

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perekonomian dunia sekarang ini akan segera memasuki era globalisasi serta perdagangan bebas, dan persaingan usaha semakin sulit dan ketat. Faktor desain, kualitas produk, pengembangan produk, teknologi, input, nilai tambah, harga, penyerahan barang kepada konsumen tepat waktu, dan layanan purna jual. Keseluruhan faktor tersebut sangat menentukan keunggulan dan daya saing suatu organisasi, yang tidak lain dalam hal ini adalah perusahaan (*Kontan*, 26 Februari 2007). Hal seperti ini mengharuskan perusahaan dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk memungkinkan kelangsungan hidup dan pertumbuhan usaha perusahaan. Setiap keputusan perusahaan haruslah tertuju kepada upaya untuk meningkatkan keunggulan daya saing, baik pada pasar lokal, domestik, nasional dan internasional.

Iklm perekonomian yang serba tidak menentu, menuntut perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dan mengendalikan aktivitas-aktivitasnya agar dapat terus bersaing. Oleh karena itu, kemampuan manajemen perusahaan untuk mengelola kegiatan usahanya dengan seefektif dan seefisien mungkin menjadi kunci utama agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya. Selain itu, perusahaan juga harus meningkatkan produktivitas dan efisiensi produksi yang ditunjang oleh kegiatan pemasaran dan penjualan yang

efktif. Pengelolaan aktivitas penjualan menjadi sangat penting karena mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pendapatan perusahaan.

Pengelolaan aktivitas penjualan yang baik dapat membantu perusahaan meningkatkan volume penjualannya yang pada akhirnya mampu meningkatkan pendapatan dan mengoptimalkan keuntungan perusahaan (Musselman *and* Jackson, 1992:2). Sebaliknya pengelolaan aktivitas penjualan yang buruk akan mengancam kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengelolaan aktivitas penjualan harus dilakukan dengan sebaik mungkin oleh manajemen tanpa mengabaikan fungsi-fungsi penting lainnya. Dalam upaya untuk mengidentifikasi, mencegah dan setidaknya meminimalkan ketidak efisienan dan ketidak efektifan yang mungkin terjadi dalam pengelolaan aktivitas penjualan, guna membantu manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Coca-Cola Bottling Indonesia merupakan salah satu produsen dan distributor minuman ringan terkemuka di Indonesia. Mereka memproduksi dan mendistribusikan produk-produk berlisensi dari *The Coca-Cola Company*. Perusahaan mereka memproduksi dan mendistribusikan produk *Coca-Cola* ke lebih dari 400.000 *outlet* melalui lebih dari 120 pusat penjualan.

Coca-Cola Bottling Indonesia merupakan nama dagang yang terdiri dari perusahaan-perusahaan patungan (*joint venture*) antara perusahaan-perusahaan lokal yang dimiliki oleh pengusaha-pengusaha independen dan *Coca-Cola Amatil Limited*, yang merupakan salah satu produsen dan distributor terbesar produk-produk *Coca-Cola* di dunia.

Coca-Cola Amatil pertama kali berinvestasi di Indonesia pada tahun 1992. Mitra usaha *Coca-Cola* saat ini merupakan pengusaha Indonesia yang juga adalah mitra usaha saat perusahaan ini memulai kegiatan usahanya di Indonesia. Produksi pertama *Coca-Cola* di Indonesia dimulai pada tahun 1932 di satu pabrik yang berlokasi di Jakarta. Produksi tahunan pada saat tersebut hanya sekitar 10.000 krat.

Saat itu perusahaan baru memperkerjakan 25 karyawan dan mengoperasikan tiga buah kendaraan truk distribusi. Sejak saat itu hingga tahun 1980-an, berdiri 11 perusahaan independen di seluruh Indonesia guna memproduksi dan mendistribusikan produk-produk *The Coca-Cola Company*. Pada awal tahun 1990-an, beberapa diantara perusahaan-perusahaan tersebut mulai bergabung menjadi satu.

Tepat pada tanggal 1 Januari 2000, sepuluh dari perusahaan-perusahaan tersebut bergabung dalam perusahaan-perusahaan yang kini dikenal sebagai *Coca-Cola Bottling* Indonesia. Saat ini, dengan jumlah karyawan sekitar 10.000 orang, jutaan krat produk *Coca-Cola* didistribusikan dan dijual melalui lebih dari 400.000 gerai eceran yang tersebar di seluruh Indonesia (www.Coca-Colabottling.co.id).

