

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Persaingan yang dihadapi perusahaan saat ini semakin berat karena, seiring dengan bertambahnya permintaan konsumen, perusahaan yang menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi permintaan tersebut juga bertambah jauh lebih banyak. Apalagi, didukung dengan keadaan perekonomian negara yang tidak dapat dikatakan baik. Dalam situasi yang demikian, salah satu industri yang terkena dampaknya adalah industri otomotif. Maka, tidaklah heran jika persaingan yang dihadapi oleh perusahaan sangatlah ketat.

Karena keadaan yang semakin sulit ini, persaingan yang terjadi di antara perusahaan-perusahaan otomotif yang ada di Indonesia semakin ketat. Persaingan yang terjadi dilihat dari aspek harga, pelayanan, dan kualitas. Selain harga, kualitas mempengaruhi persaingan. Kualitas yang buruk dapat mengakibatkan beralihnya konsumen pada pesaing. Pelayanan pun memegang peranan penting dalam mempertahankan konsumen.

PT Duta Motor adalah salah satu dari sekian banyak perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. Perusahaan ini merupakan sub dealer sepeda motor Honda, dimana aktivitas perusahaan adalah melayani penjualan sepeda motor, serta

pemeliharaan dan penjualan suku cadang (*spare parts*). Lokasi PT Duta Motor berada di Medan.

Seperti kita ketahui, banyak terdapat sub dealer sepeda motor Honda di Medan. Perusahaan-perusahaan ini saling berlomba untuk meningkatkan penjualannya, guna mempertahankan kelangsungan hidupnya. Peningkatan penjualan ini juga disertai dengan usaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen. Karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang harus dioperasikan secara efektif dan efisien.

Melalui aktivitas penjualan ini, perusahaan akan memperoleh pendapatan, yang nantinya akan menjadi sumber dana yang bisa digunakan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, pelaksanaan aktivitas penjualan ini perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “Pengendalian Manajemen Untuk Menunjang Efektivitas dan Efisiensi Aktivitas Penjualan di PT.DUTA MOTOR”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berpijak pada latar belakang penelitian yang telah diungkapkan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan penjualan yang dilaksanakan oleh manajemen?

2. Sampai sejauh mana pengendalian dalam aktivitas penjualan yang dilaksanakan oleh manajemen?
3. Bagaimana peranan pengendalian manajemen atas aktivitas penjualan dalam membantu manajemen untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan penjualan?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian mengenai pengendalian manajemen sebagai alat bantu bagi pihak manajemen untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan penjualan dan ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan mempelajari kebijakan dan prosedur yang digunakan perusahaan.
2. Untuk mengetahui sampai sejauh mana pengendalian dalam aktivitas penjualan yang dilaksanakan oleh manajemen.
3. Untuk mengetahui peranan pengendalian manajemen atas aktivitas penjualan dalam membantu manajemen untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan penjualan.

1.4 Kegunaan penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan suatu gambaran maupun manfaat bagi:

1. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan serta memperluas wawasan mengenai penerapan teori-teori yang diperoleh selama masa kuliah dalam praktek yang sesungguhnya.
2. Bagi perusahaan yang bersangkutan, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen melalui pemberian sumbangan pikiran, baik berupa saran ataupun rekomendasi, untuk melakukan perbaikan dan pengembangan perusahaan.
3. Bagi lingkungan perguruan tinggi, hasil penelitian yang terbatas ini diharapkan dapat dipergunakan untuk menambah pengetahuan, khususnya bagi rekan-rekan mahasiswa/i mengenai peranan pengendalian manajemen terhadap pengelolaan kegiatan penjualan.
4. Sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh penulis dalam rangka menempuh ujian untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha Bandung.

1.5 Kerangka pemikiran

Suatu dunia usaha tidak dapat lepas dari faktor persaingan dalam memperebutkan pasar yang terbatas. Jika perusahaan tidak mampu menghadapi situasi persaingan ini, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan diri dalam suatu perekonomian. Tapi, hal ini tidak berarti bahwa hanya faktor ekstern yang memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup

sebuah perusahaan. Di lain pihak faktor intern juga memiliki peranan yang tidak kalah penting dalam usaha mempertahankan diri ini.

Aktivitas penjualan dalam sebuah perusahaan merupakan aktivitas yang sangat penting. Pengelolaan yang baik atas aktivitas penjualan merupakan pendorong tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya pengelolaan yang buruk dapat merupakan sebuah pukulan yang dapat mengancam kelangsungan hidup suatu perusahaan.

Aktivitas penjualan ini harus dikendalikan dengan baik. Bila aktivitas penjualan ini dapat diawasi dengan baik, aktivitas perusahaan yang lain seperti promosi dan investasi akan ikut tertunjang karena didukung oleh sumber dana yang cukup.

