

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya dunia usaha dan bisnis yang membuat daya saing semakin ketat maka setiap perusahaan dituntut untuk menampilkan sumber daya yang efektif dan efisien sehingga dapat membuktikan kemampuannya untuk maju, terlebih lagi dalam memasuki era perdagangan bebas tentunya akan menjadi tantangan besar bagi setiap perusahaan apakah memberikan peluang atau justru memberi ancaman dalam menghadapi persaingan usaha.

Persaingan dalam dunia usaha kini tampak semakin meningkat. Hal ini menyebabkan manajemen dari setiap perusahaan harus mampu bersaing semaksimal mungkin jika tidak ingin tersingkir dalam dunia pasar. Perusahaan-perusahaan berlomba dalam meningkatkan kualitas proses dan kegiatan operasional mereka. Melihat kompetisi bisnis yang semakin ketat ini tentunya tidak lepas dari kegagalan ataupun keberhasilan dari upaya yang telah dicapai.

Kegagalan disebabkan karena perusahaan tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengenai cara bersaing dengan perusahaan lain sedangkan keberhasilan perusahaan tercermin pada kinerja manajemennya. Manajemen diperlukan untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam bersaing. Bagaimanapun sederhana atau kompleksnya suatu perusahaan, tanpa adanya manajemen yang efektif dan efisien akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Beberapa perusahaan di bidang serupa mengalami gulung tikar karena kurang efektif dan efisien dalam menerapkan persiapan pada situasi yang tidak terduga seperti pandemi yang membuat berbagai usaha termasuk retail mengalami gulung tikar. Giant yang menutup total gerainya di seluruh Indonesia karena tidak dapat bertahan dari serangan pandemi covid-19, gerai Giant tutup secara serentak pada Juli 2021 dengan total 395 gerai yang tutup. Berdasarkan tinjauan strategis perusahaan, kami melihat peralihan konsumen Indonesia dari format hypermarket dalam beberapa tahun terakhir selain itu efek pandemi juga cukup berpengaruh pada keputusan akhir perusahaan. Sementara itu, kami melihat potensi pertumbuhan yang baik dan performa positif di sektor layanan furniture rumah tangga yang disediakan IKEA sebagai salah satu anak perusahaan dibawah induk

yang sama masih tetap stabil dan bertahan dengan tetap memberikan keuntungan. PT Hero Supermarket selaku pengelola dan juga induk perusahaan dari Giant memutuskan menutup semua gerai yang ada dan memberhentikan operasi secara serentak pada Juli 2021.

(Sumber: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5667265/sudah-tahu-ii-ni-alasan-kenapa-giant-tutup-permanen>)

Berdasarkan data CNN, Coresight Research mengungkap 8.400 ritel AS tutup tahun ini karena bangkrut tertekan pandemi covid-19. Ascena Retail, salah satunya, menutup hingga 1.200 gerai ritel di beberapa lokasi. Coresight Research memprediksi penutupan ritel semakin bertambah dan berpotensi mencetak rekor baru tahun ini. Diketahui, terdapat 9.302 ritel yang tutup sepanjang tahun lalu. Kebijakan lockdown di AS selama masa pandemi covid-19 telah menghancurkan bisnis ritel dan restoran. Mayoritas perusahaan memiliki masalah keuangan dan mengajukan bangkrut tahun ini. Papyrus ritel yang terkenal menjual alat tulis dan kartu ucapan ini telah menutup lebih dari 250 gerai di seluruh AS dan Kanada. Manajemen mengakui tak mampu pulih sepenuhnya sejak krisis keuangan pada 2008 lalu.

(Sumber: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201214100047-92-581695/bangkrut-total-30-ritel-dan-restoran-ajukan-pailit-tahun-ini>)

Berdasarkan Businessstech Industri *retail* terus mengalami perubahan di setiap tahun dan selalu saja ada tantangan baru yang harus dihadapi oleh para pemain dalam industri yang kompetitif ini. Sejak tahun 2017, ada banyak perusahaan *retail* besar yang gulung tikar. Di Indonesia sendiri, sejak tahun 2017 sudah ada beberapa perusahaan *retail* terkenal yang memutuskan untuk menutup toko-toko mereka, diantaranya yakni Debenhams, Lotus, dan 7-Eleven. Puncaknya, pada tahun 2020 ini, akibat pandemi COVID-19 yang tidak pernah terduga akan berdampak parah sebelumnya, semakin banyak *retailer* yang menutup bisnisnya. Akan tetapi, tidak semua *retailer* mengalami kemalangan yang sama di tengah pandemi global ini. Ketika beberapa bisnis *retail* mengalami penurunan omzet, beberapa bisnis *retail* lain justru meraih keuntungan. Beberapa bisnis *retail* yang secara tidak terduga menerima banyak permintaan yakni penjual masker dan obat-obatan, bahan pokok, dan perabotan (selama PSBB). Setelah PSBB berakhir

dan pusat perbelanjaan kembali dibuka, pemilik bisnis retail harus siap kembali menghadapi tantangan baru untuk bisa menjalankan manajemen retail dengan baik. Beberapa tantangan yang dihadapi bisnis *retail* diantaranya adalah Menjalani protokol new normal untuk mencegah penularan COVID-19, mengikuti permintaan konsumen yang berubah-ubah demi meningkatkan industri retail , mempertahankan loyalitas pelanggan untuk meningkatkan industri retail, mengelola komunikasi internal pada retail industri, meningkatkan kinerja staf, berpacu dengan era digital, menemukan solusi teknologi terbaik untuk industri retail.

