

3 BKP NO. 3 PSL

Eu

658-3125

Gun

P

1999

PEMERIKSAAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT
EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS PADA FUNGSI PENJUALAN KREDIT DI
PT. INDUSTRI JAMU CAP JAGO SEMARANG)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Sarjana (S1) Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang



Oleh :

NAMA : HANNY GUNAWAN

NIM : 94.60.161

NIRM : 94.6.111.02030.50051

JURUSAN : AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG

1999

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : HANNY GUNAWAN

NIM : 94. 60. 161

NIRM : 94. 6. 111. 02030. 50051

FAKULTAS : EKONOMI

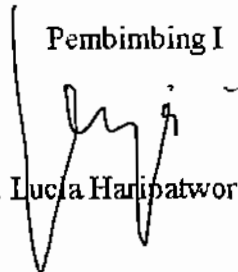
JURUSAN : AKUNTANSI

JUDUL SKRIPSI : **PEMERIKSAAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT
EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN PADA FUNGSI
PENJUALAN KREDIT (STUDI KASUS PADA FUNGSI
PENJUALAN KREDIT DI PT. INDUSTRI JAMU CAP
JAGO SEMARANG)**

Di setuju di : Semarang

Pada tanggal :

Pembimbing I



(Dra. Lucia Haripatworo, MS)

Pembimbing II



(Theresia Dwi H, SE, Akt)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL SKRIPSI : PEMERIKSAAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT
EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN PADA FUNGSI
PENJUALAN KREDIT (STUDI KASUS PADA FUNGSI
PENJUALAN KREDIT DI PT. INDUSTRI JAMU CAP
JAGO SEMARANG)

Telah diuji dan dipertahankan dihadapan para penguji pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 27 Maret 1999

Penguji I

(Dra. Lucia Hari. P, MS)

Penguji II

(Andreas Lakp, SE)

Penguji III

(S. Lily, SE, MM)

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi

(Komala Iggawati, SE, MM)

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmatNya yang telah diberikan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul

“PEMERIKSAAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN PADA FUNGSI PENJUALAN KREDIT (STUDI KASUS PADA FUNGSI PENJUALAN KREDIT DI PT. INDUSTRI JAMU CAP JAGO SEMARANG) “.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan program study S1 Jurusan Akuntansi pada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Dengan tersusunnya skripsi ini peneliti menyadari telah banyak mendapat petunjuk dan bantuan serta saran-saran yang berguna. Oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankanlah peneliti untuk mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini terutama kepada :

1. Ibu Komala Inggarwati, SE, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
2. Ibu Lucia Haripatworo, MSI, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan pengarahan dan saran-saran sehingga terselesainya skripsi ini.
3. Ibu Theresia Dwi H, SE, Akt, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan pengarahan dan saran-saran sehingga terselesainya skripsi ini.

4. Bapak Ocke Rubino, selaku Manajer Pemasaran yang telah memberikan keterangan dan kemudahan bagi peneliti dalam melakukan penelitian.
5. Bapak Heru Pribianto, selaku Kelapa Divisi Pemasaran yang telah banyak membantu peneliti dalam memperoleh data-data yang diperlukan.
6. Bapak Paulus, SH, selaku Kepala R&D yang telah memberikan keterangan-keterangan kepada peneliti.
7. Kepada papa, mama, adik-adikku, dan yang terutama pada seseorang yang kukasihi yang telah memberikan dorongan semangat sehingga terselesaikannya skripsi ini.
8. Kepada rekan-rekan yang telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, di dalam penulisan skripsi ini peneliti menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan. Oleh karena itu peneliti sangat mengharapkan kritik maupun saran-saran yang bersifat membangun dari para pembaca dengan harapan skripsi ini dapat lebih berguna bagi diri peneliti pada khususnya dan para pembaca pada umumnya serta pada pihak-pihak yang berkepentingan di kemudian hari.

