

**PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENILAI  
EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS FUNGSI PENJUALAN CV.  
KARYA LANTARA**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**A. YNGWIE TROYARSY**

**105731120116**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

## HALAMAN JUDUL

# PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENILAI EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS FUNGSI PENJUALAN CV. KARYA LANTARA

Oleh

A. YNGWIE TROYARSY

105731120116

*Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar*

*Sarjana Ekonomi Akuntansi pada*

*Universitas Muhammadiyah Makassar*

*17/02/2021*

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

*1 eef  
Smb. Alumni*

*R/0024/AKT/21 cd  
TRO  
P<sup>1</sup>*

## **HALAMAN PERSEMPAHAN**

Karya Ilmiah ini Saya Persembahkan Kepada:

1. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Ivan S.A. Achmad dan Ibunda Imelda Salahuddin, yang telah memberikan semangat dan doa sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini.
2. Saudara saya Jibril dan Lorenzo yang telah memberikan dukungan untuk proses penyelesaian karya ilmiah ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen, terkhusus kedua pembimbing yang selama ini tulus dan ikhlas dalam meluangkan waktunya menuntun dan memberi arahan dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
4. Para sahabat-sahabat yang selalu memberikan bantuan dan memberi semangat dalam penyelesaian karya ilmiah ini.

### **MOTTO HIDUP**

“Hidup bukanlah tentang bertarung dengan orang lain melainkan bertarung melawan diri sendiri.”

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar



**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Penelitian : "Penerapan Audit Operasional dalam menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Penjualan CV. KARYA LANTARA".  
Nama Mahasiswa : A. Yngwie Troyarsy  
No. Stambuk/ NIM : 105731120116  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 30 Januari 2021

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. Mahmud Nuhung, SE., MA

NIDN : 0902025701

Andi Arman,SE,M.Si.,Ak.CA

NIDN : 0906126701



Jalan. Sultan Alauddin No.259 Telp. 0411-866972 HP. 085230309264  
Fax. 0411-865588 Makassar 90221 Gedung Iqra Lantai 7 Kampus  
Talasalapang Makassar - Sulawesi Selatan



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

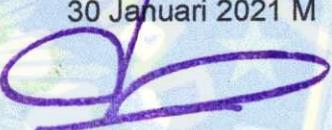


**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas Nama A.Yngwie Troyarsy, NIM : 105731120116, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Tutup berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0003/SK-Y/62201/091004/2021M, Tanggal 30 Januari 2021 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 17 Jumadil Akhir 1442 H  
30 Januari 2021 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas Umum : **Dr. H. Ambo Asse., M.Ag**  
(Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : **Ismail Rasulong, SE., MM**  
(Dekan Fak. Ekonomi dan Bisnis) 
3. Sekretaris : **Dr. Agus Salim H R, SE., MM** (.....)  
(WD 1 Fak. Ekonomi dan Bisnis) 
4. Penguji :  
1. Dr. Agus Salim, H, SE., MM (.....)  
2. Muttiarni, SE., M.Si (.....)  
3. Ainun Arizah, S.Pd., M.Si (.....)  
4. Andi Arman, SE.,M.Si (.....)



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar



**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : A. Yngwie Troyarsy

Nim Mahasiswa : 105731120116

Program Studi : Akuntansi

Dengan Judul : Penerapan Audit Operasional dalam menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Penjualan CV.  
**KARYA LANTARA**

Dengan ini menyatakan bahwa:

**Skripsi ini saya ajukan didepan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapa pun.**

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, ..... 2021

Membuat Pernyataan,

A. Yngwie Troyarsy



Diketahui Oleh:

Ketua Program Studi

Dr. Ismail Badollahi, SE.,M.Si.Ak.CA.CSP  
NBM: 1073428



Ismail Rasulong, SE.,MM  
NBM: 903078

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL .....</b>	
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR/BAGAN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6

D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
A. Landasan Teori .....	7
B. Penelitian Terdahulu.....	32
C. Kerangka Pikir.....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Penelitian .....	47
B. Fokus Penelitian.....	47
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	47
D. Sumber Data .....	48
E. Pengumpulan Data.....	48
F. Instrumen Penelitian.....	49
G. Metode Analisis .....	50
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	51
B. Penyajian Data.....	61
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>65</b>
A. Kesimpulan .....	65

B. Saran .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>72</b>

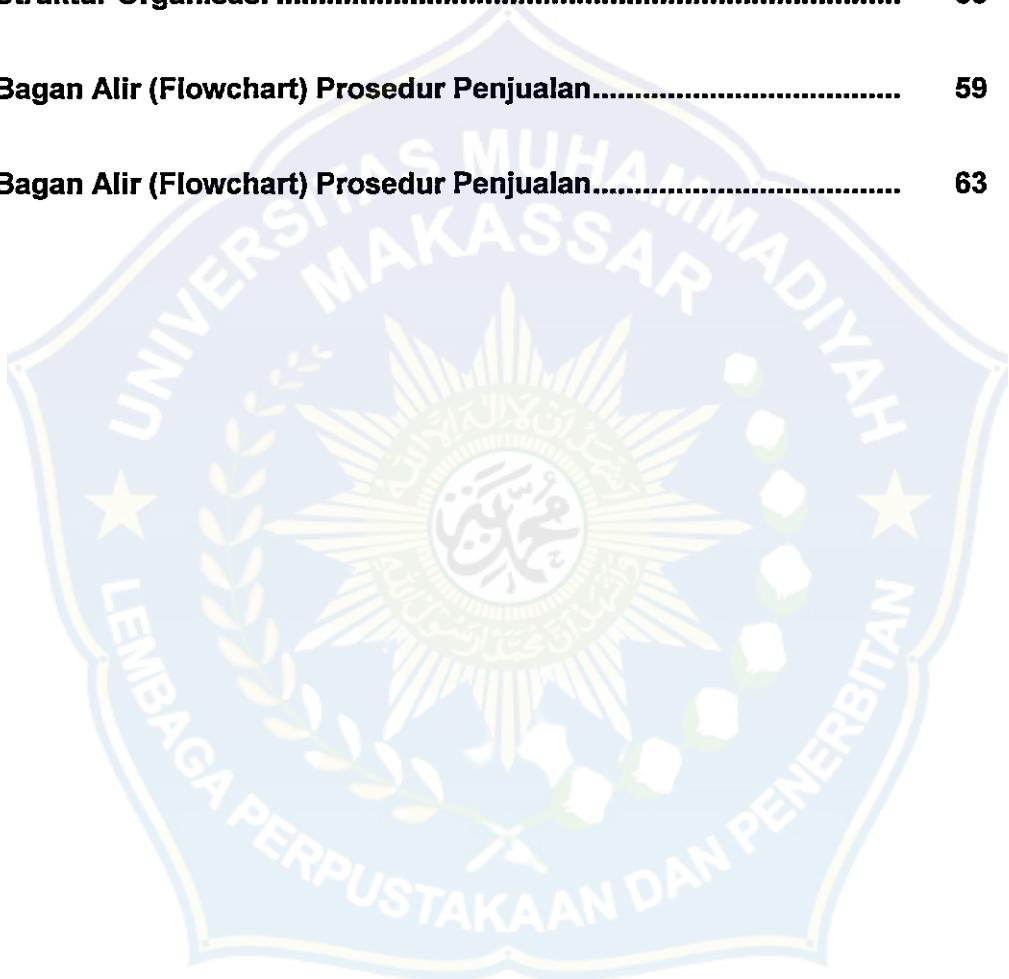


## **DAFTAR TABEL**

<b>1.1 Fenomena Gap.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1 Indikator Efektivitas dan Efisiensi .....</b>	<b>58</b>
<b>4.2 Target Realisasi Tingkat Penjualan Produk.....</b>	<b>63</b>
<b>4.3 Target dan Realisasi Penjualan Produk Tahun 2017 .....</b>	<b>64</b>
<b>4.4 Persentase Realisasi Laba Usaha .....</b>	<b>65</b>
<b>4.5 Anggaran Realisasi Biaya Penjualan.....</b>	<b>66</b>
<b>4.6 Perhitungan Efisiensi Penjualan.....</b>	<b>66</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>2.1 Kerangka Pikir.....</b>	<b>46</b>
<b>4.1 Struktur Organisasi .....</b>	<b>53</b>
<b>4.2 Bagan Alir (Flowchart) Prosedur Penjualan.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3 Bagan Alir (Flowchart) Prosedur Penjualan.....</b>	<b>63</b>



## **ABSTRAK**

**A. Yngwie Troyarsy, Tahun 2020.** Penerapan Audit Operasional dalam menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Penjualan CV. KARYA LANTARA, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah. Dibimbing Oleh **Pembimbing I Mahmud Nuhung** dan **Pembimbing II Andi Arman**

Penulisan bertujuan untuk mengetahui peran audit operasional dalam mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas aktivitas penjualan yang terjadi pada CV. Karya Lantara. Sampel yang digunakan adalah data penjualan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas, sedangkan variabel independen adalah Audit Operasional, realisasi tingkat penjualan, dan realisasi anggaran biaya penjualan. Penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit operasional yang dilakukan pada CV. Karya Lantara dinilai kurang memadai, dikarenakan alur penjualan dinilai terlalu sederhana, masih adanya perangkapan tugas yang terjadi, dan pada struktur organisasi bagian administrasi tidak adanya pengawasan langsung yang membawahi.

**Kata Kunci :** Audit Operasional, Efisiensi, Efektivitas.

## **ABSTRACT**

**A. Yngwie Troyarsy, 2020. Implementation of Operational Audit in assessing the Efficiency and Effectiveness of the Sales Function of CV. KARYA LANTARA, Thesis, Faculty of Economics and Business, Accounting Department, Muhammadiyah University. Supervised by Supervisor I Mahmud Nuhung and Supervisor II Andi Arman**

*Writing aims to determine the role of operational audits in knowing the level of efficiency and effectiveness of sales activities that occur at CV. Lantara's work. The sample used is sales data. The dependent variable in this study is the level of efficiency and level of effectiveness, while the independent variables are the Operational Audit, the realization of the level of sales, and the realization of the sales budget. The author uses a quantitative descriptive method. The results showed that the operational audit carried out at CV. Karya Lantara is considered inadequate, because the sales flow is considered too simple, there are still multiple tasks that occur, and in the organizational structure of the administration section there is no direct supervision in charge.*

**Keywords:** Operational Audit, Efficiency, Effectiveness.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

***Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh***

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-nya. Shalawat serta salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW besserta para sahabat, keluarga, dan para pengikutnya. Ini merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala dalam penulisan skripsi yang berjudul “Penerapan Audit Operasional terhadap Kinerja Bagian Penjualan CV. KARYA LANTARA”.

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan program sarjana strata satu (S1) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa penulis sampaikan ucapan terimakasih kepada kedua orang tua penulis Bapak Ivan S.A. Achmad dan Ibu Imelda Salahuddin yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, cinta, kasih sayang dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu juga dalam proses penyelesaian ini. Semoga apa yang telah diberikan kepada penulis menjadi ibadah juga cahaya penerang di dunia dan di akhirat. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa ada dorongan dan bantuan dari berbagai pihak.

Begitupula penghargaan yang setinggi-tingginya dan terimakasih yang sebanyak-banyaknya penulis sampaikan dengan hormat kepada ;

1. Bapak **Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak **Ismail Rasulong, SE., M.M**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak **Dr. Ismail Badollahi, SE., M.Si., Ak.CA.CSP**, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak **Dr. H. Mahmud Nuhung, SE., MA**, selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi selesai dengan baik.
5. Bapak **Andi Arman, SE, M.Si.,Ak.CA**, selaku pembimbing II yang telah berkenan membimbing dan membantu dalam penyusunan Skripsi Hingga Ujian Skripsi.
6. Bapak/Ibu Dosen dan Asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah dan banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti proses perkuliahan hingga akhir.
7. Segenap Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
8. Kedua Orang Tua, kakak dan adikku, dan semua keluarga yang saya Cintai Karena Allah SWT, Terkhusus kedua Orang Tuaku Terimah Kasih atas pengorbanan materi, Do'a dan dukungan moral yang kalian berikan kepada ananda selama ini.

9. Teman-teman kelas AK E 2016 yang selama ini telah menjadi teman baik mulai dari awal perkuliahan hingga penyelesaian akhir.
10. Sahabat sekaligus mentor luar biasa Arya Azhari dan Muhammad Taufiq.
11. Kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu, memberikan semangan, dorongan dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Akhirnya, Dalam penyusunan skripsi ini, penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kepada semua pihak, penulis berharap adanya kritik dan saran yang sifatnya dapat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Penulis berharap, apabila terdapat kesalahan kata yang kurang berkenan dalam penulisan kripsi ini mohon dimaafkan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak khususnya bagi diri saya Pribadi.

*Billahi fii Sabili Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Makassar, 30 Januari 2021

A. Yngwie Troyarsy

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Audit perusahaan manufaktur merupakan pemeriksaan yang ekstensif melalui sebuah proses untuk menentukan apakah kinerja dalam proses bisnis pada perusahaan tersebut memuaskan atau tidak. Sebuah audit manufaktur lazimnya terbatas pada sebagian kecil dari unit yang diproduksi, namun proses manufaktur yang terlibat diperiksa secara teliti. Audit tidak menggantikan upaya pengendalian kualitas normal, tetapi sebagai suplemen perusahaan.

