

SKRIPSI
PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL PADA SIKLUS PENJUALAN
DALAM MECAPAI EFEKTIVITAS PT. LOTTERMART
INDONESIA CABANG MAKASSAR

YULIANTI PUTRI

105730455413



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR

2017

**PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL PADA SIKLUS PENJUALAN
DALAM MECAPAI EFEKTIVITAS PT. LOTTERMART
INDONESIA CABANG MAKASSAR**

Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh sarjana ekonomi
(SE) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar

YULIANTI PUTRI

105730455413

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2017



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp. (0411) 866 972 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penerapan Audit Operasional Pada Siklus Penjualan dalam Mencapai Efektivitas PT. LOTTEMART Indonesia Cabang Makassar
Nama Mahasiswa : Yulianti Putri
No. Stambuk : 105730 4554 13
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Akuntansi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan panitia penguji skripsi Strata Satu (S1) pada hari Sabtu, 14 Oktober 2017 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 14 Oktober 2017

Menyetujui :

Pembimbing I

Asriati, SE.,M.Si
NIDN : 0031126074

Pembimbing II

Abd Salam HB, SE, M.Si. Ak. CA
NIDN : 0931126607

Mengetahui:

Dekan

Ismail Rasulong, SE.,MM
NIDN : 0905107302

Ketua Jurusan

Ismail Badollahi, SE.,M.Si.,Ak.,CA
NIDN: 0915058801



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp. (0411) 866 972 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Yulianti Putri, Nim 105730455413 ini telah diperiksa dan diterima oleh panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : Tahun 1439 H/ 2017 M dan Telah Dipertahankan di depan Penguji pada Hari Sabtu, 14 Oktober 2017 M. Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

24 Muharram 1439 H

Makassar, -----

14 Oktober 2017 M

Panitia Ujian :

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abd.Rahman Rahim,SE.,MM

(Rektor Unismuh Makassar)


.....

2. Ketua : Ismail Rasulong,SE.,MM

(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....)



3. Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda.,MM

(Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi) (.....)



4. Penguji:

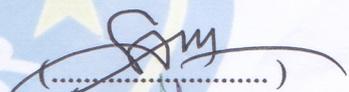
a. Dr.Agus Salim HR, SE, MM

(.....)



b. Abd Salam HB, SE, M.Si. Ak. CA

(.....)



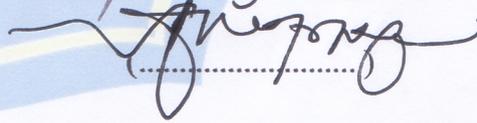
c. Faidhul Adzhim, SE, M.Si

(.....)



d. Moh Aris Pasigai, SE, MM

(.....)



ABSTRAK

PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL PADA SIKLUS PENJUALAN DALAM MENCAPAI EFEKTIVITAS PT. LOTTEMART INDONESIA CABANG MAKASSAR

IMPLEMENTATION OF OPERATIONAL AUDIT IN SALES CYCLE TO ACHIEVE THE EFFECTIVENESS OF PT. LOTTEMART INDONESIA (BRANCH OF MAKASSAR)

YULIANTI PUTRI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keefektifan siklus penjualan PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskripsi kualitatif dengan menggunakan beberapa tahapan audit operasional yang terdiri dari audit pendahuluan, *review* dan pengujian terhadap sistem pengendalian operasional, audit terinci dan pelaporan. Data penelitian ini diperoleh dari observasi langsung dan pengisian kuesioner (primer) yang diajukan penulis kepada pihak manajemen penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar. Selain itu penulis juga menggunakan data sekunder dari studi pustaka dan literatur terkait dengan teori penjualan untuk melakukan pengujian audit operasional ini. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kegiatan penjualan oleh perusahaan masih belum berjalan secara efektif namun telah berjalan efisien. Hal ini disebabkan oleh sistem perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen serta pengukuran dan evaluasi di bidang penjualan yang masih perlu ditingkatkan. Hasil dari penelitian tersebut akan menjadi dasar bagi penulis untuk menyusun saran-saran bagi peningkatan kualitas manajemen penjualan.

Kata Kunci : Tahapan audit operasional, siklus penjualan, efektivitas, efisiensi.

This research aims to measure the level of effectiveness the sales cycle of PT LotteMart Indonesia (branch of Makassar). The method of analyzing of the data which is applied on this research is qualitative description analysis by using some of multiple stages which consists of a management audit of the preliminary audit, review and testing of the control system management, detailed auditing and reporting

the data. Data used in this research were obtained from observations and questionnaires (primary) which given to the management staffs in PT. LotteMart Indonesia (branch of Makassar). In addition, this research also used the secondary data from library research and literature which related to selling function's theory to arrange this management audit testing. Based on the results of the research showed that Based on the results of the research, the export sales activities which is undertake by the company is already been worked efficiently but it is still not running effectively. This is caused by the system of planning, implementation, management control, measurement and evaluation in the sales cycle sales which still need to be improved. The result of the research will be the basis for the authors to develop suggestions for improving the quality of sales management.

MOTTO

“Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan berdiri Kamu, maka berdirilah niscaya Allah akan mendirikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah maha mengetahui apa yang Kamu kerjakan”

(Al-Mujadalah, 11)

“Some beautiful paths can't be discovered without getting lost”

(Erol Ozan)

“Sekali Anda mengerjakan sesuatu, jangan takut gagal dan jangan tinggalkan itu. Orang-orang yang bekerja dengan ketulusan hati adalah mereka yang paling bahagia”.

(Chanakya)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang tiada pembicaraan manapun mampu meliputi segala pujian bagiNya. Tiada daya upaya bagaimanapun mampu mencakup bilangan nikmat KaruniaNya. Tiada daya upaya bagaimanapun mampu memenuhi kewajiban pengabdian kepadaNya. Tiada pikiran sejauh apapun mampu mencapainya dan tiada kearifan sedalam apapun menyelami hakikatNya, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Salam dan salawat tercurahkan kepada nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarganya, para sahabat dan kaum muslimin yang senantiasa istiqamah di atas jalan kebenaran hingga akhir zaman.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Skripsi ini berjudul “PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL PADA SIKLUS PENJUALAN DALAM MENCAPAI EFEKTIVITAS PT LOTTEMART INDONESIA CABANG MAKASSAR”. Penulis menyadari bahwa penyusunan dan penulisan skripsi ini penuh keterbatasan dan masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu saran yang konstruktif merupakan bagian yang tak terpisahkan dan senantiasa penulis harapkan demi penyempurnaan skripsi ini.

Kesulitan-kesulitan itu dapat teratasi berkat kesadaran dan kemauan yang keras dan bantuan dari beberapa pihak baik secara langsung maupun tidak langsung,

baik moral maupun material akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana adanya.

Penulis menadari sepenuhnya bahwa penyelesaian skripsi ini berkat bantuan berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis tidak lupa menyampaikan penghargaan atas segala apresiasi yang telah disumbangkan kepada penulis serta ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya pada :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM sebagai rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si.,Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Asriati, SE.,Msi, selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Abd, Salam HB, SE.,Msi.,Ak.CA, selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen pengantar perkuliahan yang selalu tulus dalam memberikan bekal ilmu selama pengetahuan ini.
7. Segenap staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah atas bantuannya selama ini.

8. Kepada pimpinan dan karyawan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar yang telah memberikan pelayanan dan membantu memberikan data dan informasi yang penulis butuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Teristimewa kepada Ayahanda Hamzar Sulaiman dan Ibunda Irmawati Syarifuddin yang telah mengasuh, mendidik dan membesarkan penulis dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
10. Kakak dan adik tercinta, Indah Pertiwi, S.Hum dan Muh.Rizaldi yang telah memberikan doa, dukungan dan semangat demi tercapainya cita-cita penulis. Serta kepada Fahmi Syarif, ST. atas segala bantuan materil, petunjuk, bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Kepada sahabat-sahabatku Nurfadhila, Annisa Reksa, Tri Etika Wulandari, Sri Astri Kemuning, Annisa Fitria, Ramliadi dan Ardan Ardilla atas segala perjuangan bersama dalam menyelesaikan pendidikan selama di perguruan tinggi.
12. Rekan-rekan AK 12/2013 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tidak sempat disebutkan namanya satu-persatu yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga budi baik yang telah diberikan mendapat imbalan yang berlipat ganda yang diterima di sisi Allah SWT.

Akhirnya tanpa restu dan hidayah dari Allah SWT, maka penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan dan layak nya segala pujian dihanturkan ke-hadiratNya.

Penulis hanya mampung tawakkal kepada Allah SWT, semoga skripsi ini dapat diterima sebagai karya ilmiah/skripsi yang bermanfaat. Amin!

Billahi Fisabilil haq fastabiqul Khaerat

Wassalamu Alaikum Wr.Wb

Makassar,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Abstrak	v
Motto	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Audit Operasional	6
1. Pengertian Audit Operasional	6
2. Tujuan Audit Operasional	7
3. Manfaat Audit Operasional	8

4. Jenis-jenis Audit Operasional.....	9
5. Pelaksanaan Audit Operasional.....	9
6. Tahap-tahap Audit Operasional.....	10
B. Penjualan.....	16
1. Pengertian Penjualan.....	16
2. Jenis-jenis Penjualan.....	18
3. Sistem Penjualan.....	18
4. Siklus Penjualan.....	19
C. Efektivitas.....	21
1. Pengertian Efektivitas.....	21
2. Kriteria Efektivitas.....	21
3. Pengukuran Efektivitas.....	22
4. Efektivitas penjualan.....	22
D. Penelitian Terdahulu.....	24
E. Kerangka Pikir.....	29
F. Hipotesis.....	32

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
B. Objek Penelitian.....	33
C. Jenis dan Sumber Penelitian.....	35
D. Metode Pengumpulan Data.....	36
E. Definisi Operasional Variabel.....	37
F. Metode Analisis Data.....	39

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	42
A. Sejarah Singkat Perusahaan	42
B. Visi dan Misi PT LotteMart Indonesia cabang Makassar	44
C. Struktur Organisasi Perusahaan	44
D. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	45
E. Jenis Produk	52
F. Penerapan Sistem Penjualan PT LotteMart Panakkukang Makassar.....	53
BAB V PEMBAHASAN	55
A. Tahapan audit Operasional PT LotteMart Indonesia cabang makassar	55
1. Audit Pendahuluan	56
2. Review dan Pengujian terhadap Audit Operasional.....	57
3. Audit Terinci	61
4. Pelaporan.....	66
B. Penerapan Audit Operasional pada Siklus Penjualan	71
1. Keterliban Audit Operasional dalam menunjang Efektivitas Perusahaan	71
2. Peranan Pelaksanaan Audit Operasional.....	72
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	74
A. Kesimpulan	74
B. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 4.1 Jenis Produk	52
Tabel 5.1 Laporan Penjualan Tahun 2014 – 2016	58
Tabel 5.2 Anggaran dan Realisasi Penjualan	59
Tabel 5.3 Data Penjualan Keseluruhan	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Flowchart Penjualan	20
Gambar 2.3 Kerangka Pikir	32
Gambar 4.4 Flowchart Penjualan PT LotteMart Panakkukang Makassar	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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 dewasa ini 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.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang maksimal tidak terlepas dari pengendalian internal yang baik dari segala kegiatan yang ada pada perusahaan. Pengendalian internal berfungsi untuk memastikan siklus penjualan telah berjalan dengan baik dan maksimal. Untuk memastikan bahwa pengendalian internal telah berjalan dengan baik sebuah perusahaan dapat melakukan kegiatan audit.

Dalam kegiatan audit, manajemen memerlukan suatu alat untuk mengevaluasi pekerjaannya dan memberikan cara pemecahannya bila ditemukan kelemahan dan kecurangan, kegiatan ini juga harus dapat memberikan rekomendasi untuk dilakukannya tindakan korektif. Adapun alat yang dapat digunakan untuk tujuan tersebut adalah audit operasional. Audit operasional sebagai bagian dari fungsi pengendalian internal merupakan suatu alat bagi manajemen untuk mengukur dan mengevaluasi segala kegiatan yang telah dilaksanakan.

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.

Penjualan merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan untuk berkembang dan mendapatkan keuntungan. Penjualan yang berhasil dapat menjadi motivasi kuat tercapainya tujuan perusahaan, namun apabila perusahaan tidak berhasil mencapai target penjualan sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan, itu berarti bahwa perusahaan belum mampu beroperasi secara efektif dan efisien serta manajemen tidak melakukan kegiatan operasionalnya sesuai dengan sistem yang telah dibuat.

Proses operasional, terutama siklus penjualan sangat penting bagi sebuah perusahaan. Melalui siklus penjualan, perusahaan memperoleh pendapatan utamanya. Besarnya jumlah pendapatan yang diperoleh perusahaan tersebut diperoleh dari total penjualan. Aktivitas penjualan inilah yang merupakan aliran dana masuk utama bagi perusahaan yang tentunya sangat vital perannya. Jadi siklus penjualan dapat disimpulkan sebagai pokok yang paling penting dan menentukan dibanding siklus lainnya pada kegiatan operasional. Oleh karena itu siklus penjualan suatu perusahaan perlu dievaluasi, sehingga perusahaan tersebut dapat mengetahui apakah siklus tersebut telah berjalan sesuai harapan. Evaluasi ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya dengan melakukan audit operasional pada siklus penjualan. Dengan melakukan aktivitas audit ini, perusahaan akan memperoleh informasi yang komprehensif mengenai kinerja siklus penjualan, serta perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan pada siklus tersebut. Dari uraian tersebut di atas maka sangat penting untuk menerapkan kegiatan audit operasional terhadap siklus penjualan yang dilakukan agar dapat mencapai tingkat keefektifan pada sebuah perusahaan.

PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar yang akan dijadikan sebagai objek penelitian merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *retail* yaitu penjualan produk berupa makanan, minuman, pakaian, elektronik dan barang lainnya dalam volume yang besar. Perusahaan ini berlokasi di jalan Boulevard Panakkukang Makassar. PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar ini adalah salah satu supermarket besar di Makassar yang berdiri pertama kali pada bulan Juli 2011.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan **judul “Penerapan Audit Operasional pada Siklus Penjualan dalam Mencapai Efektivitas PT. LotteMart Indonesia Cabang Makassar”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan audit operasional pada siklus penjualan dalam mencapai efektivitas PT LotteMart Indonesia cabang Makassar?”.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui audit operasional dalam mencapai efektifitas perusahaan terkait dengan siklus penjualan yang dilakukan oleh PT LotteMart Indonesia cabang Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat dan berguna bagi berbagai kalangan antara lain:

1. Bagi penulis, diharapkan dapat memberikan gambaran dan pemahaman mengenai penerapan audit operasional pada siklus penjualan suatu perusahaan serta menambah wawasan penulis mengenai masalah yang diteliti.
2. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajemen perusahaan mengenai pentingnya penerapan audit operasional dalam membantu meningkatkan siklus penjualan untuk mencapai tujuan perusahaan, selain itu perusahaan dapat memanfaatkan temuan audit operasional dalam memperbaiki keadaan perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian lain mengenai penerapan audit operasional pada siklus penjualan suatu perusahaan.
4. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan bahan perpustakaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Audit Operasional

1. Pengertian Audit Operasional

Harahap (2010:10) mendefinisikan audit operasional sebagai kegiatan penelaahan yang sistematis atas kegiatan atau keadaan pada suatu organisasi dengan tujuan untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan.

Sedangkan Sofjan Assauri (2007:431) menjelaskan bahwa audit operasional adalah penilaian keberhasilan dan efisiensi manajemen dalam aspek-aspek tujuan organisasinya, fungsi-fungsi manajemen serta keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajemen dalam menuju pencapaian tujuan organisasi beserta rekomendasi perbaikan.

Berbeda dengan Andayani (2008:11) yang mengemukakan secara rinci pengertian audit operasional sebagai proses sistematis yang mengevaluasi efektivitas, efisiensi dan keekonomisan operasi organisasi yang berada dalam pengendalian manajemen dimana bagian-bagian penting dalam audit ini adalah:

1. Proses yang sistematis, merupakan serangkaian langkah atau prosedur yang logis, terstruktur dan terorganisasi.
2. Melakukan evaluasi terhadap operasi organisasi, dimana evaluasi atas operasi ini harus didasarkan pada beberapa kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati.

3. Audit operasional dilaporkan kepada manajemen, individu atau badan yang meminta audit.
4. Audit operasional memberikan rekomendasi perbaikan.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa audit operasional adalah suatu proses penelaahan, pengumpulan dan pengevaluasian secara sistematis terhadap hasil yang ada untuk menilai efektifitas kegiatan operasi perusahaan yang kemudian melaporkannya kepada pihak yang berkepentingan disertai dengan pemberian saran tentang kemungkinan adanya perbaikan serta memberikan rekomendasi kepada manajemen yang bersangkutan demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Tujuan Audit Operasional

Adapun tujuan audit operasional menurut Rezkiya (2011:8) yaitu:

1. Menilai kinerja (*performance*) manajemen dari berbagai fungsi di dalam perusahaan.
2. Menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh top manajemen.
4. Memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan struktur pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka

meningkatkan efisiensi, keekonomisan, dan efektifitas dari kegiatan operasi perusahaan.