Semarang, Februari 1999

Peneliti,

(Hanny Gunawan)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. Kerangka Pikir Penelitian	4
1.6. Metodologi Penelitian	6
1.6.1. Pemilihan Lokasi Penelitian	6
1.6.2. Jenis Data Yang Diperlukan	7
1.6.3. Teknik Pengumpulan Data	8
1.6.4. Teknik Analisa Data	8

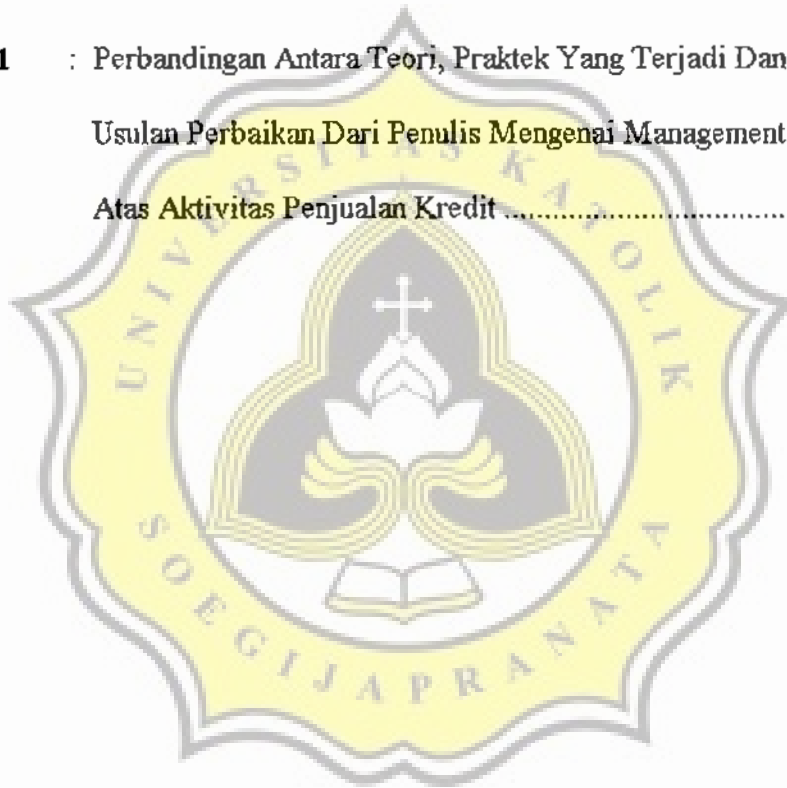
1.7. Sistematika Penulisan	10
BAB II LANDSAN TEORI	
2.1. Pengertian Dan Manfaat Management Audit	12
2.1.1. Pengertian Management Audit	12
2.1.2. Perbedaan Management Audit Dengan Financial Audit. ~	15
2.1.3. Tujuan dan Manfaat Management Audit	17
2.2. Pelaksanaan Management Audit Dan Masalahnya	18
2.2.1. Pemeriksaan Pendahuluan	18
2.2.2. Tahap-Tahap Pemeriksaan	29
2.2.3. Masalah-Masalah Management Audit	35
2.3. Sistem Pengendalian Manajemen	37
2.3.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen	37
2.3.2. Maksud Dan Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen	38
2.3.3. Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Management Audit	39
2.4. Pengertian Penjualan	40
2.4.1. Penjualan Tunai	41
2.4.2. Penjualan Kredit	41
2.4.3. Aktivitas Perencanaan Penjualan Kredit	42
2.4.4. Efektivitas Dan Efisiensi Pelaksanaan Aktivitas Pen - jualan Kredit	43
2.4.5. Pelaksanaan Management Audit Atas Fungsi Penjualan Kredit	45

2.5. Pengertian Piutang Dagang	47
2.5.1. Pengertian Tentang Perusahaan Manufaktur	47
2.5.2. Pengertian tentang Piutang	48
2.5.3. Penilaian Pemberian Piutang Dagang	48
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
3.1. Sejarah Dan Perkembangan Perusahaan	41
3.2. Struktur Organisasi	53
3.3. Pelaksanaan Aktivitas Penjualan Kredit Di PT. Jamu Jago Semarang	56
3.3.1. Struktur organisasi dan uraian tugas fungsi penjualan kredit	56
3.3.2. Pelaksanaan aktivitas penjualan kredit	58
3.3.3. Perkembangan nilaia penjualan kredit	61
3.4. Pelaksanaan Management Audit Atas Aktivitas Penjualan Kredit	63
3.4.1. Peraturan pelaksanaan management audit di PT. Jamu Jago Semarang	63
3.4.2. Ruang lingkup management audit atas aktivitas pen - jualan kredit	63
3.4.3. Standar yang digunakan	66
3.4.4. Penyusunan audit program	66
3.4.5. Pelaksanaan management audit atas aktivitas penjualan kredit	68