Pemeriksaan audit dapat dilakukan oleh seorang auditor internal maupun auditor eksternal yang menentukan dan memastikan apakah proses bisnis telah mengikuti prosedur, standar, dan aturan tertentu yang telah tetapkan baik pihak dalam maupun pihak luar sehingga alur aktivitas perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Permasalahan yang sering didapati dalam proses bisnis yaitu salah satunya mengenai tidak bertanggung-jawabnya seorang karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaan yang telah ditetapkan pada waktu kontrak kerja dimulai sehingga menyebabkan banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan tidak memberikan hasil seutuhnya yang tidak efisien dan juga tidak efektif, agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

Perkembangan dunia bisnis saat ini yang semakin menuntut tingkat efektivitas dan efisiensi aktivitas manufaktur beserta sumber daya manusia yang mumpuni merupakan suatu hal yang sangat penting, baik bagi perseorangan, perusahaan swasta, dan maupun pemerintahan. Tanpa adanya kualitas tersebut maka dapat

dikatakan lambat laun perusahaan tersebut akan gagal dalam bersaing dan gagal mengikuti arus perkembangan proses bisnis sehingga perusahaan akan berangsur-angsur pailit. Dengan demikian memiliki tenaga kerja yang terampil dan bertanggung jawab dalam melakukan aktivitas perusahaan secara efektif dan efisien adalah aset yang wajib dijaga keutuhannya yang didukung oleh sistem yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan menjaga keutuhan tersebut maka perusahaan akan memiliki daya saing yang tinggi terhadap banyaknya pesaing-pesaing yang jauh lebih menekankan dan menjaga keutuhan terhadap peraturan, dan kebijakan yang berlaku. Beberapa hal yang mendukung tercapainya kualitas hasil maupun kinerja perusahaan yang baik, yaitu efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan dalam melakukan pekerjaan agar mencapai kualitas hasil yang maksimal. Maka diperlukan eksistensi penerapan audit operasional yang memeriksa kualitas kegiatan perusahaan untuk melakukan dan menjaga konsistensi agar tercapainya target perusahaan yang direncanakan.

Perusahaan manufaktur sangat penting keberadaannya pada negara yang sedang berkembang seperti Indonesia. Meningkatnya perkembangan ekonomi maka semakin bertambah pula perusahaan yang bergerak diberbagai bidang. Dalam perusahaan yang kegiatannya relatif kecil, pimpinan perusahaan masih mampu untuk melakukan pengawasan langsung terhadap kegiatan perusahaan yang dipimpinnya. Pada perusahaan yang volume kegiatannya luas dan besar tidak mungkin lagi pengawasan langsung dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Dalam kegiatan seperti ini pimpinan biasanya akan melimpahkan wewenang kepada

bawahannya. Tetapi tanggung jawab terakhir atas pekerjaan bawahan tetap berada dipuncak pimpinan (Adelina Trimenanti Barasa 2019: 1).

Karya Lantara merupakan perusahaan manufaktur berjenis CV. yang bergerak di bidang pembuatan barang dari bahan besi menjadi produk jadi yang memiliki karyawan yang berjumlah 13 orang. Perusahaan tersebut dibangun pada tahun 2015 hingga saat ini yang memiliki sekutu aktif dan sekutu pasif dimana sekutu aktif bertugas dalam mengelola suatu perusahaan sekaligus memiliki hak untuk membuat perjanjian dengan pihak ketiga sedangkan sekutu pasif yaitu seseorang yang hanya memberikan modal dan tidak campur tangan dalam hal pengelolaan perusahaan. Bisa dikatakan bahwa sekutu pasif hanya berperan dalam menyerahkan modal.

Audit perusahaan manufaktur adalah pemeriksaan yang ekstensif melalui sebuah proses untuk menentukan apakah kinerja dalam proses bisnis pada perusahaan tersebut memuaskan atau tidak. Sebuah audit manufaktur lazimnya terbatas pada sebagian kecil dari unit yang diproduksi, namun proses manufaktur yang terlibat diperiksa secara teliti. Audit tidak menggantikan upaya pengendalian kualitas normal, tetapi untuk suplemen mereka. Audit perusahaan manufaktur berfungsi menambah kegunaan dari masukan yang berupa kemampuan dan keterampilan, bahan dan peralatan, dana beserta informasi menjadi barang ataupun jasa yang siap dipasarkan oleh perusahaan tersebut kepada konsumen atau pemakainya. Pada perusahaan manufaktur dibutuhkan audit yang memeriksa dan menangani segala hal yang menyangkut ketaatan, efektivitas dan kinerja yang menyatu dalam kelancaran proses bisnis yang sehat dan berkemajuan sehingga

penting dilakukan audit perusahaan manufaktur berjenis audit operasional maupun kepatuhan yang dilaksanakan secara ekstensif guna untuk keperluan internal dan eksternal secara efektif dan efisien.

Perusahaan CV. Karya Lantara sampai saat ini hanya melakukan audit keuangan saja dan belum memiliki histori audit pemeriksaan operasional yang dapat digunakan sebagai referensi dalam menilai tingkat efektivitas dan efisiensi operasional sehingga tidak dapat mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas perusahaan terutama pada bagian fungsi penjualan. Pengukuran ini sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas perusahaan yang menjadi tujuan audit operasional.

Berdasarkan uraian diatas serta melihat pentingnya dilakukan audit operasional, maka penulis mengambil judul penelitian **“Penerapan Audit Operasional dalam menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Penjualan CV. KARYA LANTARA”**.

Fenomena yang terjadi pada CV. Karya Lantara bahwa tidak terdapat data historis mengenai hasil audit operasional maupun kelengkapan data yang dapat digunakan sebagai pedoman bagi perusahaan untuk menilai efektivitas dan efisiensi aktivitas perusahaan pada fungsi penjualan, maka perlu untuk dilaksanakan audit operasional.

**Tabel 1.1. Fenomena Gap**

HARAPAN	KENYATAAN
Aktivitas operasional proses bisnis fungsi penjualan sesuai dengan tingkat paling ideal yang diharapkan untuk dicapai dalam target, dan rencana yang ingin dicapai	Perusahaan hanya melakukan audit keuangan saja sedangkan untuk audit operasional dalam menilai efektivitas dan efisiensi aktivitas proses bisnis belum dapat dibuktikan dan dinilai secara komprehensif. Dibutuhkan pelaksanaan perdana tentang audit operasional.

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul pada penelitian di atas, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran audit operasional dalam menilai efektivitas dan efisiensi?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses penerapan audit operasional dalam menilai efektivitas dan efisiensi fungsi penjualan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

### D. Manfaat Penelitian

#### 1. Manfaat Teoritis:

- a. Bagi Entitas, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan dalam menilai dan meningkatkan pertumbuhan (*growthness*) dan persaingan (*survivability*) bisnis.
- b. Bagi Pimpinan Perusahaan, yaitu dapat membantu pimpinan menilai tingkat produktivitas operasional perusahaan.
- c. Bagi Pekerja, yaitu dapat membantu melihat dan menilai keadaan yang terjadi pada operasional perusahaan.
- d. Bagi Peneliti, yaitu dapat membantu peneliti berpikir secara analitis dan transparan, serta mengeluarkan hasil laporan audit operasional yang dapat dijadikan sebagai informasi penerapan audit operasional oleh perusahaan.

#### 2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi landasan pengembangan kegiatan perusahaan dalam memberikan sebuah kontribusi besar terhadap pertumbuhan perusahaan (*entity growthness*) dan kekuatan untuk bersaing (*survivability*).

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Pengertian Audit**

Audit merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap pengendalian intern dimana bertujuan untuk memberikan perlindungan dan pengamanan supaya dapat mendeteksi terjadinya penyelewengan dan ketidakwajaran yang dilakukan oleh perusahaan. Proses audit sangat diperlukan suatu perusahaan karena dengan proses tersebut seorang akuntan publik dapat memberikan pernyataan pendapat terhadap kewajaran atau kelayakan laporan keuangan berdasarkan international standards auditing yang berlaku umum. Untuk memahami pengertian audit secara baik, berikut ini pengertian audit menurut pendapat beberapa ahli akuntansi.

Pengertian auditing menurut Arens dalam Iwadi (2016:61), yang diterjemahkan oleh Gina Gania adalah Pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dengan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.

Pengertian audit menurut Mulyadi dalam Iwadi (2016:62) adalah Proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti mengenai pernyataan kejadian ekonomi, dengan tujuan menyesuaikan antara pernyataan tersebut dan kriteria yang ditetapkan serta menyampaikan hasil kepada pemakai.

Agoes (2012:4) audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

Mulyadi (2014:9) audit adalah suatu proses sistematik untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Audit menurut Arens dkk (2015:2) adalah Pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa audit merupakan suatu proses pemeriksaan yang dilakukan secara sistematik terhadap laporan keuangan, pengawasan intern, dan catatan akuntansi suatu perusahaan. Audit bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan berdasarkan bukti-bukti yang diperoleh dan dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten.

## **2. Jenis-Jenis Audit**

Dalam melaksanakan pemeriksaan, ada beberapa jenis audit yang dilakukan oleh para auditor sesuai dengan tujuan pelaksanaan pemeriksaan. Menurut Agoes (2012:11-13) ditinjau dari jenis pemeriksannya, audit bisa dibedakan menjadi 4 jenis yaitu:

- a. Manajemen Audit (Operational Auditing) Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis. Pendekatan audit yang biasa dilakukan adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi personalia (sumber daya manusia), fungsi akuntansi dan fungsi keuangan.
- b. Pemeriksaan Ketaatan (Compliance Auditing) Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak eksternal (pemerintah, Bapepam LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan baik oleh KAP maupun bagian Internal Audit.
- c. Pemeriksaan Intern (Internal Auditing) Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan.
- d. Computer Auditing Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan Electronic Data Processing (EDP) System. Ada 2 (dua) metode yang bisa dilakukan auditor :

- i. Audit Around The Computer Dalam hal ini auditor hanya memeriksa input dan output dari EDP System tanpa melakukan tes terhadap proses dalam EDP System tersebut.
- ii. Audit Through The Computer Selain memeriksa input dan output, auditor juga melakukan tes proses EDP-nya. Pengetesan tersebut (merupakan compliance test) dilakukan dengan menggunakan Generalized Audit Software, ACL dll dan memasukan dummy data (data palsu) untuk mengetahui apakah data tersebut diproses sesuai dengan sistem yang seharusnya. Dummy data digunakan agar tidak mengganggu data asli. Dalam hal ini KAP harus mempunyai Computer Auditing Specialist yang merupakan auditor berpengalaman dengan tambahan keahlian di bidang computer information system audit. Sedangkan menurut Mulyadi (2014:30-32) auditing umumnya digolongkan menjadi tiga golongan yaitu

Audit Laporan Keuangan (Financial Statement Audit) Audit laporan keuangan adalah audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Dalam audit laporan keuangan ini, auditor independen menilai kewajaran laporan keuangan atas dasar kesesuaianya dengan prinsip akuntansi berterima umum

Audit Kepatuhan (Compliance Audit) Audit kepatuhan adalah audit yang tujuannya untuk menentukan apakah yang diaudit sesuai dengan kondisi atau peraturan tertentu. Hasil audit kepatuhan umumnya dilaporkan kepada pihak yang

berwenang membuat kriteria. Audit kepatuhan banyak dijumpai dalam pemerintahan.

Audit Operasional (Operational Audit) Audit operasional merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi, atau bagian daripadanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Pihak yang memerlukan audit operasional adalah manajemen atau pihak ketiga. Hasil audit operasional diserahkan kepada pihak yang meminta dilaksanakannya audit tersebut. Dalam (Sukrisno Agoes, 2012: 10) ditinjau dari luasnya pemeriksaan, audit dapat dibedakan atas:

1. Pemeriksaan Umum (General Audit) Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP Independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan tersebut harus sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik dan memperhatikan kode etik akuntan Indonesia, aturan etika KAP yang telah disahkan Ikatan Akuntan Indonesia serta standar pengendalian mutu.
2. Pemeriksaan Khusus (Special Audit) Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan Auditee) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena prosedur audit yang dilakukan juga terbatas.

### 3. Tujuan Audit

Perusahaan perlu memiliki suatu pengendalian intern untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka dalam pelaksanaan kegiatan harus diawasi dan sumber ekonomi yang dimiliki harus dikerahkan dan digunakan sebaik mungkin. Berdasarkan beberapa definisi audit yang telah dikemukakan di atas, dapat diketahui bahwa tujuan audit pada umumnya untuk menentukan keandalan dan integritas informasi keuangan; ketaatan dengan kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan regulasi; serta pengamanan aktiva. Dengan demikian tujuan audit menghendaki akuntan memberi pendapat mengenai kelayakan dari pelaporan keuangan yang sesuai standards auditing.

Tuanakotta (2014:84) tujuan audit adalah : Mengangkat tingkat kepercayaan dari pemakai laporan keuangan yang dituju, terhadap laporan keuangan itu. Tujuan itu dicapai dengan pemberian opini oleh auditor mengenai apakah laporan keuangan disusun dalam segala hal yang material sesuai dengan kerangka pelaporan keuangan yang berlaku.