Persaingan yang semakin ketatnya dalam dunia usaha mengakibatkan semakin banyak perusahaan yang meningkatkan pelayanan yang diberikannya guna mendongkrak tingkat penjualan. Peningkatan pelayanan itu bisa diberikan dalam bentuk barang maupun jasa. Dalam bentuk jasa, pelayanan diberikan dalam bentuk keramah-tamahan. Salah satu jenis pelayanan yang juga bisa diberikan adalah pemberian komisi kepada perantara penjualan. Disatu pihak, cara ini dapat meningkatkan penjualan. Tapi, di pihak lain, pemberian komisi ini dapat menimbulkan kerugian, jika pemberian komisi ini tidak terlaksana dengan baik. Dengan demikian, pengendalian manajemen terhadap aktivitas penjualan, yang dimulai dari penerimaan pesanan penjualan dan diakhiri saat penerimaan pendapatan perusahaan, benar-benar tidak dapat diabaikan.

Perusahaan yang telah berkembang menyadari bahwa lingkup pengawasan seorang pimpinan akan semakin terbatas. Oleh karena itu dibutuhkan suatu

pengendalian yang akan membantu pimpinan perusahaan dalam mengawasi dan mengendalikan aktivitas-aktivitas dalam sebuah perusahaan.

Menurut *Anthony dan Govindajaran* (2001), sistem pengendalian (*control system*) dalam sebuah organisasi berfungsi untuk mengarahkan dan menuntun organisasi ke tujuan yang diinginkan. Fungsi ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi tentang keadaan organisasi sekarang dibandingkan dengan keadaan yang diinginkan dan memulai tindakan untuk memperbaiki prestasi organisasi apabila diperlukan. Jenis-jenis sistem yang dibutuhkan berbeda-beda untuk tindakan yang berlainan. Pengendalian organisasi yang rumit membutuhkan sistem pengendalian manajemen.

Tujuan pengendalian manajemen dalam sebuah organisasi adalah agar semua strategi dan kebijakan organisasi bisa terlaksana sesuai dengan yang diharapkan. Pengendalian manajemen menggunakan pengendalian tugas untuk memastikan pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien. Maka sudah selayaknya bila pengendalian ini dilaksanakan oleh suatu perusahaan guna mendeteksi situasi-situasi yang tak terkendali dan untuk meyakinkan bahwa organisasi telah melaksanakan strategi secara efektif dan efisien. Proses ini sangat penting bagi manajemen senior, karena mereka tidak dapat mengamati pekerjaan yang dilaksanakan, sehingga mereka membutuhkan kepastian yang konstan lewat sistem pengendalian manajemen bahwa pekerjaan tersebut memang sedang dilaksanakan.

Berdasarkan uraian diatas, pengendalian manajemen diharapkan dapat membantu manajemen dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam

pengelolaan penjualan. Hal ini dimungkinkan karena melalui pengendalian yang dilakukan secara teratur, masalah-masalah yang timbul dalam aktivitas perusahaan dapat diketahui lebih awal, sehingga dapat diambil tindakan evaluasi dan langkah-langkah perbaikan yang harus dan perlu dilakukan.

Oleh karena itu, pengendalian manajemen dalam bidang penjualan dapat membantu pihak manajemen dalam mengevaluasi keberhasilan fungsi ini.

1.6 Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan studi kasus dengan menggunakan metode deskriptif analisis sebagai metode penelitiannya. Dengan metode ini, penulis berusaha untuk menggambarkan dengan sebenarnya keadaan perusahaan yang dijadikan objek penelitian, baik dilihat dari aspek kuantitatif maupun kualitatif. Kemudian, penulis melakukan analisis terhadap kedua aspek tersebut untuk mendapatkan kesimpulan akhir serta saran bagi manajemen perusahaan yang bersangkutan.

Data yang digunakan merupakan data:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan yang dijadikan objek penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang didapat dari studi literatur, dengan mempelajari buku-buku literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Informasi yang diperoleh melalui studi literatur ini akan dipergunakan

sebagai dasar pemikiran teoritis dalam melihat dan membahas kenyataan yang ditemukan dari hasil penelitian lapangan.

Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian lapangan adalah:

1. Observasi, penulis melakukan pengamatan fasilitas fisik dan meninjau aktivitas operasi perusahaan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai operasi perusahaan.
2. Wawancara, penulis melakukan wawancara dengan pimpinan dan pejabat yang terlibat langsung dengan masalah yang dibahas, sehingga dapat diperoleh data yang memadai untuk dianalisa.

1.7 Lokasi Perusahaan

Penelitian ini dilakukan di PT DUTA MOTOR yang berlokasi di Jl. AR.Hakim No.163 ABC Medan.