3.4.6. Penyusunan laporan	70
3.4.7. Kelanjutan hasil pelaksanaan management audit atas aktivitas penjualan kredit	72
BAB IV ANALISIS DATA	
4.1. Diskripsi Pelaksanaan Management Audit Atas Aktivitas Penjualan Kredit	74
4.2. Analisa Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Pelaksana an Management Audit Atas Aktivitas Penjualan Kredit Di PT. Jamu Jago Semarang	85
4.3. Analisa Peran Management Audit Sebagai Alat Manajemen Untuk Mengevaluasi Efektivitas Dan Efisiensi Aktivitas Penjualan Kredit Di PT. Jamu Jago Semarang	87
4.4. Perbandingan Antara Teori, Pelaksanaan Dan Usulan Penulis Mengenai Management Audit Atas Penjualan Kredit Pada PT. Jamu Jago Semarang	91
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	96
5.2. Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Perbedaan Management Audit Dengan Financial Audit	14
Tabel 3.1	: Tabel Nilai Penjualan PT. Jamu Jago Semarang Tahun 1991-1996	62
Tabel 4.1	: Perbandingan Antara Teori, Praktek Yang Terjadi Dan Usulan Perbaikan Dari Penulis Mengenai Management Audit Atas Aktivitas Penjualan Kredit	93



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 - 1 : Langkah-Langkah Dalam Management Audit Atas

Penjualan 48



ABSTRAKSI

Suatu perusahaan didirikan untuk meningkatkan taraf hidup pemilik dan karyawannya, dengan jalan mencari atau menghasilkan laba, selain itu perusahaan juga mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan dari para konsumennya. Untuk mencapai semua itu maka perusahaan harus melakukan aktivitas penjualan produk yang dihasilkan baik, yaitu cara penjualan tunai maupun penjualan kredit. Hal ini dikarenakan perusahaan semakin sadar bahwa aktivitas penjualan yang dilakukannya merupakan ujung tombak dari seluruh aktivitas kegiatan perusahaan tersebut. Dalam transaksi penjualan tunai, barang baru diserahkan kepada pembeli, apabila bagian kasa telah menerima uang dari pembeli. Sedangkan untuk penjualan kredit, jika order dari pelanggan telah dipenuhi dengan pengiriman barang, maka setelah barang tersebut dikirimkan atau diterima oleh pembeli, perusahaan akan memiliki piutang kepada pelanggannya. Untuk itu pelaksanaan penjualan kredit tersebut memerlukan waktu, tempat, dan proses yang baik dan tepat.

Seiring dengan berkembangnya perusahaan maka aktivitas penjualan kredit semakin perlu direncanakan dengan baik, sehingga tidak terjadi penyelewengan-penyelewengan yang merugikan perusahaan. PT. Industri Jamu Cap Jago Semarang dalam melakukan aktivitas penjualannya dengan cara penjualan kredit kepada agen-agensya. Hasil aktivitas penjualan kredit ini sangat berkaitan sekali dengan piutang dagang, yang mana konsumennya bukan konsumen yang langsung akan mengkonsumsi produk tersebut, tetapi akan dijual kembali kepada konsumen yang akan mengkonsumsi produk tersebut secara langsung (retailer).

Sistem penjualan kredit yang dilakukan oleh PT. Industri Jamu Cap Jago Semarang kepada para konsumennya (agen-agen), diharapkan mempunyai manfaat yang optimal. Untuk itu diperlukan manajemen fungsi penjualan kredit yang baik (dalam arti mampu beroperasi secara efektif dan efisien) yang didukung oleh aparat yang baik pula. Agar manajemen fungsi penjualan kredit dapat beroperasi secara efektif dan efisien maka perlu dinilai atau dievaluasi.