Arens dkk (2015:168) : Tujuan audit adalah untuk menyediakan pemakai laporan keuangan suatu pendapat yang diberikan oleh auditor tentang apakah laporan keuangan disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, sesuai dengan kerangka kerja akuntansi keuangan yang berlaku. Pendapat auditor ini menambah tingkat keyakinan pengguna yang bersangkutan terhadap laporan keuangan.

#### 4. Audit Operasional

Menurut Boynton, dkk dalam Iwadi (2016:62) menyatakan bahwa pengertian dari audit operasional ialah audit yang sistematis dengan tujuan untuk memulai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana yang digunakan secara ekonomis dan efisien, apakah tujuan kegiatan, program, dan fungsi yang telah direncanakan dapat dicapai dengan baik.

Menurut Arens, dan Elder yang diterjemahkan oleh Gina G dalam Iwadi (2016:62), pengertian audit operasional yaitu Kajian ulang dari suatu organisasi mengenai efisiensi dan efektivitas dari aktivitas yang ada di dalam perusahaannya.

Menurut Agoes (2012:11) Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah efektif, efisien dan ekonomis.

Menurut Bayangkara (2011:2) audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi suatu perusahaan.

Sedangkan Arens et al (2010) berpendapat :"An operational audit evaluates the efficiency and effectiveness of any part of an organization's operating procedures and methods. At the completion of an operational audit, management normally expects recommendations for improving operations." Dalam Bahasa Indonesia bisa diartikan audit operasional mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari semua bagian prosedur dan metode operasional organisasi. Pada saat penyelesaian audit operasional, manajemen berharap rekomendasi yang bisa meningkatkan operasional.

Merujuk pada jurnal Abdul aziz (2013) "audit operasional adalah serangkaian prosedur yang terstruktur dan sistematis untuk menilai metode operasi suatuorganisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan oleh manajemen serta melaporkan kepada orang yang tepat dalam bentuk rekomendasi untuk perbaikan."

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa audit operasional adalah serangkaian pemeriksaan kegiatan operasional perusahaan untuk menilai ekonomi, efisiensi dan efektivitas seluruh kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan untuk memberikan rekomendasi yang bisa meningkatkan operasional.

- a. Objek dari audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan.
- b. Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien. Untuk menyusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien.
- c. Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan.
- d. Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.

- e. Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

Menurut Bartholomeus (2010:20), Teknik audit adalah metode yang digunakan oleh auditor untuk mengumpulkan bukti audit. Menurut Arens dalam Iwadi (2016:63), teknik audit terdiri dari 7 (tujuh), yaitu:

- i. Physical Examination (Pemeriksaan Fisik)

Adalah suatu proses pemeriksaan atau inspeksi yang dilakukan oleh auditor atas aset-aset yang tangible (nyata). Teknik ini digunakan untuk melakukan verifikasi apakah aset perusahaan benar-benar ada.

ii. Confirmation (Konfirmasi)

Adalah suatu aktivitas meminta respon atau pendapat dari pihak ketiga, baik secara tertulis maupun lisan, untuk melakukan verifikasi atas keakuratan informasi yang diminta oleh auditor.

iii. Documentation (Dokumentasi)

Adalah suatu proses pemeriksaan atas dokumen-dokumen dan catatan yang dimiliki oleh klien, untuk meyakinkan apakah informasi yang diperoleh harus dicantumkan dalam laporan keuangan atau tidak.

iv. Analytical Procedures (Prosedur Analitik)

Adalah suatu teknik untuk menilai apakah saldo akun atau data lain dalam laporan keuangan telah disajikan secara wajar.

v. Inquiries of the Client (Pertanyaan dari Klien)

Adalah suatu teknik untuk memperoleh informasi dari klien, baik secara lisan maupun tulisan, atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh auditor.

vi. Reperformance

Adalah teknik audit yang diterapkan dalam pelaksanaan audit dengan melakukan pengecekan ulang atas informasi dan metode-metode yang digunakan oleh klien selama periode audit.

vii. Observation (Pengamatan)

Adalah teknik audit yang diterapkan dalam pelaksanaan audit dengan melakukan pemeriksaan langsung ke perusahaan untuk memperoleh informasi umum mengenai aktivitas klien.

## 5. Manfaat Audit Operasional Untuk Penjualan

Menurut Kurnianti (2015:5), menyatakan bahwa manfaat audit operasional untuk penjualan dalam hubungannya untuk meningkatkan efektivitas perusahaan meliputi seluruh aspek dan kegiatan yang bersangkutan dengan penjualan. Menurut Widjayanto dalam Kurnianti (2015:5), ada beberapa tujuan audit operasional dari aktivitas penjualan yaitu:

- a. Menilai pelaksanaan kegiatan penjualan
- b. Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan
- c. Mencari alternative dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penjualan
- d. Mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan prestasi

Menurut Kumat dalam Kurnianti (2015:5), menunjukkan bahwa efektivitas penjualan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan cara peningkatan kuantitas atau volume penjualan dengan melihat kemampuan perusahaan dalam menyalurkan barang, kebijakan, strategi yang ditetapkan perusahaan agar penjualan efektif. Penjualan efektif dapat tercapai melakukan berbagai kegiatan pemasaran, pengembangan produk, penetapan harga dan saluran distribusi, serta mempromosikannya secara efektif akan dapat meningkatkan penjualan.

Dengan adanya analisa pengujian atas aktivitas penjualan, akan didapat dua kemungkinan yaitu hal-hal yang dapat mendukung dan hal-hal yang kurang mendukung dalam peningkatan efektivitas kelancaran operasi penjualan

khususnya aktivitas penjualan perusahaan. Auditor dapat memberikan saran-saran untuk dapat mempertahankan prestasi atau menanggulangi kelemahan yang ada dalam mencapai efektivitas penjualan. Dari rekomendasi yang diberikan, perusahaan akan dapat segera mengambil tindakan menanggulangi kelemahan dan meningkatkan prestasinya melalui alternatif-alternatif yang direkomendasikan berdasarkan penilaian kegiatan dan analisa penjualan.

Adanya penerapan audit operasional oleh perusahaan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penjualan. Jadi, audit operasional atas fungsi penjualan membantu semua fungsi yang ada dalam perusahaan untuk mencapai efektivitas penjualan dengan mengidentifikasi masalah secara dini kemudian memberikan saran untuk memungkinkan diambilnya tindakan korektif. Sehingga, diharapkan audit operasional dapat berperan dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

## 6. Laporan Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2011:30), seperti halnya laporan audit keuangan, sebagai hasil akhir audit operasional akan dikeluarkan pula suatu hasil laporan audit oleh auditor. Bagi pimpinan perusahaan yang tersangkut di dalam audit, laporan audit merupakan bukti nyata yang pimpinan perusahaan lihat mengenai audit yang telah dilakukan.

Bentuk dan sifat laporan yang dibuat tergantung pihak yang memberikan tugas. Akan tetapi pada umumnya, suatu laporan audit operasional akan meliputi unsur-unsur yaitu:

- a. Tujuan dan ruang lingkup
- b. Prosedur-prosedur yang digunakan oleh auditor
- c. Temuan-temuan khusus
- d. Rekomendasi-rekomendasi jika perlu

## 7. Standar Operational Procedure (SOP) / Standar Operasional Prosedur (SOP) Penjualan

Menurut Laksmi, dkk (2008:52), Standard Operational Procedure (SOP) merupakan dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah-rendahnya.

Menurut Tambunan dalam Winata (2016:78) menunjukkan bahwa SOP adalah sekumpulan prosedur operasional standar yang digunakan sebagai pedoman dalam perusahaan untuk memastikan langkah kerja setiap anggota telah berjalan secara efektif dan konsisten, serta memenuhi standar dan sistematika.

Dalam menjalankan usaha yang rapi dan teratur, maka perusahaan sebagai pelaku ekonomi perlu untuk menyusun suatu sistem yang akan membantu perusahaan untuk mempermudah setiap bagian atau fungsi yang ada di dalamnya dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal. Untuk mencapai harapan tersebut, maka diperlukan pedoman atau tatacara yang disusun untuk menerapkan nilai efisiensi bagi perusahaan. Pedoman atau tata cara tersebut lebih dikenal sebagai Standard Operational Procedure (SOP) atau diterjemahkan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP).

## 8. Definisi Standar Operasional Prosedur (SOP)

Menurut Ekotama (2011:19), SOP (Standard Operational Procedure) atau yang diterjemahkan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menertibkan pekerjaan kita. Sedangkan, ada pula yang menjelaskan SOP sebagai berikut:

- a. Suatu standar/ pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. SOP merupakan tatacara atau tahapan yang dilakukan dan yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Dari beberapa definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur atau SOP merupakan sistem yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan agar setiap kegiatan atau pekerjaan yang dijalankan oleh perusahaan dapat berjalan sesuai dengan standar operasi ataupun cara-cara yang sudah ditentukan sebelumnya. Standar Operasional Prosedur yang telah disusun dalam pelaksanaannya perlu didukung oleh setiap anggota atau kelompok yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan.

## 9. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Menurut Ekotama (2011:25), Prosedur Standar Operasional sendiri disusun atau dibuat oleh perusahaan tidak hanya sekedar asal menyusun peraturan, prosedur, maupun kebijakan. Tujuan dibuatnya prosedur atau peraturan terkait Prosedur Standar Operasional antara lain:

- a. Agar petugas / pegawai menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas / pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja.
- b. Agar mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
- c. Memperjelas aturan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari petugas / pegawai terkait.
- d. Melindungi organisasi / unit kerja dan petugas / pegawai dari mal praktek atau kesalahan administrasi lainnya.
- e. Untuk menghindari kegagalan / kesalahan, keraguan, duplikasi.

Menurut Ekotama (2011:26), selain 5 tujuan di atas, pendapat lain menyatakan bahwa tujuan adanya Standar Operasional Prosedur adalah “untuk menyederhanakan pekerjaan kita supaya hanya berfokus pada intinya, tetapi cepat dan tepat”.

Dengan dibuatnya Standar Operasional Prosedur, perusahaan dapat melakukan pencegahan terhadap pemborosan yang sebenarnya bisa dihindari. Dengan segala sesuatu yang disederhanakan, namun jelas dan tersusun rapi, maka kondisi tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan dalam hal

efisiensi tetapi efisiensi dalam arti dimana setiap bagian dan orang yang berada di dalamnya memberikan kontribusi sesuai dengan tugas atau fungsi yang telah ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur.

## 10. Fungsi Standar Operasional Prosedur

Menurut Hartatik (2014:35), dengan tujuan untuk memperlancar jalannya suatu perusahaan atau usaha dari berbagai bagian yang ada di perusahaan, maka Standar Operasional Prosedur yang telah disusun tersebut mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Memperlancar tugas petugas / pegawai atau tim/unit kerja.

Prosedur yang telah disusun dan diterapkan secara otomatis akan memperlancar tugas dari unit kerja atau karyawan. Memperlancar karena dengan adanya prosedur atau peraturan yang sistematis tersebut, tugas masing-masing unit kerja maupun karyawan dijelaskan secara rinci.

- b. Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan.

Karena mengandung sebuah peraturan yang wajib untuk dipatuhi, sejatinya Standar Operasional Prosedur dapat digunakan sebagai dasar hukum terhadap penyimpangan yang terjadi.

- c. Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak.

Dengan adanya prosedur yang sudah disusun dan dijalankan sebelumnya, maka sebuah Standar Operasional Prosedur dapat digunakan sebagai alat untuk mengetahui letak terjadinya hambatan dalam operasional perusahaan.

- d. Mengarahkan petugas / pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja. Standar Operasional Prosedur selain dapat digunakan untuk memperlancar tugas dari unit kerja maupun untuk mengoptimalkan kinerja dari perusahaan, dapat juga digunakan untuk meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Prosedur dapat meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.
- e. Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin. Karena disusun untuk mempermudah aktivitas, maka sebuah Standar Operasional Prosedur dapat digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan rutin.

## 11. Manfaat SOP

Menurut Hartatik (2014:50), Standard Operational Procedure (SOP) atau yang sering disebut sebagai prosedur tetap adalah penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana, dan oleh siapa dan dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi (instansi pemerintah) secara keseluruhan.

Standard Operational Procedure (SOP) memiliki manfaat bagi organisasi antara lain:

- a. Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian.
- b. SOP membantu staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.

- c. SOP membantu staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.
- d. Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan pegawai. Cara konkret untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan.
- e. Menciptakan bahan-bahan training yang dapat membantu pegawai baru untuk cepat melakukan tugasnya.
- f. Menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola dengan baik.
- g. Menyediakan pedoman bagi setiap pegawai di unit pelayanan dalam melaksanakan pemberian pelayanan sehari-hari.
- h. Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas pemberian pelayanan.
- i. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan procedural dalam memberikan pelayanan. Menjamin proses pelayanan tetap berjalan dalam berbagai situasi.

## 12. Prinsip-Prinsip SOP

Penyusunan SOP harus memenuhi prinsip-prinsip antara lain: kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektivitas, keselarasan, keterukuran, dinamis, berorientasi pada pengguna, kepatuhan hukum, dan kepastian hukum.

Menurut Hartatik (2014:60), prinsip-prinsip SOP adalah sebagai berikut:

- a. Konsisten.

SOP harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapapun, dan dalam kondisi apapun oleh seluruh jajaran organisasi pemerintahan.

b. Komitmen.