3. Manfaat Audit Operasional

Menurut Rafikah (2008:16) manfaat dilaksanakannya audit manajemen dalam perusahaan adalah:

1. Memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.
2. Membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan dan laporan.
3. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang ditetapkan, rencana-rencana, prosedur serta persyaratan pemerintah.
4. Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.
5. Menilai ekonomisasi dan efisiensi penggunaan sumber daya termasuk memperkecil pemborosan.
6. Menilai aktifitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

Dengan adanya audit operasional, perusahaan dapat memprediksi kemungkinan yang akan terjadi dan mempersiapkan solusi dari kemungkinan tersebut sedini mungkin, menggunakan sumber daya alam dan manusia secara efektif yang akhirnya dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

4. Jenis-jenis Audit Operasional

Jenis-jenis Audit Operasional menurut Tunggul (2008,hal.28) terdiri dari:

1. Audit Fungsional (*functional audit*)

Suatu audit fungsional berhubungan dengan satu atau fungsi yang lebih banyak dalam suatu organisasi. Mungkin berhubungan dengan fungsi upah untuk suatu divisi perusahaan secara keseluruhan. Keunggulan audit fungsional adalah memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Auditor dapat lebih efisien memakai seluruh waktu mereka untuk memeriksa dalam bidang itu.

2. Audit Organisasi (*organizational audit*)

Unit organisasional mencakup keseluruhan unit organisasi seperti departemen cabang atau anak perusahaan. Tekanan dalam audit organisasi adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi yang saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas khususnya penting dalam audit jenis ini.

3. Penugasan Khusus (*special assignment*)

Penugasan khusus audit operasional timbul karena permintaan manajemen seperti menentukan penyebab terjadinya kecurangan dalam suatu divisi dan mengajukan rekomendasi atau saran-saran untuk mengurangi biaya produksi suatu produk.

5. Pelaksanaan Audit Operasional

Pelaksanaan audit operasional adalah suatu urutan kegiatan yang telah menjadi pola tetap dalam melaksanakan pemeriksaan dan review yang sistematis

terhadap kegiatan perusahaan atau bagian daripadanya dengan tujuan menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana digunakan secara ekonomis, efisien dan efektif. Menurut Taman (2011:13) dalam pelaksanaan audit yang pertama kali diperiksa adalah perencanaan audit kemudian pelaksanaannya, pengukuran dan evaluasi.

a. Perencanaan Audit

Perencanaan audit umumnya bertujuan dalam merencanakan hal-hal berikut:

1. Jumlah staf operasional yang diperlukan, agar diperoleh pemanfaatan yang optimal dari kecakapan staf auditor sehingga terhindarkan ketidakefisienan audit.
2. Struktur organisasi perusahaan dan anggaran penjualan
3. Jumlah waktu yang dibutuhkan, guna menjamin ketepatan waktu kerja.
4. Program audit yang dibuat agar diperoleh ketepatan penentuan prosedur-prosedur audit sehingga terhindar dan pelaksanaan prosedur yang sebenarnya tidak diperlukan.

Perencanaan audit perlu disusun secara matang untuk menunjang kesuksesan audit operasional. Perencanaan audit yang baik merupakan faktor penting untuk dapat diperolehnya bukti audit (*evidence*) yang cukup dan kompeten guna mendukung isi laporan audit. Rencana audit pada umumnya berisi uraian mengenai area yang akan diaudit, jangka waktu pelaksanaan audit, personel yang dibutuhkan, dan sumber daya lain yang diperlukan untuk pelaksanaan audit.

b. Pelaksanaan Audit

Pelaksanaan proses audit didasarkan pada informasi latar belakang pelaksanaan audit dan program kerja audit menggunakan prosedur dan teknik audit dan dituangkan kedalam kertas kerja audit. Pelaksanaan ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi umum mengenai seluk-beluk proses kegiatan unit kerja yang di audit, penelaahan peraturan, serta menganalisis informasi yang diperoleh.

c. Pengukuran dan Evaluasi

Pengukuran dan evaluasi adalah Proses yang dilakukan untuk menetapkan dan menilai apakah analisis dan tujuan awal adalah sama. Evaluasi ini bertujuan untuk mendapatkan bukti yang cukup, guna mendukung simpulan pada tahap pengujian pengendalian manajemen. Bukti yang diperoleh diikhtisarkan dalam kertas kerja audit yang cukup, untuk mendukung kesimpulan laporan hasil audit. Sebelum laporan disusun, materi temuan harus sudah dikomunikasikan dan dievaluasi dengan pihak pimpinan unit yang di audit agar diperoleh kesepakatan mengenai fakta temuan dan mempermudah pelaksanaan tindak lanjutnya. Temuan yang tidak tuntas dibicarakan termasuk rekomendasi yang tidak disepakati, akan sangat berpengaruh pada kelancaran tindak lanjutnya.

6. Tahap-tahap Audit Operasional

Dalam melakukan audit operasional, seorang auditor memerlukan suatu kerangka kerja sebagai pedoman kerjanya. Tanpa adanya kerangka yang baik auditor akan mengalami banyak kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu suatu kerangka kerja harus diiringi dengan tahap-tahap yang

terperinci sehingga dapat menjadi masalah dasar kerja pemeriksa operasional yang baik.

Menurut Arens dkk (2008:782-783) terdapat empat tahap dalam audit operasional yaitu:

a. Tahap Pendahuluan (*Planning*)

Dalam tahap perencanaan auditor harus menentukan lingkup keterikatan secara saksama, memperoleh informasi latar belakang tentang kesatuan organisasi, memahami pengawasan intern dan dapat menghasilkan keputusan yang sesuai dengan bukti yang telah dikumpulkan. Tahap ini memungkinkan terselenggaranya perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan secara teratur. Ruang lingkup dan waktu yang diperlukan dalam tahapan ini banyak dipengaruhi pada keahlian dan pengalaman auditor, pengetahuan atas bidang yang diperiksa, serta sifat penugasannya apakah merupakan penugasan baru atau penugasan yang berlanjut. Dari tahap pendahuluan auditor akan memperoleh informasi umum atau informasi latar belakang dalam waktu yang relatif singkat mengenai semua aspek yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas dan sistem dari objek yang diperiksa. Tahapan perencanaan dapat meliputi kegiatan sebagai berikut:

1. Pengamatan atas fasilitas fisik, dalam melakukan pengamatan fisik, observasi langsung akan banyak bermanfaat untuk mendapatkan informasi mengenai perusahaan dan bagian-bagiannya. Auditor juga perlu

mewawancarai masing-masing pimpinan yang bertanggung jawab atas suatu fasilitas fisik. Auditor biasanya menggunakan kuesioner yang telah disusun terlebih dahulu sesuai dengan tekanan permasalahan yang dihadapi. Dengan pengamatan fasilitas fisik, auditor dapat meninjau seluruh bagian kegiatan dan mendapatkan kegiatan nyata mengenai operasi perusahaan.

2. Mencari data tertulis, tahap ini bertujuan untuk mengetahui apakah perusahaan menerapkan praktek manajemen yang konsisten, untuk itu auditor harus mendapatkan dokumen tertulis yang dijadikan bahan perbandingan dengan data departemen. Dokumen – dokumen tertulis tersebut adalah sasaran dan tujuan perusahaan yang tertulis, petunjuk kebijaksanaan serta prosedur perusahaan, uraian tugas, bagan organisasi, laporan – laporan intern perdepartemen, laporan keuangan bagan arus yang dibuat auditor ekstern dan sebagainya.
3. Wawancara dengan personil manajemen, dalam tahap ini auditor harus memahami apa yang dirasakan karyawan perusahaan dan bagaimana pandangan mereka terhadap suatu permasalahan tertentu. Dengan begitu auditor dapat memperoleh informasi yang terbaik dengan jalan

mewawancarai para manajer untuk mengidentifikasi permasalahan.

4. Kegiatan analisis, tahap terakhir dari pekerjaan pendahuluan menganalisa yang dilakukan auditor. Dokumentasi yang diperlukan dalam analisa harus sudah terlengkapi dalam tahap pengumpulan data. Hasil dari tahap pendahuluan ini kemudian disimpulkan dalam satu laporan pemeriksaan pendahuluan yang lazim disebut memorandum survei. Memorandum survei ini tidak boleh diserahkan kepada pihak lain tetapi semata-mata digunakan bagi pemeriksa untuk menetapkan daerah–daerah atau bagian mana yang kiranya memerlukan pemeriksaan yang mendalam.

b. Tahap *Review* dan Pengujian Terhadap Sistem Audit Operasional

Pada tahapan ini, auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian operasional objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektifitas pengendalian operasional dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mengevaluasi dan menguji efektifitas dari audit operasional yang terdapat di perusahaan biasanya digunakan *internal control questionnaires (ICQ)*, *flowchart* dan penjelasan naratif serta dilakukan pengetesan atas beberapa transaksi (*walk through the documents*). Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah

dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

c. Tahap Audit Mendalam (*Evidence accumulation and evaluation*)

Dalam tahap ini, auditor harus menghimpun bukti yang kompeten dan cukup untuk menjadi suatu bagian yang layak untuk suatu kesimpulan tentang objektivitas. Tahap audit mendalam meliputi kegiatan mengevaluasi terhadap temuan-temuan audit, membandingkan dengan kriteria yang seharusnya serta melakukan penilaian dari hasil perbandingan. Pada tahap akhir ini auditor akan menyusun kesimpulan audit serta mengembangkan rekomendasi mengenai berbagai tindakan perbaikan yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah yang ada. Informasi tersebut dapat digunakan dalam menyusun laporan audit.

Tahapan audit mendalam dapat meliputi kegiatan sebagai berikut:

1. Studi lapangan, yang meliputi antara lain:
 - a. Wawancara dengan pegawai inti pada semua tingkat organisasi
 - b. Mengidentifikasi sumber-sumber ekstern yang dianggap penting tanpa melanggar kerahasiaan penugasan.
 - c. Observasi aktivitas operasional dan fungsi-fungsi manajemen
 - d. Penelitian pengendalian intern
 - e. Penelitian arus transaksi

- f. Penelitian penempatan pegawai, peralatan, formulir dan laporan
- g. Penelitian aspek-aspek inti aktivitas operasional dengan menggunakan kuesioner khusus.
- h. Pendiskusian dan pengusulan penggunaan kriteria pengukuran pegawai yang sesuai.

2. Analisis, yang meliputi antara lain:

- a. Penghubungan dan perbandingan berbagai data yang dikumpulkan dengan kriteria pengukuran
- b. Penilaian resiko dan inefisiensi perusahaan untuk menentukan bidang dan aktivitas yang dapat ditingkatkan
- c. Pendokumentasian temuan hasil audit dan manfaat hasil potensial
- d. Pendiskusian temuan audit serta saran perbaikan yang diperlukan
- e. Pengembangan berbagai alternative perbaikan, rekomendasi dan saran-saran.

d. Tahap Pelaporan (*Reporting and follow-up*)

Laporan audit operasional meliputi unsur-unsur yaitu ruang lingkup dan tujuan penugasan, prosedur-prosedur yang digunakan oleh auditor, temuan-temuan khusus, rekomendasi-rekomendasi yang diperlukan. Laporan auditor operasional biasanya dikirim hanya untuk manajemen laporan dengan suatu salinan tersendiri.

B. Penjualan

1. Pengertian Penjualan

Penjualan merupakan sumber penghasilan dan pendapatan suatu perusahaan. secara sederhana penjualan dapat diartikan sebagai pengalihan hak milik atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Annica (2013:24) bahwa secara umum penjualan dapat diartikan sebagai sebuah usaha atau langkah konkrit yang dilakukan untuk memindahkan suatu produk, baik itu berupa barang ataupun jasa, dari produsen kepada konsumen sebagai sasarannya dimana tujuan utama penjualan yaitu mendatangkan keuntungan atau laba.

Penjualan adalah jumlah yang dibebankan kepada pelanggan untuk barang dagangan yang dijual baik secara tunai maupun kredit dimana dalam aktivasi penjualan ini terjadi perpindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual kepada pihak pembeli yang disertai dengan penyerahan imbalan (Fees dan Reeve:2005)

Andini (2014:28) berpendapat bahwa kegiatan suatu penjualan dalam perusahaan dapat diartikan sebagai salah satu sarana yang dapat digunakan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya yaitu memperoleh laba yang maksimal atau bisa dikatakan sebagai ujung tombak dalam keberadaan perusahaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa penjualan adalah suatu proses pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari penjual

kepada pihak pembeli disertai dengan suatu harga atau imbalan dari pihak penerima barang atau jasa sebagai timbal balik atas penyerahan tersebut.

2. Jenis-Jenis Penjualan

Secara umum penjualan dapat dibagi menjadi:

a. Penjualan Tunai

Penjualan tunai terjadi apabila penyerahan barang atau jasa segera diikuti dengan pembayaran dari pembelian. Keuntungan dari penjualan tunai adalah hasil dari penjualan tersebut langsung terealisasi dalam bentuk kas yang dibutuhkan perusahaan untuk mempertahankan liquiditasnya.

b. Penjualan Kredit

Dalam penjualan kredit ada tenggang waktu antara saat penyerahan barang atau jasa dalam penerimaan pembelian. Artinya pada saat penyerahan barang atau jasa penjual menerima tanda bukti penerimaan barang dari pembeli sekaligus merupakan pernyataan untuk melakukan pembelian di kemudian hari. Bukti inilah yang menimbulkan adanya piutang dari pihak penjual.

3. Sistem Penjualan

Sistem merupakan kerangka dan metode untuk mengumpulkan, mengklarifikasikan dan melaporkan informasi kegiatan pokok dalam sebuah perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Zaki Baridwan (2008:182) bahwa sistem adalah sekumpulan prosedur yang saling berhubungan yang disusun dengan suatu skema yang menyeluruh untuk melaksanakan suatu kegiatan atau fungsi utama dari perusahaan.

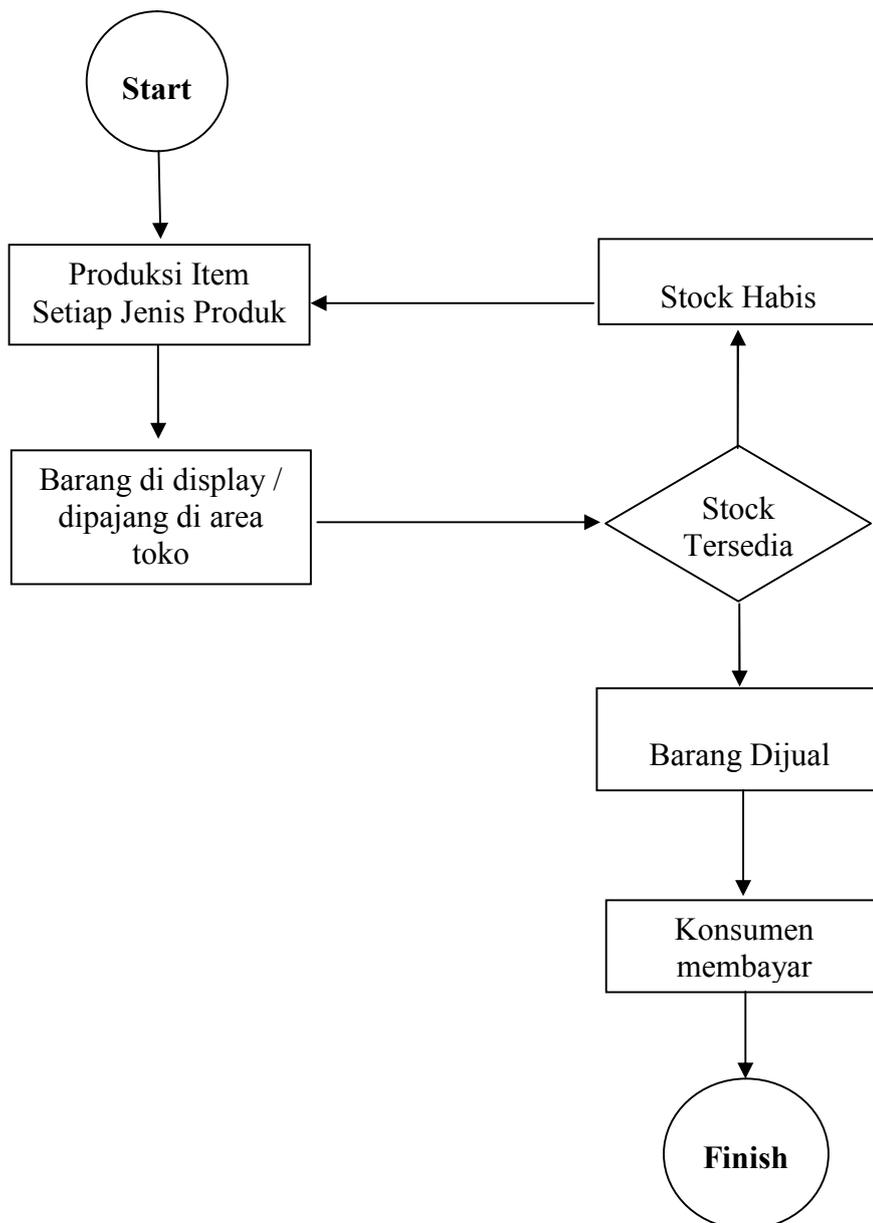
Dalam penjualan sistem harus dijalankan sebaik mungkin dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan menimbang bahwa aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang penting dan sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Teguh Gunawan (2013:18) sistem penjualan merupakan kumpulan proses dalam sistem yang berkaitan antara satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan dan target yang akan dicapai perusahaan.

