

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen perusahaan berkewajiban untuk mengendalikan seluruh kegiatan yang dilakukan. Adapun salah satu kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan konsumen adalah penjualan. Penjualan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam usahanya memasarkan produk atau jasa yang dimiliki kepada masyarakat atau konsumen yang membutuhkan. Hasil penjualan perusahaan merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan yang akan mendukung kegiatan perusahaan selanjutnya. Aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang terpenting diantara berbagai macam aktivitas yang ada dalam perusahaan, karenanya aktivitas penjualan memerlukan penanganan yang serius.

Kurangnya pengelola dan pengendalian aktivitas penjualan dengan baik secara langsung akan merugikan perusahaan disebabkan selain sasaran penjualan tidak tercapai pendapatan juga akan berkurang. Dengan demikian penjualan merupakan faktor yang sangat penting untuk diawasi melalui pengendalian manajemen yang memadai agar mencapai hasil pengembalian yang optimal atas investasi.

Semakin berkembangnya perusahaan, manajemen mempunyai keterbatasan dalam mengawasi secara langsung kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan informasi yang cepat, tepat dan akurat sebagai alat bantu. Informasinya yang baik dapat dihasilkan apabila perusahaan menerapkan suatu

sistem akuntansi yang dapat menggambarkan proses pelaksanaan kegiatan operasional secara jelas dan terstruktur, sesuai dengan tujuan perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan memerlukan seorang *controller* yang dapat merencanakan, mendesain, mengawasi, mengkoordinasikan dan menyediakan laporan serta memberikan saran yang dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan. *Controller* harus memahami keadaan perusahaan, memiliki pengetahuan yang cukup dalam bidang akuntansi dan memiliki pandangan yang luas.

Dalam pengendalian penjualan, *controller* dapat memberikan analisis serta mempunyai pengaruh penting dalam pemecahan dan pengambilan keputusan yang bijaksana sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Agar *controller* berperan dengan baik, pihak manajemen penjualan harus terbuka dengan saran-saran dan menanggapi setiap alternatif pemecahan yang diberikan oleh *controller*. Dengan adanya pengendalian penjualan yang dilakukan oleh *controller* diperusahaan, maka kemungkinan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat dikurangi seminimal mungkin dan diharapkan efektivitas penjualan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian dan pandangan diatas penulis tertarik melakukan penelitian guna menyusun skripsi dengan judul: **“Peranan *Controller* Dalam Pengendalian Penjualan Untuk Menunjang Efektivitas penjualan”**. (studi kasus pada Perusahaan roti “AC”)

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apakah peranan *controller* dalam pengendalian penjualan yang diterapkan perusahaan telah memadai.
2. Apakah efektivitas penjualan pada perusahaan telah tercapai.
3. Bagaimana peranan *controller* terhadap pengendalian penjualan dalam menunjang efektivitas penjualan.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Didalam melaksanakan penelitian ini, tujuan yang diharapkan dari penyusun skripsi ini adalah:

1. Untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian penjualan yang dilakukan atau diterapkan diperusahaan telah memadai.
2. Untuk mengetahui efektivitas penjualan pada perusahaan.
3. Untuk mengetahui peranan *controller* terhadap pengendalian penjualan dalam menunjang efektivitas penjualan.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat bagi pihak-pihak yang terkait, diantaranya:

### 1. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pihak manajemen perusahaan yang diteliti, sebagai suatu bahasan ilmiah yang diharapkan pada praktek yang berlaku dan diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya peranan *controller* dalam pengendalian penjualan untuk menunjang efektivitas penjualan.

### 2. Penulis

Penelitian ini berguna dalam rangka menambah pengetahuan yang berkewajiban dengan masalah yang diteliti dan untuk melengkapi salah satu syarat yang diwajibkan dalam menempuh ujian sidang sarjana ekonomi di Universitas Kristen Maranatha.

### 3. Pihak-pihak lain

Sebagai bahan masukan untuk penelitian lebih lanjut maupun sebagai bahan pertimbangan untuk membuat laporan ilmiah yang sama.

## **1.5 Kerangka Pemikiran**

Perkembangan yang pesat dalam ruang lingkup dan ukuran suatu perusahaan mengakibatkan jumlah operasi merupakan tanggung jawab manajemen semakin meningkat dan kompleks sehingga, manajemen akan menghadapi banyak masalah dalam menjalankan fungsi pengendalian dan perencanaan setiap tahapan operasi yang terjadi dalam perusahaannya. Sedangkan dipihak lain, manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Salah satu aktivitas yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam kegiatan penjualan. Penjualan adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka memasarkan produk atau jasa yang dihasilkannya untuk masyarakat yang membutuhkannya.