(Sumber: <https://www.hashmicro.com/id/blog/7-tantangan-besar-dalam-industri-retail/>)

Kegiatan pada audit operasional tidak terlepas dari pengendalian internal. Pengendalian internal yang memadai pada suatu perusahaan akan membantu manajemen dalam menjaga kinerja dan hak milik perusahaan, disamping itu dapat mencegah dan menemukan kesalahan serta penggelapan yang dapat merugikan bagi perusahaan yang dikelolanya.

Dalam menerapkan audit operasional manajemen harus memperhatikan segala aspek dalam perusahaan terutama unsur-unsur yang mempengaruhi penetapan laba rugi bagi perusahaan. Salah satu elemen yang dapat mempengaruhi penetapan laba rugi adalah elemen penjualan. Sehubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, maka setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan aspek penjualannya sehingga mampu memperoleh pendapatan yang maksimal.

Secara umum tujuan dari pelaksanaan audit operasional adalah alat untuk mengevaluasi atas kegiatan, program dan metode suatu perusahaan dalam menjalankan prosedur pada manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas juga mengidentifikasi resiko dan hambatan yang untuk dihadapi sehingga menghasilkan suatu perbaikan pada perusahaan secara tepat dan sesuai untuk kinerja perusahaan.

Menurut Murdock (2017) yaitu audit operasional untuk menilai kinerja dengan membandingkan cara suatu perusahaan melaksanakan aktivitasnya dengan tujuan untuk menetapkan tujuan standar manajemen yang telah ditetapkan, juga

untuk mengidentifikasi peluang dan membuat perbandingan eksternal dan internal juga pendapat profesional untuk meningkatkan ekonomi, efisiensi dan efektivitas pada suatu perusahaan. Audit operasional dapat menentukan bahwa sistem perencanaan dan pengendalian manajemen telah dilaksanakan dengan efisien dan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi penjualan merupakan aspek penting dari bagian perusahaan, karena merupakan ujung tombak sebagai kelangsungan hidup suatu perusahaan. Perusahaan yang memiliki strategi fungsi penjualan secara khusus, dalam melakukan penjualan atau dalam memasarkan produknya perlu melakukan evaluasi atau pemeriksaan atas fungsi penjualan guna mendeteksi dan mencegah sebelum permasalahan tersebut terjadi sehingga dapat menciptakan suatu strategi pemasaran yang baik dan efektif juga efisien sesuai dengan anggaran dan rencana yang dibuat sesuai dengan sistem penjualan yang baik.

Audit pemasaran merupakan bagian dari pengendalian internal yang melakukan audit operasional perusahaan. Dalam pelaksanaannya audit pemasaran untuk menemukan masalah dan memeriksa ketaatan terhadap prosedur dan standar - standar yang berlaku di perusahaan agar dapat mengontrol sistem yang ada secara maksimal dalam pemasarannya. Fungsi utamanya adalah untuk memeriksa dan menganalisis tujuan dan kebijakan yang akan mengarahkan perusahaan, sehingga menjadi alat manajer pemasaran untuk mendeteksi dan mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi.

Dalam rencana jangka pendek perusahaan dapat langsung dilaksanakan jarang sekali terjadi masalah karena telah disesuaikan dengan keadaan. Sedangkan yang perlu di perhatikan adalah rencana jangka panjang perusahaan. Keadaan yang tidak pasti tersebut rawan sekali akan kesalahan, penyimpangan juga hambatan dalam menjalankan rencana tersebut. Agar hal itu tidak terjadi maka diperlukan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan terhadap rencana perusahaan tersebut seperti pemeriksaan operasional dan pemeriksaan kinerja.

Pemeriksaan operasional dilakukan dengan harapan dapat mengontrol prosedur dan melihat apakah dalam perusahaan telah berjalan baik dan sesuai rencana. Sedangkan pada pemeriksaan kinerja dilakukan untuk perbaikan pada pengelolaan aktivitas atau kegiatan perusahaan. Dari hasil pemeriksaan

operasional dan pemeriksaan kinerja maka diperoleh informasi untuk manajemen mengenai hambatan - hambatan yang dihadapi untuk mencapai tingkat operasional yang lebih efektif dan efisien.

