kas kecil dan kas besar. Tidak adanya job description tertulis menjadikan kendala dalam penyesuaian tugas pekerjaan khususnya pada fungsi keuangan dibagian piutang dan penerimaan kas. Audit manajemen atas fungsi keuangan juga dilaksanakan agar perusahaan dapat menilai efektivitas pengelolaan kinerja keuangan, khususnya pada CV. Cemara Marina Servisindo sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan eceran peralatan umum itu untuk membahas mengenai penilaian guna dilakukan tindakan-tindakan perbaikan pengelolaan manajemen keuangan pada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian skripsi ini adalah : "Apakah fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo sudah berjalan efektif dan efisien?".

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo.
2. Untuk menganalisis bahwa audit manajemen atas fungsi keuangan dapat dipergunakan dalam mengevaluasi efektivitas program suatu organisasi dan sekaligus mengevaluasi kesesuaian pelaksanaannya.

## **Dasar Teori**

### **Pengertian Audit Manajemen**

Menurut Sukrisno Agoes (2019:184) Audit Manajemen disebut juga operational audit, functional audit, system audit, 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.

## **Tipe Audit**

Menurut Arens et al (2014:32), tipe audit manajemen, yaitu:

1. Audit Operasional (*operational auditing*), mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi.
2. Audit Ketaatan (*compliance audit*), dilaksanakan untuk menentukan apakah pihak yang diaudit telah mengikuti prosedur, aturan, atau ketentuan tertentu yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi.
3. Audit laporan keuangan (*financial statement audit*), dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan (informasi yang diverifikasi) telah dinyatakan sesuai dengan kriteria tertentu.

## **Tahapan Audit Manajemen**

Menurut (Bayangkara, 2014:8) ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi lima, yaitu :

### **1. Audit Pendahuluan**

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Disamping 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.

### **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**

Merupakan tahap 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 satu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan.

#### 4. Tindak Lanjut

Tindak lanjut berperan sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan 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.

#### 5. Pelaporan

Tahapan 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 kelemahan yang ditemukan. Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82)

## 2. METODE

### **Definisi Operasional**

- 1) Audit manajemen merupakan suatu penilaian dari organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen, atau setiap entitas dan subentitas yang dapat diperiksa.
- 2) Fungsi keuangan adalah fungsi manajemen keuangan yang merupakan suatu aktivitas atau kinerja oleh manajer bagian keuangan.
- 3) Efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya atau dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat ketercapaian tujuan dari aktivasi-aktivasi yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 4) Efisiensi adalah rasio antara output dan input. Seberapa besar output yang dihasilkan dengan menggunakan sejumlah input tertentu yang dimiliki perusahaan.

### **Jangkauan Penelitian**

Objek penelitian adalah CV. Cemara Marina Servisindo, yang bertempat di Jl. Cipto Mangunkusumo RT.004, Sungai Keledang, Samarinda Seberang, Samarinda. Adapun penulisan laporan ini berfokus pada Efisiensi dan Efektivitas proses audit manajemen atas fungsi keuangan yang dilaksanakan pada CV. Cemara Marina Servisindo di Samarinda

### **Rincian Data yang Diperlukan**

Data yang diperlukan dalam menunjang penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Gambaran Umum Perusahaan CV. Cemara Marina Servisindo.
2. Struktur Organisasi Perusahaan CV. Cemara Marina Servisindo.
3. *Job description* Karyawan Perusahaan CV. Cemara Marina Servisindo.

### **Teknik Pengumpulan Data, Populasi, dan Sampel**

Adapun data-data yang diperlukan, baik itu data primer maupun data sekunder maka penulis melakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library research)
2. Penelitian Lapangan (Field Research)

### **Alat Analisis**

Alat Analisis yang digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi fungsi keuangan dengan pengendalian internal digunakan metode komparatif yaitu membandingkan antara sistem dan prosedur yang ada pada perusahaan dengan teori dan melakukan audit lanjutan untuk mengevaluasi temuan audit serta menggunakan kertas kerja Audit (KKA).