Salah satu bentuk penilaian (teknik evaluasi) yang belum begitu meluas dan dikenal masyarakat (khususnya para pengusaha) adalah "*Management Audit*", yang mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dan lebih komplek dari *Financial Audit* yang sudah memasyarakat. Hal ini dikarenakan obyek pemeriksaannya meliputi seluruh aspek dan aktivitas perusahaan, mulai dari aspek akuntansi, keuangan, operasi pelaksanaan dan sistem pengendalian manajemennya. Pada intinya *Management Audit* ini pada tahap awalnya memfokuskan pada penilaian terhadap sistem pengendalian manajemen yang diterapkan dan dilaksanakan, ini dimaksudkan untuk menentukan ruang lingkup *Management Audit* yang akan dilakukan. Suatu sistem pengendalian manajemen yang baik akan mencerminkan kelancaran seluruh aktivitas pelaksanaan operasi suatu unit usaha, yang berarti ruang lingkup *Management Audit* tersebut sempit dan apabila sistem pengendalian manajemennya jelek maka ruang lingkup *Management Audit*nya menjadi luas. Dengan adanya pemeriksaan tersebut diharapkan dapat mengungkap

kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam aktivitas penjualan kredit (seperti, penyebab yang menimbulkannya dan dapat merumuskan alternatif pemecahan untuk mengatasi kelemahan tersebut sehingga hasil pemeriksaan tersebut dapat dijadikan sebagai informasi yang tepat dan relevan dalam pemberian piutang dagang kepada pelanggan.

Dengan pertimbangan diatas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **"PEMERIKSAAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN PADA FUNGSI PENJUALAN KREDIT (Studi Kasus Pada Fungsi Penjualan Kredit P.T. Industri Jamu Cap Jago Semarang)"**.

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah : 1. Mengapa pengendalian intern pada fungsi penjualan kredia di PT. Industri Jamu Cap Jago tidak berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja perusahaan?" 2. Apakah perusahaan perlu melakukan pemeriksaan manajemen untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas perusahaan ?

Peneliti hanya membatasi masalah mengenai Pemeriksaan Manajemen sebagai alat evaluasi kinerja perusahaan di fungsi penjualan kredit saja.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah : 1. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak berfungsinya pengendalian intern sebagai alat evaluasi kinerja perusahaan pada fungsi penjualan kredit. dan 2. Untuk merekomendasikan pada perusahaan mengenai pemeriksaan manajemen dalam mengetahui efisiensi dan efektivitas perusahaan atas fungsi penjualan kredit.

Berdasarkan masalah yang ada pada PT. Industri Jamu Cap Jago, maka peneliti ingin mengevaluasi pelaksanaan pemeriksaan manajemen dengan cara melakukan (1) Menganalisis faktor pendukung pelaksanaan pemeriksaan manajemen atas aktivitas penjualan kredit. (2) Menganalisis berfungsinya pemeriksaan manajemen pada PT. Industri Jamu Cap Jago Semarang sebagai alat manajemen untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan penjualan kredit.

Didalam menganalisis peneliti telah ditemukan terjadinya penyimpangan antara teori dan hasil penelitian lapangan yaitu : (1) Pemeriksaan Manajemen yang dilakukan oleh PT. Industri Jamu Cap Jago dilaksanakan secara tiba-tiba, (2) Frekuensi pemeriksaan yang tidak tentu, dan (3) Tidak terdapatnya pelaksana Pemeriksa Manajemen yang profesional. Dari penyimpangan-penyimpangan yang ada dapat digunakan untuk menelaah sampai sejauh mana Pemeriksaan Manajemen dapat digunakan sebagai alat evaluasi kinerja perusahaan pada fungsi penjualan kredit.

Dari analisis tersebut peneliti ingin menyarankan didalam melaksanakan Pemeriksaan Manajemen atas aktivitas penjualan kredit pada khususnya dan semua aktivitas yang ada pada umumnya, sebaiknya PT. Industri Jamu Cap Jago (1) Hendaknya mengadakan pengarahan-pengarahan yang seksama mengenai kebijaksanaan pemberian kredit atau piutang dagang dan manajemennya kepada para pelaksana atau unit kerja terbawah, (2) Perusahaan hendaknya meningkatkan mutu pelaksanaan Management Audit, (3) Pihak manajemen PT. Industri Jamu Cap Jago sebisa mungkin melakukan pengontrolan atas aktiva perusahaan dalam hal ini piutang dagang atau kredit yang diberikan kepada para agen, dan dalam melakukan pemilihan calon agen (analisis agen) harus mendapatkan perhatian yang serius, dan (4) Dewan direksi PT. Industri Jamu Cap Jago dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian kredit atau piutang dagang kepada para agen hendaknya jangan sampai terlalu lunak, hal ini dimisalkan apabila ada agen yang sudah berada pada batas kredit atau piutang dagang maka jangan dulu diberikan kredit atau piutang dagang lagi.