Penjualan adalah salah satu kegiatan utama yang dilakukan bisnis untuk tumbuh dan menghasilkan keuntungan. Penjualan yang berhasil dapat menjadi motivator yang kuat untuk mencapai tujuan perusahaan, tetapi jika perusahaan tidak memenuhi target penjualan dalam anggaran yang telah ditentukan, itu berarti keberhasilan perusahaan. Perusahaan tidak dapat beroperasi secara efisien dan efektif dan manajemen tidak melaksanakan kegiatan operasional sesuai dengan sistem yang telah dibuat.

Proses operasional, terutama siklus penjualan, sangat penting bagi sebuah bisnis. Selama siklus penjualan, perusahaan mencapai penjualan inti. Pendapatan perusahaan menyumbang dari total pendapatan, kegiatan penjualan ini merupakan sumber modal utama bagi perusahaan, yang tentunya sangat penting. Dengan demikian, siklus penjualan dapat disimpulkan sebagai poin terpenting dan sangat menentukan dibandingkan dengan siklus bisnis lainnya. Oleh karena itu, siklus penjualan suatu perusahaan perlu dilakukan dievaluasi, sehingga perusahaan dapat mengetahui apakah siklus tersebut telah berjalan sesuai rencana. Tinjauan dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya adalah melakukan tinjauan kinerja dalam siklus penjualan. Dengan melakukan audit ini, perusahaan akan memperoleh informasi yang komprehensif tentang kinerja siklus penjualan, serta perbaikan yang akan dilakukan pada siklus . Dari uraian di atas, penerapan kegiatan audit kinerja sangat penting untuk penyelesaian siklus penjualan sehingga dapat mencapai tingkat kinerja bisnis ini.

SOP atau *Standard Operating Procedure* merupakan dokumen yang berisi petunjuk langkah demi langkah untuk memandu karyawan tentang cara melakukan proses teknis yang berulang dalam suatu organisasi. SOP merupakan dokumen penting yang dapat perusahaan berjalan lebih efisien. Bahkan dengan SOP yang tepat, perusahaan dapat menghemat uang atau pengeluaran yang tidak penting untuk diaplikasikan pada kegiatan yang lebih tepat sasaran. Tujuan utama dari penerapan SOP membuat cara kerja standar, memberikan klarifikasi tentang prosedur, mengurangi kemungkinan kesalahan dan kerugian akibat

miskomunikasi. Pemaparan yang telah dikemukakan, memberikan pengetahuan bahwa tujuan dari SOP adalah untuk memudahkan dan menyamakan persepsi semua orang yang menggunakannya, dan untuk lebih memahami setiap langkah kegiatan yang harus dilaksanakannya (Richard Stup, 2011: 101). Kesalahan prosedur dapat mengakibatkan hasil yang kurang baik bahkan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Audit Operasional Atas Fungsi Penjualan Pada PT. “X” (Studi Kasus Pada PT “X” CABANG DEPOK)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang sebelumnya, penulis mengidentifikasi masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peran audit operasional terhadap fungsi penjualan PT. “X” Cabang Depok ?
2. Apakah fungsi penjualan pada PT. “X” Cabang Depok telah efektif dan sesuai prosedur ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dilakukan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis efisiensi dan efektivitas audit operasional terhadap fungsi penjualan pada PT “X” Cabang Depok.
2. Menganalisis efisiensi dan efektivitas fungsi penjualan PT. X setelah diadakan audit

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini dapat diuraikan beberapa manfaat sesuai dan berguna bagi berbagai kalangan :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan evaluasi terhadap audit operasional internal maupun eksternal, serta dapat menjadi referensi

pengetahuan bahan diskusi, bahan kajian lanjut bagi pembaca yang berkaitan dengan opini audit operasional.

2. Manfaat Praktis

Untuk referensi studi lebih lanjut dengan kajian yang lebih luas untuk mendapatkan hasil yang sempurna serta dapat dijadikan acuan bagi penelitian lain dalam menemukan model kerangka konseptual yang baru dan memadukan, memodifikasi, serta menambah variabel serta diharapkan menemukan teori baru.

a. Bagi Manajemen Perusahaan

Bagi manajemen yaitu sebagai bahan pertimbangan dalam mengatasi masalah dan membantu dalam peranan audit operasional untuk mengukur efisiensi dan efektivitas PT "X" Cabang Depok

b. Akademis

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini bagi universitas adalah sebagai referensi mahasiswa dan sebagai bahan acuan penelitian yang sama di masa yang akan datang mengenai audit perusahaan yang telah diteliti pada penelitian ini.

c. Peneliti

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini bagi peneliti yaitu dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam audit internal pada pengendalian internal penjualan PT "X" Cabang Depok

d. Manfaat Pembaca

Bagi pembaca yaitu dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta memberikan informasi atau masukan terhadap penelitian selanjutnya.