Suatu perusahaan harus mempunyai sistem penjualan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan karena sistem penjualan merupakan salah satu siklus yang penting dalam mendukung proses penjualan. Siklus yang dimaksud adalah urutan kegiatan sejak diterimanya pesanan dari pembeli, pengiriman barang, penagihan dan pencatatan penjualan. Siklus penjualan merupakan salah satu siklus penting dalam sebuah perusahaan. Siklus penjualan mencakup beberapa prosedur sehingga dapat menghasilkan data atau informasi yang menggambarkan jalannya kegiatan perusahaan mengenai kegiatan penjualan. Melalui siklus ini perusahaan memperoleh pendapatan (*revenue*) sebagai penentu profit perusahaan dan menjamin berlangsungnya aktivitas perusahaan.

4. Siklus Penjualan

Siklus penjualan adalah suatu proses yang dimulai dari penerimaan, pesanan (barang) dari pelanggan, pengiriman atau pengambilan barang oleh pelanggan dan pembayaran (transaksi) dari pelanggan. Dengan kata lain, pada perusahaan retail siklus penjualan merupakan prosedur yang dilalui oleh pelanggan dalam pengambilan suatu barang hingga tahap proses pembayarannya. Adapun gambaran siklus penjualan dapat dilihat dalam flowchart penjualan.

Flowchart penjualan adalah penggambaran secara grafik dari langkah-langkah dan urutan prosedur penjualan dalam suatu program. Flowchart menggambarkan siklus penjualan barang yang digunakan untuk menjabarkan proses kegiatan penjualan dalam suatu perusahaan. Flowchart berupa bagan untuk keseluruhan sistem termasuk kegiatan-kegiatan manual dan aliran dokumen yang dipergunakan dalam sistem.



Gambar 2.2 Flowchart Penjualan

C. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target atas kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam audit operasional, efektivitas adalah suatu indikator yang menunjukkan seberapa baiknya sistem operasional yang ada dalam perusahaan tersebut. Menurut Panjaitan (2014:19) efektivitas adalah sejauh mana suatu usaha yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kriteria Efektivitas

Menurut Kurnianti (2015:5) Efektivitas penjualan bertujuan meningkatkan kuantitas penjualan dengan melihat kemampuan perusahaan dalam menyalurkan barang, kebijakan serta strategi yang ditetapkan perusahaan.

Gondodiyoto (2007:125) menyatakan penjualan dikatakan efektif jika perusahaan memiliki standar dan kriteria sebagai berikut:

- a. Adanya perkembangan penjualan yang dapat dilihat perkembangan volume penjualan secara terus menerus meningkat dan adanya anggaran penjualan yang dapat segera direalisasikan.
- b. Transaksi penjualan dicatat sesuai dengan tanggal dan arsip nomor urut.
- c. Kegiatan penjualan mulai dari penerimaan order penjualan sampai dengan penyerahan barang dapat diselesaikan sesuai dengan order yang diterima dari pelanggan, sehingga operasi perusahaan dapat berjalan lancar, efisien dan efektif.

- d. Terdapat kepuasan pelanggan terhadap produk yang dipesan.
- e. Terdapat jumlah karyawan yang memadai disertai dengan *jobdesk* masing-masing.

Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mempertimbangkan kerja sama dalam menunjang dan meningkatkan efektivitas siklus penjualan untuk mengupayakan kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan ini informasi akan sangat berpengaruh terhadap fungsi manajemen didalam melakukan pengendalian penjualan karena laporan-laporan yang dihasilkan.

3. Pengukuran Efektivitas

Pada umumnya efektivitas diukur dengan membandingkan rencana dengan actual yang terjadi. Pengukuran efektivitas juga dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian perusahaan dalam suatu periode akuntansi. Menurut Panjaitan (2014:20) anggaran penjualan merupakan dasar penyusunan anggaran lainnya dan pada umumnya anggaran penjualan disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya. Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas dapat diukur dengan membandingkan rencana atau target penjualan dengan realisasi atau hasil nyata penjualan. Hal tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penjualan}}{\text{Anggaran Penjualan}} \times 100\%$$

4. Efektivitas Penjualan

Menurut Elvina (2005:41) Efektivitas penjualan adalah ukuran keberhasilan suatu kegiatan penjualan yang dikaitkan dengan tujuan yang

ditetapkan. Oleh karena itu perusahaan dengan manajemen didalamnya akan menargetkan penjualan yang akan dicapai dalam suatu periode, penjualan ini dapat dikatakan efektif apabila perusahaan dapat mencapai penjualan yang ditargetkan oleh pihak manajemen.

Panjaitan (2014:20) mengemukakan dua unsur yang mempengaruhi efektivitas penjualan yaitu :

a. Anggaran penjualan

Dalam anggaran penjualan akan tertuang target penjualan yang telah disepakati dan ditetapkan. Dalam menetapkan target tersebut diperlukan perhitungan dan pertimbangan yang matang menyangkut seluruh sumber daya yang dimiliki dan faktor-faktor lain diluar perusahaan yang mempengaruhi perusahaan. Target penjualan yang ditetapkan tersebut merupakan bagian dari kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan karena setelah menghitung dan mempertimbangkan setiap faktor tersebut baru perusahaan dapat memutuskan target yang akan dicapai.

b. Realisasi Penjualan

Anggaran penjualan yang telah disetujui dan disahkan akan dilaksanakan dengan melakukan kegiatan penjualan. Pelaksanaan semua kegiatan penjualan didukung dengan semua sumber daya yang dimiliki. Dalam rangka mencapai target penjualan akan memberikan hasil penjualan yang pada akhir periode merupakan realisasi penjualan. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas penjualan dapat diukur dengan membandingkan

realisasi penjualan dengan anggaran penjualan dari perusahaan dalam mencapai sasaran kegiatan penjualannya.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penelitian mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Danny Montana (2013) dengan berhasil meneliti tentang bagaimana penerapan audit operasional pada siklus penjualan yang dilakukan di perusahaan penghasil peralatan logam yaitu PT Solihin Jaya di Surabaya. Perbedaan penelitian Danny (2013) dengan penelitian ini adalah terletak pada objek penelitian. Danny (2013) menggunakan objek penelitian pada perusahaan yang bergerak dalam bidang penghasil peralatan logam yang berada di Surabaya sementara penelitian ini menggunakan objek penelitian pada perusahaan yang bergerak dalam bidang *retail* yaitu PT LotteMart Indonesia cabang Makassar. Selain itu sampel yang digunakan hanya berfokus pada Direktur perusahaan sedangkan pada penelitian ini lebih cenderung pada internal auditor dan bagian penjualan pada perusahaan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menguji penerapan audit operasional terhadap siklus penjualan perusahaan. Penelitian tersebut menggunakan variabel yang berbeda dengan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang diuraikan dalam tabel di bawah ini:

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Petrus Anang Setiawan (2017)	Audit Operasional Pada Fungsi Penjualan Perusahaan E-commerce (studi kasus di perusahaan E-commerce Jejualan Yogyakarta)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi penjualan telah berjalan dengan cukup efektif namun masih ada beberapa kekurangan seperti: perusahaan tidak selalu memberikan bukti transaksi dalam bentuk invoice pada transaksi dengan metode transfer dan perusahaan tidak memiliki pedoman potongan harga.
2.	Danny Montana (2013)	Penerapan Audit Operasional Pada Siklus Penjualan Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Penghasil Peralatan Logam di Surabaya)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah dilaksanakannya audit operasional, ditemukan beberapa kelemahan pengendalian internal. Beberapa rekomendasi telah diberikan untuk masalah seperti perangkapan tugas dan tidak adanya deskripsi kerja secara tertulis, pemrosesan informasi yang jarang dilakukan, pengendalian fisik terkait data dan informasi penjualan yang lemah dan penelaahan kerja pada siklus penjualan.
3	Teguh Gunawan Setyabudi (2013)	Penerapan Audit Operasional Fungsi Penjualan Untuk Menilai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan audit operasional atas fungsi penjualan pada PT Ladangrizki Jaya

		<p>Efisiensi dan Efektivitas Bagian Penjualan Pada PT. Ladangrizki Jaya Sentosa Surabaya</p>	<p>Sentosa sudah efektif namun belum efisien. Efektivitas terletak pada keberhasilan dalam melakukan penjualan sudah sesuai target yang diinginkan perusahaan. Akan tetapi, masih terdapat beberapa kelemahan yang ada pada PT Ladangrizki Jaya Sentosa diantaranya sedikitnya rumah yang direalisasi sehingga mengakibatkan kurangnya dana yang masuk untuk penyelesaian pembangunan berlanjut.</p>
4.	<p>Tria Andini (2014)</p>	<p>Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (Survey pada BUMN Sektor Industri Pengolahan Di Kota Bandung)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan audit operasional memberikan kontribusi pengaruh sebesar 53.1% terhadap efektivitas penjualan pada BUMN sektor industri pengolahan di kota Bandung. Jadi peranan audit operasional berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas penjualan pada BUMN sektor industry pengolahan di kota Bandung dengan nilai t sebesar 3.982.</p>

5	M. Irsyad Harahap (2010)	Penerapan Audit Operasional Terhadap Fungsi Penjualan Dan Piutang Dagang Dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi Dan Efektivitas Pada Kantor Direksi PTP. Nusantara III (Persero)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan audit operasional terhadap fungsi penjualan dan piutang dagang Pada Kantor Direksi PTP. Nusantara III (Persero) dapat berperan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas dilihat dari hasil survei yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner.
6	Andi Zulfakar Yudha Pratama Syafruddin (2013)	Analisis Volume Fungsi Penjualan Pada PT PLN (Persero) Wilayah SULSELBAR Perspektif Audit Manajemen	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja manajemen fungsi penjualan PT PLN (Persero) Wilayah Sulsebar telah berjalan dengan efektif dan efisien. Namun masih perlu ditingkatkan.
7.	Dwinita Ambar Puspitaningrum (2014)	Pengaruh Audit Operasional terhadap Penjualan Tiket Berlangganan pada PT. Jasa Marga	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya audit operasional yang dilakukan pada perusahaan tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penjualan tiket berlangganan, meskipun masih terdapat kesalahan kecil seperti kurangnya komunikasi antara pihak audit operasional dengan karyawan. pada kinerja audit operasional tersebut akan selalu dilakukan perbaikan agar pengaruh audit operasional dapat sesuai dengan

			prosedur dan peraturan perusahaan tersebut.
8	Elvira Bartholomeus Tampang (2011)	Audit Manajemen Atas Fungsi Keuangan Pada PT Tirta Makna Bahagia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sudah mempunyai struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas dan memadai. Adapun kekurangan yang ada pada perusahaan adalah terjadinya rangkap jabatan keuangan, keterlambatan informasi keuangan, tidak ada pelatihan karyawan yang memadai, tidak adanya rotasi karyawan, kurangnya sistem pengawasan terhadap persediaan barang dagang dan tidak dibuatnya laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.
9.	Bellina Wuwungan, Linus Ampang Pasasa dan Bobby Wiryawan Saputra (2014)	Pengaruh Audit Operasional dan Implementasi Strategi terhadap Efektivitas Penjualan pada PT. X	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan jumlah sampel 44 orang dan data sekunder menggunakan data penjualan PT. X dari tahun 2010 sampai 2012 yang diperoleh dari pihak marketing maka penelitian ini menunjukkan efektivitas penjuala dapat dipengaruhi oleh audit operasional dan implementasi strategi.

10.	Adri Mayasari Tandi (2015)	Peranan Audit Internal dalam Mengatasi Resiko Penjualan Kredit pada PT. Station Sumber Makmur Jaya Samarinda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan penelitian yang telah dilakukan melalui analisis presentasi didapat hasil yakni 68% dengan dapat disimpulkan bahwa peranan audit internal dalam mengatasi resiko penjualan kredit pada PT. Station Sumber Makmur Jaya di samarinda cukup berperan dalam realisasinya.
-----	----------------------------------	--	--

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

E. Kerangka Pikir

PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar merupakan salah satu perusahaan berkembang yang bergerak dalam bidang *retail*, yaitu penjualan produk berupa makanan, minuman, pakaian, elektronik dan barang lainnya dalam volume besar yang tentunya memiliki tujuan pokok untuk meningkatkan efektivitas penjualannya. Penjualan merupakan kegiatan penting dalam suatu perusahaan dimana pihak penjual akan mendapat imbalan berupa uang yang harus dibayar untuk mendapatkan barang dan jasa yang diperlukan pembeli.

Demi kelangsungan hidup perusahaan ini, maka kegiatan penjualan harus dijalankan secara terus-menerus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sehingga dengan seringnya perusahaan melakukan kegiatan penjualan maka perusahaan memerlukan suatu upaya untuk tetap mempertahankan efektivitas penjualannya. Untuk melakukan hal tersebut maka hal pertama yang harus diperhatikan adalah bagaimana siklus penjualannya berjalan dan diperlukan

adanya penerapan audit operasional atas suatu kegiatan guna mengetahui tercapai atau tidaknya efektivitas penjualan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya.

Audit operasional merupakan suatu prosedur pemeriksaan yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja manajemen dalam perusahaan ini. Prosedur ini akan menghasilkan beberapa informasi penting bagi penulis untuk mengetahui bagaimana penerapan audit operasional pada siklus penjualan demi mencapai efektivitas perusahaan. Informasi - informasi tersebut menjabarkan bagaimana mempertahankan, meningkatkan dan memperbaiki kualitas manajemennya yang lebih baik di masa yang akan datang. Oleh karena itu PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar perlu melaksanakan prosedur audit operasional pada siklus penjualannya.

Demi mencapai tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui efektivitas siklus penjualan, maka penulis akan melakukan penerapan audit operasional pada siklus penjualan PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar yang terdiri ke dalam tiga prosedur yaitu tahap pendahuluan, tahap audit mendalam (temuan audit) dan tahap pelaporan.

Tahap pendahuluan yaitu tahap dimana penulis mengumpulkan beberapa informasi mengenai perusahaan yang bersifat umum seperti sejarah singkat perusahaan mengenai kapan perusahaan didirikan dan tujuan serta pelaksanaan kegiatan atau program perusahaan, struktur organisasi perusahaan, uraian tugas dan tanggung jawab pegawai perusahaan yang bersangkutan dan gambaran mengenai sistem dan siklus penjualan perusahaan yang menjadi sumber pendapatan PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar.

Setelah hal-hal tersebut dikumpulkan, selanjutnya penulis akan melakukan analisis terhadap informasi-informasi tersebut untuk menentukan tujuan sementara dari pelaksanaan prosedur audit operasional. Tahap ini disebut tahap Review dan penelahan sistem audit operasional. Pada tahap ini penulis akan melakukan *review* terhadap sistem pengendalian operasional dan siklus penjualan dari pihak perusahaan. *Review* ini dilakukan dengan melakukan wawancara langsung terhadap pihak manajemen perusahaan yang bersangkutan dan beberapa pertanyaan (kuesioner) yang telah penulis susun sebelumnya. Selanjutnya tahap temuan audit dimana tahap ini berguna untuk melakukan perbaikan terhadap tujuan audit sementara yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya. Hal-hal yang yang ditemukan dari proses audit sebelumnya akan menjadi dasar dilaksanakannya penelitian yang lebih dalam untuk mencari informasi lebih lanjut. Tahap ini menjadi puncak analisa penulis untuk menghasilkan kesimpulan terhadap siklus penjualan perusahaan.

Tahap ini berakhir pada tahap pelaporan yaitu prosedur yang menyajikan seluruh rangkaian proses dan informasi yang diperoleh selama pelaksanaan prosedur audit operasional. Seluruh temuan, saran dan rekomendasi untuk perbaikan perusahaan akan disusun pada tahap ini oleh karena itu tahap ini akan menjadi penyempurna tahap-tahap audit sebelumnya.



