
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dewasa ini, dunia usaha di Indonesia sedang mengalami persaingan yang sangat ketat. Hal ini dialami baik oleh perusahaan-perusahaan besar maupun perusahaan-perusahaan kecil. Mereka berusaha menyediakan produk dan pelayanan yang terbaik demi mencapai kepuasan konsumen karena kepuasan konsumen dianggap sebagai syarat untuk mencapai kinerja yang unggul dan untuk memprediksi kesuksesan jangka panjang suatu perusahaan. Agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan yang ketat ini dan untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya maka diperlukan upaya penyehatan dan penyempurnaan meliputi peningkatan produktivitas, efektivitas serta efisiensi untuk pencapaian tujuan perusahaan (Tugiman, 1996:16).

Salah satu kunci penting agar suatu perusahaan dapat terus mempertahankan keberadaannya di dunia usaha dengan menghasilkan, mempertahankan dan meningkatkan laba perusahaan (McCarthy et al., 1997: 354). Untuk memperoleh laba tersebut maka dilakukan penjualan, yang dapat mempengaruhi berapa besar laba yang diperoleh perusahaan. Penjualan yang meningkat akan meningkatkan laba operasi perusahaan, demikian pula sebaliknya jika penjualan menurun maka laba operasi perusahaan pun akan turun.

Mengingat salah satu tujuan perusahaan adalah memperoleh laba, maka perusahaan sangat bergantung pada kegiatan penjualan yang dilakukan oleh

bagian penjualan. Penting juga bagi perusahaan untuk dapat melaksanakan kegiatan penjualan seoptimal mungkin pada tingkat biaya yang realitas namun tetap memperhatikan kepentingan atau permintaan pelanggan. Menghadapi hal ini, berbagai kebijakan dan strategi terus diterapkan dan ditingkatkan. Kebijakan yang ditempuh oleh manajemen antara lain meningkatkan pengendalian perusahaan yang dilakukan dengan melaksanakan pemeriksaan operasional, dimana pemeriksaan operasional merupakan bagian pengendalian (Widjayanto, 1985: 7).

Pemeriksaan operasional diharapkan dapat berguna untuk menilai bagian penjualan perusahaan, apakah pengelolaan bagian penjualan tersebut sudah baik, dan apakah kegiatan ini sudah berjalan secara efektif dan efisien. Hasil dari pemeriksaan ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi manajemen perusahaan untuk memperbaiki dan meningkatkan operasi perusahaan, terutama yang berkaitan dengan bagian penjualan.

Bertitik tolak pada hal-hal diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan pemeriksaan operasional terhadap fungsi penjualan perusahaan, mengingat kegiatan penjualan merupakan kegiatan utama pada suatu perusahaan, maka penulis memberi judul skripsi ini: **”PERANAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI BAGIAN PENJUALAN”**

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Bagian penjualan merupakan bagian yang sangat penting bagi perusahaan agar dapat mencapai tujuannya yaitu memperoleh laba, oleh karena itu, dilakukan pemeriksaan operasional sebagai alat bantu manajemen untuk menilai efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan yang berkaitan dengan bagian penjualan. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional ini perusahaan diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kegiatan operasi yang berkaitan dengan penjualan.

Berdasarkan hal ini, maka penulis merumuskan masalah-masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah penjualan perusahaan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien
2. Seberapa besar peran pemeriksaan operasional sebagai alat bantu manajemen dalam menilai efektivitas dan efisiensi bagian penjualan perusahaan

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan di atas, maka pemeriksaan operasional sebagai alat bantu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan bagi penjualan ini bertujuan:

1. Untuk menilai apakah penjualan perusahaan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien.
2. Untuk mengetahui peran pemeriksaan operasional sebagai alat bantu manajemen dalam menilai efektivitas dan efisiensi bagian penjualan perusahaan.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi perusahaan dimana penulis melakukan penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan manajemen mengenai peranan pemeriksaan operasional dalam menilai efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran, baik berupa saran atau rekomendasi sebagai pertimbangan untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja perusahaan dimana yang akan datang, khususnya yang berhubungan dengan bagian penjualan.

2. Bagi masyarakat, khususnya di lingkungan perguruan tinggi

Penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat berguna bagi rekan-rekan di perguruan tinggi untuk memperluas pengetahuan mengenai pemeriksaan operasional dan perannya dalam menilai efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi perusahaan, dalam hal ini yang berkaitan dengan kegiatan penjualan serta dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang akan meneliti bidang yang sama dengan bidang yang diteliti penulis.

3. Bagi pihak lain

Penulis juga berharap agar hasil penelitian ini dapat berguna bagi pihak-pihak lain yang memerlukan informasi, gambaran dan masukan yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

1.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Era globalisasi akan mempertajam persaingan-persaingan di antara perusahaan, sehingga perlu pemikiran yang makin kritis atas pemanfaatan secara optimal penggunaan berbagai sumber dana dan daya yang ada. Sebagai konsekuensi logis dari timbulnya persaingan yang semakin tajam, ada tiga kemungkinan yaitu mundur, bertahan atau tetap unggul dan bahkan semakin berkembang (Tugiman, 1996:16). Menghadapi hal ini, berbagai kebijakan dan strategi terus diterapkan dan ditingkatkan. Kebijakan yang ditempuh manajemen antara lain meningkatkan pengendalian perusahaan (Tugiman, 1996:16).