Analisis yang digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi fungsi keuangan dengan pengendalian internal digunakan metode komparatif yaitu membandingkan antara sistem dan prosedur yang ada pada perusahaan dengan teori dan melakukan audit lanjutan untuk mengevaluasi temuan audit serta menggunakan kertas kerja Audit (KKA).

1. Bentuk KKA pada audit manajemen menekankan terhadap bagaimana menyiapkan temuan-temuan audit untuk digunakan dalam penyusunan laporan audit. Secara lebih terperinci, bentuk KKA pada audit manajemen adalah sebagai berikut :
2. Pada sampul KKA ditulis “Kertas Kerja Audit” kemudian mengikuti dibawahnya:
3. Nama objek audit : tulis nama perusahaan atau unit yang diaudit
4. Program/aktivitas yang diaudit : tulis program/aktivitas yang diaudit
5. Periode audit : tulis periode program/ aktivitas yang diaudit.
6. Halaman pertama KKA adalah daftar isi dari KKA tersebut.

7. Halaman berikutnya secara berurutan adalah :
  - a. Daftar simbol audit (tick mark) disertai penjelasannya.
  - b. Tembusan surat tugas
  - c. Program kerja audit
  - d. Kelompok-kelompok kertas kerja.

Bagan arus flow chart menggambarkan arus dokumen dalam sistem dan prosedur sesuai dengan unsur - unsur pengendalian internal pada sistem menurut teori dengan yang terjadi di CV. Cemara Marina Servisindo dan Perhitungan untuk mengetahui presentase skor internal control quistionnaires dengan menggunakan rumus Sugiyono (2016:94) sebagai berikut :

$$\text{Nilai Relatif} = \frac{\sum \text{butir yang mendapat jawaban "Ya"}}{\sum \text{butir yang dibandingkan}} \times 100 \%$$

Hasil nilai relatif dari perhitungan yang diperoleh melalui skoring, di deskripsikan dengan berdasarkan kriteria penilaian sebagai berikut : Skor 0% - 25% dikategorikan tidak sesuai Skor 25% - 50 % dikategorikan kurang sesuai Skor 50% - 75% dikategorikan sesuai Skor 75% - 100% dikategorikan sangat sesuai Sumber : Sugiyono (2009:99) Skor ini untuk mengetahui frekuensi jawaban, yang telah ditentukan sehingga diketahui sejauh mana hasil atau rata – rata skor pengendalian internal yang diterapkan dalam sistem dan prosedur manajemen keuangan CV. Cemara Marina Servisindo. Setelah melakukan Internal Control 27 Quistionnaires (ICQ) sebagai pengendalian manajemen bagian keuangan, dibuat daftar temuan dan menyajikannya sesuai dengan sasaran audit manajemen, yaitu dengan membandingkan kondisi dengan kriteria, penyebab dan akibat.

### **Tahapan Audit Operasional**

Menurut Agoes, S. (2004:11), “Tahap-tahap pemeriksaan operasional di bagi menjadi beberapa tahap, yaitu:

- a. Survei Pendahuluan (Preminary Survey)
- b. Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen (Review and Testing and Management Control System)
- c. Pengujian Terinci (Detailed Examination)
- d. Pengembangan Laporan (Report Development)

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Penelitian**

##### **Gambaran Umum CV Cemara Marina Servisindo**

CV. Cemara Marina Servisindo merupakan suatu perusahaan Indonesia yang bersifat perseroan komanditer (CV) yang bertempat kedudukan dan berkantor pusat di Kota Samarinda, yang didirikan dengan akta tertanggal 18 Februari 2015 oleh Bapak Agus Mulyadi sebagai Direktur dan Bapak Hendi Siswanto sebagai Pesero Komanditer dalam Perseroan Komanditer CV Cemara Marina Servisindo. CV Cemara Marina Servisindo yaitu perusahaan yang bergerak dibidang dalam bidang Reparasi Mesin Untuk Keperluan Umum, Perdagangan Eceran Alat Optik dan Perlengkapannya, Pedagangan Eceran Kaca Mata, Perdagangan Eceran Alat Transportasi Air dan Perlengkapannya.