**Kusnadi, dkk (2004: 341)** mengemukakan tentang penjualan sebagai berikut:

**“Bilamanakah terjadinya penjualan dari sudut pandang hukum penjualan terjadi bila hak milik sudah dipindahtangankan dan timbulnya suatu claim atau tuntutan untuk pembayaran. Karena adanya teknis seperti tersebut dalam pemindah tangan maka pada umumnya para akuntan mengakui bahwa penjualan terjadi pada saat dilakukan pengiriman barang kepada langganan. Disamping pengakuan seperti biasa diatas penjualan juga diakui pada saat barang secara fisik dipisahkan atau diberi tanda untuk langganan tertentu sesudah langganan tersebut menyatakan kesediaan untuk membeli.”**

Berdasarkan pengertian diatas penjualan dapat terjadi bila mana hak milik sudah dipindahtangankan dan timbulnya suatu claim atau tuntutan pembayaran penjualan juga diakui ketika barang secara fisik dipisahkan untuk langganan tertentu sesudah pelanggan atau pembeli tersebut menyatakan kesediaannya untuk membeli.

Dengan demikian semakin banyak perusahaan yang sejenis, persaingan yang terjadi dipasar semakin meningkat, setiap perusahaan berusaha untuk menarik konsumen sebanyak mungkin dan mendorong konsumen untuk membeli dalam jumlah besar. Pada perusahaan yang relatif masih kecil dan dikelola secara sederhana, fungsi pengendalian masih dapat secara langsung dilakukan oleh pemiliknya. Tetapi sejauh dengan perkembangan perusahaan maka aktivitas perusahaan akan semakin kompleks dan semakin luas ruang lingkupnya serta permasalahan yang dihadapinya. Hal ini disebabkan adanya keterlibatan

jangkauan pengendalian (*span of control*) dari manajemen sehingga diperlukan suatu cara efektif, yaitu melalui pengendalian akuntansi dan laporan statistik.

**Hansen and Mowen (2000: 925)** mengemukakan pengertian pengendalian sebagai berikut:

***“Controll the process of setting standard, receiving feed back on actual performance, and taking corrective action when ever actual performance deviates significantly from planned performance.”***

Dari pengertian diatas 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. Pengendalian akuntansi terhadap operasi dilakukan melalui penggunaan laporan akuntansi dan statistik sebagai bagian dari rencana yang disusun dengan baik para pejabat keuangan, khususnya *controller* memiliki tanggung jawab untuk implementasi dan beroperasinya pengendalian akuntansi yang efektif.

**Menurut Usry and Carter (2004: 9)** yang diterjemahkan oleh Krista mengemukakan definisi *Controller* sebagai berikut:

**“Kontroller adalah manajer eksekutif yang bertanggung jawab atas fungsi akuntansi, *controller* mengkoordinasikan partisipasi manajemen dalam perencanaan dan pengendalian dari pencapaian tujuan, dalam menentukan efektivitas dari kebijakan dan dalam menciptakan struktur organisasi dan proses. *Controller* juga bertanggung jawab untuk melakukan observasi atas metode perencanaan dan pengendalian diseluruh perusahaan dan untuk mengusulkan perbaikan atas metode-metode tersebut.”**

Dari pengertian diatas dapat diuraikan bahwa *controller* adalah manajer eksekutif yang bertanggung jawab atas fungsi akuntansi. *Controller*

mengkoordinasikan keikutsertaan manajemen dalam menentukan keefektifan pelaksanaan kebijakan dalam menyusun struktur dan proses organisasi. *Controller* juga bertanggung jawab untuk mengawasi metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan diseluruh bagian perusahaan dan mengusulkan perbaikan-perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian. Dalam menjalankan pengendalian terhadap aktivitas perusahaan seorang *controller* harus memiliki kualifikasi yang efektif agar dalam menjalankan tugasnya dapat berhasil secara maksimal.