SOP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran organisasi, dari level yang paling rendah dan tertinggi.

c. Perbaikan berkelanjutan.

Pelaksanaan SOP harus terbuka terhadap penyempurnaan-penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif.

d. Mengikat.

SOP harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan.

e. Seluruh unsur memiliki peran penting. Seluruh pegawai peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang di standarkan. Jika pegawai tertentu tidak melaksanakan perannya dengan baik, maka akan mengganggu keseluruhan proses, yang akhirnya juga berdampak pada proses penyelenggaraan pemerintahan.

f. Terdokumentasi dengan baik. Seluruh prosedur yang telah di standarkan harus di dokumentasikan dengan baik, sehingga dapat selalu dijadikan referensi bagi setiap mereka yang memerlukan.

### 13. Efektivitas

Menurut Ravianto dalam Masruri (2014:11), "Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini berarti bahwa apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif."

Menurut Bungkaes (2013:45), "Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan yang universal mengenai apa yang dimaksud dengan "Efektivitas". Bagaimanapun definisi efektivitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektivitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya: (1). Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti: manjur; mujarab; mempan; (2). Penggunaan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal)."

Menurut Gibson et.al dalam Bungkaes (2013:46), Efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka makin lebih efektif dalam menilai mereka.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Efektivitas adalah pencapaian sebuah tujuan yang dilakukan dengan cara yang baik dan hasil yang baik oleh individu, kelompok ataupun sebuah organisasi.

#### 14. Efektivitas Penjualan

Salah satu tujuan perusahaan adalah mendapatkan keuntungan yang sebesar - besarnya dari kegiatan penjualan, oleh karena itu perusahaan dengan manajemen di dalamnya akan menargetkan penjualan yang akan dicapai dalam suatu periode, penjualan ini dapat dikatakan efektif apabila perusahaan dapat mencapai penjualan yang ditargetkan oleh pihak manajemen.

Menurut Anthony dan Govindarajan dalam Irwadi (2016:66), menunjukkan bahwa ada dua unsur yang mempengaruhi efektivitas penjualan yaitu:

- a. Anggaran Perusahaan 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 (lingkungan bisnis). 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 sudah disetujui dan disahkan akan dilaksanakan oleh 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.

Menurut Agoes dalam Irwadi (2016:66), menunjukkan bahwa pendekatan audit yang biasa dilakukan dalam suatu management audit adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan dari setiap fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya : fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi sumber daya manusia, fungsi akuntansi, serta fungsi keuangan.

Jadi, audit operasional memang dilakukan untuk menganalisa efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan fungsi-fungsi penting dalam perusahaan, termasuk fungsi penjualan. Maka peranan audit operasional ini dalam efektivitas penjualan memang cukup penting. Oleh karena itu, bedasarkan kutipan diatas, audit operasional berperan dalam efektivitas penjualan, karena hasil dari laporan audit itu dapat menjadi evaluasi untuk manajemen.

## **15. Keterbatasan Audit Operasional**

Menurut Tunggal dalam Kurnianti (2015:4) menunjukkan bahwa ada beberapa hal-hal yang membatasi Audit Operasional, yaitu:

- a. Waktu, berkaitan dengan audit komprehensif tersebut.
- b. Pengetahuan, karena orang tidak dapat ahli dalam setiap aspek perusahaannya, maka auditor hanya akan sensitive terhadap masalahmasalah yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya saja, kurang memberi perhatian pada masalah lain diluaranya.

- c. Biaya, auditor perlu melakukan sedikit penghematan dalam melaksanakan tugasnya, walaupun sebenarnya pelaksanaan yang dapat memakan biaya cukup besar apabila diselidiki lebih rinci.
- d. Orang tidak boleh menyinggung ketidakmampuan seseorang dalam melaksanakan fungsinya tetapi hanya menunjukkan bahwa suatu pekerjaan atau tugas dilaksanakan secara efektif.
- e. Standar, bidang-bidang yang berada di luar standar atau kriteria keefektifan adalah diluar ruang lingkup audit operasional.
- f. Audit entity atau entitas audit, pembatasan audit operasional pada suatu fungsi tertentu atau unit dalam beberapa hal menyampingkan aspek-aspek yang mempengaruhi audit entity tetapi aspek-aspek tersebut berada dalam cakupan suatu fungsi atau unit lain.

## 16. Efisiensi

Menurut (Lubis, 2011), Pengertian Efisiensi ialah suatu proses internal atau sumber daya yang diperlukan oleh organisasi untuk menghasilkan satu satuan output. Oleh sebab itu efisiensi dapat diukur sebagai ratio output terhadap input.

(Adisasmita, 2011) mengungkapkan Pengertian Efisiensi merupakan komponenkomponen input yang digunakan seperti waktu, tenaga dan biaya dapat dihitung penggunaannya dan tidak berdampak pada pemborosan atau pengeluaran yang tidak berarti.

## 17. Proses Audit Operasional Fungsi Penjualan

Proses audit operasional fungsi pemasaran menurut Tunggal (2012:50), meliputi:

1. Mendefinisikan pasar. Mengembangkan pernyataan tujuan dan arti manfaat, ruang lingkup produk yang membandingkan dengan strategi selektif, dan definisi yang berbeda dari kompetitor atau pesaing yang akan digunakan oleh perusahaan
2. Menentukan diferensial kinerja, meliputi:
  - a) Menilai kinerja industri dan perbedaan perusahaan.
  - b) Menentukan perbedaan dalam produk, aplikasi, geografi dan saluran.
  - c) Menentukan perbedaan menurut kumpulan pelanggan. Menentukan perbedaan dalam program kompetitif. Mengidentifikasi dan menilai suatu perusahaan individual untuk strategi pengembangan pasar.
  - d) Membuat riwayat strategi pesaing. Membuat riwayat dari setiap pesaing atau kompetitor yang signifikan yang berbeda dari strategi bersaing.
  - e) Menentukan struktur perencanaan strategik. Menetapkan unit perencanaan dan menandakan dimensi yang utama dan tambahan dalam melakukan penugasan organisasional.

## 18. Konsep Dasar Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2009:6) definisi pemasaran adalah pemasaran berhubungan dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan masyarakat. Definisi formal pemasaran adalah suatu fungsi organisasi atau

seperangkat proses untuk menciptakan, mengkomunikasi, dan menyerahkan nilai kepada pelanggan dengan cara menguntungkan organisasi, selain itu sebagai kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran. Sedangkan menurut Angipora (2008:141) keberhasilan suatu perusahaan dalam pemasaran adalah apabila suatu perusahaan mampu melakukan penjualan produknya sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, bahkan melebihi target dari volume penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Annisa Wulandari 2020	Penerapan Audit Manajemen untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Produksi (Studi Pada Unit Flexible Packaging PT. Miwon Indonesia)	Hasil penelitian menunjukkan secara umum aktivitas fungsi produksi telah efektif dan efisien. Namun, masih terdapat beberapa kelemahan yang dimiliki unit seperti tidak adanya kebijakan tertulis mengenai kapasitas menganggur, pengelolaan kebutuhan produksi diatas kemampuan kapasitas yang tersedia, tidak memiliki kriteria terdokumentasi mengenai aktivitas yang bernilai dan tidak bernilai tambah, tidak memiliki pengukuran biaya bernilai tambah dan tidak bernilai tambah, tidak memiliki kode bahan baku, dan tidak memiliki prosedur waktu pemusnahan produk jadi yang tidak sesuai dengan spesifikasi.
2	Muhammad Arafat 2020	Audit Manajemen Fungsi Persediaan Barang Dagang dalam Meningkatkan	Hasil penelitian ini yaitu bahwa penerapan audit manajemen fungsi Persediaan pada Apotek 999 Kayuagung masih terdapat kelemahan-kelemahan. Hal ini

		<b>Efektivitas Pendapatan pada Apotek 999 Kayu Agung</b>	sesuai dari temuan program kerja audit khususnya pada manajemen persediaan bahwa program-program yang diterapkan di perusahaan masih belum berjalan secara efektif karena masih terdapat beberapa kelemahan. maka penulis akan memberikan saran atau rekomendasi sebagai pandangan positif untuk meningkatkan manajemen persediaan
3	Yudith Andika Putri 2019	<b>Penerapan Audit Operasional dalam Rangka Mencapai Efektivitas dan Efisiensi pada Aktivitas Penjualan PT.BAP di Surabaya</b>	Hasil dari penelitian ini bahwa dalam rangka mencapai efektivitas dan efisiensi pada tujuan perusahaan khususnya aktivitas penjualan, PT. BAP memerlukan adanya audit operasional untuk membantu menilai pengendalian internal perusahaan, serta efektivitas dan efisiensi pada aktivitas penjualan. Tahapan dari pelaksanaan audit operasional ini dimulai dari tahap perencanaan, evaluasi pengendalian internal, menilai efektivitas dan efisiensi aktivitas penjualan, identifikasi critical problem area (CPA), pembuatan audit program, tahap pekerjaan lapangan, tahap

			<p>pengembangan temuan audit, dan tahap terakhir yaitu pelaporan hasil audit operasional. Hasil dari audit operasional berupa rekomendasi atas temuan audit yang bertujuan untuk bahan pertimbangan manajemen perusahaan dalam melakukan perbaikan pada area yang bermasalah.</p>
4	Muhammad Hafif 2019	Analisis Penerapan Audit Manejemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PADA PD. Panca Motor KM 5 Palembang	<p>Hasil penelitian ini yaitu bahwa penerapan audit manajemen sumber daya manusia pada PD. Panca Motor Km 5 Palembang masih terdapat kelemahan-kelemahan. Hal ini sesuai dari penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada seluruh karyawan yang ada di PD. Panca Motor Km 5 Palembang bahwa program-program SDM yang diterapkan di perusahaan masih belum berjalan secara efektif karena masih terdapat beberapa kelemahan. Dimana kelemahan itu diantaranya pada program perencanaan SDM, program rekrutmen SDM, program seleksi SDM, program pelatihan dan pengembangan SDM, program perencanaan dan pengembangan Karier SDM, program kesehatan</p>

			<p>dan keselamatan kerja, serta program kepuasan kerja karyawan. Kata Kunci: Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Perusahaan.</p>
5	Riska Herdiana 2019	Penerapan Audit Operasional dalam menilai Pengendalian Internal terhadap Aktivitas Produksi PT. Kapuas Musi Madelyn Palembang	<p>Hasil penelitian ini adalah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan fungsi produksi telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur mulai dari jadwal produksi, produktivitas dan nilai tambah, peralatan dan fasilitas produksi, pengendalian kualitas dan pengendalian barang jadi.</li> <li>2. Secara umum aktivitas produksi telah efektif, namun masih terdapat beberapa permasalahan pada aktivitas produksi antara lain kurang efektifnya perencanaan target produksi, instruksi tertulis mengenai pemeliharaan dan perawatan peralatan tidak ada, sehingga PT Kapuas Musi Madelyn perlu mengadakan beberapa tindakan perbaikan.</li> </ol>
6	Rasyid Muhammad 2019	Audit Operasional atas Fungsi Produksi pada PT. Pupuk Sriwidjaja	Hasil penelitian menjelaskan bahwa manajemen audit PT. Pupuk Sriwidjaja dilakukan oleh auditor internal, auditor independen, dan

		Palembang (PUSRI)	auditor pemerintah. Berdasarkan hasil analisis data tahun 2015-2017 menunjukkan bahwa efisiensi penggunaan bahan baku dan tenaga kerja terjadi pada tahun 2015 dan efisiensi penggunaan tenaga kerja tertinggi pada tahun 2017. Sedangkan efikasi untuk tahun 2015-2017 belum tercapai. dan keekonomian produksi selama 2015-2017 masih jauh tingkat keekonomiannya.
7	Rochmana, Richa Sofya. 2019	Audit Operasional bagian Produksi di CV. Milkindo Berka Abadi Kepanjen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Milkindo Berka Abadi Kepanjen belum melaksanakan audit operasional yang optimal. Masalahnya, masih ada inefisiensi bahan baku, tenaga kerja dan overhead pabrik. Lebih lanjut, produksi tersebut belum mencapai efektivitas dan penghematan.
8	Atiqurrahman 2017	Penerapan Audit Manajemen Terhadap Efektivitas dan Efisiensi pada Fungsi Produksi	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti audit manajemen dalam proses produksi telah berjalan efektif dan efisien. hal ini terjadi karena bagian produksi menindaklanjuti hasil rekomendasi

		PDAM Sumenep	dari auditor. Evaluasi ruang lingkup audit manajemen produksi perusahaan telah berjalan efektif dan efisien. Namun masih terdapat kelemahan-kelemahan diantaranya tidak sesuainya jadwal produksi dan realisasinya dikarenakan dalam menjalankan proses produksi masih sangat bergantung pada aliran listrik dari PLN dan tidak adanya prosedur tertulis mengenai pengendalian bahan baku dan pengendalian perawatan peralatan dan fasilitas produksi perusahaan.
9	Ruth Yessy Sagita Hutabarat 2017	Penerapan Audit Operasional atas Fungsi Produksi Karet dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan	Hasil penelitian menerangkan bahwa manajemen audit dari PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) dilakukan oleh audior. Berdasarkan hasil laporan produksi tahun 2015 dan 2016, menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas sudah terealisasi terhadap perusahaan.
10.	Muhammad Nurdiansyah 2018	Penerapan Audit Manajemen untuk meningkatkan Fungsi Pengendalian Persediaan (Studi)	Dari hasil audit, ditemukan bahwa (1) Pengendalian persediaan telah dilakukan sesuai sistem prosedur yang berlaku (2) Ditemukan masalah-masalah

