BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sekarang ini kondisi perekonomian Indonesia menjadi semakin kompleks dengan adanya globalisasi ekonomi. Dalam menghadapi situasi ini, setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saing, antara lain dapat berupa harga jual yang kompetitif, yang didukung oleh kemampuan perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar. Hal ini harus dilakukan agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia usaha, serta sebagai langkah dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu untuk memperoleh laba yang optimal.

Bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan, laba yang optimal dapat diperoleh dari penjualan barang atau jasa yang dihasilkannya. Penjualan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan produk atau jasa yang dihasilkannya kepada masyarakat atau konsumen yang membutuhkannya. Oleh karena itu, perusahaan harus mengembangkan usahanya sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen, sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang optimal.

Aktivitas penjualan mempunyai peranan yang sangat penting bagi perusahaan dagang, karena aktivitas penjualan berkaitan dengan realisasi pendapatan perusahaan yang menunjang kelangsungan hidup perusahaan dan merupakan sumber pendapatan utama perusahaan. Keadaan ini mengharuskan

adanya penanganan yang serius terhadap penjualan, karena jika pengelolaan dan pengendaliannya tidak berjalan dengan baik, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai dan pendapatan perusahaan akan berkurang. Dengan demikian, aktivitas penjualan harus diawasi melalui pengendalian manajemen yang memadai.

Akan tetapi, seiring dengan berkembangnya perusahaan, manajemen memiliki keterbatasan dalam pengawasan kegiatan perusahaan secara langsung. Dalam hal ini, peranan *controller* sangat dibutuhkan untuk membantu pihak manajemen dalam melakukan pengendalian penjualan, sehingga diharapkan kegiatan penjualan dapat dilakukan secara efektif. *Controller* harus memahami keadaan perusahaan, memiliki pengetahuan yang cukup dalam bidang akuntansi, serta memiliki pandangan yang luas agar mampu memberikan penilaian terhadap masa yang akan datang.

Controller selaku pejabat tertinggi departemen akuntansi akan membantu manajemen penjualan dalam hal memberikan analisis, penilaian, rekomendasi, saran-saran, serta informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan tentang kebijakan penjualan dan sebagai alternatif pemecahan masalah. *Controller* tidak dapat berperan dengan baik tanpa dukungan dari pihak manajemen penjualan. Oleh karena itu, pihak manajemen penjualan harus terbuka dengan saran-saran yang diberikan oleh *controller*, tetapi *controller* juga tidak dapat memaksakan tindakan tertentu, *controller* hanya dapat menyampaikan saran kepada manajemen.

PT. Dirgantara Indonesia yang menjadi objek penelitian penulis merupakan perusahaan berskala besar yang bergerak dalam bidang pembuatan

pesawat terbang dan *spare part* komponen pesawat terbang. Salah satu aktivitas utamanya adalah menjual produk yang dihasilkannya tersebut. Sehubungan dengan hal itu, manajemen PT. Dirgantara Indonesia memerlukan pengendalian penjualan agar efektivitas penjualan di perusahaannya dapat tercapai dan kemungkinan-kemungkinan penyimpangan yang terjadi dapat ditekan seminimal mungkin. Oleh karena itu, peranan *controller* sangat dibutuhkan dalam pengendalian penjualan di PT. Dirgantara Indonesia.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai peranan *controller*, khususnya yang berkaitan dengan pengendalian penjualan yang dapat menunjang efektivitas penjualan. Adapun hasil lengkap dari penelitian ini akan penulis rangkum dalam skripsi berjudul:

“Peranan Controller Dalam Pengendalian Penjualan Guna Menunjang Efektivitas Penjualan pada PT. Dirgantara Indonesia.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah peranan *controller* dalam pengendalian penjualan pada PT. Dirgantara Indonesia?
2. Bagaimanakah pelaksanaan efektivitas penjualan pada PT. Dirgantara Indonesia?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan dari penelitian ini sesuai dengan identifikasi masalah yang telah penulis kemukakan di atas, yaitu:

1. Untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian penjualan pada PT. Dirgantara Indonesia.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan efektivitas penjualan pada PT. Dirgantara Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan dari hasil penelitian dan studi kepustakaan, diharapkan akan diperoleh informasi yang terpercaya dan relevan yang dapat berguna bagi pihak-pihak terkait, yaitu:

1. Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi penulis dan dapat memberikan gambaran kepada penulis tentang praktek pekerjaan *controller*, serta sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha Bandung.

2. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan dalam upaya mencapai efektivitas penjualan melalui pengendalian penjualan yang dilakukan oleh *controller*, serta dapat memberikan rekomendasi yang berguna untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan

yang ada di dalam pelaksanaan kegiatan penjualan di perusahaan, sehingga untuk ke depannya perusahaan dapat melakukan aktivitas penjualannya dengan efektif .

3. Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai peranan *controller* dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan, serta dapat dijadikan referensi atau acuan bagi penelitian selanjutnya terhadap topik-topik yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

1.5 Rerangka Pemikiran

Pada era globalisasi ini, persaingan sangatlah ketat, baik di pasar domestik maupun di pasar internasional. Tiap-tiap perusahaan harus berusaha meningkatkan labanya agar kelangsungan usahanya dapat tetap terjamin. Sehubungan dengan itu, diperlukan suatu upaya pengendalian dalam mengelola perusahaan secara efektif, yaitu melalui pengendalian akuntansi.