Sejalan dengan pemikiran inilah penulis berkeinginan untuk mengadakan penelitian, dimana hasil penelitian tersebut akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul: **"Audit Operasional terhadap Aktivitas Penjualan dalam Usaha**

Membantu Manajemen Memenuhi Target Penjualan” (Suatu studi kasus pada PT Coca Cola *Bottling* Indonesia-Bandung)

1.2. Identifikasi Masalah

Audit merupakan bagian dari fungsi pengendalian. Bila dihubungkan dengan objek penelitian yang dihadapi yaitu masalah target penjualan, maka penulis merumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana prosedur penentuan target penjualan oleh perusahaan?
2. Bagaimana hasil pencapaian target yang telah ditetapkan?
3. Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi pencapaian target penjualan?
4. Apakah manfaat audit operasional dalam membantu manajemen memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi sebagai bahan dalam penulisan karya ilmiah yang berbentuk skripsi guna memenuhi salah satu syarat mencapai gelar S1 di Universitas Kristen Maranatha. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mempelajari dan menilai prosedur penentuan target penjualan oleh perusahaan.
2. Mempelajari dan menilai hasil pencapaian target yang telah ditetapkan.

3. Menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian target perusahaan.
4. Mengetahui saran-saran yang diberikan agar target penjualan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

1.4. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada tujuan penelitian, penulis mengharapkan agar hasil penelitian ini dapat berguna untuk:

1. Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan informasi sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan dan pengembangan perusahaan mengenai masalah-masalah yang berhubungan dengan aktivitas penjualan, terutama masalah peningkatan volume penjualan guna memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan.
2. Manajemen, untuk meningkatkan kesadaran manajemen perusahaan akan pentingnya audit operasional dan pengendalian internal pada aktivitas penjualan dalam usaha membantu manajemen memenuhi target penjualan.
3. Masyarakat, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi dan menambah audit operasional dan penerapannya.
4. Bagi penulis, untuk menambah wawasan mengenai audit operasional dan mengetahui gambaran yang nyata atas penerapan teori mengenai audit operasional dan pengendalian internal yang diterima oleh penulis selama di bangku kuliah, serta mengetahui kesesuaian dan ketidakesuaiannya.

1.5. Rerangka Pemikiran

Operasional audit adalah suatu pemeriksaan yang tujuannya menilai organisasi dan efisiensi manajemen dari suatu perusahaan atau bagian dari perusahaan (Widjayanto, 1985:15) atau dalam arti luas pemeriksaan internal adalah suatu fungsi penilaian yang independen dalam suatu organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan (Tugiman, 1997:11).

Dampak krisis moneter yang melanda Indonesia masih dirasakan oleh para pelaku bisnis. Dalam menghadapi situasi seperti sekarang ini, pihak manajemen perusahaan dihadapkan pada berbagai macam permasalahan yang jauh lebih banyak dan lebih kompleks seiring dengan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha yang sejenis. Hal ini menyebabkan pihak manajemen perusahaan dituntut untuk dapat mengelola kegiatan usahanya dengan seefisien dan seefektif mungkin, juga harus dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. Keputusan tersebut bermanfaat untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan resiko dan hambatan-hambatan yang terjadi, serta dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada dengan sebaik mungkin. Kemampuan manajemen perusahaan dalam melakukan pengelolaan perusahaan dengan baik dapat mempertahankan keberadaan dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh bagaimana cara perusahaan tersebut dapat mengatasi faktor-faktor *eksternal* (seperti keadaan ekonomi, politik, dan keamanan suatu negara) yang hanya merupakan sebagian

dari permasalahan yang dihadapi, tetapi juga bagaimana cara perusahaan mengelola faktor-faktor *internal* (berupa pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan) dengan sebaik mungkin (Saladin dan Oesman, 1997:34-39).

Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan sangat sulit untuk dikendalikan, hal tersebut membuat perusahaan harus dapat mengendalikan faktor-faktor internalnya dengan seefektif dan seefisien mungkin. Oleh karena itu, seluruh bagian dalam perusahaan termasuk bagian penjualan pada prinsipnya berusaha untuk melaksanakan seluruh kegiatannya dengan prinsip efektivitas dan efisiensi. Sebab setiap penyimpangan dari kedua prinsip tersebut akan membawa dampak negatif terhadap tujuan utama perusahaan, yaitu memperoleh keuntungan yang optimal.

Penjualan merupakan salah satu aktivitas perusahaan yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Terutama pada perusahaan yang bergerak dalam jalur distribusi barang, penjualan merupakan tulang punggung semua kegiatan usaha, karena dari aktivitas penjualan inilah perusahaan akan memperoleh pendapatannya. Pengelolaan aktivitas penjualan yang baik dapat menjadi pendorong untuk mencapai tujuan perusahaan, dan sebaliknya, pengelolaan aktivitas penjualan yang buruk akan mengikis habis sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga pada akhirnya dapat mengancam kelangsungan eksistensi perusahaan (Musselman *and* Jackson, 1992:2-3).