		<p>kasus pada CV District COGS Situbondo)</p>	<p>dalam proses pembelian dan produksi yaitu bahan baku karena supplier terlambat dalam pengiriman bahan baku padahal permintaan kain dari perusahaan semakin bertambah, tenaga kerja langsung karena kurang telitiya tenaga kerja yang kurang terampil dalam mengimbangi laju mesin produksi serta metode pembuatan produk yang kurang benar, trouble pada mesin dan stock opname.</p> <p>Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan dilakukannya audit manajemen persediaan dapat diketahui apakah sistem dan prosedur pembelian dan produksi telah dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku dan dapat diketahui faktor-faktor yang menghambat sehingga dapat diberikan rekomendasi untuk perbaikan.</p>
11.	Andrew Yuliono (2018)	<p>Penerapan Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Internal pada Fungsi Penjualan di PT. ANAK JAYA</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah ditemukan beberapa kekurangan yang terjadi pada pengendalian internal pada fungsi penjualan di PT.Anak Jaya Bapak Sejahtera adalah job decs perusahaan yang kurang terperinci mengenai apa</p>

		BAPAK SEJAHTERA SURABAYA	yang benar-benar menjadi tugas utama dari pekerjaan mereka dan otorisasi di dokumen penjualan yang tidak tertulis bagian dan nama terang dari mereka yang mengotorisasi. Namun secara umum peneliti berpendapat bahwa sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh PT. Anak Jaya Bapak Sejahtera sudah efektif dan baik.
12	Sheila Andriani (2013)	Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Internal Aktivitas Penjualan Pada PT.X DI SURABAYA	Hasil pekerjaan lapangan menghasilkan temuan audit dan dilakukan pengembangan yang bertujuan memberikan rekomendasi pada tahap pelaporan untuk <i>improvement</i> yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen. Perbaikan ini bertujuan agar aktivitas-aktivitas terkait proses penjualan pada PT. X di Surabaya semakin efektif dalam mencapai tujuannya.
13.	Sri Astuti (2019)	Penerapan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan Pada PT DOB Rent	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa bahwa secara keseluruhan sistem pengendalian internal penjualan yang telah diterapkan dan dijalankan pada PT DOB Rent telah sesuai dengan

		di Surabaya.	<p>Standart Operasional Prosedure (SOP) yang ditetapkan oleh manajemen dan telah berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki oleh perusahaan. Saran yang dapat peneliti berikan ke PT DOB Rent antara lain :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) sebaiknya ada pemisahan antara fungsi penjualan dan fungsi pemasaran;</li> <li>(2) sebaiknya ketika ada proyek yang deal, untuk kelengkapan data yang tidak terdapat tanda tangan dari pelanggan, sebaiknya tidak dapat diproses;</li> <li>(3) Sebaiknya dibuat daftar harga (price list) dan pedoman pemberian potongan harga;</li> <li>(4) Memberi nomor urut tercetak pada surat jalan;</li> <li>(5) Sebaiknya perusahaan membentuk tim internal audit.</li> </ul>
14.	Sheila Andriani (2013)	Penerapan Audit Operasional untuk Mengevaluasi Efektivitas Pengendalian	Pada PT. X, yang merupakan critical problem area adalah tidak adanya pemisahan fungsi penjualan dan penagihan, aktivitas pembuatan dan pengarsipan

		Internal Aktivitas Penjualan pada PT. X di Surabaya	dokumen, tempat penyimpanan inventory, dan tidak adanya standard badan usaha tertulis. Hasil pekerjaan lapangan menghasilkan temuan audit dan dilakukan pengembangan yang bertujuan memberikan rekomendasi pada tahap pelaporan untuk improvement yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen. Perbaikan ini bertujuan agar aktivitas-aktivitas terkait proses penjualan pada PT. X di Surabaya semakin efektif dalam mencapai tujuannya.
15.	Kholil Junda Ola (2020)	Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada Perusahaan Distributor Minyak Goreng PT. Surya Mandiri Distribusi di Blitar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit operasional Standar Operating Procedure pada fungsi penjualan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan flowchart penjualan yang ditetapkan, akan tetapi sumber daya manusia kurang mampu dalam menjalankan apa yang sudah ditetapkan, sehingga penjualan yang dilakukan belum efektif hal ini dapat dilihat dari setiap bagian penjualan yang memiliki masalah diantaranya:  (1) bagian penjualan,jadwal kunjungan yang dilakukan tidak

			<p>sesuai dengan jadwal</p> <p>(2) bagian administrasi, hilangnya faktur yang telah ditagihkan ke debitur tanpa sepengetahuan bagian administrasi dan pemilik</p> <p>(3) bagian gudang, tidak adanya stock opname yang jelas</p> <p>(4) bagian pengiriman, terkadang telat dalam melakukan pengiriman barang ke konsumen. Saran yang diberikan untuk PT X hendaknya perusahaan juga membuat indikator pengukuran kinerja yang menjadi ukuran keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sebaiknya antara beban kerja harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ditetapkan, serta mampu memperbaiki manajemen untuk mengurangi ketidakefisienan pada fungsi penjualan.</p>
16.	Sahuri Jaya Surya (2020)	Audit Manajemen Fungsi Penjualan Dalam Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Perusahaan Pada PD.PANCA	Hasil penelitian yang dilakukan pada PD. Panca Motor Km 5 Palembang, ditemukan beberapa kelemahan dari temuan program kerja audit manajemen antara lain, untuk program perencanaan, perusahaan belum membuat suatu anggaran dan anggaran secara

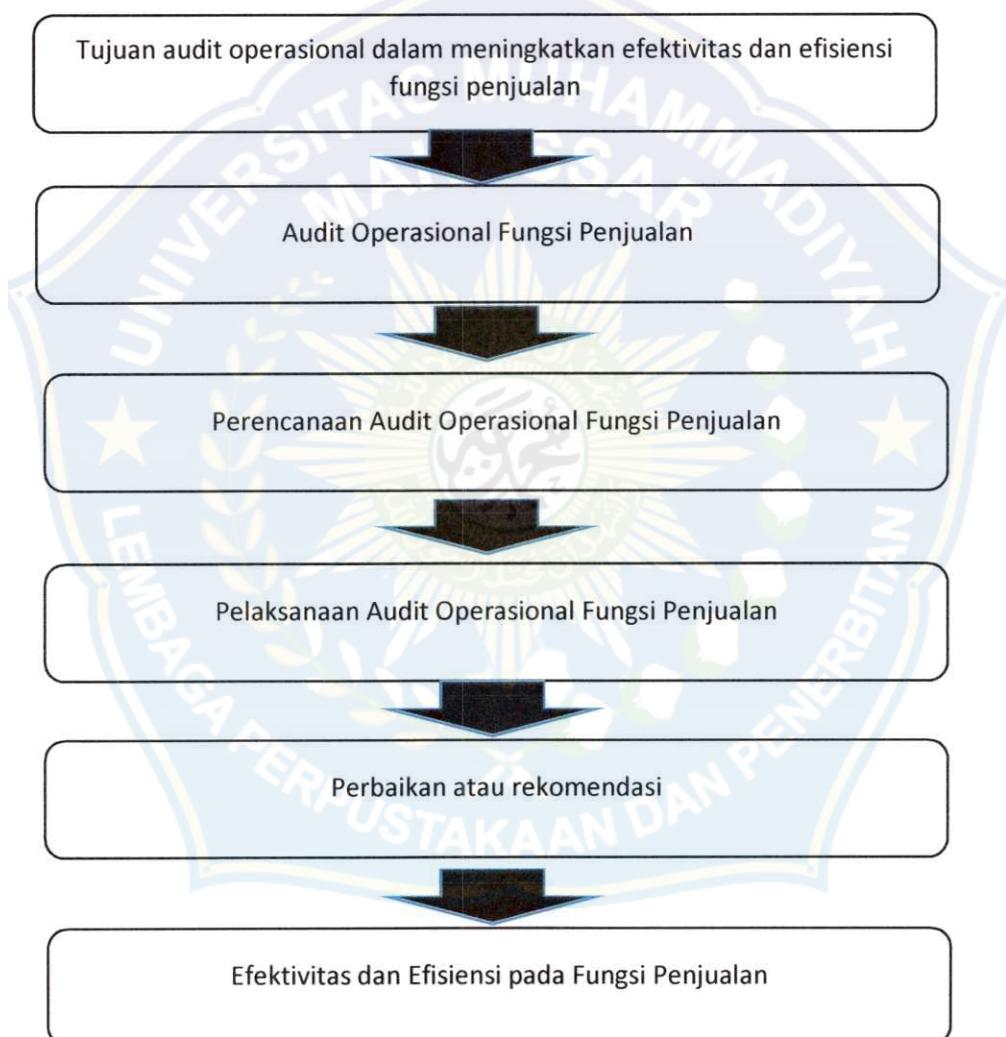
	MOTOR KM.5 PALEMBANG.	periodik serta tidak adanya perbandingan antara pendapatan sebelumnya dengan rencana/target, untuk program pelaksanaan, perusahaan belum melaksanakan internal control dan sistem otorisasi oleh pejabat yang berwenang atas pemeriksaan bukti pengeluaran unit/barang sehingga dapat mengakibatkan kecurangan bagi karyawan dalam melakukan transaksi penjualan, untuk program pengukuran/evaluasi perusahaan tidak melakukan evaluasi hasil penjualan dan evaluasi secara periodik serta dibandingkan dengan evaluasi penjualan pada tahun sebelumnya, tidak adanya survey kepuasan konsumen, tidak melakukan pelatihan dan rotasi karyawan, serta tidak diadakannya auditor didalam perusahaan baik internal maupun eksternal. Seharusnya perusahaan melakukan evaluasi dengan sebaik mungkin karena evaluasi dapat dijadikan tolak ukur prestasi manajemen yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut serta dapat digunakan untuk mencari penyebab terjadinya penyimpangan apabila
--	--------------------------	---

			hasil akan dicapai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.
17.	Ratna Eka Wulandari (2017)	Audit Manajemen Dalam Menunjang Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Atas Fungsi Penjualan Pada PT. ALDIK SEJAHTERA BERSAMA	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kegiatan penjualan yang dilakukan oleh perusahaan masih belum berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan oleh sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian manajemen serta pengukuran dan evaluasi di bidang penjualan yang belum berjalan sebagaimana mestinya.
18.	Adi Joyo Yusuf (2018)	Penerapan Prosedur Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi pada Fungsi Persediaan Supermarket Bonnet di Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedur yang dimiliki oleh Bonnet masih belum efektif dan efisien pada penerapan operasionalnya. Diperlukan perhatian khusus terhadap standar operasional prosedur perusahaan dan pemisahan fungsi jabatan yang baik sehingga mengurangi risiko kerugian perusahaan dari kesalahan – kesalahan prosedur maupun ketidak efisienan biaya.
19.	Manifah Rosa (2018)	Penerapan Audit Manajemen Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki Manajer Operasional, perusahaan tidak memiliki standar

		Operasional Pada PT. KARUNIA INDAH DEKAPAN EXPRES SURABAYA	pemeriksaan untuk pengiriman barang illegal, perusahaan memiliki prosedur komplain pelanggan tetapi tidak memiliki kriteria jangka waktu maksimal penyelesaian komplain serta tidak memiliki analisis biaya yang efisien dan tidak.
20.	Dewi Sheila Salsa Djunaedi (2018)	Peranan Audit Manajemen Penjualan Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Bagian Penjualan Pada Unit Toko Koperasi Karyawan Sier Di Surabaya	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kegiatan penjualan yang dilakukan oleh unit toko pada Koperasi Karyawan SIER masih belum berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan karena kebijakan tidak dibuat secara tertulis, adanya perangkapan jabatan, kurangnya. Koperasi Karyawan Sier disarankan untuk pemisahan tugas, dilakukan stock opname 3 bulan sekali, membuat kebijakan secara tertulis.

### C. Kerangka Pikir

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, berikut kerangka pemikiran :



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini dirancang atau didesain sebagai data deskriptif kuantitatif, analisis yang dilakukan terhadap data-data angka seperti hasil catatan laporan, bacaan buku-buku dan artikel. Data-data ini akan digunakan untuk pengembangan analisis itu sendiri. Pada dasarnya kegunaan data tersebut adalah sebagai dasar objektif dalam proses pembuatan keputusan-keputusan atau kebijakan dalam rangka pemecahan persoalan yang ada.

#### **B. Fokus Penelitian**

Yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah bagaimana penerapan audit operasional mampu menilai dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi penjualan pada CV. Karya Lantara.

#### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dilakukannya penelitian yaitu Jalan Pelanduk No.82, Maricaya, Kec. Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90142. Dalam penelitian kuantitatif, penetapan lokasi penelitian merupakan hal yang penting karena dengan menentukan lokasi penelitian maka objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga memudahkan penulis dalam melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan selama dua (2) bulan di CV.Karya Lantara dimulai pada bulan September sampai Oktober.