Perusahaan ini memiliki beberapa divisi yaitu Jasa dan Perdagangan, terbaginya beberapa divisi tersebut untuk memenuhi dan memaksimalkan kebutuhan perusahaan atau konsumen dalam bidang jasa reparasi mesin maupun pada bidang perdagangan barang eceran, alat optik, perdagangan alat transportasi air dan perlengkapannya.

#### **Analisis**

Berdasarkan permasalahan dan penyajian data yang telah dikemukakan sebelumnya, maka pada bab ini akan menganalisa dengan alat analisis komparatif yaitu membandingkan antara sistem dan prosedur yang ada pada CV. Cemara Marina Servisindo dengan sistem dan prosedur menurut teori dan melakukan audit lanjutan untuk mengevaluasi temuan audit serta menggunakan kertas kerja Audit (KKA) untuk meneliti kekuatan dan kelemahan pada fungsi keuangan CV. Cemara Marina Servisindo sebagai berikut:

1. Perusahaan belum struktur organisasi yang cukup jelas yang mengatur tentang wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian.
2. Data- data keuangan yang di butuhkan perusahaan untuk pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat.
3. SDM tidak memenuhi kualifikasi dari standar pengalaman dan pendidikan. Serta perusahaan belum memberikan pelatihan bagi karyawan.
4. Kas kecil disimpan di tempat yang tidak aman, biasa disimpan di laju meja atau brangkas kecil yang dapat dipindah tempatkan.

Program kerja audit merupakan suatu rencana yang sistematis tentang setiap tahap kegiatan yang bisa dikomunikasikan kepada semua tim audit. Merupakan dasar untuk

membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang telah disetujui dan dengan standar serta persyaratan yang telah ditetapkan. Dengan adanya program kerja audit dapat membantu auditor membiasakan dengan ruang lingkup, tujuan, serta langkah-langkah kegiatan audit.

Hasil dari perbandingan yang dilaksanakan berdasarkan unsur-unsur pengendalian internal ini untuk mengetahui kesesuaian atau tidaknya suatu sistem pengendalian internal fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo Samarinda, metode yang dapat dilakukan yaitu dengan membandingkan antara keadaan sesungguhnya CV. Cemara Marina Servisindo dengan teori. Pengujian tersebut dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan dalam bentuk kuisisioner yang jawabannya terdiri dari “Ya” dan “Tidak” dengan 8 pertanyaan kemudian diberikan kepada 11 responden yang terdiri dari:

1. Direktur / Pemilik 1 Orang
2. Staf Keuangan 2 Orang
3. Staf Administrasi 2 Orang
4. Staf Mekanik 2 Orang
5. Staf Operasional 2 Orang
6. Staf Marketing 2 Orang

**Table 1.** Rekapitulasi Kuisisioner Program Audit - Organisasi Manajemen Keuangan

No	Kuisisioner Program Audit							
	Organisasi Manajemen Keuangan							
	A	B	C	D	E	F	G	H
1	0	1	1	0	1	1	1	0
2	0	1	0	0	1	0	1	0
3	0	1	1	1	0	0	1	0
4	1	0	0	0	0	0	1	1
5	1	0	1	1	1	0	0	1
6	1	1	0	1	1	0	1	1
7	1	0	1	0	1	0	1	0
8	0	1	0	1	1	0	0	1
9	0	0	1	0	0	0	0	1
10	0	1	0	0	0	1	1	0
11	1	1	1	0	0	0	0	1
Total	5	7	6	4	6	2	7	6

Keterangan :

0 = Untuk jawab “Tidak”

1 = Untuk jawaban “Ya”

Jawaban dari responden tersebut memperoleh hasil sebagai berikut :