Pengelolaan harus direncanakan sebaik mungkin agar aktivitas penjualan perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Salah satu bentuk perencanaannya adalah penetapan target penjualan secara periodik. Kegunaan

penetapan target ini adalah untuk membantu atau sebagai pedoman aktivitas penjualan dan memberikan motivasi bagi manajemen, khususnya bagian penjualan (Musselman *and* Jackson, 1992:2-8).

Meskipun target penjualan telah ditetapkan, namun belum tentu target tersebut akan selalu tercapai. Keberhasilan mencapai target dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu faktor *eksternal* dan *internal*. Secara *eksternal*, faktor yang mempengaruhi antara lain persaingan, kesadaran masyarakat dan sosial budaya. Sedangkan secara *internal* dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan mencapai tujuannya, perusahaan harus dapat mengantisipasi ancaman-ancaman tersebut dan memanfaatkan kesempatan yang ada (Saladin dan Oesman, 1997:34-39).

Manajemen perusahaan harus mengetahui apakah aktivitas penjualan telah berjalan sebagaimana mestinya dan apakah hasil penjualan mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk membantu menilai apakah pengelolaan aktivitas penjualan sudah baik, diadakan suatu audit atau pemeriksaan operasional. Audit operasional atas aktivitas penjualan bertujuan untuk memeriksa apakah manajemen telah melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga mencapai target yang telah ditetapkan dan apakah target tersebut dicapai dengan cara terbaik yang mungkin dilaksanakan (Widjayanto, 1985:228-229).

Audit operasional merupakan suatu tinjauan dan penilaian efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan atau prosedur-prosedur kegiatan (Widjayanto, 1985:16). Dengan menggunakan operasional audit, manajemen dapat mempertahankan

keefektifitasannya, kendatipun kerumitan usaha perusahaan. Manfaat dari operasional audit adalah untuk mendorong terwujudnya pelaksanaan dan pengelolaan aktivitas penjualan agar dapat dikendalikan dengan baik dan dimanfaatkan secara efektif dan efisien serta memberi jaminan kepada manajemen bahwa kebijaksanaan-kebijaksanaan dan prosedur-prosedur telah ditaati sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Widjayanto, 1985:16).

Audit operasional memberikan informasi kepada manajemen mengenai kondisi perusahaan dan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam aktivitas penjualan dan memungkinkan manajemen untuk melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan sehingga aktivitas penjualan dapat berjalan secara efektif (Tunggal, 2001:12).

Audit operasional dapat dilakukan oleh auditor internal maupun eksternal atau konsultan manajemen. Audit operasional yang memadai juga ditentukan oleh kualitas seorang auditor diantaranya kompetensi dan independensi. Kompetensi artinya auditor memiliki pengetahuan, kecakapan, dan disiplin guna melaksanakan audit. Sedangkan independensi berarti auditor mampu mempertahankan sikap yang tidak memihak sepanjang pelaksanaan audit dan hasil pekerjaannya (Widjayanto, 1985:26). Selain itu, setelah dilakukan audit operasional tersebut, perusahaan atau pihak manajemen dapat memperoleh informasi mengenai kelebihan, kekurangan dan masalah dalam aktivitas perusahaan, serta rekomendasi mengenai tindakan perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa: **”Audit operasional yang memadai akan menunjang efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan dalam usaha membantu manajemen memenuhi target penjualan.”**

1.6. Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian dan penyusunan skripsi ini penulis menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode deskriptif analitis, yang bertujuan untuk memberi gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta, sifat dan hubungan antar fenomena yang diteliti, dengan berusaha mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisa data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek penelitian yang dipilih.

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data yang dibutuhkan dengan menggunakan cara sebagai berikut (Gulo, 2000:116):

1. Penelitian lapangan (*Field research*),

yaitu penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung pada perusahaan yang dipilih menjadi objek penelitian dengan maksud untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan hal yang diteliti agar lebih meyakinkan dan lebih akurat. Studi lapangan ini dapat dilakukan antara lain dengan cara:

(1) Wawancara

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pejabat yang berwenang atau bagian lain yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

(2) Observasi

Yaitu pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti atau keadaan perusahaan guna mendapatkan gambaran yang sebenarnya.

2. Penelitian kepustakaan (*Library research*),

yaitu penelitian sebagai usaha untuk memperoleh keterangan dan data dengan membaca dan mempelajari literatur berupa buku-buku, majalah, buletin, surat kabar, catatan kuliah, maupun tulisan ilmiah lainnya yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Penelitian ini untuk memperoleh data sekunder sebagai landasan teori untuk mempertanggungjawabkan analisa dalam pembahasan masalah.

1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan oleh penulis pada PT Coca Cola *Bottling* Indonesia yang berlokasi di Jl Raya Bandung-Garut Km 26 dan jalan Terusan Pasirkoja Bandung. Penelitian dilakukan dari 10 Maret 2007 hingga 20 Mei 2007.