Kualifikasi *controller* menurut **Wilson and Campbell yang diterjemahkan oleh Tjin Tjin Fenix Tjandera (1999: 21)** adalah:

1. Dasar teknis yang lebih baik dalam akuntansi dan akuntansi biaya disertai dengan suatu pengertian dan pengetahuan yang menyeluruh mengenai prinsip-prinsip akuntansi.
2. Pemahaman terhadap prinsip-prinsip perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.
3. Pemahaman umum mengenai jenis industri perusahaan tergolong dan pemahaman terhadap kekuatan sosial ekonomi politik yang terlibat.
4. Pemahaman yang mendalam mengenai perusahaan termasuk teknologi, produk kebijakan, tujuan, sejarah organisasi, dan lingkungannya.
5. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan semua tingkat manajemen dalam suatu pemahaman dasar terhadap masalah fungsional lainnya yang berhubungan dengan baik.

6. Kemampuan untuk menyatakan ide dengan jelas secara tertulis maupun dalam menyajikan informatif.
7. kemampuan menggerakkan orang-orang untuk mencapai tindakan dan hasil yang positif.

Aktivitas penjualan yang efektif adalah hal utama yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan dalam upayanya untuk mendapatkan pendapatan yang optimal. Hal ini disebabkan karena hasil kegiatan penjualan dilakukan untuk mendukung kegiatan perusahaan selanjutnya.

Untuk tercapainya efektivitas penjualan, perlu dilakukan suatu pengendalian penjualan agar dapat hasil pengembalian sebaik-baiknya atas investasi yang meliputi: analisis, penelaahan, dan penelitian terhadap kebijaksanaan, prosedur, metode dan pelaksanaan yang sesungguhnya untuk mencapai efektivitas penjualan yang diinginkan dengan biaya yang wajar, yang menghasilkan laba kotor yang diperlukan untuk mencapai hasil pengembalian yang diharapkan atas investasi yang telah dilakukan.

Pengertian efektivitas menurut **Aren's and Kandal (2003: 738)** adalah:

*“Effectiveness refer to the accomplishmen of objectives, where as efficiency refer to the resources used to achieve these objective.”*

Dengan melihat definisi diatas secara garis besar efektivitas dapat dirumuskan sebagai derajat keberhasilan suatu organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pemikiran tersebut dapat disimpulkan bahwa penting *controller* yang memadukan segenap pengalaman pengetahuan dan profesionalismenya dapat mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam

pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. *Controller* bekerja sama dengan manajer penjualan agar dapat menilai secara realistis sampai sejauh mana penjualan yang dicapai kemudian dihubungkan dengan anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya. *Controller* juga melakukan analisis terhadap pengendalian yang sudah dijalankan dan pengendalian yang masih harus diperbaiki sehingga pada akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan.

Dengan adanya *controller* dalam perusahaan, kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang mungkin terdapat didalam perusahaan dapat diperkecil dan dapat segera diperbaiki sehingga penanggulangannya tidak semakin sulit. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas maka penulis dalam penelitian ini mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

**PERANAN *CONTROLLER* DALAM PENGENDALIAN PENJUALAN YANG DILAKSANAKAN SECARA MEMADAI DAPAT MENUNJANG EFEKTIVITAS PENJUALAN.**

### **1.6 Metodologi Penelitian**

Teknik penelitian yang dilakukan disini bersifat studi kasus sedangkan metode penelitian yang dipakai adalah deskriptif yaitu suatu metode-metode yang berusaha mengumpulkan data yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya menyajikan dan menganalisa sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dengan kemudian dapat ditarik suatu simpulan:

Mohammad Nazir (1999: 63) mengartikan metode deskriptif sebagai berikut:

**“Metode deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia suatu kondisi, suatu penelitian ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai perusahaan khususnya mengenai aspek-aspek yang sedang diteliti dan melakukan hubungan terhadap variable yang diteliti.”**

Dalam rangka memperoleh, mengumpulkan dan menyusun data yang diperlukan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan ( Field Research )

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

a. Observasi

Dengan mengadakan pengamatan langsung kepada objek yang diteliti.

b. Wawancara

Dengan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang bersangkutan tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam perusahaan ini.

c. Kuisisioner

Dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti atas perusahaan ini yang ditujukan kepada bagian pemasaran, bagian penjualan, bagian keuangan dan *controller*.

## 2. Penelitian Kepustakaan ( Library Research )

Penelitian dengan cara membaca, mempelajari buku-buku referensi, catatan-catatan kuliah, artikel-artikel dalam masalah dan sumber-sumber lain yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas diskripsi ini.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data yang objektif sebagaimana yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini penulis melakukan penelitian secara langsung pada Perusahaan Roti “AC” yang berlokasi di Jl. Kiaracandong, Gg. Simpang No. 37-137 B, Bandung. adapun waktu penelitian dilakukan dari bulan September 2007 sampai dengan selesai.