Jawaban “Ya” = 43

Jawaban “Tidak” = 45

$$\begin{aligned}\text{Nilai Relatif} &= \frac{\sum \text{butir yang mendapat jawaban "Ya"}}{\sum \text{butir yang dibandingkan}} \times 100 \% \\ &= \frac{43}{88} \times 100 \% \\ &= 48\%\end{aligned}$$

Berdasarkan di atas menunjukkan rekapitulasi penelitian fungsi keuangan yang mendapatkan hasil 48% maka dapat dikategorikan “Kurang Efektif” sesuai dengan kriteria penilaian aktif. Berikut ini adalah kegiatan – kegiatan yang juga menjadi dasar temuan audit atau indikator terjadinya kurang efektif operasi perusahaan. Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28) Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut. (Gazali Salim et al. 2024 : 63)

## **Pembahasan**

### **1. Program Kerja Audit Manajemen (Pendahuluan)**

Menurut Bayangkara (2017), audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Disamping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaah 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 Berdasarkan tahap survey pendahuluan menunjukkan bahwa hal yang menyangkut pelaksanaan kegiatan dan manajemen CV. Cemara Marina Servisindo tidak efektif. Hal ini terlihat dari:

- a. Terjadi rangkap jabatan pada beberapa karyawan keuangan
- b. Jadwal laporan terkait data-data keuangan yang masuk tidak selalu tepat waktu atau terlambat.
- c. Sumber Daya Manusia tidak memenuhi kualifikasi dari standar pengalaman dan pendidikan
- d. Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan.

### **2. Review dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Bayangkara (2017), pada tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas

pengendalian manajemen fungsi keuangan 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. Berdasarkan data dan temuan-temuan yang diperoleh pada tahap-tahap survey pendahuluan, maka evaluasi terhadap kelemahan sistem pengendalian manajemen atas fungsi keuangan CV. Cemara Marina Servisindo sebagai berikut:

- a. Terjadi rangkap jabatan pada beberapa karyawan keuangan untuk itu, pihak manajemen melakukan evaluasi terhadap job description karyawan perusahaan agar tidak terjadi rangkap jabatan atau menambah jumlah karyawan.
- b. Jadwal laporan terkait data-data keuangan yang masuk tidak selalu tepat waktu atau terlambat. Hal ini menyebabkan kepala perusahaan/ direktur lambat dalam mengambil keputusan. Seharusnya data keuangan harusnya dibuat secepat mungkin serta optimalisasi penggunaan Komputer dan jaringan internet yang ada harus segera dilakukan untuk mempercepat proses pengiriman data-data keuangan ke atasan.
- c. Sumber Daya Manusia tidak memenuhi kualifikasi dari standar pengalaman dan pendidikan, hal ini dapat menyebabkan pengelolaan Keuangan menjadi terhambat dikarenakan sulit menyesuaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam bagian keuangan. Seharusnya manajer sumber daya manusia dalam organisasi harus dapat memilih karyawan dari setiap divisi untuk mendapatkan karyawan-karyawan yang potensial sehingga dapat menduduki posisi tertentu sesuai dengan potensi, latar belakang pendidikan, dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan untuk memastikan kegiatan perusahaan khususnya bagian keuangan berjalan sesuai dengan apa yang seharusnya.
- d. Perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan. Hal ini dapat menyebabkan hasil pekerjaan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan sebab karyawan yang kurang terlatih kinerjanya akan kurang maksimal. Untuk pihak perusahaan dapat memberikan kursus/pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga betul-betul mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### 3. Program Audit Lanjutan

Berdasarkan data-data temuan yang diperoleh pada dua tahap sebelumnya yaitu tahap survey pendahuluan dan review pengujian sistem pengendalian manajemen, tahap selanjutnya yang dilakukan adalah Program Audit Lanjutan (lebih terperinci) yang diduga menyebabkan tidak efisien dan tidak efektifnya fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo. Menurut Bayangkara (2017), pada 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 dan rekomendasi yang diberikan.