Menurut pendapat Wilson & Campbell sebagaimana diterjemahkan oleh Tjintjin Fenix Tjendera (1993:14), pengertian pengendalian adalah sebagai berikut:

“Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan, sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat tercapai. Pengendalian mencoba agar pelaksanaan sesuai dan cocok dengan rencana atau standard.”

Berdasarkan pendapat Welsch, dkk. sebagaimana diterjemahkan oleh Purwatiningsih & Maudy Warouw (2000:3), pengertian pengendalian adalah sebagai berikut:

“Pengendalian adalah suatu proses untuk menjamin terciptanya kinerja yang efisien yang memungkinkan tercapainya tujuan perusahaan. Kegiatan ini mencakup (a) menetapkan tujuan dan standar, (b) membandingkan kinerja yang diukur dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan, dan (c) menekankan pencapaian sukses dan upaya untuk memperbaiki kesalahan.”

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian merupakan suatu proses dalam menciptakan standar, yang akan digunakan dalam menerima umpan balik dari kinerja sebenarnya dan mengambil langkah perbaikan ketika kinerja sebenarnya menyimpang secara signifikan dari kinerja yang telah direncanakan.

Dengan kata lain, pengendalian merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk mengetahui adanya penyimpangan, maka harus dilaksanakan analisis untuk mengetahui penyebab penyimpangan. Selanjutnya, tindakan koreksi akan dilakukan oleh *controller* dengan titik tolak penyimpangan tersebut, sehingga dikemudian hari perusahaan dapat menghindari penyimpangan yang merugikan.

Berdasarkan pendapat Wilson & Campbell sebagaimana diterjemahkan oleh Tjintjin Fenix Tjendera (1993:11), *controller* adalah sebutan atau titel yang dipergunakan untuk menunjukkan jabatan kepala departemen akuntansi yang bertanggungjawab untuk bidang statistik dan pengendalian keuangan. Menurut pendapat Supriyono (2000:210), *controller* adalah manajer yang bertugas atau *in charge* pada departemen akuntansi. Mereka adalah anggota staf tim manajemen puncak yang aktif berpartisipasi dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pembuatan keputusan.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *controller* adalah anggota staf manajemen puncak yang mempunyai posisi penting dalam melaksanakan pengendalian dengan cara-cara yang sangat khusus, yaitu melalui pelaporan dan penafsiran data yang diperlukan untuk proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan.

Bagi perusahaan dagang, tingginya tingkat laba yang diperoleh dipengaruhi oleh aktivitas penjualan yang dilakukannya. Aktivitas penjualan yang efektif merupakan hal terpenting yang harus dilaksanakan oleh perusahaan dagang dalam memperoleh laba yang optimal. Berdasarkan pendapat Swastha (2001:8), pengertian penjualan adalah:

“Menjual adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang/jasa yang ditawarkannya.”

Jadi, dengan adanya penjualan dapat tercipta suatu proses pertukaran barang atau jasa antara penjual dan pembeli.

Efektivitas penjualan harus dikendalikan agar dapat dicapai hasil pengembalian yang maksimal, yaitu berupa laba bersih yang optimal. Pengendalian berorientasi pada usaha untuk menilai dan meningkatkan unsur efektivitas dari setiap aktivitas dalam suatu organisasi. Pengertian efektivitas menurut Arens, dkk. (2008:842) adalah:

“*Effectiveness refers to meeting objectives, such as producing parts without defects.*”

Dengan melihat definisi di atas, secara garis besar efektivitas dapat dirumuskan sebagai derajat keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan. Efektivitas dapat dicapai dengan pelaksanaan suatu proses yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

“Controller berperan dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan.”

1.6 Metodologi Penelitian

Teknik penelitian yang dilakukan bersifat studi kasus. Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan dan menganalisisnya, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan.

Dalam rangka memperoleh, mengumpulkan dan menyusun data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung pada lokasi perusahaan dengan maksud untuk memperoleh informasi yang diperlukan dengan cara sebagai berikut:

a. Kuesioner

Dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan, antara lain kepada bagian perencanaan, bagian produksi, bagian pemasaran dan penjualan, serta bagian akuntansi perusahaan mengenai kualifikasi *controller*, berfungsinya *controller* secara normatif, kontribusi *controller* dalam pengendalian penjualan, dan efektivitas penjualan untuk memberikan petunjuk mengenai peranan *controller* dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan..

b. Wawancara

Dengan melakukan wawancara langsung terhadap pimpinan perusahaan dan staf karyawan perusahaan untuk memperoleh informasi yang diperlukan, antara lain: informasi mengenai kegiatan usaha perusahaan, prosedur pelaksanaan penyusunan anggaran, tahap-tahap penyusunan anggaran, pelaksanaan penjualan, dan pengakuan pendapatan penjualan.

c. Observasi

Dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk lebih memahami kondisi perusahaan, serta untuk memperoleh informasi yang diperlukan, antara lain: informasi mengenai kegiatan usaha perusahaan, prosedur pelaksanaan penyusunan anggaran, tahap-tahap penyusunan anggaran, pelaksanaan penjualan, dan pengakuan pendapatan penjualan.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian dengan cara membaca, mempelajari dan memahami literatur-literatur dan sumber-sumber bacaan lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dengan maksud untuk memperoleh data sekunder yang digunakan sebagai landasan teori dalam menganalisis data perusahaan yang menjadi objek penelitian penulis.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data yang objektif sebagaimana yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian secara langsung pada PT. Dirgantara Indonesia yang berlokasi di Jalan Pajajaran No. 154 Bandung. Adapun waktu penelitian dilakukan dari bulan Mei 2010 sampai dengan selesai.