Gambar 2.3 Kerangka Pikir

F. Hipotesis

Menurut Andini (2014:41) hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dengan diadakannya analisa dan pengujian atas aktivitas penjualan maka akan ditemukan hipotesa (dugaan sementara) bahwa akan didapatkan dua kemungkinan yaitu hal-hal yang dapat mendukung dan hal-hal yang kurang mendukung dalam mencapai operasi perusahaan khususnya penjualan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian ini diduga penerapan audit operasional pada siklus penjualan dapat mencapai efektifitas penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian pada PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar yang berlokasi di jalan Boulevard Panakkukang Makassar. Penulis memilih lokasi ini karena PT. LotteMart adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang *Retail* yaitu penjualan barang dalam volume besar dimana perusahaan tersebut sangat relevan dengan masalah yang akan diteliti. Sedangkan waktu yang dibutuhkan untuk penelitian selama kurang lebih dua bulan yaitu berkisar antara bulan Maret sampai dengan Mei 2017.

B. Objek Penelitian

Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah PT LotteMart Indonesia cabang Makassar yang mencakup karyawan atau pegawai dari perusahaan tersebut. Ruang lingkup usaha yang dijalankan oleh LotteMart adalah sektor perdagangan yang bersifat luas yang terbagi dalam beberapa divisi untuk mempermudah melaksanakan ruang lingkup usahanya. Divisi-divisi tersebut dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai tugas dan tanggung jawab tertentu.

Untuk mendukung penelitian ini penulis memilih responden yang sesuai dengan identifikasi masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini responden yang dimaksud adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai populasi dan sampel dalam penelitian.

1. Populasi

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari : *Store general manager* (SGM), 3 orang staff divisi manajer, 7 orang staff divisi *Fresh Food*, 6 orang divisi *Dry Food*, 5 orang divisi *Non Food*, 3 orang divisi *Customer Development*, 3 orang divisi *Chasier* (Kasir), 3 orang divisi *Good Receiving* (penerimaan barang), 3 orang divisi *Administration Logistic Controller* (ALC), 4 orang divisi *Human Resources*, 2 orang staff *finance* (keuangan), 1 orang internal auditor, dan 2 orang staff *facility*.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui suatu cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Sampel dalam penelitian ini yaitu pihak-pihak perusahaan yang merupakan staff inti (*operational supporting*) yang berkaitan dengan masalah yang diteliti meliputi: 1 orang *Store General Manager* (SGM), 3 orang manajer, 1 orang *Internal Auditor* (Auditor), 3 orang *Administration Logistic Controller* (ALC), 3 orang Kepala bagian Penjualan, 2 orang staff *Finance*, 3 orang staff kasir, 2 orang staff *customer information service* (CIS), 2 orang staff *facility* (fasilitas) dan 4 orang staff *Human Resources*. Jadi total keseluruhan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 24 sampel.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Kualitatif, yaitu data yang terdiri dari kumpulan non angka yang sifatnya deskriptif, berupa gambaran umum mengenai perusahaan, struktur organisasi, dan pembagian tugas serta sistem dan kebijakan yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.
- b. Data Kuantitatif, yaitu data yang terdiri dari angka-angka, seperti data volume penjualan, anggaran penjualan dan realisasinya.

2. Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan berhubungan langsung dengan penelitian yang akan diteliti baik melalui observasi langsung, wawancara dan pemberian kuesioner kepada personil perusahaan.

b. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari literatur yang tertulis oleh para pakar di bidangnya yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Seperti yang diungkapkan oleh Rifadha (2014:62) bahwa data sekunder adalah sumber data yang tidak secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (peneliti) dimana data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan yang dapat dipublikasikan, kajian literatur

berupa buku, artikel dan jurnal maupun kajian atau situs yang relevan dengan penelitian.

D. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode penelitian data dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian Lapangan

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan langsung pada perusahaan yang menjadi objek penelitian untuk memperoleh data primer baik melalui observasi, wawancara maupun dengan menjalankan kuesioner kepada pihak terkait dalam perusahaan.

a. Obsevasi (*observation*)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung atau proses melihat, mencermati dan merekam secara sistematis di lapangan terhadap objek yang diteliti. Dokumen yang akan diteliti adalah dokumen-dokumen audit operasional dan data penjualan perusahaan.

b. Kuesioner (*Questionnaire*)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan menyediakan daftar pertanyaan yang disiapkan oleh penulis berupa formulir yang diajukan secara tertulis kepada pihak yang berwenang yang terkait dengan masalah yang diteliti. Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai penerapan audit operasional pada siklus penjualan yang dilakukan oleh perusahaan. Bentuk kuesioner yang disajikan adalah pertanyaan tertutup, yaitu pernyataan yang kemungkinan jawabannya telah ditetapkan terlebih

dahulu, sehingga responden tidak mempunyai kebebasan untuk memilih jawaban kecuali yang sudah diberikan.

2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder. Yaitu penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan data dengan membaca sumber-sumber, menganalisis dan menarik suatu kesimpulan melalui buku-buku yang menjadi buku pedoman yang ada hubungannya dengan penelitian ini sehingga dapat menjadi alat bantu untuk menganalisis data.

E. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu cara untuk mengukur suatu konsep yang terdiri variabel tertentu atau meletakkan arti pada suatu kostruk variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang diperlukan untuk mengukurnya serta memberikan batasan dan arti suatu variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan peneliti untuk mengukurnya. Definisi operasional dimaksudkan untuk menghindari kesalahan pemahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan istilah-istilah dalam judul skripsi.

Berdasarkan judul penelitian yaitu “Penerapan Audit Operasional terhadap Siklus Penjualan pada PT LotteMart Indonesia cabang Makassar”, maka definisi operasional variabel yang perlu dijelaskan adalah:

1. Penerapan, yaitu sebuah tindakan yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang dirumuskan dengan kata lain penerapan sama dengan mempraktekkan

suatu hal atau cara. Dalam penelitian ini diartikan sebagai pengaplikasian proses audit atau hal-hal yang berhubungan dengan pengujian bagian internal terhadap siklus penjualan pada PT LotteMart Indonesia cabang Makassar.

2. Audit, menurut Sihombing (2016:2) merupakan suatu proses penilaian dimana penilaian tersebut dilakukan dengan mengumpulkan bukti tentang informasi, kondisi, operasi, atau pengendalian yang dilakukan secara objektif oleh pihak yang kompeten. Audit terbagi atas tiga jenis yaitu audit laporan keuangan, audit kepatuhan dan audit operasional namun dalam penelitian ini hanya berfokus pada audit operasional.
3. Operasional, adalah konsep yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran suatu variabel yang memuat identifikasi sesuatu hal yang bersifat operasi sehingga dapat digunakan untuk observasi.
4. Audit Operasional, Harahap (2010:10) mendefinisikan audit operasional sebagai suatu proses atau kegiatan penelaahan yang sistematis atas kegiatan atau keadaan pada suatu organisasi dengan tujuan untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan sehingga mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.
5. Siklus Penjualan, yaitu proses-proses yang diperlukan untuk memindahkan kepemilikan barang dan jasa kepada pelanggan setelah barang tersebut tersedia untuk dijual. Dalam penelitian ini siklus penjualan yang dimaksud adalah urutan kegiatan sejak diterimanya

pesanan dari pembeli, pengiriman barang, penagihan dan pencatatan penjualan.

6. Efektivitas, yaitu suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah tercapai dalam penelitian ini. Efektivitas yang dimaksud adalah tercapai tidaknya target penjualan yang telah ditentukan perusahaan dalam mendapatkan laba.

F. Metode Analisis Data

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, penulis menggunakan prosedur yang bersifat deskriptif yaitu berupa gambaran umum mengenai perusahaan, struktur organisasi dan pembagian tugas serta sistem dan kebijakan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti yang digunakan sebagai instrumen analisis untuk menjawab masalah tersebut. Adapun prosedur-prosedur yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi yang bersifat umum mengenai objek penelitian, seperti latar belakang perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, dan *job description*. Pada tahapan ini, peneliti melakukan penelaahan terhadap peraturan, ketentuan, dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas objek penelitian. Peneliti akan menganalisis informasi-informasi yang diperoleh tersebut untuk mengidentifikasi hal-hal potensial yang mengandung kelemahan pada objek penelitian tersebut. Berdasarkan informasi latar belakang ini, peneliti dapat menentukan tujuan audit sementara.

2. *Review* dan Pengujian Terhadap Sistem Audit Operasional

Pada tahapan ini, auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian operasional objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektifitas pengendalian operasional dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mengevaluasi dan menguji efektifitas dari audit operasional yang terdapat di perusahaan biasanya digunakan *internal control questionnaires* (ICQ), *flowchart* dan penjelasan naratif serta dilakukan pengetesan atas beberapa transaksi (*walk through the documents*).

3. Audit Terinci

Pada tahap audit ini, peneliti melakukan penelitian terinci untuk memperoleh bukti-bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan penelitian yang telah ditetapkan peneliti sebelumnya. Data- data perusahaan maupun data penjualan diperoleh dari bagian *Administration Logistic Controller* (ALC). Peneliti akan mengembangkan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan lain guna menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

4. Pelaporan

Pada tahap ini peneliti bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil prosedur audit sebelumnya kepada pihak objek penelitian, yakni Bagian *Internal Auditor* selaku pelaksana audit operasional dan kepala bagian penjualan untuk mengetahui efektivitas penjualan yang berjalan pada PT LotteMart Indonesia cabang Makassar. Tahapan ini sekaligus menjadi

tahapan akhir dari seluruh prosedur audit sebelumnya. Tahapan ini akan menghasilkan *output* berupa laporan hasil audit operasional yang dapat dilihat pada lampiran selanjutnya.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

a. Sejarah Singkat Perusahaan

LotteMart adalah pusat perbelanjaan ritel di Asia dalam skala besar yang pertama kali menjual berbagai macam makanan, minuman, pakaian, mainan, elektronik dan barang lainnya yang pertama kali didirikan di Jepang pada bulan Juni 1948 oleh seorang pengusaha Korea bernama Shin Kyuk-Ho. Selanjutnya sang konglomerat tersebut pertama kali membuka cabang LotteMart di Guuidong, Seoul Korea Selatan pada 1 April 1998 silam.

Pada tahun 2006 LotteMart kemudian melebarkan sayapnya pertama kali membuka cabang keluar negeri. Sejak saat itu LotteMart semakin menunjukkan eksistensinya sehingga berhasil dikenal luas bahkan hingga ke Indonesia. Rekapitulasi data sejak tahun 2006 hingga September 2014 perusahaan ini telah memiliki 258 cabang yang meliputi: 110 cabang di Korea, 102 cabang di Cina, 38 cabang di Indonesia serta 8 cabang lainnya di Vietnam. LotteMart pertama kali masuk ke Indonesia pada Oktober 2008 yang sebelumnya bernama Makro Indonesia, dengan dua konsep toko: pertama berbentuk hypermarket (di dalam Mall) di bawah PT LotteMart Indonesia, kedua tipe wholesale merupakan gerai independent di luar mall yang dikelola PT Lotte Shopping Indonesia.

Kota Makassar tidak jauh beda dengan kota lainnya di Indonesia yakni dilihat sebagai wilayah potensial untuk ekspansi bisnis ritel. Di Makassar, salah satu LotteMart yang berbentuk hypermarket adalah PT LotteMart Panakkukang

Makassar yaitu salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang *retail* yaitu penjualan produk berupa makanan, minuman, pakaian, elektronik dan barang lainnya dalam volume yang besar. Perusahaan ini berlokasi di jalan Boulevard Panakkukang Makassar tepat di dalam mall Panakkukang, salah satu Mall besar di Makassar.

LotteMart Panakkukang pertama kali dibuka secara resmi pada bulan Juli 2011. PT LotteMart Panakkukang Makassar ini dipimpin oleh *Store General Manager* (SGM) bernama Bapak Hanif Wahyono kemudian pada bulan Agustus 2016 digantikan oleh Bapak Ucok Nobi Manik hingga saat ini. LotteMart Panakkukang terdiri dari 2 lantai. Dilantai pertama terdapat makanan, minuman, kosmetik, sayur-sayuran dan buah-buahan. Sementara di lantai 2 terdapat barang elektronik, pakaian dan perabot rumah tangga.

Adapun divisi-divisi yang berada dalam ruang lingkup Lottemart Panakkukang adalah : Staff divisi manajer, divisi *Fresh Food*, divisi *Dry Food*, divisi *Non Food*, divisi *Customer Development*, divisi *Chasier* (Kasir), divisi *Good Receiving* (penerimaan barang), divisi *Administration Logistic Controller* (ALC) dan divisi *Human Resources*.

Store General Manager (SGM)	: Ucok Nobi Manik
Manager Divisi Dry Food	: Rahmat Aco
Manager divisi Non-food	: Yulianis
Manager Fresh Food	: Dadang Hapuddin

b. Visi dan Misi PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar

1. Visi

- b. Menjadi pusat perbelanjaan ritel No. 1 di Asia
- c. Menjadi distribusi produk dengan harga istimewa, berkualitas dan bervariasi untuk pelanggan
- d. Menjadi sumber suplai bagi pelanggan yang dapat diandalkan.

2. Misi

- a. Menjalankan etika bisnis yang baik
- b. Bertumbuh bersama para pemasok, menghormati dan menjalin kerjasama yang sehat dan setara
- c. Siap untuk ekspansi, menepati ketetapan waktu yang sudah disepakati bersama para pengembang dalam melakukan ekspansi bisnis ritel di Indonesia
- d. Memperkaya kehidupan masyarakat dengan menyediakan produk unggulan dan pelayanan yang menyenangkan.

c. Struktur Organisasi

Untuk lebih memudahkan pelaksanaan tugas-tugas rutin dalam perusahaan, maka dibutuhkan struktur organisasi perusahaan agar kegiatan dalam perusahaan tersebut dapat terlaksana dengan baik, serta memberikan ketegasan dalam pembagian kerja dalam semua unsur dan fungsi yang diperlukan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Adapun struktur organisasi dari PT. LotteMart Panakkukang dapat di lihat pada lampiran 1.

d. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas dan wewenang masing-masing bagian akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Store General Manager (SGM)*

- a. Memiliki wewenang penuh dan bertanggung jawab secara menyeluruh terhadap kegiatan perusahaan baik yang bersifat intern maupun ekstern.
- b. Membuat strategi pengelolaan tim.
- c. Mengontrol tugas dan tanggung jawab masing-masing divisi *manager*.
- d. Bertanggung jawab atas pengadaan usaha optimalisasi seluruh sumber daya secara efisien, efektif dan saling bersinergi serta menjamin penerimaan hasil penjualan.
- e. Melakukan hubungan intensif dengan semua divisi manager untuk mengevaluasi dan membandingkan antara hasil-hasil yang telah dicapai dengan target yang telah ditetapkan dalam anggaran pada periode berjalan.
- f. Membawahi seluruh divisi dan mengontrol kelancaran berjalannya perusahaan.