Pengendalian perusahaan yang dimaksud adalah dengan melaksanakan pemeriksaan, karena pemeriksaan merupakan bagian dari fungsi pengendalian (Widjayanto, 1985:7). Pemeriksaan yang dimaksud adalah pemeriksaan operasional. Pengertian pemeriksaan operasional menurut Widjayanto (1985:15) adalah suatu pemeriksaan yang tujuannya menilai organisasi dan efisiensi manajemen dari suatu perusahaan atau bagian dari suatu perusahaan.

Pengertian pemeriksaan operasional menurut Noorgard yang dialih bahasakan oleh Widjayanto, menyatakan:

“Pemeriksaan operasional adalah suatu tinjauan dan evaluasi sistematis atas suatu organisasi atau bagian dari organisasi yang dilaksanakan dengan tujuan untuk menetapkan apakah organisasi tersebut beroperasi secara efisien. Karenanya, pemeriksaan operasional merupakan suatu penelitian yang terorganisasi mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan efisiensi organisasi.”

(Widjayanto, 1985:15)

Definisi lain yang lebih jelas adalah sebagai berikut:

”Pemeriksaan operasional adalah suatu teknik penilaian yang dilakukan secara teratur dan sistematis atas keefektifan suatu unit atau

fungsi dengan membandingkannya dengan standar-standar industri. Pemeriksaan ini dilakukan oleh mereka yang bukan ahli dalam bidang yang ditelaah dengan tujuan meyakinkan manajemen bahwa apa yang ingin dicapai oleh manajemen benar-benar telah dilaksanakan dan atau mengidentifikasi kondisi-kondisi yang dapat atau perlu disempurnakan”

(Lindberg dan Theodore dalam”*Operating Auditing*”)

Inti dari konsep pemeriksaan operasional adalah adanya pemikiran bahwa jika manajemen ingin beroperasi dengan tajam dan kreatif tentu mereka memerlukan beberapa bentuk sistem peringatan dini (*early warning system*) yang dapat mendeteksi berbagai masalah yang merugikan dan berbagai kesempatan untuk pengembangan (Widjayanto, 1985:18). Perusahaan-perusahaan modern telah mengembangkan berbagai cara untuk mengantisipasi dan menggurangi risiko-risiko yang selalu meningkat serta mengelola sumber-sumber daya yang semakin rumit yang semuanya terlibat dalam usaha pencapaian tujuannya. Pemeriksaan operasional adalah salah satu cara yang dikembangkan manajemen tersebut. Dengan menggunakan pemeriksaan operasional manajemen dapat tetap mempertahankan efektivitas kendatipun kerumitan usaha perusahaan semakin meningkat dan membutuhkan perhatian yang lebih besar dari manajemen sendiri.

Pemeriksaan operasional perlu memiliki suatu kerangka tugas untuk pedoman bagi pemeriksa dalam bekerja. Tanpa adanya kerangka yang tersusun baik, pemeriksa akan banyak menghadapi kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya mengingat bahwa struktur perusahaan ataupun kegiatannya sekarang ini sudah demikian maju dan rumit. Menurut Reider (1999:20-22) dalam melakukan pemeriksaan operasional ada beberapa tahap yang harus dilewati, yaitu (1) Tahap Perencanaan (*Planning*), (2) Tahap Program Kerja (*Work Programs*),

(3) Tahap Pemeriksaan Lapangan (*Field Work*), (4) Tahap Pengembangan atas Temuan dan Rekomendasi (*Development of Findings and Recommendations*), (5) Tahap Pelaporan (*Reporting*).

Untuk dapat melaksanakan penjualan dengan efektif dan efisien dibutuhkan suatu upaya pengendalian. Salah satu caranya adalah dengan melakukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional ini bertujuan untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas kegiatan, serta menilai apakah cara-cara pengelolaan yang ditetapkan dalam kegiatan tersebut apakah sudah berjalan dengan baik.

Pemeriksaan operasional ini juga menjadi alat bantu bagi manajemen dalam menilai efektivitas dan efisiensi penjualan yang dilakukannya (Widjayanto, 1985:15), selain itu pemeriksaan operasional juga berusaha meninjau kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan aktivitas penjualan. Akan dilihat secara umum apakah kebijakan dan prosedur tersebut telah memadai dan dilaksanakan dengan baik. Kebijakan dan prosedur yang dibuat hendaknya mendukung pencapaian efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan.