- a. Tidak adanya job description yang terdokumentasi. Batas tugas hanya diinstruksikan secara langsung dari karyawan yang akan resign, perusahaan perlu untuk tetap meniaga efektivitas kegiatan perusahaan khususnya bagian keuangan, maka perusahaan harus melakukan Menjelaskan secara jelas dan tertulis, sehingga masing-masing bagian dalam struktur organisasi perusahaan Servisindo mengerti tugasnya dengan jelas.. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dan tetap menjaga kegiatan berjalan sebagai mestinya.
- b. Kas kecil disimpan di tempat yang tidak aman, biasa disimpan di laju meja atau brangkas kecil yang dapat dipindah tempatkan. Oleh sebab itu perlunya mengganti tempat penyimpanan kas kecil dengan brangkas permanen yang tidak dapat dipindah tempatkan. Hal ini guna agar tidak terjadi pencurian kas kecil perusahaan tetap terjaga
- c. Setiap karyawan tidak memiliki tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan latar belakang ilmu disiplin mereka. Karyawan yang bekerja sesuai dengan disiplin ilmu yang mereka miliki akan menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### 4. Laporan Pemeriksaan

Tujuan akhir dari suatu pemeriksaan manajemen adalah penyusunan laporan pemeriksaan. Tahap penyusunan laporan pemeriksaan menyajikan hasil pemeriksaan manajemen terhadap pengelolaan fungsi keuangan. Menurut Bayangkara (2017), tahapan 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 (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan audit dan rekomendasi). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kegiatan keuangan yang dilakukan oleh CV. Cemara Marina Servisindo belum bisa dikatakan berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan karena pelaksanaan, perencanaan dan pengendalian manajemen di bidang keuangan belum berjalan dengan baik melihat hasil temuan yang memberi peluang terjadinya penyimpangan yang dapat kemungkinan menimbulkan efisiensi dan efektivitas tidak tercapai. Untuk itu, pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terhadap perusahaan masih perlu diperbaiki. Hasil penelitian ini didukung oleh teori atribusi.

Dalam teori atribusi dikatakan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (internal forces), yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan, latar belakang pendidikan dan kekuatan eksternal (eksternal forces), yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar seperti kesulitan dalam pekerjaan atau adanya intervensi dari luar (Susanti, 2018: 15).

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat efektivitas yang terdiri dari 88 (delapan puluh delapan) pertanyaan di peroleh sebanyak 43 (empat puluh tiga) pertanyaan di jawab “Ya” dan sebanyak 45 (empat puluh lima) dijawab “Tidak”, Nilai relatif yang didapatkan yakni sebesar 48% berada pada skala 26 % – 50 % (Kurang Efektif), maka dari itu di kategorikan “Kurang Efektif” sehingga dapat diartikan pelaksanaan fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo kurang dilaksanakan dengan baik.

Hasil dari daftar temuan audit menunjukkan ditemukan beberapa kondisi pada CV. Cemara Marina Servisindo. Pertama, perusahaan tidak memiliki Job Description yang jelas dan tertulis, oleh sebab itu ada beberapa rekomendasi yang ingin diberikan kepada perusahaan, yang menjelaskan secara jelas dan tertulis, sehingga masing-masing bagian dalam struktur organisasi CV. Cemara Marina Servisindo mengerti tugasnya dengan jelas.

Kedua, perusahaan jika dilihat dari standar waktu, manajer bagian keuangan terlambat membuat laporan-laporan keuangan perusahaan dari jadwal yang telah ditentukan perusahaan, pembuatan laporan keuangan sering datang terlambat. Sehingga Optimalisasi penggunaan Komputer dan jaringan internet yang ada harus segera dilakukan untuk mempercepat proses pengiriman data-data keuangan ke atasan.

Ketiga, perusahaan memiliki sumber daya manusia yang tidak memenuhi kualifikasi dari standar pengalaman dan pendidikan, serta tidak memberikan pelatihan bagi karyawan. Pengelolaan Keuangan menjadi terhambat dikarenakan sulit menyesuaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam bagian keuangan.