Situs penelitian merupakan suatu tempat penelitian agar dapat menangkap keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti guna memperoleh informasi dan data yang diperlukan oleh penulis.

#### D. Sumber Data

- a) Data primer, merupakan data yang secara berlangsung diperoleh dari perusahaan.
- b) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari CV. Karya Lantara sebagai objek penelitian yang sudah diolah dan terdokumentasi seperti Visi & Misi, dan Sejarah perusahaan.

#### E. Pengumpulan Data

Agar memperoleh data dan informasi secara komprehensif, dalam penelitian ini penulis melakukan beberapa teknik pengumpulan data yaitu:

##### 1) Penelitian Lapangan

Mengadakan penelitian langsung kepada objek atau perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer, untuk menghimpun data akrual dengan cara observasi, dan dokumentasi.

###### a) Teknik Observasi

Dengan melakukan pengamatan langsung pada setiap bagian perusahaan yang ada guna memperoleh bukti dan pengakuan terhadap masalah yang ada pada CV. Karya Lantara saat dilakukan penelitian.

###### b) Teknik Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen internal CV. Karya Lantara yang terkait dengan ruang lingkup penelitian ini. Untuk

menjelaskan dan menganalisa data primer tersebut, data sekunder yang digunakan adalah data yang diperoleh dari lembaga atau institusi tertentu.

#### F. Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data adalah alat atau fasilitas yang diperlukan dan dipergunakan dalam proses penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, peneliti berperan sebagai pengumpul data sekaligus bertindak sebagai instrumen utama. Adapun yang menjadi instrumen pendukung seperti buku catatan.

Kehadiran seorang peneliti sangatlah diperlukan, karena peneliti sendirilah yang harus mengumpulkan data langsung dari sumbernya dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta sekaligus mengambil data yang valid.

##### 1) Peneliti sebagai instrumen (*human instrument*)

Menurut Sugiyono (2013: 222), peneliti sebagai instrumen juga harus "divalidasi" seberapa jauh peneliti kuantitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kuantitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kuantitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan. Dalam penelitian kuantitatif pada awal dimana permasalahan belum jelas dan pasti, maka yang menjadi instrumen adalah peneliti sendiri. Namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan

dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2013: 223-224).

#### G. Teknik Analisis

Teknik yang dipakai dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan analisis kuantitatif. Pada tahap analisis, setelah penelitian berhasil mengumpulkan data, maka penelitian melakukan pendokumentasian yang digunakan untuk mengevaluasi dan menilai sejauh mana usaha penjualan dilakukan dengan efektif dan efisien.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **a. Visi dan Misi Perusahaan**

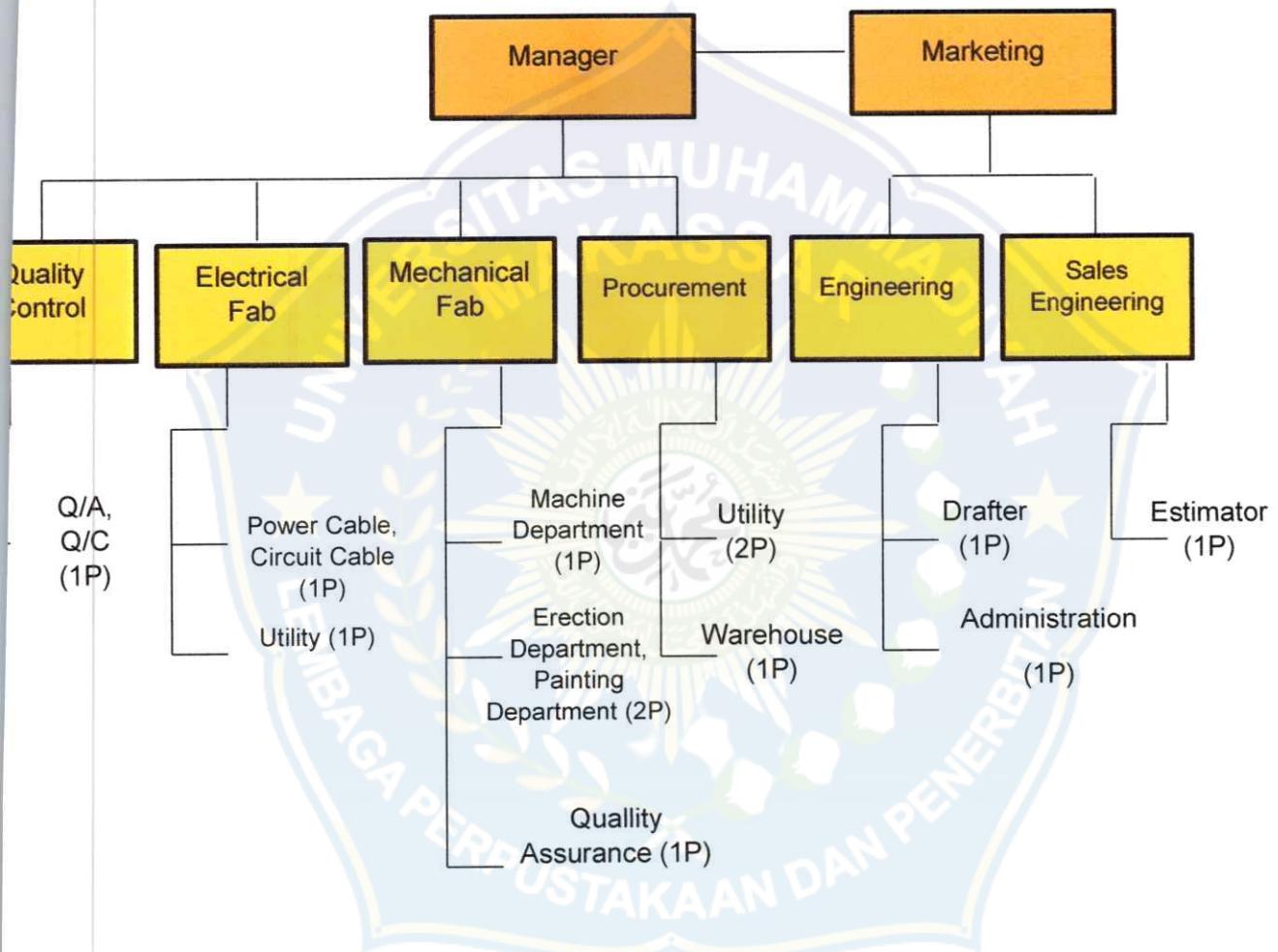
###### **a. Visi**

- Menjadikan CV. Karya Lantara sebagai pemasok yang terpercaya yang memiliki kualitas hasil terbaik di bidang produksi panel listrik.

###### **b. Misi**

- Memberikan pelayanan terbaik di bidang produksi panel listrik.
- Mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang cakap dan mampu bersaing.
- Meningkatkan kualitas hasil produksi yang memiliki daya saing tinggi.

### b. Struktur Organisasi



Gambar 4.1

### Struktur Organisasi CV. Karya Lantara

#### c. Job Description

##### 1) Manager

General Manager bertanggung jawab mengawasi aspek operasional perusahaan secara umum.

Seorang General Manager mengepalai empat divisi operasional yang terdiri dari divisi Electrical Fabrication, Mechanical Fabrication, Procurement, dan Quality Control.

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Mengatur tata administrasi perusahaan.
- Menerima informasi mengenai kebutuhan tenaga kerja dari setiap divisi.
- Melakukan perekrutan, wawancara, dan persetujuan kontrak tenaga kerja.
- Mengelola absensi karyawan, menghitung tunjangan karyawan.
- Menerima tamu, melakukan panggilan dan menerima telepon dari internal dan eksternal perusahaan.

## 2) *Electrical Fabrication*

Bertugas menangani perakitan (*assembling*) dan pemasangan kabel (*wiring*) ke box panel, terdiri dari beberapa sub divisi berikut :

- ***Power Cable Department***

*Power Cable Department* menangani rangkaian kabel listrik untuk mengalirkan arus dari breaker atau komponen penghasil daya listrik

- ***Circuit Cable Department***

*Circuit Cable Department* menangani rangkaian kabel listrik yang digunakan untuk mengalirkan arus yang akan dipasang pada panel listrik.

- ***Utility***

Bagian *utility* bertugas untuk menyelesaikan tahap *mechanical setting* pada *production process chart*.

### 3) ***Mechanical Fabrication***

Bagian yang bertugas menangani pembuatan *box panel* untuk setiap proyek perusahaan, terdiri dari sub divisi berikut :

- ***Machine Department***

Orang-orang di bagian ini bertugas sebagai operator mesin yang terdiri dari mesin potong (*cutting machine*), mesin tekuk (*bending machine*), mesin pelubang (*punching machine*), dan mesin penekuk sudut (*cornering machine*)

- ***Erection Department***

Divisi ini melakukan pengelasan pelat-pelat untuk membentuk sebuah *box panel* listrik.

- ***Painting Department***

Bagian yang bertugas untuk menangani pengecatan (*painting*) *box panel*, mulai dari *treatment*, *spray booth*, sampai dengan pengecatan oven

### 4) ***Procurement***

*Procurement* adalah divisi yang menangani pengadaan bahan baku, material komponen, peralatan, dan perlengkapan untuk keperluan produksi dan kantor. Sub divisi yang dipimpinnya sebagai berikut :

- ***Utility***

Bertugas untuk melakukan pemesanan komponen-komponen, peralatan, dan perlengkapan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

- ***Warehouse Keeper***

Bertugas untuk menerima komponen yang datang dari supplier, mengeluarkan komponen yang diminta bagian produksi, memeriksa kualitas komponen-

komponen utama ataupun komponen-komponen pendukung yang disimpan di dalam gudang serta bertanggung jawab terhadap pendaftaran barang-barang di dalam gudang.

#### **5) *Quality Control***

Divisi *Quality Control* bertugas untuk menjamin bahwa panel listrik yang dihasilkan dapat berfungsi dengan benar dan baik secara fisik, sesuai dengan apa yang telah dipesan oleh pelanggan, terdiri dari sub divisi berikut :

- ***Quality Assurance***

Bertugas memeriksa apakah panel sudah baik atau belum secara fisik dan telah sesuai dengan gambar yang diberikan oleh divisi *Engineering*.

- ***Quality Control***

Bertugas untuk memeriksa apakah panel baik secara fungsional dengan melakukan pengujian terhadap panel listrik mulai dari kekuatan daya, tidak terjadi hubungan arus pendek, dan sebagainya.

#### **6) *Marketing***

Seorang Marketing Manager memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Menyusun rencana kerja pemasaran dan menyusun penugasan kepada sub divisi yang dipimpinnya.
- Membuat kebijakan-kebijakan mengenai hal-hal yang terkait dengan pemasaran.
- Mengawasi kegiatan pemasaran agar sesuai dengan target dan kebijakan- kebijakan yang telah digariskan.
- Membuat laporan mengenai pemasaran dan bertanggung jawab kepada direktur perusahaan.

Bagian *marketing* memiliki sub divisi yang terdiri dari :

### **1. Engineering**

Membuat rancangan kasar panel listrik sesuai dengan deskripsi kebutuhan pelanggan (*blue print*), yang kemudian diberikan kepada *Drafter* untuk dibuatkan rincian gambarnya, yang selanjutnya akan disetujui / di-acc ulang oleh *Engineer*.

Terdapat satu sub divisi *Engineering*, yaitu:

#### **a) Drafter**

*Drafter* bertugas untuk membuat gambar-gambar yang benar ukurannya dan menyertakan keterangan-keterangan yang diperlukan sesuai dengan *blue print* yang diberikan divisi *Engineering*. Selain itu, drafter bertugas mencatat data proyek yang telah disetujui pelanggan.

#### **b) Administration**

Bertugas untuk menangani semua transaksi penjualan, membuat daftar pencatatan spesifikasi komponen dan jumlah unit yang dibutuhkan pada daftar gambar.

### **2. Sales Engineering**

- Bertugas untuk mencari proyek yang bisa dikerjakan melalui kontraktor.
- Mencari informasi ke bagian produksi mengenai kapasitas produksi perusahaan.

- Menyampaikan informasi mengenai proyek yang berhasil didapatkan kepada bagian *Engineering* untuk dibuatkan gambarnya.
- Membuat jadwal produksi.

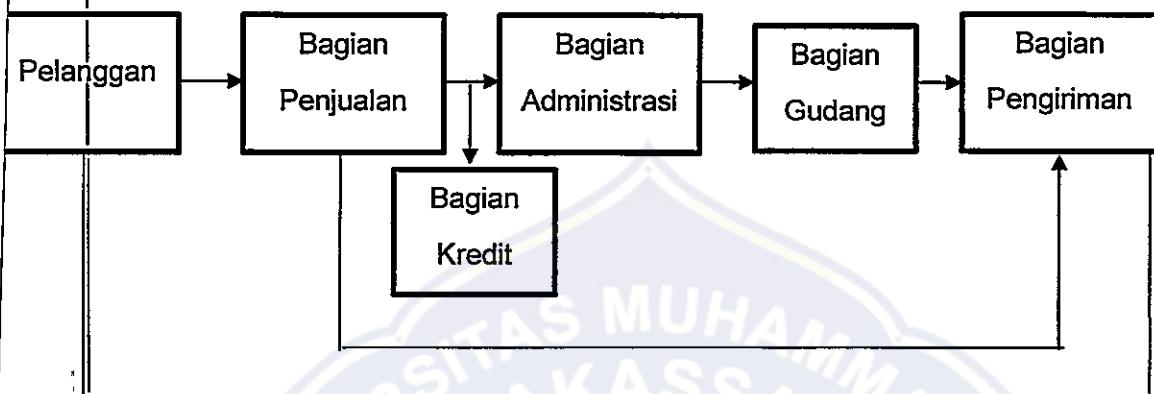
Sales *Engineering* dibantu oleh sub divisi berikut:

a) *Estimator*

Bertugas untuk membuat perkiraan mengenai jumlah komponen yang diperlukan serta perkiraan harga proyek yang ditawarkan (disebut sebagai surat penawaran). *Estimator* juga membuat surat perintah gambar (SPG) bila surat penawaran telah disetujui oleh pelanggan.