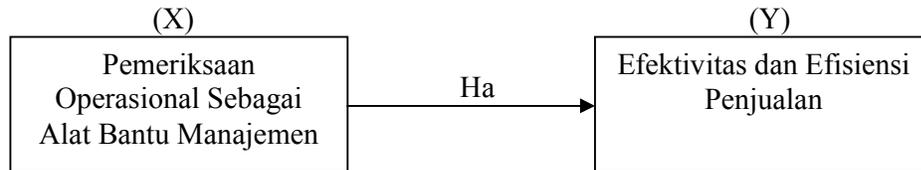
Berdasarkan definisi efektivitas dan efisiensi yang diambil dalam buku *The Business Approach to Internal Auditing* (1995 : 72-73) dapat disimpulkan bahwa aktivitas penjualan dikatakan efektif apabila target yang telah ditetapkan oleh perusahaan telah dicapai dan dikatakan efisien apabila target tersebut dicapai dengan biaya penjualan aktual yang dikeluarkan sama atau lebih kecil daripada target biaya penjualan yang telah ditetapkan. Namun, aktivitas penjualan yang efektif belum tentu efisien, karena ada kemungkinan dalam pencapaian target tersebut biaya yang dikeluarkan terlalu besar dibandingkan dengan keuntungan

yang diperoleh. Aktivitas penjualan yang tidak efektif akan mengakibatkan tidak tercapainya target yang diinginkan sedangkan aktivitas penjualan yang tidak efisien akan mengakibatkan biaya yang dikeluarkan terlalu besar untuk hasil yang dicapai, yang mana hasil tersebut diperkirakan dapat dicapai dengan biaya yang lebih kecil sehingga aktivitas penjualan harus dijalankan secara efektif dan efisien agar target yang ditetapkan dapat tercapai dengan biaya seminimal mungkin dan diharapkan laba dapat meningkat.

Setelah dilakukan pemeriksaan operasional atas aktivitas-aktivitas penjualan, perusahaan atau pihak manajemen akan memperoleh informasi mengenai kelebihan, kekurangan, masalah dalam aktivitas penjualan perusahaan serta saran atau rekomendasi mengenai tindakan peningkatan dan perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperbaiki kinerja di masa yang akan datang sehingga laba yang optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis berpendapat bahwa dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, akan dapat diketahui sejauh mana efektivitas dan efisiensi pengelolaan aktivitas penjualan yang telah dilakukan oleh perusahaan, ditaati dan dilaksanakannya prosedur-prosedur penjualan yang telah digariskan oleh manajemen. Diharapkan dari hasil pemeriksaan tersebut dapat menjadi masukan bagi manajemen dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan yang pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan untuk memperoleh laba yang optimal dapat tercapai. Dari uraian diatas dirumuskan hipotesis sebagai berikut **“Pemeriksaan operasional**

sebagai alat bantu manajemen berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan.”



Ho: Tidak terdapat peranan pemeriksaan operasional sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan.

Ha: Terdapat peranan pemeriksaan operasional sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan.

1.6 METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif analitis yang bertujuan untuk menyajikan dan menganalisis data sedemikian rupa sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti. Hal ini dilakukan dengan mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data atau fakta yang diperoleh berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Selanjutnya, hasil analisis tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan dan memberikan saran berdasarkan hasil pemeriksaan yang dilakukan.

Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh melalui penelitian lapangan yang berkaitan dengan pemeriksaan operasional atas bagian penjualan untuk menilai efektivitas dan efisiensi

2. Data sekunder

Data sekunder diperoleh melalui penelitian kepustakaan yang dimaksudkan untuk mendukung kebenaran dan melengkapi data primer yang ada.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam mengumpulkan data yang berhubungan dengan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data primer dan informasi lain yang dibutuhkan, yaitu dengan melakukan peninjauan langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian lapangan dengan cara sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan suatu cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti. Dari observasi ini, penulis memperoleh gambaran umum mengenai penjualan perusahaan, serta informasi lainnya yang dibutuhkan

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang berkaitan dengan masalah penelitian yang penulis lakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian

c. Kuesioner

Dalam mengumpulkan data, penulis menggunakan kuesioner untuk membantu penulis atau sebagai pedoman penulis dalam mengumpulkan data atau informasi yang dibutuhkan. Kuesioner berupa daftar pertanyaan yang akan diisi oleh penulis sendiri atau oleh pihak perusahaan

d. Dokumentasi

Dokumentasi ini dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari catatan dan dokumen perusahaan yang berhubungan dengan masalah penelitian, yang dibutuhkan untuk mendukung penelitian

2. *Library Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku literatur, referensi, serta berbagai sumber pustaka yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi kepustakaan ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang berguna untuk mendukung penelitian yang dilakukan penulis, serta digunakan sebagai landasan teoritis, dan untuk membandingkan, membahas, dan menganalisis data yang diperoleh dari penelitian.

1.7 LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

Data dan informasi yang ada dalam skripsi ini penulis dapatkan dari hasil penelitian penulis pada perusahaan tekstil PT SINAR MAS BANDUNG SENTOSA yang berlokasi di Jalan Cipaku Ebah Majalaya.