2. *Divisi Dry Food*

- a. Mendisplay barang *Dry Food* (biskuit, minuman, barang-barang beku, sembako, rempah-rempah, susu, sabun, alat kosmetik dan kesehatan)

- b. Mengecek harga barang *Dry Food* (biskuit, minuman, barang-barang beku, sembako, rempah-rempah, susu, sabun, alat kosmetik dan kesehatan)
- c. Mengecek harga kadaluarsa barang *Dry Food* (biskuit, minuman, barang-barang beku, sembako, rempah-rempah, susu, sabun, alat kosmetik dan kesehatan)
- d. Melakukan kontrol kualitas barang *Dry Food* (biskuit, minuman, barang-barang beku, sembako, rempah-rempah, susu, sabun, alat kosmetik dan kesehatan)
- e. Menjaga ketersediaan barang *Dry Food* (biskuit, minuman, barang-barang beku, sembako, rempah-rempah, susu, sabun, alat kosmetik dan kesehatan)

3. Divisi *Non-Food*

- a. Mendisplay barang *Non Food* (Alat rumah tangga, pakaian dan elektronik)
- b. Mengecek harga barang *Non Food* (Alat rumah tangga, pakaian dan elektronik)
- c. Mengecek harga kadaluarsa barang *Dry Food* (Alat rumah tangga, pakaian dan elektronik)
- d. Melakukan kontrol kualitas barang *Non Food* (Alat rumah tangga, pakaian dan elektronik)
- e. Menjaga ketersediaan barang *Non Food* (Alat rumah tangga, pakaian dan elektronik)

4. Divisi *Fresh Food*

- a. Mendisplay barang *Fresh Food* (Ikan, daging, sayuran, buah-buahan, roti dan makanan saji)
- b. Mengecek harga barang *Fresh Food* (Ikan, daging, sayuran, buah-buahan, roti dan makanan saji)
- c. Mengecek harga kadaluarsa barang *Fresh Food* (Ikan, daging, sayuran, buah-buahan, roti dan makanan saji)
- d. Melakukan kontrol kualitas barang *Fresh Food* (Ikan, daging, sayuran, buah-buahan, roti dan makanan saji)
- e. Menjaga ketersediaan barang *Fresh Food* (Ikan, daging, sayuran, buah-buahan, roti dan makanan saji)

5. Divisi *Supporting*

a. Penerimaan Barang (*Good Receiving*)

1. Menerima barang yang dikirim dari supplier
2. Mengecek barang sebelum dan masuk gudang
3. Mengecek surat jalan dari supplier
4. Meretur (mengembalikan) barang yang rusak kepada supplier
5. Membuat sistem pembukuan sehingga dapat diketahui bahwa catatan barang-barang cocok dengan barang-barang secara fisik.
6. Membuat kartu gudang untuk setiap macam barang yang memuat tentang penambahan barang, pengurangan dan persediaan atau saldo barang dalam gudang.

b. *Human Resource & General Affair (HR & GA)*

1. Melayani kebutuhan karyawan
2. Bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan, mulai dari mencari calon karyawan, wawancara hingga seleksi.
3. Bertanggung jawab pada hal yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan.
4. Bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Dalam hal ini termasuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya manusia dan pengembangan kualitas sumber daya manusia.
5. Melakukan tindakan disipliner pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan.
6. Membuat sistem HR yang efektif dan efisien, misalnya dengan membuat SOP, *job description*, *training and development system*.
7. Membuat kontrak kerja karyawan serta memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja.

c. *Admin Logistic Controller (ALC)*

1. Menangani perbaikan pada computer
2. Menangani perubahan harga barang
3. Mengelola barang-barang keperluan LotteMart
4. Mengecek kondisi barang sebelum dan sesudah masuk gudang
5. Menyiapkan alat tulis kantor (ATK)

6. Melakukan analisis data dan mengontrol stok barang di toko secara menyeluruh.
7. Mengontrol dan *maintenance* sistem informasi stok dan penjualan
8. Mengontrol aset yang berkaitan dengan IT demi menunjang pekerjaan divisi lain.

d. *Internal Auditor*

1. Melakukan audit lapangan dengan melakukan wawancara meninjau dan mengamati dokumen pendukung yang terkait dengan pekerjaan yang bersangkutan mempertahankan bidang pekerjaan sesuai audit program dan memeriksa
2. Membantu dalam audit perencanaan dengan melakukan penelitian untuk potensi audit dan berpartisipasi dalam pertemuan untuk mengembangkan ruang lingkup audit dan tujuan
3. Menindaklanjuti rekomendasi audit untuk memastikan pelaksanaan tindakan korektif yang direkomendasikan
4. Bertindak secara proaktif dalam mencegah dan mendeteksi terjadinya kecurangan, khususnya keterlibatan secara aktif dalam mengevaluasi struktur pengendalian intern perusahaan dan status perusahaan.

e. *Visual Merchandiser*

1. Menyusun layout display dengan menarik, efisien dan sesuai SOP.
2. Membantu pemasangan media promosi sesuai dengan arahan *Interior Design Manager*.
3. Membantu kebutuhan inventory atau perangkat penunjang display

f. *Keuangan (Finance)*

1. Melakukan analisis dan evaluasi terhadap realisasi perencanaan keuangan dan menyusun anggaran penerimaan dan pengeluaran tahun berikutnya.
2. Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengolahan anggaran dan keuangan unit perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik, pengolahan pajak yang efektif serta penyajian laporan keuangan dan akuntansi yang akurat.
3. Memonitor pelaksanaan pengelolaan keuangan perusahaan.
4. Membuat pencatatan yang berkaitan dengan jurnal/transaksi bank.
5. Mengarsipkan semua rekening koran dengan rapi setiap akhir bulan.
6. Membuat laporan keuangan perusahaan.

g. Kasir dan Pusat Informasi (*Chasier & Customer Information Service*)

1. Kasir

- a. Melayani transaksi pembelian *Costumer*
- b. Membantu *Costumer* memberikan penjelasan mengenai sistem belanja di LotteMart
- c. Memonitor dan memastikan kelancaran aliran kas dan penggunaan biaya untuk seluruh kegiatan perusahaan.
- d. Memeriksa dan mengontrol pencatatan yang berkaitan dengan jurnal kas.
- e. Menerima dan mengeluarkan uang sesuai biaya yang dibutuhkan.
- f. Mengkoordinasi penyusunan laporan kas harian dan cash opname mingguan.
- g. Mengajukan permohonan pengisian kas kecil

2. Pusat Informasi (*Customer Information Service*)

- a. Memberikan penjelasan dengan alasan yang jelas dan mudah dimengerti oleh pelanggan.
- b. Melayani pertanyaan yang diajukan pelanggan dan memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan selengkap mungkin.
- c. Melayani pelanggan dalam penitipan barang
- d. Meng*handling complain* pelanggan apabila ada kesalahan baik dari pihak toko maupun dari pihak pelanggan.

- e. Melayani pendaftaran anggota baru
- f. Menginput data anggota baru
- g. *Paging* (panggilan) untuk karyawan, pengunjung dan promosi produk LotteMart
- h. Mengeluarkan SCN dan nota retur untuk penukaran barang.

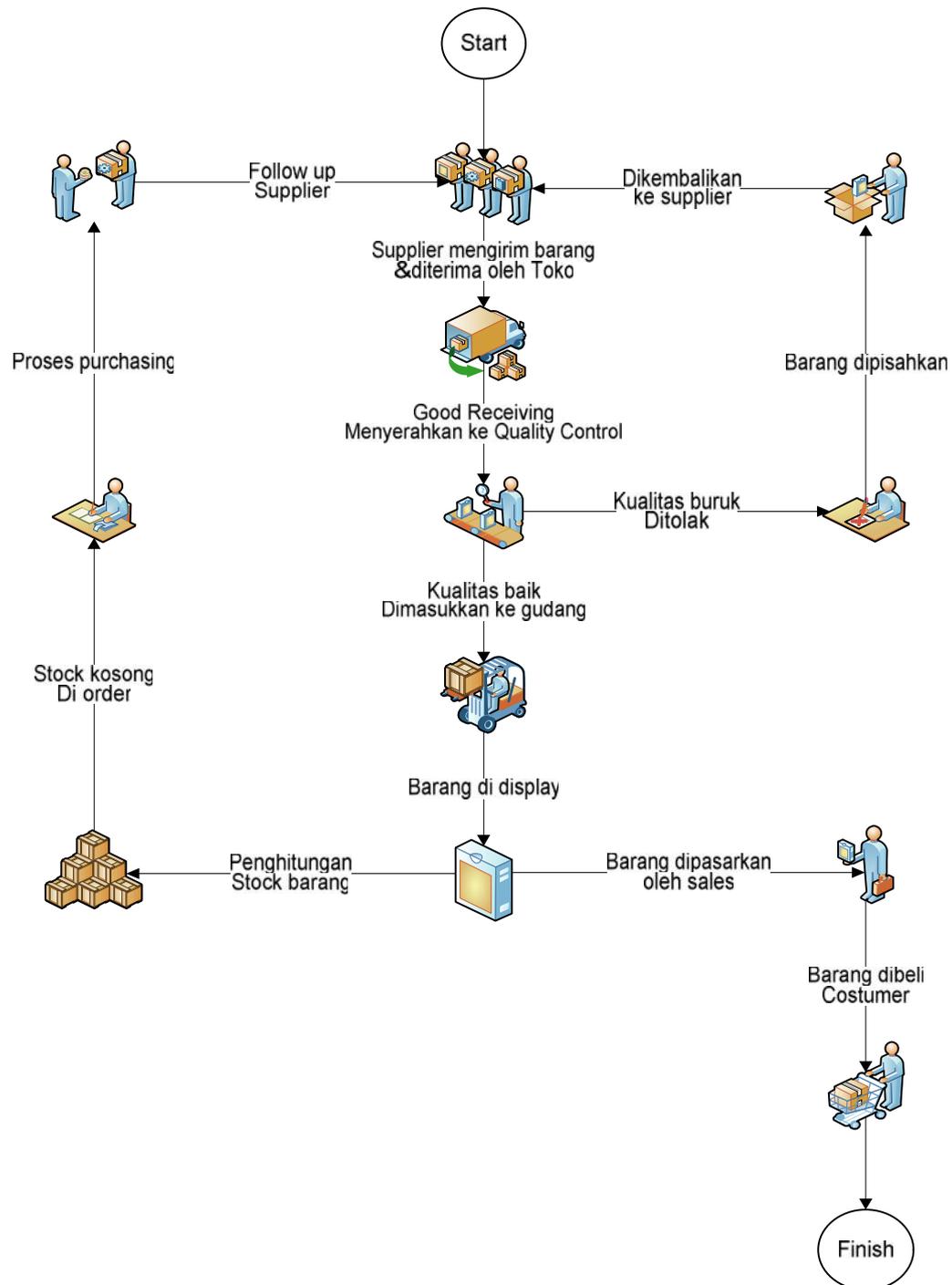
e. **Jenis Produk**

Dry Food	Fresh Food	Non-Food
<i>Biscuit/Snacks</i> (Biskuit/Snak)	<i>Fish</i> (Ikan)	<i>Household</i> (Alat rumah tangga)
<i>Drinks</i> (Minuman)	<i>Meat</i> (Daging)	<i>Garment</i> (Pakaian)
<i>Dairy & Frozen</i> (Barang-barang Beku)	<i>Vegetables</i> (Sayuran)	<i>Electronic</i> (Elektronik)
<i>Bulk Product</i> (Sembako)	<i>Local Fruits</i> (Buah Lokal)	
<i>Sauces & Spices</i> (Saus & Rempah-rempah)	<i>Import Fruits</i> (Buah Impor)	
<i>Milk</i> (Susu)	<i>Bakery</i> (Roti)	
<i>Detergent</i> (Sabun)	<i>Ready to Eat</i> (Makanan Saji)	
<i>Health & Beauty</i> (kesehatan dan kecantikan)		

Tabel 4.1 Jenis Produk

f. Penerapan Sistem Penjualan PT. LotteMart Panakkukang Makassar

FLOW CHART OPERASIONAL
PT. LOTTEMART INDONESIA - MAKASSAR



Gambar.4.4 Flowchart Penjualan PT. LotteMart Panakkukang

- a. Suplier mengirim barang sesuai dengan kebutuhan took melalui proses order dan diterima di took oleh staff divisi *Good Receiving* (Penerimaan barang)
- b. Pihak *Good Receiving* (Penerimaan barang) menyerahkan ke *Quality Control* (QSV) untuk menilai barang yang layak untuk dijual dan barang yang harus ditolak
- c. Barang yang berkualitas buruk ditolak atau di pisahkan oleh pihak *Good Receiving* (Penerimaan Barang) setelah diperiksa oleh *Quality Control* sembari menunggu jadwal return (kembali ke Suplier)
- d. Barang yang sudah diperiksa oleh *Quality Control* dan berkualitas baik akan dimasukkan ke gudang untuk disuplai ke area toko.
- e. Barang yang ada di gudang dikeluarkan ke area atau took untuk didisplay berdasarkan sistem FIFO (*FirstIn FirstOut*)
- f. Barang yang ada di toko dipasarkan oleh sales kepada *Costumer* baik secara langsung maupun tidak langsung
- g. Barang dibeli oleh *Costumer* dan ditransaksikan di kasir
- h. Barang yang ada di toko setelah mengalami perputaran penjualan dalam kurun waktu tertentu akan dilakukan penghitungan stok barang
- i. Stok barang yang kosong akan disorder oleh pihak komersial melalui proses pembayaran (*purchasing*) dan pemesanan (*ordering*)

BAB V

PEMBAHASAN

A. Tahapan Penerapan Audit Operasional PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar

Audit Operasional adalah kegiatan penelaahan yang sistematis atas kegiatan atau keadaan pada suatu perusahaan dengan tujuan untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas kegiatan perusahaan. 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 laba rugi adalah elemen penjualan. Sama halnya dengan PT. LotteMart cabang Makassar yang merupakan perusahaan bergerak dibidang *retail* yaitu penjualan produk dalam jumlah besar dimana proses operasional, terutama siklus penjualan merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan ini untuk berkembang dan mendapat keuntungan. Oleh karena itu sangat penting untuk menerapkan kegiatan audit operasional terhadap siklus penjualan agar dapat mencapai tingkat keefektifan perusahaan.

Dalam melakukan audit operasional, seorang auditor memerlukan suatu kerangka kerja sebagai pedoman kerjanya. Oleh karena itu suatu kerangka kerja harus diiringi dengan tahap-tahap terperinci sehingga dapat menjadi masalah dasar kerja pemeriksa operasional yang baik. Terdapat empat tahap dalam audit operasional yaitu: tahap pendahuluan (*planning*), tahap *review* dan pengujian terhadap sistem audit operasional, tahap audit terinci dan pelaporan.

1. Audit Pendahuluan

Salah satu tujuan dalam audit operasional adalah untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

Tahap awal dari prosedur audit operasional adalah audit pendahuluan. Audit pendahuluan dilakukan dalam rangka mempersiapkan audit yang lebih dalam. Audit pendahuluan merupakan prosedur yang umum dilakukan oleh auditor untuk memperoleh informasi umum dari perusahaan, seperti latar belakang perusahaan, kegiatan, program dan sistem yang akan diperiksa agar peneliti dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh atau gambaran yang memadai mengenai perusahaan dan semua aspek penting dari perusahaan yang berkaitan dengan audit operasional yang akan dilakukan. Tahap ini lebih ditekankan pada usaha penulis untuk memperoleh informasi mengenai latar belakang maupun informasi-informasi umum objek audit.

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan informasi-informasi umum mengenai objek yang diteliti dan memperoleh data melalui dokumentasi data perusahaan dan wawancara dengan pihak terkait. Pengumpulan informasi ini membantu peneliti dalam memahami sifat objek audit sekaligus menentukan fokus dari audit itu sendiri. Adapun data dan informasi yang diperoleh meliputi :

1. Gambaran umum perusahaan berupa sejarah singkat yang menggambarkan perkembangan perusahaan dari masa ke masa
2. Visi dan Misi PT LotteMart Indonesia cabang Makassar

3. Struktur organisasi PT LotteMart Indonesia cabang Makassar beserta uraian tugas masing-masing bagian
4. Jenis Produk PT LotteMart Indonesia cabang Makassar
5. Sistem penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar
6. Data penjualan 2014 – 2016

2. *Review* dan Pengujian terhadap Penerapan Audit Operasional pada siklus penjualan

Setelah melakukan audit pendahuluan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi dan bukti-bukti, maka tahap selanjutnya adalah melakukan *review* dan pengujian terhadap sistem pengendalian operasional objek audit. Pada tahap ini peneliti mulai melakukan *review* terhadap objek audit secara lebih mendalam.

Tahap *review* dan pengujian terhadap sistem pengendalian operasional mencakup keseluruhan sistem yang ada dalam organisasi, termasuk di dalamnya perencanaan, penetapan kebijakan dan penetapan prosedur serta praktek-praktek yang dijalankan dalam pengelolaan kegiatan-kegiatan perusahaan. tujuan dari tahap ini adalah menilai efektivitas sistem audit operasional dari objek audit sehingga memudahkan peneliti untuk mendeteksi kelemahan-kelemahan yang ada maupun yang masih bersifat potensial pada objek audit.

Berdasarkan hasil review dalam melakukan penilaian terhadap sistem audit operasional pada siklus penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar, maka peneliti memperoleh data kuantitatif dan data kualitatif. Untuk data kuantitatif, terdapat data penjualan atau sales (dapat dilihat pada lampiran II) dimana peneliti peroleh untuk mendukung audit adalah sebagai berikut:

1. Adanya kenaikan angka penjualan dari tahun 2014 hingga tahun 2016 sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada laporan penjualan perusahaan selama tiga tahun terakhir pada tabel 5.1 sebagai berikut:

Tabel 5.1 Laporan Penjualan PT. LotteMart Panakkukang Makassar Tahun 2014 – 2016

Tahun	Pencapaian (Rupiah)
2014	188.074.829.286,-
2015	223.403.015.404,-
2016	237.990.608.626,-

Sumber : PT LotteMart Panakkukang Makassar

2. Adanya penurunan angka realisasi penjualan pada tahun 2014 dan 2016 yang tidak sampai atau tidak melebihi anggaran (target) yang telah ditentukan perusahaan, artinya hanya realisasi penjualan tahun 2015 yang memenuhi anggaran penjualannya. Hal ini dapat dilihat pada tabel 5.2 sebagai berikut:

**Tabel 5.2 Anggaran dan Realisasi Penjualan PT LotteMart
Panakkukang Tahun 2014 – 2016**

Tahun	Realisasi (Rupiah)	Anggaran (Rupiah)	Selisih (Rupiah)
2014	188.074.829.286,-	209.776.853.807,-	-21.702.024.521,-
2015	223.403.015.404,-	213.284.742.492,-	10.118.272.912,-
2016	237.990.608.626,-	239.186.838.373,-	-1.196.229.747,-

Sumber : PT LotteMart Panakkukang Makassar

Sedangkan untuk data kualitatif, peneliti menyusun kuesioner yang merupakan hasil *review* dalam melakukan penilaian terhadap penerapan audit operasional pada siklus penjualan PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar dengan pertanyaan-pertanyaan yang mencakup keseluruhan sistem prosedur pelaksanaan operasional penjualan yang ada dalam perusahaan, termasuk didalamnya perencanaan, pelaksanaan, pengujian dan evaluasi yang dijalankan dalam pengelolaan kegiatan-kegiatan perusahaan dimana peneliti menyebarkan kuesioner kepada 24 responden yaitu kepada staff dan pihak-pihak yang terkait yang mendukung jalannya pelaksanaan audit operasional perusahaan.

