

## ABSTRAK

### **PERANAN *CONTROLLER* DALAM PENGENDALIAN PENJUALAN GUNA MENUNJANG EFEKTIVITAS PENJUALAN (STUDI KASUS PADA PT SAYAP MAS UTAMA BANDUNG)**

Pada perusahaan yang relatif kecil dan dikelola sederhana fungsi pengendalian dapat dilakukan secara langsung oleh pemiliknya. Sejalan dengan perkembangan perusahaan, maka aktivitas penjualan akan semakin kompleks dan semakin luas ruang lingkup dan permasalahan yang dihadapi. Dengan demikian pada perusahaan besar, peranan *controller* sangat dibutuhkan untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian dalam memelihara, mengawasi, mengevaluasi, dan memberikan tindakan koreksi apabila terdapat penyimpangan dalam aktivitas penjualan dengan memberikan informasi dan menyiapkan laporan-laporan yang dibutuhkan dengan akurat, relevan dan tepat waktu disertai bukti-bukti yang mendukung.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian penjualan yang dilakukan oleh PT Sayap Mas Utama, mengetahui pembagian tugas dan wewenang dari tiap bagian dalam melaksanakan kewajibannya. Hipotesis yang dikemukakan dalam Bab I adalah *controller* berperan dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analitis deskriptif dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan. Penelitian lapangan dilakukan melalui wawancara dengan pejabat yang berwenang, observasi terhadap dokumen, prosedur perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti serta melalui kuesioner.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, *controller* pada PT Sayap Mas Utama dipegang oleh Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan. Simpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian dan kuesioner menunjukkan hasil sebesar 64,62% (Peranan *Controller* dalam pengendalian penjualan) untuk variabel independen dan 66,09% untuk variabel dependen (efektivitas penjualan). Dengan demikian hipotesis bahwa “*Controller* berperan dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan” dapat diterima.

*Keywords: controller, efektivitas, penjualan*

# DAFTAR ISI

|                                                        | Halaman |
|--------------------------------------------------------|---------|
| ABSTRAK.....                                           | iii     |
| KATA PENGANTAR.....                                    | iv      |
| DAFTAR ISI.....                                        | vii     |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                                   | xi      |
| DAFTAR TABEL.....                                      | xii     |
| DAFTAR GAMBAR.....                                     | xiii    |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                 | 1       |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian.....                     | 1       |
| 1.2 Identifikasi Masalah.....                          | 4       |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....                  | 5       |
| 1.4 Kegunaan Penelitian.....                           | 5       |
| 1.5 Rerangka Pemikiran dan Hipotesis.....              | 6       |
| 1.6 Metodologi Penelitian.....                         | 9       |
| 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian.....                   | 10      |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                           | 11      |
| 2.1 Pengertian Peranan.....                            | 11      |
| 2.2 <i>Controller</i> .....                            | 11      |
| 2.2.1 Pengertian <i>Controller</i> .....               | 12      |
| 2.2.2 Fungsi <i>Controller</i> .....                   | 15      |
| 2.2.3 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Controller</i> ..... | 18      |
| 2.2.4 Kualifikasi <i>Controller</i> .....              | 20      |

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2.5 Karakteristik <i>Controller</i> .....                                                       | 21 |
| 2.3 Pengendalian.....                                                                             | 24 |
| 2.3.1 Pengertian Pengendalian.....                                                                | 25 |
| 2.3.2 Fungsi Pengendalian.....                                                                    | 25 |
| 2.4 Penjualan.....                                                                                | 26 |
| 2.4.1 Pengertian Penjualan.....                                                                   | 27 |
| 2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penjualan.....                                              | 28 |
| 2.4.3 Pengendalian Penjualan.....                                                                 | 30 |
| 2.4.4 Tujuan Pengendalian Penjualan.....                                                          | 31 |
| 2.5 Anggaran Penjualan.....                                                                       | 32 |
| 2.5.1 Pengertian Anggaran Penjualan.....                                                          | 33 |
| 2.5.2 Manfaat Anggaran Penjualan.....                                                             | 33 |
| 2.5.3 Tujuan Penyusunan Anggaran Penjualan.....                                                   | 34 |
| 2.6 Pengertian Efektivitas.....                                                                   | 34 |
| 2.7 Standar Penjualan.....                                                                        | 35 |
| 2.8 Analisis Penjualan.....                                                                       | 36 |
| 2.9 Laporan Penjualan.....                                                                        | 37 |
| 2.10 Hubungan <i>Controller</i> dalam Pengendalian Penjualan<br>dengan Efektivitas Penjualan..... | 38 |

### BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 3.1 Objek Penelitian.....          | 42 |
| 3.2 Metodologi penelitian.....     | 42 |
| 3.2.1 Teknik Pengumpulan Data..... | 44 |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.2 Penentuan Responden.....                                   | 46 |
| 3.2.3 Teknik Pengembangan Instrumen.....                         | 46 |
| 3.2.4 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....                  | 48 |
| 3.2.5 Penetapan Indikator Variabel dan Instrumen Pengukuran..... | 49 |
| 3.2.6 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....                 | 52 |
| 3.2.7 Penarikan Kesimpulan dan Saran.....                        | 56 |