Jenis Ketidak-Efisienan	Jenis Ketidak-Efektifan	Contoh
	Realisasi penjualan terhadap target penjualan yang tidak tercapai.	Penjualan yang belum memenuhi target penjualan.
Melebihi selisih 2,5% realisasi biaya terhadap anggaran biaya penjualan		Biaya penjualan tidak mencapai di atas persentase 2,5% dengan anggaran yang direncanakan.

Tabel 4.1  
Indikator Efektivitas dan Efisiensi



Sumber: CV. Karya Lantara (2020)

**Gambar 4.2**

#### **Bagan Alir (Flowchart) Prosedur Penjualan**

##### Tahap Audit Operasional Fungsi Penjualan Pada CV. Karya Lantara

1. Audit Pendahuluan
  - a. Mengumpulkan data-data perusahaan yang digunakan dalam penelitian.
  - b. Memeriksa isi dan kelengkapan dokumen-dokumen yang terdapat pada sistem penjualan tunai maupun kredit.
  - c. Memeriksa pencatatan akuntansi pada sistem penjualan kredit maupun tunai.
  - d. Melakukan interview kepada pimpinan maupun karyawan untuk mengetahui masalah yang ada di dalam perusahaan
  - e. Melakukan wawancara terkait fungsi penjualan dan aktivitas yang ada pada fungsi penjualan maupun alur penjualan yang ada pada perusahaan, baik secara kredit maupun secara tunai.
  
2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen
  - a. Dalam teori Mulyadi, secara umum alur penjualan mempunyai beberapa divisi seperti bagian penjualan, bagian gudang, bagian pengiriman, bagian penagihan, bagian akuntansi dan

bagian kredit, sedangkan pada CV. Karya Lantara hanya terdapat bagian penjualan, bagian gudang, bagian pengiriman dan bagian kredit.

- b. Perangkapan jabatan tidak sesuai dengan teori yang berlaku secara umum.
- c. Pada Faktur Penjualan terdapat beberapa kesalahan seperti tidak adanya harga satuan maupun kesalahan dalam pencatatan harga satuan.
- d. Pada teori secara umum bagian administrasi ada yang membawahi seperti manager atau kepala divisi untuk mengecek kelengkapannya sebelum diserahkan kepada director tetapi pada perusahaan, bagian administrasi dipegang oleh satu orang dan langsung dilaporkan pada director.

### 3. Audit Lanjutan (terinci)

- a. Alur penjualan yang terjadi sangat sederhana karena pada alur ini beberapa bagian yang seharusnya ada secara umum namun dihilangkan. Bagian yang tidak ada yaitu bagian penagihan dan bagian akuntansi.
- b. Dalam tugas-tugas yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilihat bahwa terjadi perangkapan jabatan yang dilakukan pegawai karena juga pengaruh dari alur penjualan yang sederhana. Perangkapan jabatan terdapat pada bagian administrasi yang merangkap sebagai bagian penagihan dan bagian akuntansi.
- c. Masih terdapat kesalahan pencatatan faktur penjualan, kesalahan penulisan pada harga satuan. .
- d. Dalam struktur organisasi, bagian administrasi perusahaan dipegang oleh satu orang tanpa adanya manager atau kepala divisi yang membawahi.

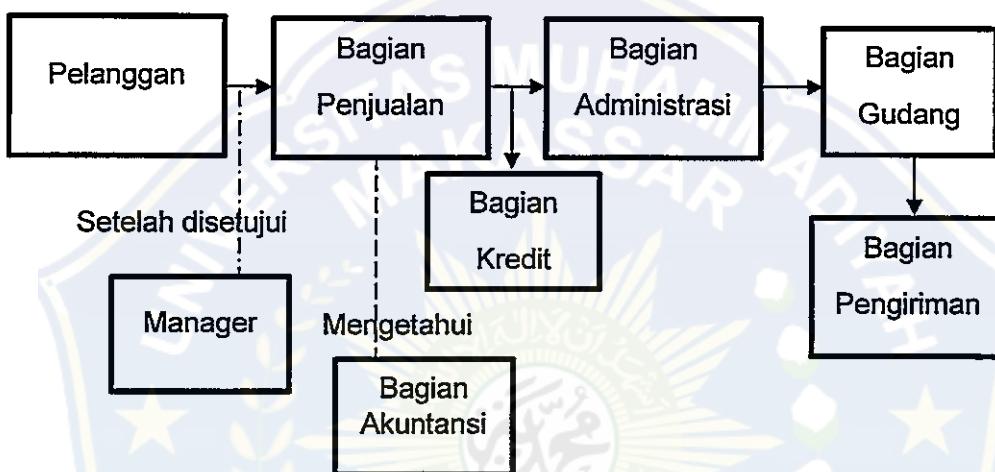
### 4. Pelaporan

- a. Penyebab

- 1) Alur penjualan yang terjadi sederhana karena pada alur penjualan yang harusnya ada secara umum namun dihilangkan.
  - 2) Terjadi perangkapan jabatan yang dilakukan bagian administrasi
  - 3) Masih terdapat kesalahan pencatatan pada faktur penjualan, kesalahan penulisan pada harga satuan.
  - 4) Dalam struktur organisasi perusahaan, bagian administrasi perusahaan dipegang oleh satu orang tanpa adanya *manager* atau kepala divisi yang membawahi.
- b. Akibat
- 1) Alur penjualan yang sederhana berdampak pada tugas-tugas yang dilaksanakan oleh para pegawai, seperti seringnya terjadi kesalahan pencatatan laporan keuangan pada laba bersih sebelum pajak yang dilakukan oleh bagian administrasi.
  - 2) Akibat dari perangkapan jabatan adalah para pegawai tidak bekerja secara optimal karena tidak dapat fokus pada pekerjaannya saja, oleh sebab itu tidak terjadinya efektifitas dan efisiensi kerja.
  - 3) Apabila terjadi kesalahan pencatatan pada faktur penjualan menyebabkan salah dalam penyampaian informasi kepada *customer*.
  - 4) Dengan tidak adanya kepala yang membawahi menyebabkan kurangnya pengawasan pada bagian administrasi yang dapat menyebabkan kerugian baik *financial* maupun *non financial*.
- c. Rekomendasi
- Peneliti merekomendasikan dari ketiga permasalahan diatas adalah sebagai berikut :

- 1) Mempunyai beberapa divisi-divisi yang secara umum seharusnya ada.

Berikut ini rekomendasi alur penjualan dari peneliti:



Sumber: Peneliti (2020)

**Gambar 4.3**

#### **Bagan Alir (Flowchart) Prosedur Penjualan**

### **B. Penyajian Data**

#### **1. Analisis Efektivitas Penjualan**

Tingkat Penjualan			
Tahun	Target Penjualan	Realisasi	Persentase Realisasi Terhadap Target
2016	770.000.000	800.223.628	103,9%
2017	900.000.000	910.953.628	101,2%

Sumber: Peneliti (2020)

**Tabel 4.2**

#### **Target Realisasi Tingkat Penjualan Produk**

Tahun 2016 tingkat penjualan yang ditargetkan untuk dicapai sebesar Rp. 770.000.000 dan penyelesaian akhir tahun perusahaan CV. Karya Lantara merealisasikan penjualan yang diterima sebesar Rp. 800.223.628, meningkat sebesar 103,9% dari target yang ingin dicapai.

Pada tahun 2017 CV. Karya Lantara merealisasikan Rp. 910.953.628 dari target tingkat penjualan sebesar Rp. 900.000.000 meningkat sebesar 101,2%. Jika dibandingkan dengan realisasi penjualan pada tahun 2016 ke 2017 perusahaan mengalami tingkat kenaikan realisasi penjualan menurun sebesar 2,7%.

No.	Nama Produk	Target Penjualan perbulan/Unit	Persentase Realisasi Terhadap Target	Realisasi Penjualan/Unit
1	MCC (Motor Control Center)	10	20%	2
2	PMCC (Plan Management Control Panel)	10	30%	3
3	MDP (Main Distribution Panel)	10	30%	3
4	NGP (Neutral Grounding Panel)	20	70%	14
5	GGCP (Gas Generator Control Panel)	20	55%	11
6	Panel Kapasitor Bank	10	70%	7
7	Panel Baterai	20	75%	15

**Tabel 4.3**  
**Target dan Realisasi Penjualan Produk Tahun 2017**

Sumber: Peneliti (2020)

Dilihat dari tabel 4.2 dan 4.3, penjualan pada CV. Karya Lantara belum dapat dikatakan efektif karena belum memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan.

a. Laba Usaha dari Penjualan Perusahaan

Tahun	Target Penjualan	Target Laba Usaha (10% dari Penjualan)	Realisasi Penjualan	Realisasi Laba Usaha	% Realisasi terhadap Target
2016	770.000.000	77.000.000	800.223.628	30.223.628	39,3%
2017	900.000.000	90.000.000	910.953.628	10.953.628	12,2%

**Tabel 4.4**

**Persentase Realisasi Laba Usaha**

Sumber: Peneliti (2020)

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa elemen-elemen dari kegiatan perusahaan pada tahun 2016 dikatakan cukup efektif, hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan dalam mencapai target 39,3%, tetapi pada tahun 2017 tingkat efisiensi perusahaan mengalami penurunan karena hanya mampu mencapai angka persentase 12,2%.

b. Analisis Biaya Penjualan

Perusahaan memiliki kebijakan bahwa jika terdapat selisih (lebih) realisasi biaya penjualan yang tidak melebih 2,5% dari anggaran biaya penjualan yang ditetapkan sebelumnya untuk periode berjalan maka selisih biaya penjualan tersebut masih dapat diterima/ditoleransi. Berikut anggaran dan biaya penjualan pada tahun 2016 dan 2017. Pada Tabel 4.5 dinyatakan tidak efektif karena biaya penjualan yang dikeluarkan CV. Karya Lantara berada dibawah anggaran yang ada.

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
2016	145.000.000	139.688.090	5.311.910	3,7%
2017	160.000.000	154.775.300	5.224.700	3,3%

**Tabel 4.5**  
**Anggaran Realisasi Biaya Penjualan**

Sumber: Peneliti (2020)

## 2. Analisis Efisiensi Penjualan

Efisiensi penjualan dapat ditentukan melalui perhitungan rasio efisiensi dengan membandingkan antara hasil penjualan sebagai output dan biaya penjualan sebagai input, selanjutnya menganalisis selisih kenaikan atau penurunan angka dari rasio tersebut. Dapat dikatakan efisien jika hasil rasio efisiensi dari tahun ke tahun mengalami peningkatan atau hasil selisih yang positif, karena semakin tinggi tingkat rasio efisiensi yang dicapai maka hasil penjualan semakin optimal dan biaya penjualan yang dikeluarkan seminimal mungkin.

**Tabel 4.6**  
**Perhitungan Efisiensi Penjualan**

Tahun	Biaya Penjualan	Hasil Penjualan	Rasio Efisiensi	Selisih Rasio
2016	99.316.088	800.223.360	7,29	-
2017	154.775.300	910.953.628	5,89	-1,41

Sumber: Peneliti (2020)

Dari Tabel 4.6 diketahui bahwa hasil rasio efisiensi dari tahun 2016 sampai 2017 mengalami penurunan dengan selisih rasio negatif. Berdasarkan hasil analisis perhitungan dapat disimpulkan bahwa penurunan tingkat efisiensi penjualan terjadi pada CV. Karya Lantara.

## **BAB V**

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Penerapan audit operasional yang dilakukan dalam menilai efektivitas dan efisiensi pada CV. Karya Lantara dinilai kurang memadai yang dapat dilihat dari :
  - a. Alur penjualan yang terjadi pada CV. Karya Lantara dapat dikatakan masih terlalu sederhana dikarenakan beberapa bagian yang seharusnya ada namun dihilangkan, seperti bagian penagihan dan bagian akuntansi.
  - b. Masih terdapat perangkapan tugas dalam jabatan masing-masing
  - c. Masih terdapat kesalahan pencatatan pada faktur penjualan.
  - d. Pada struktur organisasi, bagian administrasi perusahaan dipegang oleh satu orang dan tidak adanya pengawasan langsung oleh manager atau kepala divisi yang membawahi.
2. Audit Operasional cukup berperan dalam meningkatkan produktivitas fungsi penjualan perusahaan, hal ini dapat dilihat dari :
  - a. Data penjualan pe terjadi pada tahun 2016 dan 2017 dapat disimpulkan bahwa tahun 2016 persentase realisasi terhadap targ et mencapai 103,9% dan untuk pada tahun 2017 mencapai 102,7%.
  - b. Biaya penjualan lebih rendah dari anggaran biauya penjualan yang telah ditetapkan. Pada tahun 2016 sebesar 3,7% sedangkan pada tahun 2017 hanya mencapai 3,3%.