Kuesioner yang digunakan memiliki sistem penilaian jika jawaban “Ya (Y)” menunjukkan kebaikan sistem pelaksanaan audit operasional perusahaan, jawaban “Kadang-kadang (K)” menunjukkan tanda netral sedangkan jika jawaban “Tidak (T)” menunjukkan kelemahan sistem pelaksanaan audit operasional perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat ke dalam satuan ukuran penilaian dengan

menggunakan skala likert: jawaban (Y) sama dengan skala 3, jawaban (K) sama dengan 2 dan jawaban (T) sama dengan 1.

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah analisis statistik. Menurut Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis statistik adalah sebagai berikut:

1. Memisahkan setiap jawaban responden sesuai dengan jawaban yang diberikannya yaitu Ya (Y), Kadang-kadang (K), dan Tidak (T).
2. Menjumlahkan total jawaban Ya (Y), Kadang-kadang (K), dan Tidak (T).
3. Membandingkan jumlah jawaban Ya (Y) dengan jumlah jawaban kuesioner.
4. Membuat presentase perhitungan dengan cara: Untuk menghitung nilai persentase hasil jawaban para responden menggunakan perhitungan, (Jumlah jawaban Ya (Y) dibagi dengan jumlah jawaban kuesioner) hasil dari jumlah tersebut dikali 100%.

$$= \frac{\text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Jumlah Jawaban Kuisisioner}} \times 100\%$$

Untuk keperluan interpretasi hasil perhitungan presentase, peneliti akan menggunakan ketentuan yang dikemukakan oleh Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) yang menyebutkan klasifikasi dengan persentase sebagai berikut:

(a) 0% - 25%, berarti pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan tidak berjalan efektif.

(b) 25% - 50%, berarti pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan sedikit berjalan efektif.

(c) 50% - 75%, berarti pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan telah berjalan efektif.

(d) 75% - 100%, berarti pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan sangat berjalan dengan efektif.

Jadi peneliti melakukan analisis terhadap data dan laporan-laporan yang diperoleh dari perusahaan untuk menjawab rumusan masalah. Efektivitas penjualan dicapai jika persentase keefektifan antara realisasi penjualan dan target penjualan mencapai diatas 70% yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika tidak memenuhi kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka penjualan tersebut dianggap tidak efektif.

3. Audit Terinci

Tahap audit terinci meliputi kegiatan mengevaluasi terhadap temuan-temuan audit untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit, membandingkan dengan kriteria yang seharusnya serta melakukan penilaian dari hasil perbandingan. Pada tahap ini peneliti melakukan penelitian terinci untuk memperoleh bukti-bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

a. Evaluasi Pemeriksaan Efektivitas Penjualan

Efektivitas merupakan ukuran tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya apakah pelaksanaan suatu program atau aktivitas pada PT.

LotteMart Indonesia cabang Makassar telah mencapai tujuannya. Dalam hal ini efektif terjadi apabila tujuan dan sasaran telah tercapai sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan perusahaan misalnya realisasi penjualan dapat mencapai target volume yang ditentukan dalam penjualan barang. Semakin tinggi pencapaian target atau tujuan proses maka dikatakan proses tersebut semakin efektif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kurnianti (2015:5) bahwa efektivitas penjualan bertujuan meningkatkan kuantitas penjualan dengan melihat kemampuan perusahaan dalam menyalurkan barang, kebijakan serta strategi yang ditetapkan perusahaan.

Pada umumnya efektivitas penjualan diukur dengan membandingkan anggaran atau target dan realisasinya. Dan audit operasional dalam penjualan dapat dikatakan efektif apabila terjadi keselarasan antara anggaran penjualan yang telah ditetapkan dengan realisasi yang dicapai.

Perusahaan memberikan batas toleransi 70% untuk menyatakan penjualan efektif atau tidak dan itu disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Batas toleransi 70% yaitu batas yang diberikan perusahaan untuk mencapai target penjualan yang digunakan pada perusahaan. Rumus yang digunakan untuk mengetahui tingkat efektivitas penjualan PT. LotteMart Indonesia Cabang Makassar yaitu:

$$\begin{aligned}
 \text{Efektivitas} &= \frac{\text{Realisasi Penjualan}}{\text{Anggaran Penjualan}} \times 100\% \\
 &= \frac{649.468.453.316,-}{662.248.434.672,-} \times 100\% \\
 &= 98.07 \%
 \end{aligned}$$

Untuk menilai efektivitas penjualan pada perusahaan, peneliti memperoleh data penjualan selama periode 2014, 2015 dan 2016. Adapun efektivitas penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tahun	Realisasi Penjualan	Anggran (Target) Penjualan	Selisih (RP)	Efektivitas (%)	ket
	1	2	3	4	5
2014	188.074.829.286,-	209.776.853.807,-	-21.702.024.521,-	86,5%	Efektif
2015	223.403.015.404,-	213.284.742.492,-	10.118.272.912,-	105%	Efektif
2016	237.990.608.626,-	239.186.838.373,-	-1.196.229.747,-	99%	Efektif
Total	649.468.453.316,-	662.248.434.672,-	-12.779.981.356,-	98.07%	Efektif

Sumber : Bagian Staaf ALC PT. LotteMart Panakkukang Makassar

Berdasarkan kesimpulan diatas, persentase efektivitas penjualan sebesar 98.07%, maka peneliti dapat membuat kesimpulan bahwa evaluasi pemeriksaan efektivitas penjualan berjalan efektif.

b. Evaluasi Pemeriksaan Pelaksanaan Audit Operasional

Pelaksanaan audit operasional adalah suatu urutan kegiatan yang telah menjadi pola tetap dalam melaksanakan pemeriksaan dan review yang sistematis terhadap kegiatan perusahaan atau bagian dari padanya dengan tujuan menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana digunakan secara ekonomis, efisien dan efektif. Menurut Taman (2011:13) dalam pelaksanaan audit yang

pertama kali diperiksa adalah perencanaan audit kemudian pelaksanaannya, pengukuran dan evaluasi.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diperoleh:

Jumlah jawaban (Ya) = 510

Jumlah jawaban kuesioner = 720

Dengan demikian maka diperoleh presentase pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan dalam mencapai efektivitas perusahaan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$= \frac{510}{720} \times 100\% = 70.8\%$$

Dari hasil perhitungan di atas, diperoleh presentase sebesar 70.8% sementara berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) bahwa 50% - 75% pelaksanaan audit operasional pada siklus penjualan telah berjalan efektif namun terlepas dari itu, ditemukan beberapa kelemahan-kelemahan yang dapat mempengaruhi tingkat keefektifan perusahaan.

Hasil evaluasi terhadap pemeriksaan pelaksanaan audit operasional dapat dilihat dari hasil persentase jawaban kuesioner yang telah diuraikan sebelumnya. Pada bagian perencanaan, perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang cukup jelas dengan *job description* masing-masing bagian namun ternyata ditemukan adanya rangkap jabatan misalnya divisi *Admin Logistic Controller* (ALC) juga merangkap sebagai staff internal audit dan kasir. Selain itu kepala bagian keuangan juga menjabat pada bagian piutang. Keadaan ini tidak baik karena memberikan kesempatan bagi pihak-pihak yang terkait untuk melakukan kecurangan yang tidak semestinya dan juga memberikan beban stres kerja bagi

pihak yang terkait. Selain itu perusahaan telah menyusun anggaran penjualan secara periodik dan disusun sebelum waktu berjalan serta perusahaan juga sudah memperhitungkan target jangka panjang dan jangka pendek yang ingin dicapai. Namun perusahaan tidak memberikan pelatihan bagi karyawan yang dapat membantu para staff untuk lebih terlatih dan berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, masalah perencanaan manajemen PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar belum memenuhi syarat untuk mencapai efektivitasnya.

Pada bagian pelaksanaan, hasil yang didapatkan dalam pelaksanaan operasional sudah berjalan dengan baik. Dalam melakukan audit, auditor melaksanakan sesuai dan berpedoman terhadap program audit yang telah dibuat dan hasil temuan pada tahap audit operasional selalu didiskusikan kepada pihak terkait. Namun ternyata ditemukan bahwa perusahaan belum menerapkan kertas kerja monitoring pelaksanaan *internal control*, dimana hal itu sangat diperlukan karena apabila terjadi kesalahan dapat segera diatasi sehingga tidak menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Keadaan ini belum menunjukkan keefektifan perusahaan dalam pelaksanaan operasionalnya.

Masalah penelitian hasil suatu kegiatan atau evaluasi dalam pengendalian operasional sangat penting karena dapat dijadikan tolak ukur prestasi manajemen yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut serta dapat digunakan untuk mencari sebab terjadinya penyimpangan apabila hasil yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Seperti halnya pada bagian pengukuran dan evaluasi menunjukkan bahwa PT LotteMart Panakkukang Makassar telah melaksanakan

pengukuran dan evaluasi dengan cukup baik, terlihat dari para manager dari masing-masing divisi menerima hasil laporan penjualan dengan tepat waktu dari standar waktu yang telah ditentukan dan evaluasi yang dilakukan oleh *Store General Manager* (SGM) untuk mengawasi jalannya siklus penjualan perusahaan. Terlepas dari itu terdapat beberapa kekurangan yang menghambat efektifnya perusahaan tersebut seperti: perusahaan tidak menggunakan jasa biro iklan untuk mempromosikan produk penjualannya sementara promosi barang sangat penting dalam mencapai efektivitas penjualan baik melalui media *online*, cetak maupun iklan. Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian penjualan seperti kasir, hal ini memberikan peluang bagi kasir dan bagian penjualan lainnya untuk melakukan tindakan kecurangan. selain itu, tidak dibuat survei kepuasan konsumen dimana hal ini juga diperlukan sebagai pengukuran untuk meningkatkan volume penjualan dan tercapainya efektivitas perusahaan.

4. Pelaporan

Laporan memuat kesimpulan audit tentang elemen-elemen atas tujuan audit dan rekomendasi yang diberikan untuk memperbaiki berbagai kekurangan yang terjadi serta rencana tindakan lanjut dalam mengaplikasikan rekomendasi tersebut. Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi berdasarkan evaluasi dan penilaian terhadap kegiatan penjualan perusahaan. Berikut bukti-bukti temuan yang diperoleh selama tahap pemeriksaan audit operasional PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pemeriksaan efektivitas penjualan periode 2014, 2015 dan 2016 diperoleh persentase efektivitas penjualan sebesar 98.07%, dan dinyatakan efektif.
2. Berdasarkan hasil dari kuesioner yang dibagikan ke beberapa pihak terkait dalam perusahaan seperti pada lampiran IV, dapat diperoleh informasi-informasi antara lain sebagai berikut:

a. Perencanaan

1. Perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang cukup jelas disertai dengan *job description* masing-masing bagian.
2. Auditor operasional memiliki latar belakang yang sesuai dengan keahliannya.
3. Perusahaan telah membuat anggaran penjualan dan dibuat secara periodik.
4. Penjualan produk dilakukan untuk memenuhi target jangka panjang dan pendek.
5. Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan.
6. Terdapat rangkap jabatan pada staff karyawan.

b. Pelaksanaan

1. Auditor dalam melaksanakan audit telah sesuai atau berpedoman terhadap program audit yang telah dibuat.
2. Langkah-langkah yang dilakukan auditor dalam pembuatan program audit antara lain : memperoleh informasi latar belakang pelaksanaan audit, Membuat perencanaan audit

terlebih dahulu (termasuk tujuan audit) dan Memahami struktur pengendalian intern bagian yang akan diaudit.

3. Hasil temuan pada tahap audit operasional selalu didiskusikan kepada pihak terkait.
4. Pencapaian atau realisasi penjualan meningkat setiap tahun
5. Terdapat pemisahan yang jelas pada setiap divisi.
6. bukti keluar produk diotorisasi oleh pejabat yang berwenang
7. terdapat prosedur dalam pembelian produk
8. Tidak ada kertas kerja monitoring pelaksanaan *Internal Control*.
9. Dalam pelaksanaan audit terdapat: Tujuan audit, prosedur audit, ruang lingkup audit dan latar belakang audit.

c. Pengujian dan Evaluasi

1. Manajer dari masing-masing divisi menerima laporan penjualan dengan tepat waktu dari standar waktu yang telah ditentukan.
2. Perusahaan tidak menggunakan jasa biro iklan untuk mempromosikan produknya.
3. Kasir membuat laporan kas harian dan laporan kas *opname* mingguan.
4. Evaluasi dilakukan oleh *Store General Manager* (SGM) untuk mengawasi siklus penjualan perusahaan.

5. Laporan penjualan dibuat dan dilaporkan setiap periode tertentu.
 6. Tenaga penjualan yang digunakan sudah efektif.
 7. Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian penjualan.
 8. Volume penjualan meningkat selama 3 tahun terakhir.
 9. Diadakan evaluasi terhadap hasil penjualan.
 10. Evaluasi penjualan selalu dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
 11. Tidak diadakan survei kepuasan konsumen.
 12. Diadakan evaluasi terhadap permasalahan yang dihadapi.
 13. Garis wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi yang diperiksa disusun dengan baik.
 14. Dokumentasi yang diselenggarakan digunakan untuk membuat tindakan perbaikan pada sistem pengendalian yang menunjukkan prestasi yang tidak memuaskan.
3. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner untuk jawaban (Ya) yang menunjukkan keunggulan dari perusahaan, diperoleh persentase sebesar 70.8% sementara berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) bahwa 50% - 75% pelaksanaan audit operasional terhadap siklus penjualan sudah berjalan efektif. Terlepas dari itu ditemukan beberapa kelemahan-kelemahan yang terdapat pada sistem pelaksanaan audit operasional yang

berpengaruh terhadap tingkat keefektifan perusahaan sehingga masih perlu ditingkatkan.

4. Selama melakukan penelitian lapangan pada pemeriksaan pelaksanaan audit operasional diperoleh temuan-temuan mengenai beberapa kelemahan tersebut antara lain :
 - a. Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan yang dapat membantu para staff untuk lebih terlatih dan berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya.
 - b. Terdapat rangkap jabatan, misalnya divisi Admin Logistic Controller (ALC) juga merangkap sebagai staff IT dan kasir. Selain itu kepala bagian keuangan juga menjabat pada bagian piutang. Keadaan ini tidak baik karena memberikan kesempatan bagi pihak-pihak yang terkait untuk melakukan kecurangan yang tidak semestinya dan juga memberikan beban stres kerja bagi pihak yang terkait
 - c. Perusahaan belum menerapkan kertas kerja monitoring pelaksanaan *internal control* sehingga apabila terjadi kesalahan tidak dapat segera diatasi.
 - d. Perusahaan tidak menggunakan jasa biro iklan untuk mempromosikan produk penjualannya sementara promosi barang sangat penting dalam mencapai efektivitas penjualan baik melalui media *online*, cetak maupun iklan.

- e. Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian penjualan seperti kasir, hal ini memberikan peluang bagi kasir dan bagian penjalan lainnya untuk melakukan tindakan kecurangan
- f. Tidak dibuat survei kepuasan konsumen dimana hal ini juga diperlukan sebagai pengukuran untuk meningkatkan volume penjualan.