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....                                    | 57 |
| 4.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....                          | 59 |
| 4.2.1 Struktur Organisasi.....                                         | 59 |
| 4.2.2 Uraian Tugas.....                                                | 60 |
| 4.3 Prosedur Penjualan.....                                            | 68 |
| 4.4 Prosedur Piutang.....                                              | 70 |
| 4.5 Prosedur Penerimaan Kas.....                                       | 71 |
| 4.6 <i>Controller</i> dalam Perusahaan.....                            | 72 |
| 4.6.1 Kedudukan <i>Controller</i> dalam Perusahaan.....                | 72 |
| 4.6.2 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Controller</i> dalam Perusahaan..... | 73 |
| 4.7 Karakteristik <i>Controller</i> .....                              | 74 |
| 4.7.1 <i>Personal Quality</i> .....                                    | 74 |
| 4.7.2 <i>Technical Competence</i> .....                                | 76 |
| 4.7.3 <i>Business Judgement</i> .....                                  | 77 |
| 4.7.4 <i>Communication Skill</i> .....                                 | 78 |
| 4.7.5 <i>Interpesonal Skill</i> .....                                  | 80 |

|                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.7.6 <i>Managing Dual Accountability</i> .....                                                                    | 80  |
| 4.8 Berfungsinya <i>Controller</i> secara Normatif.....                                                            | 81  |
| 4.8.1 Fungsi Perencanaan.....                                                                                      | 81  |
| 4.8.2 Fungsi Pengendalian.....                                                                                     | 85  |
| 4.8.3 Fungsi Pelaporan.....                                                                                        | 89  |
| 4.8.4 Fungsi Akuntansi.....                                                                                        | 90  |
| 4.8.5 Tanggung Jawab Lainnya.....                                                                                  | 91  |
| 4.9 Kontribusi <i>Controller</i> dalam Pengendalian Penjualan.....                                                 | 91  |
| 4.9.1 Memberikan Bantuan kepada Manajemen Penjualan dalam<br>menetapkan Rencana kerja Anggaran Penjualan.....      | 92  |
| 4.9.2 Memberikan Bantuan Kepada Manajemen Penjualan<br>dalam Menetapkan Standar Penjualan.....                     | 97  |
| 4.9.3 Memberikan Bantuan kepada Manajemen Penjualan<br>dalam Analisis terhadap Prestasi Pelaksanaan Penjualan..... | 98  |
| 4.9.4 Memberikan Bantuan Kepada Manajemen Penjualan<br>dalam Pelaporan Penjualan.....                              | 105 |
| 4.10 Tercapainya Efektivitas Pengendalian Penjualan.....                                                           | 105 |
| 4.11 Pengujian Hipotesis.....                                                                                      | 106 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN                                                                                           |     |
| 5.1 Simpulan.....                                                                                                  | 109 |
| 5.2 Saran.....                                                                                                     | 112 |
| DAFTAR PUSTAKA.....                                                                                                | 113 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN.....                                                                                             | 115 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                      | Halaman |
|------------------------------------------------------|---------|
| Lampiran 1: Kuesioner.....                           | 115     |
| Lampiran 2: Daftar Hasil Kuesioner.....              | 134     |
| Lampiran 3: Surat Pengantar.....                     | 138     |
| Lampiran 4: Form Penjualan.....                      | 139     |
| Lampiran 5: Daftar Pesanan.....                      | 140     |
| Lampiran 6: Surat Penelitian Penyusunan Skripsi..... | 142     |
| Lampiran 7: Surat Pernyataan.....                    | 143     |
| Lampiran 8: Riwayat Hidup.....                       | 144     |

## DAFTAR TABEL

|                                                                       | Halaman |
|-----------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 2.1 <i>Characteristics of Strong Controller</i> .....           | 21      |
| Tabel 3.1 Indikator Variabel Bebas dan Skala Pengukuran.....          | 50      |
| Tabel 3.2 Indikator Variabel Tidak Bebas dan Skala Pengukuran.....    | 52      |
| Tabel 4.1 Anggaran Penjualan Sabun Deterjen Tahun 2004 dan 2005.....  | 96      |
| Tabel 4.2 Realisasi Penjualan Sabun Deterjen Tahun 2004 dan 2005..... | 99      |
| Tabel 4.3 Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan Tahun 2004.....  | 101     |
| Tabel 4.4 Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan Tahun 2005.....  | 102     |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                       | Halaman |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1 Skema Hubungan <i>Controller</i> dalam Pengendalian Penjualan<br>Guna Menunjang Efektivitas Penjualan..... | 41      |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Sayap Mas Utama Bandung.....                                                        | 67      |