Keempat dikarenakan Kas kecil disimpan di tempat yang tidak aman, biasa disimpan di laju meja atau brangkas kecil yang dapat dipindah tempatkan. Sebaiknya untuk penyimpanan kas kecil hanya biasa diketahui bendahara perusahaan saja.

Berdasarkan hasil analisis yang telah di uraikan sebelumnya diketahui bahwa sistem pengendalian internal atas fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo berjalan kurang sesuai dengan kriteria hal tersebut dibuktikan dari daftar temuan yang didapatkan oleh peneliti dan juga melalui hasil tabel Rekapitulasi penelitian Program Audit Organisasi Manajemen Keuangan yang mendapat nilai relatif 48 % yang dikategorikan “Kurang Efektif” maka hipotesis penelitian ini “Diterima”.

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Audit manajemen atas fungsi keuangan pada CV. Cemara Marina Servisindo menunjukkan kurang efektif, dikatakan kurang efektif karena terdapat beberapa temuan di CV. Cemara Marina Servisindo yaitu lemahnya sistem perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian manajemen dalam bidang keuangan.
2. Fungsi keuangan harus berjalan efektif dan efisien dalam rangka profesionalitas, sedangkan yang diterapkan dalam perusahaan belum berjalan secara efisien dan efektif.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah didapatkan sebelumnya, maka penulis memberikan saran bagi para peneliti selanjutnya. Peneliti menyarankan hasil dari penelitian ini kiranya bisa digunakan sebagai bahan referensi dan sebagai bahan pertimbangan untuk memperdalam penelitian audit manajemen atas fungsi keuangan.

## REFERENSI

- Agoes, S. (2013). *Auditing: Petunjuk praktis dan pemeriksaan akuntan oleh akuntan publik* (Buku 1, Edisi 4). Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, S. (2015). *Audit manajemen: Prosedur dan implementasi* (Edisi 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, S. (2017). *Auditing: Petunjuk praktis pemeriksaan akuntan publik* (Buku 1, Edisi 5). Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, S. (2019). *Auditing: Petunjuk praktis pemeriksaan akuntan publik* (Cetakan ketiga, Jilid 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, S., & Ardana, I. C. (2019). *Etika bisnis dan profesi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and assurance services* (15th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Bayangkara, I. B. K. (2015). *Audit manajemen: Prosedur dan implementasi* (Edisi 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A. (2015). *Auditing 1: Dasar-dasar audit laporan keuangan* (Edisi kelima). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Jusup, A. H. (2014). *Auditing: Pengauditan berbasis ISA* (Edisi 2). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek, persepsi harga, dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada mini market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM 17)*, 6(2), 27–36.
- Miller, A. D., Murdock, T. B., & Grotewiel, M. M. (2017). Addressing academic dishonesty among the highest achievers. *Theory Into Practice*, 56, 121-128. <https://doi.org/10.1080/00405841.2017.1283574>
- Mulyadi. (2014). *Auditing* (Buku 1, Edisi 6, Cetakan 9). Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem akuntansi* (Edisi 4). Jakarta: Salemba Empat.
- Murdock, H. (2017). *Operational auditing: Principles and techniques for a changing world*. CRC Press, Taylor & Francis Group. New York, USA.
- Nuraini, A. D. (2016). Audit manajemen terhadap fungsi keuangan atas efektivitas pengelolaan kas pada Giant Ekstra Hero Poin Lebak Bulus.
- Salim Gazali, et al. (2024). *Ikan nomei, merdeka belajar kampus merdeka* (pp. 1–98).
- Sondang, S. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara, Bandung.
- Tunggal, A. W. (2000). *Management audit: Suatu pengantar* (Cetakan kedua). Jakarta: Rineka Cipta.
- Tunggal, A. W. (2003). *Audit laporan keuangan* (Edisi pertama, Cetakan kelima). Jakarta: Rineka Cipta.