B. Penerapan Audit Operasional pada Siklus Penjualan dalam Mencapai Efektivitas PT. LotteMart Indonesia cabang Makassar

1. Keterlibatan Audit Operasional dalam menunjang Efektivitas Perusahaan

Kegiatan penjualan merupakan kegiatan pokok yang penting bagi perusahaan karena dari kegiatan itu sarannya adalah penghematan (waktu, tenaga dan biaya) dan pencapaian tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba yang maksimal atau bisa dikatakan sebagai ujung tombak dalam keberadaan perusahaan tersebut. Setiap perusahaan memiliki tujuan agar siklus penjualannya dapat berjalan secara efektif. Efektivitas penjualan memang memiliki pengaruh besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Demi kelangsungan hidup perusahaan tersebut maka kegiatan penjualan harus dijalankan secara terus menerus sesuai dengan prosedur perusahaan srhingga dengan seringnya perusahaan melakukan kegiatan penjualan maka perusahaan memerlukan suatu upaya untuk dapat mencapai efektivitas penjualannya.

Oleh karena itu diperlukan adanya penerapan audit operasional atas suatu kegiatan penjualan guna mengetahui tercapai atau tidaknya efektivitas suatu perusahaan.

2. Peranan Pelaksanaan Audit Operasional dalam menunjang Efektivitas Penjualan

Peranan dari penerapan audit operasional memiliki hubungan yang sangat penting satu sama lainnya sebagaimana yang diungkapkan oleh Rezky (2011:8) yaitu tujuan pelaksanaan audit operasional adalah untuk menilai efektivitas penjualan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hubungan ini juga dapat dilihat dari pernyataan dari Halim (2005:198) yang mengatakan bahwa pendekatan audit operasional yang biasa dilakukan dalam suatu manajemen audit adalah menilai efektivitas, efisiensi dan keekonomisan dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan misalnya fungsi penjualan. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya audit operasional dapat menunjang kelancaran dari suatu sistem pengendalian intern penjualan agar perusahaan tersebut dapat menjalankan operasinya dengan efektif. Efektivitas penjualan dapat dilakukan dengan cara membandingkan rencana dengan pelaksanaannya, jika target penjualan yang direncanakan lebih kecil dari pelaksanaannya dapat dikatakan penjualan tersebut tidak efektif

Jadi pelaksanaan audit operasional dalam kegiatan penjualan membantu semua fungsi yang ada dalam perusahaan untuk mencapai efektivitas penjualan dengan mengidentifikasi permasalahan secara dini kemudian memberikan saran untuk memungkinkan diambilnya tindakan korektif.

Berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah dibagikan kepada pihak yang terkait menunjukkan bahwa pelaksanaan audit operasional terhadap siklus penjualan telah berjalan efektif hal ini dibuktikan dari hasil jawaban responden yang mencapai persentase 70,8% telah sesuai dengan standar efektivitas yang telah dikemukakan sebelumnya yang menyatakan bahwa klasifikasi dengan persentase 50% - 70% menunjukkan bahwa pelaksanaan audit operasional terhadap siklus penjualan telah berjalan efektif

Namun temuan yang telah diperoleh dari hasil audit tersebut menunjukkan bahwa PT. LotteMart Indonesia Cabang Makassar belum sepenuhnya berjalan efektif karena peneliti menemukan beberapa kelemahan dalam pelaksanaan audit operasional mulai dari sistem perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, dan evaluasi yang berpengaruh signifikan terhadap keefektifan perusahaan. Oleh karena itu perlu ditingkatkan agar dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Dengan demikian dari apa yang saya kemukakan diatas bahwa Audit Operasional memang sangat berperan dalam menilai dan mengevaluasi perusahaan.

Dengan demikian maka hipotesis yang peneliti kemukakan pada bab sebelumnya yaitu penerapan audit operasional pada siklus penjualan telah mencapai efektivitas penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar dapat diterima.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis data yang telah peneliti lakukan mengenai penerapan audit operasional pada siklus penjualan PT LotteMart Indonesia cabang Makassar dalam mencapai efektivitasnya, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pemeriksaan efektivitas penjualan periode 2014, 2015 dan 2016 diperoleh persentase efektivitas penjualan sebesar 98.07%, dan dinyatakan efektif.
2. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner untuk jawaban (Ya) yang menunjukkan keunggulan dari perusahaan, diperoleh persentase sebesar 70.8% sehingga pelaksanaan audit operasional terhadap siklus penjualan sudah berjalan efektif.
3. Terdapat beberapa kelemahan dalam pelaksanaan audit operasional mulai dari sistem perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan evaluasi.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian dengan mengikuti tahapan audit operasional, maka peneliti menyusun beberapa saran atau masukan guna meningkatkan efektivitas penjualan perusahaan. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya dibuat perencanaan anggaran penjualan yang matang sehingga tercapai efektivitas siklus penjualan yang berjalan sesuai harapan perusahaan.
2. Melakukan perubahan sistem pelaksanaan audit operasional lebih meningkatkan keefektifan pelaksanaan audit operasional pada perusahaan.
3. meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

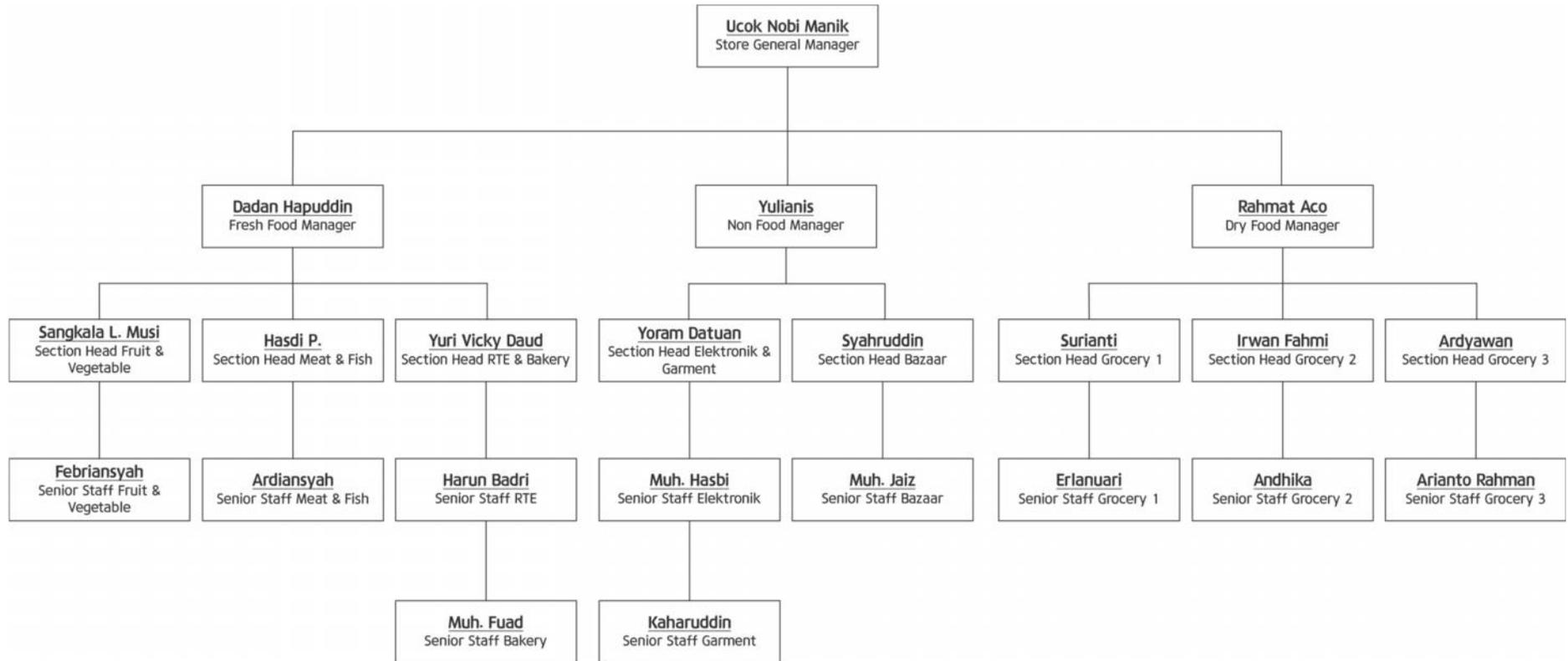
- Andayani, Wuryan .2008. *Audit Internal Edisi I*. BPFE UGM: Yogyakarta
- Andini, Tria. 2013. *Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (Survey pada BUMN Sektor Industri Pengolahan Kota Bandung)*. Jurusan Akuntansi: Universitas Widyatama Bandung.
- Assauri, Sofjan. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta. PT Raja grafindo Persada.
- Baridwan, Zaki. 2008. *Intermediate Accounting*. Cetakan Kedua. Yogyakarta. BPFE.
- Elvina TR, Bertha. 2005. *Pemanfaatan Anggaran Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Mendukung Efektivitas Penjualan (Studi Kasus Pada CV. Petra Jaya Lestari)*. Fakultas Ekonomi : Universitas Widyatama
- Fees, Warren Reeve. 2005. *Accounting: Pengantar Akuntansi Edisi 21*. Salemba Empat: Jakarta.
- Gondodiono, S. 2007. *Audit Sistem Informasi + Pendekatan Cobit*. Erlangga Jakarta
- Halim, Abdul 2004. *Auditing dan Sistem Informasi*, UPP-YKPN, Yogyakarta
- Harahap, M Irsyad. 2010. *Penerapan Audit Operasional Terhadap Fungsi Penjualan dan Piutang Dagang Dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas pada Kantor Direksi PTP Nusantara III (Persero)*. Fakultas Ekonomi: Universitas Sumatera Utara.
- Kurnianti, Racma dan Sutjipto Ngumar. 2015. *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Montana, Danny. 2013. *Penerapan Audit Operasional Pada Siklus Penjualan Perusahaan (Studi Kasus pada Perusahaan Penghasil Peralatan Logam Di Surabaya)*. Jurusan Akuntansi: Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

- Paddyland, Annica Bungin. 2013. *Analisis Audit Manajemen atas Fungsi Penjualan Ekspor pada PT. Toarco Jaya*. Jurusan Akuntansi: Universitas Hasanuddin.
- Panjaitan, pransiska. 2014. *Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (studi kasus PT. Victory Surabaya)*. Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Surabaya.
- Puspitaningrum, Dwinita Ambar. 2014. *Pengaruh Audit Operasional Terhadap Penjualan Tiket Berlangganan pada PT. Jasa Marga*. Jurusan Akuntansi: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Rafikah. 2008. *Audit Manajemen atas Fungsi Penjualan pada PT Traktor Nusantara Cabang Makassar*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Rezkiya, Fitri. 2011. *Audit Manajemen atas Fungsi Penjualan pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. Cabang Makassar*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Rifadha, Adhityarizka. 2014. *Audit Operasional Atas Pemberian Pembiayaan Bagi Usaha Mikro dan Kecil pada Divisi Usaha Syariah pada PT Pegadaian Persero*. Fakultas Ekonomi: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Syafruddin, Andi Zulfakar Yudha Pratama. 2013. *Analisis Volume Fungsi Penjualan pada PT. PLN (Persero) Wilayah SULSELBAR Perspektif Audit Manajemen*. Jurusan Akuntansi: Universitas Hasanuddin Makassar.
- Setyabudi, Teguh Gunawan. 2013. *Penerapan Audit Operasional Fungsi Penjualan untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Bagian Penjualan Pada PT. Ladangrizki Jaya Sentosa Surabaya*. Jurusan Akuntansi: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Taman, Abdullah dkk. 2011 *buku pedoman audit operasional. Kantor audit internal*. Universitas Negeri Yogyakarta

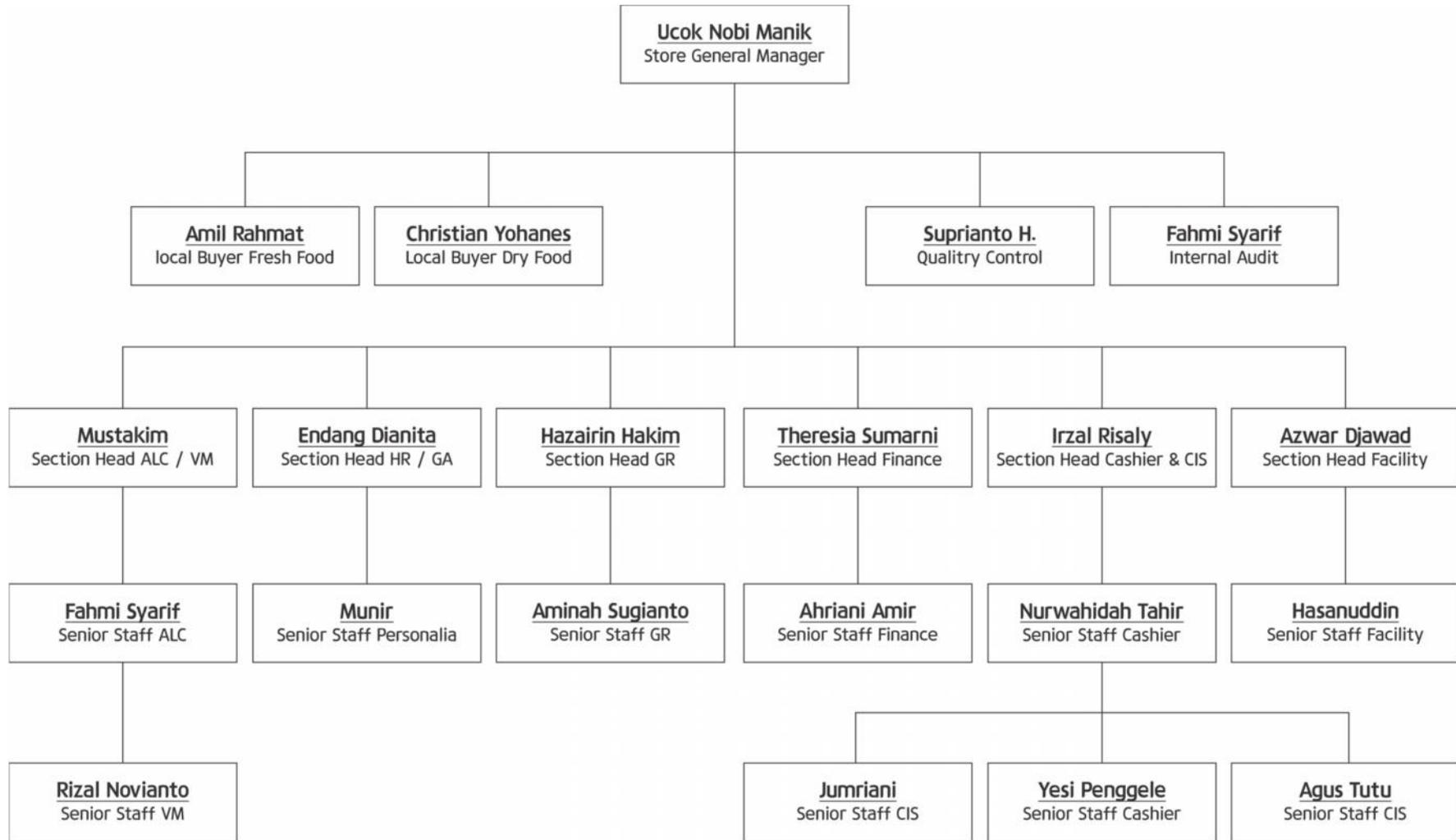
- Tampang, Elvira Bartholomeus. 2011. *Audit Manajemen atas Fungsi Keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia*. Jurusan Akuntansi: Universitas Hasanuddin Makassar.
- Tandi, Adri Mayasari. 2015. *Peranan Audit Internal dalam Mengatasi Resiko Penjualan Kredit pada Station Sumber Makmur Jaya Samarinda*. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 3, Nomor 2. Publish on: ISSN 2355-5408, ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id, 10 February 2017.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2008. *Dasar-dasar Audit Operasional*. Jakarta. Harvarindo.
- Wuwungan, Bellina dkk. 2014. *Pengaruh Audit Operasional dan Implementasi Strategi Terhadap Efektivitas Penjualan pada PT. X*. eJournal Institut Teknologi Harapan Bangsa volume 3 No.1. <https://www.researchgate.net/publication/266106830>, 10 February 2017.