## B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu:

1. Perusahaan baiknya memiliki beberapa divisi-divisi secara umum yang harusnya ada, dan melakukan penambahan divisi pada penjualan yaitu bagian akuntansi dan bagian manager. Secara otomatis penambahan divisi menambah pengeluaran baru berupa gaji sehingga perusahaan wajib memperhitungkan hal tersebut.
2. Perusahaan wajib menyusun target penjualan yang realistik disesuaikan dengan keadaan yang terjadi pada perusahaan sehingga target yang ingin dicapai tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.
3. Meningkatkan bagian pemasaran produk perusahaan agar produk lebih mudah dikenal oleh masyarakat.
4. Dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi penjualan pada CV. Karya Lantara perusahaan dapat melakukan cara-cara seperti berikut:

### a. Promosi Pemasaran

Bagian pemasaran memberikan brosur, price list dan penjelasan baik yang sudah pernah membeli maupun yang belum dan juga sering melakukan pengadaan barang untuk mencari pelanggan baru.

### b. Publisitas

Perusahaan memberikan bantuan sosial untuk membentuk dan memperkenalkan citra perusahaan yang baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A.M. Surya Jaya Sahuri. 2020. Audit Manajemen Fungsi Penjualan Dalam Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Perusahaan Pada PD.PANCA MOTOR KM.5 PALEMBANG. Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Abidin, Said Zainal. 2012. Kebijakan Publik. Jakarta: Salemba Humanika.
- Adisasmita, Rahardjo. (2011). Manajemen Pemerintah Daerah. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Agoes, Sukrisno. 2012. Auditing, Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik. Jakarta: Salemba Empat. Diakses pada tanggal 10 April 2020.
- Andriani, Sheila. 2013. Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Internal Aktivitas Penjualan Pada PT.X DI SURABAYA. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya.
- Arafat. Muhammad. 2020. Audit Manajemen Fungsi Persediaan Barang Dagang dalam Meningkatkan Efektivitas Pendapatan pada Apotek 999 Kayu Agung.
- Arens. Et al. (2010). Auditing dan Pelayanan Verifikasi. Jakarta: Indeks
- Arens Alvin A, Elder Randal J, Beasley Mark S, Amir Abadi Jusuf. 2015. Auditing dan Jasa Assurance. Jilid 1. Edisi Keduabelas. Jakarta: Salemba Empat. Diakses pada tanggal 10 April 2020.
- Arfan, Lubis Ikhsan. 2011. Akuntansi Keperilakuan, cetakan kedua. Jakarta: Salemba Empat.

- Astuti, Sri. 2019. *Penerapan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan Pada PT DOB Rent di Surabaya*. Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Atiqurrahman, 2017. Penerapan Audit Manajemen Terhadap Efektivitas dan Efisiensi pada Fungsi Produksi PDAM Sumenep.
- Aziz, Abdul. 2013, Etika Bisnis Perspektif Islam, Bandung: Alfabeta
- Barasa, Adelina Trimenanti. 2019. Analisis Fungsi dan Tujuan Auditor Intern dalam Pelaksanaan Pengendalian Intern Untuk Memaksimalkan Kinerja Perusahaan pada PT. Socfin Indonesia Medan.
- Bartholomeus. 2010. Audit Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Bayangkara, IBK. 2011. Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi, Salemba Empat: Jakarta.
- Bungkaes, H. R., Posumah, J. H., & Kiyai, B. 2013. Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecapatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud. Journal "Acta Diurna". Diakses pada tanggal 29 Maret 2020.
- Djunaedi, Sheila Shalsa Dewi. 2018. Peranan Audit Manajemen Penjualan Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Bagian Penjualan Pada Unit Toko Koperasi Karyawan Sier Di Surabaya. Undergraduate thesis, Universitas 17 Agustus 1945.
- Ekotama, Suryono. 2011. Cara Gampang Bikin Standard Operating Procedure Agar Roda Usaha Lebih Tertata. Yogyakarta: Media Pressindo.

- Hafif, Muhammad. 2019. Analisis Penerapan Audit Manejemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PADA PD. Panca Motor KM 5 Palembang.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. Buku Praktis Mengembangkan SDM. Yogyakarta: Laksana.
- Herdiana, Riska. 2019. Penerapan Audit Operasional dalam menilai Pengendalian Internal terhadap Aktivitas Produksi PT. Kapuas Musi Madelyn Palembang.
- Hutabarat, Ruth Yessy Sagita. 2017. Penerapan Audit Operasional atas Fungsi Produksi Karet dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektifitas pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.
- Inwadi, Maulan. 2016. ANALISIS PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL TERHADAP FUNGSI PENJUALAN UNTUK MENGIKUR EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PADA TUNAS AUTO. Jurnal Akuntanika. Politeknik Anika. Vol.2 No.2, Juli – Desember 2016.
- Joyo, Adi Yusuf. 2018. Penerapan Prosedur Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi pada Fungsi Persediaan Supermarket Bonnet di Surabaya. Skripsi thesis, Universitas Widya Kartika.
- Kurnianti, Rachma. 2015. AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PT. ALAM JAYA LANGGENG SENTOSA. Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi. STIESIA. Vol.4 No.5 2015 (2-5).
- Laksmi, Fuad, dan Budiantoro. 2008. Manajemen Perkantoran Modern. Jakarta: Pernaka.

Masruri. 2014. Analisis Efektifitas Program Nasional pemberdayaan masyarakat mandiri perkotaan. Padang: Akademia Permata. Di akses pada tanggal 15 April 2020.

Maula, Ola Junda Kholil. 2020. *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada Perusahaan Distributor Minyak Goreng PT. Surya Mandiri Distribusi di Blitar*. Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Surabaya.

Muhammad, Rasyid. 2019. Audit Operasional atas Fungsi Produksi pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang (PUSRI).

Mulyadi. 2014. Auditing. Edisi keenam. Jakarta: Salemba Empat.

Nurdiansyah, Muhammad. 2018. Penerapan Audit Manajemen untuk meningkatkan Fungsi Pengendalian Persediaan (Studi kasus pada CV District COGS Situbondo).

Putri, Judith Andika. 2019. Penerapan Audit Operasional dalam Rangka Mencapai Efektivitas dan Efisiensi pada Aktivitas Penjualan PT.BAP di Surabaya.

Rochmana, Richa Sofya. 2019. Audit Operasional bagian Produksi di CV. Milkindo Berka Abadi Kepanjen.

Rofa, Manifah. 2018. Penerapan Audit Manajemen Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Operasional Pada PT. KARUNIA INDAH DEKAPAN EXPRES SURABAYA. Undergraduate thesis, Universitas 17 Agustus 1945

Santoso, Andrew Yuliono (2015) Penerapan Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Internal pada Fungsi Penjualan di PT. ANAK JAYA BAPAK SEJAHTERA SURABAYA. Skripsi thesis, Universitas Widya Kartika.

- Sugiyono, 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta. Di akses pada tanggal 20 April 2020.
- Tuanakotta, Theodorus M. (2014). Audit Berbasis ISA (International Standards on Auditing). Salemba Empat, Jakarta.
- Winata, Sheila Vania. 2016. PERANCANGAN STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP) PADA CHOCOLAB. Jurnal Manajemen dan StartUp Bisnis. Fakultas Ekonomi, Universitas Ciputra, Surabaya. Vol.1 No.1 2016 (77-86).
- Wulandari, Annisa. 2020. Penerapan Audit Manajemen untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Produksi (Studi Pada Unit Flexible Packaging PT. Miwon Indonesia).
- Wulandari, Eka Ratna. 2017. Audit Manajemen Dalam Menunjang Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Atas Fungsi Penjualan Pada PT. ALDIK SEJAHTERA BERSAMA. Jurnal Ekonomi Akuntansi. Universitas Bhayangkara Surabaya.





PERPUSTAKAAN DAN PENGETAHUAN

## CV. Karya Bersama



Jl. Pelanduk No.82, Makassar,  
Sulawesi Selatan, 90142  
Indonesia  
Telp. 0411858240  
karyalantara@gmail.com

### INVOICE / RECEIPT Kuitansi / Tagihan

<u>Delivered/</u> Charge To : PT. Wijaya Utama Teknindo/Hiswan Wahyudi
<u>Ditunukan/</u> Ditaglihkan : PT. Wijaya Utama Teknindo/Hiswan Wahyudi

<u>Invoice Number :</u> INV/2020/0001 <u>Nomor Invoice</u>
<u>PO / SPK Number</u> <u>Nomor PO / SPKA</u>
<u>Date :</u> 02/11/2020 <u>Tanggal</u>

Due Date : 09/11/2020  
Jatuh Tempo

Service Type Jenis Jasa	Product / Service Description Deskripsi Jasa / Produk	Qty / Pg Jmlh / Lbr	Unit Price Harga Lmbr	Discount Diskon	Tax Pajak	Total Price Jumlah Harga
Box Hydrant	Merah	11	4,900,000.00	0%	-	53,900,000.00
Sprinkler	-	596	70,000.00	0%	-	41,720,000.00
Landing Valve	2,5 Inch	10	1,100,000.00	0%	-	11,000,000.00
Landing Valve	1,5 Inch	10	650,000.00	0%	-	6,500,000.00
Selang Kanvas	-	11	700,000.00	0%	-	7,700,000.00
Pilar Two Way	Merah	1	7,000,000.00	0%	-	7,000,000.00
<b>Payment Pembayaran</b>					<b>Subtotal</b>	<b>Rp</b>
						127,820,000.00
					<b>Total Diskon</b>	<b>Rp (0.00)</b>
					<b>Pajak Included</b>	<b>Rp 0.00</b>

Jumlah

**Rp 127,820,000.00**

2 Nov, 2020  
Dengan Hormat

Yusfandy Lomowa



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Nomor : 807/05/C.4-II/X/42/2020

Makassar, 01 September 2020 M

Lamp. :

H a l : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada Yth.  
CV. Karya Lantara  
di-

**Tempat**

Dengan hormat,

Dalam rangka proses penelitian dan penulisan skripsi mahasiswa di bawah ini :

N a m a	: A. Yingwie Troyarsy
Stambuk	: 105731120116
Jurusan	: AKUNTANSI
Judul Penelitian	: <i>Penerapan Audit Operasional dalam Menilai Efisiensi dan Efektivitas fungsi Penjualan CV. Karya Lantara</i>

Dimohon kiranya mahasiswa tersebut dapat diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai tempat mahasiswa tersebut melakukan penelitian.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan bantuannya diucapkan terima kasih.



*Tembusan :*

1. Rektor Unizmu Makassar
2. Ketua Jurusan
3. Mahasiswa Ibs.
4. Arsip



**CV. KARYA LANTARA  
CIVIL ENGINEERING AND EQUIPMENT  
Jl. Pelanduk No.82/90142, Telp. 0411858240  
MAKASSAR**

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 814 /L122 / CV.10 / 2020

Sehubungan dengan surat dari Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor: 807/05/C.4-II/X/42/2020, hal :Izin Mengadakan Penelitian tertanggal 09 September 2020, maka Manager CV. Karya Lantara Makassar dengan ini menerangkan nama mahasiswa di bawah ini :

Nama	:	A. Yngwie Troyarsy
NIM	:	105731120116
Fakultas	:	Ekonomi
Prodi	:	Akuntansi
Jenjang	:	S1

Benar telah mengadakan penelitian di CV. Karya Lantara pada tanggal 09 September 2020 s/d 08 Oktober 2020 guna melengkapi data pada penyusunan Skripsi yang berjudul : **“Penerapan Audit Operasional Dalam Menilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Penjualan”**.

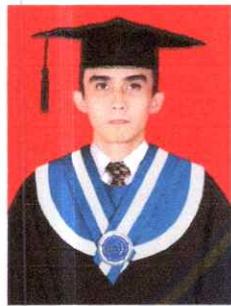
Demikian Surat Keterangan dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Makassar, 08 Oktober 2020

Manager CV. Karya Lantara,

  
**YUSFANDY TOMOWA**

## BIODATA PENELITI



Nama lengkap A.Yngwie Troyarsy, tempat tanggal lahir Ujung Pandang 09 September 1997. Alamat Jl. Manuruki 2 No. 95 Kecamatan Tamalate Kota Makassar. Telepon/No HP 081245722245/yngwietroy@gmail.com. Pada tahun 2004 mulai mengikuti pendidikan formal di SD IKIP I Makassar. Lulus pada tahun 2010, kemudian masuk pada tahun 2010 di SMP Mulia Bhakti Makassar dan lulus pada tahun 2013. Tahun 2013 melanjutkan jenjang pendidikan di SMA Mulia Bhakti Makassar dan lulus pada tahun 2016. Kemudian mendaftar di Perguruan Tinggi Swasta, Institut Universitas Muhammadiyah Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi, Program Studi Strata satu (S1) dengan Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 105731120116. Pengalaman organisasi 2018-2019 sebagai anggota Public Speaking Group. Sampai dengan penulisan skripsi saat ini masih terdaftar sebagai peneliti program S1 Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Makassar.