LAMPIRAN I

**STRUKTUR ORGANISASI
PT. LOTTEMART INDONESIA - PANAKUKANG
DIVISI COMMERCIAL**



**STRUKTUR ORGANISASI
PT. LOTTEMART INDONESIA - PANAKUKANG
DIVISI SUPPORTING**



LAMPIRAN II

DATA PENJUALAN PT LOTTEMART INDONESIA CABANG (PANKKUKANG MAKASSAR)

Category	TAHUN 2014		TAHUN 2015		TAHUN 2016	
	BUDGET	RESULT	BUDGET	RESULT	BUDGET	RESULT
11 Biscuit/Snacks	12,811,142,381	12,829,412,376	14,084,443,279	17,479,771,645	20,361,182,240	20,462,756,657
23 Drinks	19,739,515,800	11,102,163,037	12,971,123,112	17,079,738,403	19,048,446,041	18,368,064,484
35 Dairy & Frozen	7,479,689,490	8,759,845,002	10,141,991,166	10,862,040,428	12,692,249,455	12,921,932,812
GROCERY 1	40,030,347,671	32,691,420,415	37,197,557,557	45,421,550,476	52,101,877,736	51,752,753,953
17 Bulk Product	24,761,555,348	21,242,346,471	27,902,323,822	32,465,684,287	33,210,103,087	28,120,655,904
21 Sauces&Spices	7,935,541,626	6,966,187,973	7,933,870,285	6,810,441,913	7,663,601,428	8,492,881,227
24 Milk	25,169,534,121	25,622,340,062	28,546,813,842	29,375,486,390	29,843,353,197	30,032,609,812
GROCERY 2	57,866,631,095	53,830,874,506	64,383,007,949	68,651,612,590	70,717,057,712	66,646,146,943
14 Detergent	24,950,970,817	20,381,119,448	23,133,123,247	21,703,542,349	22,885,927,626	23,955,646,066
19 H&B	24,572,713,471	22,641,130,485	25,996,880,151	25,502,783,447	28,052,787,586	28,949,312,077
GROCERY 3	49,523,684,288	43,022,249,933	49,130,003,398	47,206,325,796	50,938,715,212	52,904,958,143
TOTAL DRY FOOD	147,420,663,054	129,544,544,854	150,710,568,904	161,279,488,862	173,757,650,660	171,303,859,039
31 Fish	1,752,598,576	1,559,363,032	1,723,510,887	1,985,784,770	2,120,576,633	2,868,137,347
32 Meat	6,550,463,754	6,238,071,731	6,658,956,367	6,784,069,847	7,199,691,091	6,341,030,000
34 Vegetables	4,489,640,871	3,872,394,578	4,340,629,995	3,678,585,147	4,008,301,424	3,941,344,129
83 Local Fruits	2,535,689,204	2,237,724,743	2,543,281,993	2,535,919,571	2,811,475,628	2,352,959,575
84 Import Fruits	4,887,176,659	4,937,149,286	5,490,784,420	4,960,821,703	5,143,480,160	5,969,493,629
FRESH FOOD 1	20,215,569,064	18,844,703,370	20,757,163,662	19,945,181,038	21,283,524,936	21,472,964,680
80 Bakery	2,167,822,628	2,607,394,122	2,949,317,734	3,218,544,328	3,483,989,335	3,493,929,666

82 Ready To Eat	2,293,160,748	2,342,464,755	2,674,189,990	2,717,384,695	3,036,145,408	3,112,495,839
FRESH FOOD 2	4,460,983,376	4,949,858,877	5,623,507,724	5,935,929,023	6,520,134,743	6,606,425,505
TOTAL FRESH FOOD	24,676,552,440	23,794,562,247	26,380,671,386	25,881,110,061	27,803,659,679	28,079,390,185
50 TV/Video	3,369,431,488	1,606,148,702	1,401,903,093	1,036,073,487	2,160,314,226	2,640,640,300
86 IT/GADGET	2,254,996,646	3,503,947,000	3,925,715,601	5,937,376,722	8,967,435,859	5,091,861,200
87 Small Appliance	3,866,493,107	3,407,745,396	2,158,225,420	2,226,091,234	2,652,062,823	1,997,469,520
88 BIG APPLIANCE	3,236,585,747	2,255,244,950	2,899,913,315	1,537,474,101	3,772,190,873	4,280,430,680
ELEKTRONIK	12,727,506,988	10,773,086,048	10,385,757,429	10,737,015,544	17,552,003,781	14,010,401,700
51 Kitchen	2,441,017,856	3,083,364,486	2,281,703,301	2,997,117,074	1,963,410,144	2,859,863,025
57 Bathroom	4,447,043,424	3,133,876,531	4,398,571,672	3,456,344,035	3,543,916,642	2,876,138,553
71 Stationary/Toys	3,218,458,339	3,140,719,520	3,027,702,147	3,550,328,862	2,770,882,505	4,717,610,728
85 DIY	4,194,254,976	3,942,980,194	4,496,935,257	3,657,206,135	3,024,467,139	3,381,597,133
HOUSEHOLD	14,300,774,595	13,300,940,731	14,204,912,377	13,660,996,106	11,302,676,430	13,835,209,439
13 INTERIOR & BEDDING	5,044,060,933	4,793,058,942	5,307,916,269	5,348,596,397	4,013,757,685	3,938,525,531
15 Ladies & Children	2,682,851,928	2,623,589,218	2,871,947,273	3,139,324,427	2,205,509,375	3,592,236,768
16 MEN & SHOES	2,924,443,869	2,581,394,141	2,959,474,959	2,839,199,012	2,054,632,328	2,903,457,167
HOME LIVING & GARMENT	10,651,356,730	9,998,042,301	11,139,338,501	11,327,119,836	8,273,899,388	10,434,219,466
TOTAL NON FOOD	37,679,638,313	34,072,069,080	35,730,008,307	35,725,131,486	37,128,579,599	38,279,830,605
98 Donation	-	663,653,105	463,493,895	517,284,995	496,948,435	327,528,797
TOTAL STORE	209,776,853,807	188,074,829,286	213,284,742,492	223,403,015,404	239,186,838,373	237,990,608,626

LAMPIRAN III

AUDIT PROGRAM
PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PENJUALAN PT
LOTTEMART INDONESIA CABANG PANAKKUKANG MAKASSAR

No	Keterangan	Paraf	Tanggal
	Tujuan Pemeriksaan Operasional Tujuan pemeriksaan manajemen adalah untuk mengetahui tingkat keefektifan.		
1.	Prosedur Pemeriksaan Operasional Minta data anggaran dan realisasi penjualan tahun 2014-2016		25/04/2017
2.	Minta data laporan penjualan tahun 2014-2016.		25/04/2017
3.	Membuat kuesioner untuk diisi oleh pihak yang berwenang di perusahaan		27/04/2017
4.	Pengisian Kuesioner		28/04/2017
5.	Membandingkan anggaran dengan realisasi penjualan tahun 2014-2016, kemudian menganalisis keefektifan dan keefisienan kegiatan penjualan.		03/05/2017
6.	Mengumpulkan temuan-temuan dari hasil analisa dan <i>review</i> pengujian sistem pengendalian kemudian membuat kesimpulan untuk melanjutkan ke tahap selanjutnya.		05/05/2017
Dibuat oleh : Yulianti Putri	Di <i>Review</i> oleh :	Objek : PT LotteMart Indonesia cabang Panakkukang Makassar	Periode : 2014-2016
Tanggal : 24/04/2017	Tanggal :	Audit Operasional pada Siklus Penjualan dalam Mencapai Efektivitas Perusahaan.	

LAMPIRAN IV

**KUESIONER PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL PADA
SIKLUS PENJUALAN DALAM MENCAPAI
EFEKTIVITAS PT LOTTEMART INDONESIA CABANG
MAKASSAR**

A. DATA PENGISI KUESIONER

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin :
Jabatan :
Lama Bekerja :

Berikut ini adalah pertanyaan penerapan audit operasional pada siklus penjualan di perusahaan Bapak / Ibu bekerja. Isilah dengan tanda centang (√) pada kolom jawaban yang Bapak / Ibu anggap paling tepat dan sesuai dengan fakta perusahaan.

Keterangan :

Y = Ya

K = Kadang – Kadang

T = Tidak

B. DAFTAR PERTANYAAN

NO	PERTANYAAN	Y	K	T
	PERENCANAAN			
1.	Apakah auditor operasional memiliki latar belakang yang sesuai dengan keahliannya ?			
2.	Apakah perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang			

	cukup jelas yang disertai dengan <i>job description</i> masing-masing bagian?			
3.	Apakah perusahaan membuat anggaran penjualan?			
4.	Apakah anggaran penjualan dibuat secara periodik?			
5.	Apakah penjualan produk dilakukan untuk memenuhi target jangka panjang dan pendek?			
6.	Apakah staff operasional diikutsertakan dalam pendidikan pelatihan kualifikasi di bidang audit operasional : a. Pendidikan formal di luar perusahaan b. Pendidikan informal di luar perusahaan c. Pendidikan informal di dalam perusahaan			
7.	Apakah staff operasional perusahaan bekerja sesuai <i>jobdesk</i> tanpa adanya rangkap tugas?			
	PELAKSANAAN			
1.	Apakah auditor operasional dalam melakukan audit sesuai atau berpedoman terhadap program audit yang telah dibuat?			
2.	Langkah-langkah yang dilakukan auditor operasional di tempat Bapak/Ibu bekerja dalam pembuatan program audit : a. Berusaha memperoleh informasi latar belakang pelaksanaan audit b. Membuat perencanaan audit terlebih dahulu (termasuk tujuan audit) c. Memahami struktur pengendalian intern bagian yang akan diaudit			
3.	Apakah hasil temuan pada tahap audit operasional selalu didiskusikan?			
4.	Apakah pencapaian atau realisasi penjualan meningkat setiap tahun?			
5.	Apakah terdapat pemisahan yang jelas di setiap divisi?			
6.	Apakah bukti keluar produk diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?			

7.	Apakah ada prosedur dalam pembelian produk?			
8.	Apakah ada kertas kerja monitoring pelaksanaan <i>Internal Control</i> ?			
9.	Apakah dalam pelaksanaan audit terdapat : Tujuan audit, Prosedur audit, ruang lingkup audit dan latar belakang audit? PENGUKURAN DAN EVALUASI			
1.	Apakah Manajer dari masing-masing divisi menerima laporan penjualan untuk dianalisis dengan tepat waktu dari standar waktu yang telah ditentukan?			
2.	Apakah perusahaan menggunakan jasa biro iklan?			
3.	Apakah kasir membuat laporan kas harian dan laporan kas <i>opname</i> mingguan?			
4.	Apakah evaluasi dilakukan oleh <i>Store General Manager</i> (SGM) untuk mengawasi siklus penjualan perusahaan?			
5.	Apakah laporan penjualan dibuat dan dilaporkan setiap periode tertentu?			
6.	Apakah tenaga penjualan yang digunakan sudah efektif?			
7.	Apakah perusahaan melakukan rotasi karyawan pada periode tertentu pada bagian penjualan?			
8.	Apakah volume penjualan meningkat selama 3 tahun terakhir?			
9.	Apakah ada evaluasi terhadap hasil penjualan?			
10.	Apakah evaluasi penjualan selalu dibandingkan dengan tahun sebelumnya?			
11.	Apakah selalu diadakan survei kepuasan konsumen?			
12.	Apakah diadakan evaluasi terhadap permasalahan yang dihadapi?			
13.	Apakah garis wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi yang diperiksa disusun dengan baik?			
14.	Jika sistem pengendalian menunjukkan prestasi yang tidak memuaskan, apakah dokumentasi yang diselenggarakan dapat digunakan untuk membuat tindakan perbaikan?			

DAFTAR NAMA-NAMA KARYAWAN PT LOTTEMART PANAKKUKANG UNTUK PENGISISAN KUESIONER

No	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja
1.	Ucok Nabi Malik	40 tahun	Laki-laki	<i>Store General Manager</i>	1 Tahun
2.	Rahmat Aco	43 Tahun	Laki-laki	<i>Dry Food Manager</i>	1 Tahun
3.	Dadan Hapuddin	43 Tahun	Laki-laki	<i>Fresh Food Manager</i>	6 Tahun
4.	Yulianis	45 tahun	Perempuan	<i>Non-Food Manager</i>	6 tahun
5.	Fahmi Syarif	24 tahun	Laki-laki	<i>Internal Auditor</i>	1 Tahun
6.	Mustakim	40 Tahun	Laki-laki	<i>Section Head ALC/VM</i>	6 Tahun
7.	Risal Novianto	26 Tahun	Laki-laki	<i>Senior Staff VM</i>	6 Tahun
8.	Fahmi Syarif	24 Tahun	Laki-laki	<i>Senior Staff ALC</i>	1 Tahun
9.	Amil Rahmat	37 Tahun	Laki-laki	<i>Local Buyer Fresh Food</i>	6 Tahun
10.	Christian Yohanes	40 Tahun	Laki-laki	<i>Local Buyer Dry Food</i>	4 Tahun
11.	Suprianto H	35 Tahun	Laki-laki	<i>Quality Control</i>	6 tahun
12.	Theresia Sumarni	40 tahun	Perempuan	<i>Section Head Finance</i>	6 Tahun
13.	Ahriani Amir	35 Tahun	Perempuan	<i>Senior Staff Finance</i>	6 Tahun
14.	Irzal Risaly	37 Tahun	Laki-laki	<i>Section Head Cashier & CIS</i>	6 Tahun

**DAFTAR NAMA-NAMA KARYAWAN PT LOTTEMART PANAKKUKANG UNTUK PENGISISAN
KUESIONER**

15.	Nurwahidah	28 Tahun	Perempuan	<i>Senior Staff Cashier</i>	6 Tahun
16.	Yessi Penggele	28 Tahun	Perempuan	<i>Senior Staff Cashier</i>	6 Tahun
17.	Jumriani	35 Tahun	Perempuan	<i>Senior Staff CIS</i>	6 Tahun
18.	Agus Tutu	24 Tahun	Laki-laki	<i>Senior Staff CIS</i>	6 tahun 2 bulan
19.	Azwar Djawad	50 Tahun	Laki-laki	<i>Section Head Facility</i>	6 Tahun
20.	Hasanuddin	35 Tahun	Laki-laki	<i>Senior Staff Facility</i>	6 Tahun
21.	Endang Dianita	37 Tahun	Perempuan	<i>Section Head HR/GA</i>	6 Tahun
22.	Hazairin Hakim	36 Tahun	Laki-laki	<i>Section Head GR</i>	6 Tahun
23.	Munir	41 Tahun	Laki-laki	<i>Senior Staff Personalia</i>	6 Tahun
24.	Aminah Sugianto	35 Tahun	Perempuan	<i>Senior Staff GR</i>	6 Tahun

DAFTAR JAWABAN KUESIONER

No	Responden	Perencanaan							Pelaksanaan									Pengukuran & Evaluasi														Total	Y	K	T		
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14						
1	Ucok Nobi Manik	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	30	0	0
2	Rahmat Aco	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	30	0	0
3	Dadan Hapuddin	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	30	0	0
4	Yulianis	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	26	4	0	
5	Fahmi Syarif	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	75	20	5	5	
6	Mustakim	3	3	3	3	1	1	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	74	20	4	6	
7	Risal Novianto	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	71	18	5	7	
8	Fahmi Syarif	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	74	20	4	6	
9	Amil Rahmat	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	76	20	6	4		
10	Christian Yohanes	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	83	23	7	0		
11	Suprianto H	3	3	3	3	2	1	1	3	2	2	3	2	2	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	72	18	6	6		
12	Theresia Sumarni	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	79	22	5	3		
13	Ahriani Amir	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	74	19	6	5		
14	Irzal Risaly	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	2	1	3	2	3	3	72	18	6	6		
15	Nurwahidah	3	3	3	3	1	2	1	2	2	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	72	18	6	6		
16	Yessi Penggele	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	71	18	5	7		
17	Jumriani	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	72	18	6	6		
18	Agus Tutu	3	3	3	3	2	1	1	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	73	18	7	5		
19	Azwar Djawad	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	78	21	6	3		
20	Hasanuddin	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	76	20	6	4		
21	Endang Dianita	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	84	25	4	1			
22	Hazairin Hakim	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	2	3	3	1	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	73	18	7	5		
23	Munir	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	76	20	6	4		
24	Aminah Sugianto	3	3	3	3	1	1	1	3	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	73	20	3	7		
TOTAL JAWABAN																														720	510	114	96				

KOP SURAT PT LOTTEMART INDONESIA

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Nomor :

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :

Jabatan :

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Yulianti Putri

NIM : 105730455413

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Universitas : Universitas Muhammadiyah Makassar

Telah selesai melakukan penelitian di PT LotteMart Indonesia Cabang Makassar yang beralamat di Jalan Boulevard Panakkukang Makassar selama dua bulan terhitung mulai bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2017 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul **“Penerapan Audit Operasional pada Siklus Penjualan dalam Mencapai Efektivitas PT LotteMart Indonesia Cabang Makassar”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan.

Makassar, 03 Juli 2017

BIOGRAFI PENULIS



YULIANTI PUTRI lahir pada tanggal 10 Juli 1995 di Sungguminasa Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa, anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan keluarga Hamzar Sulaiman dan Irmawati Syarifuddin. Jenjang pendidikan pertama SDN Paccinongang Unggulan Kabupaten Gowa dan Selesai pada 2007, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Sungguminasa Kabupaten Gowa selesai pada tahun 2010. Dan di tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Sungguminasa Kabupaten Gowa dan selesai pada tahun 2013. Kemudian melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Makassar. Tahun 2016 penulis melaksanakan kuliah kerja profesi (KKP) selama dua bulan di Kantor Samsat Makassar.

Penulis mendapatkan gelar SE di Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2017.