

AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENJUALAN PADA PT. ALAM JAYA LANGGENG SENTOSA

Rachma Kurnianti
kurnianti13@gmail.com
Sutjipto Ngumar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research to comprehend the implementation of the operational audit on sales function which has been implemented by corporate, and to analyze the sales effectiveness level which has been done, and to comprehend the role of operational audit on sales in order to improve the sales effectiveness. The research method of this research is done by using descriptive analysis which has been carried by conducting survey and collecting the data from the determined respondent. The data collection techniques which have been done by the researcher i.e.: filling-in questionnaire, interview, observation and documentation to the observed object. Based on the result of the research some problems have been found i.e.: there is no operational audit in the organizational structure of corporate but its function in the company is still exist and it has been performed by the Internal Control Unit, and there is no written decree regarding to the difference (less) percentage of the achievement of sales targets. Based on the result of the research, it can be concluded that the implementation of operational audit to the sales function has the role in increasing the effectiveness and it can be seen from the result of the survey which has been conducted by issuing questionnaires.

Keywords: Operational Audit, Sales, Effectiveness.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian yang diadakan perusahaan adalah untuk memahami pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan yang telah dilaksanakan oleh perusahaan, untuk menganalisis tingkat efektivitas penjualan yang telah dilaksanakan, dan untuk memahami peranan audit operasional atas penjualan dalam meningkatkan efektivitas penjualan. Metoda penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah deskriptif analisis dengan melakukan survei dan mengumpulkan data dari responden yang telah ditentukan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah pengisian kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap objek yang diteliti. Berdasarkan penelitian, ditemukan beberapa permasalahan yang ada yaitu bahwa didalam struktur organisasi perusahaan tidak terdapat bagian audit operasional akan tetapi fungsinya dalam perusahaan tetap ada dan dilakukan oleh Satuan Pengendalian Intern, dan tidak adanya surat keputusan tertulis mengenai selisih (kurang) persentase pencapaian target penjualan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, dapat disimpulkan bahwa penerapan audit operasional terhadap fungsi penjualan berperan dalam meningkatkan efektivitas dilihat dari hasil survei yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner.

Kata-Kata Kunci : Audit Operasional, Penjualan, Efektivitas.

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Pada arus perdagangan global saat ini, persaingan dunia usaha semakin ketat. Ini merupakan tantangan tersendiri bagi Indonesia. Ditambah lagi dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang mulai dilaksanakan pada awal tahun 2015, dimana nantinya Indonesia dengan kesembilan Negara ASEAN dapat melakukan sistem perdagangan bebas. Tujuan penerapan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), untuk menjaga stabilitas politik dan keamanan regional ASEAN, meningkatkan daya saing kawasan secara keseluruhan di pasar dunia, dan mendorong pertumbuhan ekonomi, mengurangi kemiskinan, serta meningkatkan standar hidup masyarakat. Dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) tersebut, maka akan tercipta

suatu pasar besar kawasan ASEAN yang akan berdampak besar terhadap perekonomian negara anggotanya. Hal ini menimbulkan daya kompetitif yang semakin ketat karena pasar tidak hanya disuguhi produk-produk domestik akan tetapi dengan mudahnya produk-produk luar negeri memasuki pasar. Indonesia harus mempersiapkan sedini mungkin dalam menghadapi persaingan global khususnya dalam bidang ekonomi. Apabila tidak maka hal ini akan menimbulkan berbagai masalah, antara lain jumlah pengangguran akan bertambah dikarenakan lapangan pekerjaan yang semakin terbatas.

Salah satu sektor yang diharapkan oleh pemerintah untuk mempertahankan dan memajukan ekonomi adalah sektor perdagangan. Hal ini diperlukan dalam rangka mempersiapkan diri menuju era perdagangan bebas dunia usaha. Saat ini banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan disebabkan bidang perdagangan memberikan cukup prospek yang baik walaupun banyak dari mereka yang gagal dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mendapatkan keuntungan yang maksimal tidak terlepas dari tuntutan untuk lebih efisien, efektif, inovasi serta konsisten dalam melakukan kegiatan operasional hal tersebut harus dipenuhi. Semua itu akan tercapai apabila penyimpangan-penyimpangan, pemborosan atau aktivitas yang kurang efisien atau efektif dapat ditekan seminimal mungkin, dan jika mungkin dapat dihilangkan. Disinilah peranan audit operasional diperlukan oleh perusahaan dan di harapkan dapat memberikan jawaban dari permasalahan yang terjadi.

Audit operasional merupakan evaluasi atas berbagai kegiatan operasional perusahaan sedangkan sasarannya adalah untuk menilai apakah kegiatan operasional telah dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis (3E). Apabila belum dilaksanakan seperti seharusnya, maka auditor akan memberikan rekomendasi atau saran agar pada masa mendatang dapat menjadi lebih baik. Karena Audit operasional sebagai bagian dari fungsi pengendalian internal merupakan suatu alat bagi manajemen untuk mengukur dan mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan. Manajemen juga harus memperhatikan segala aspek dalam perusahaan, terutama unsur-unsur yang dapat mempengaruhi pendapatan laba rugi perusahaan.

Salah satu unsur terpenting dalam pendapatan perusahaan adalah penjualan. Unsur ini memiliki tujuan untuk semaksimal mungkin memberikan pendapatan bagi perusahaan, jumlah yang diperoleh, membuat perusahaan dapat bertahan bahkan semakin maju dan mengembangkan diri.

Dalam penulisan ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya yaitu perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan dan kontruksi yang berada di jalan Rungkut Asri Timur 18 kavling 10-11 Surabaya. Perusahaan ini masih relatif kecil dan belum lama berdiri, audit operasional akan sangat bermanfaat bagi perusahaan ini untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya, sehingga diharapkan perusahaan semakin kompetitif dan berkembang. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan khususnya pihak manajemen dalam meningkatkan efektivitas operasional pada penjualan perusahaan.

Tujuan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut: (1) Untuk memahami pelaksanaan audit operasional atas penjualan yang telah dilaksanakan oleh perusahaan. (2) Untuk menganalisis tingkat efektivitas penjualan yang telah dilaksanakan. (3) Untuk memahami peranan audit operasional atas penjualan dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

TINJAUAN TEORITIS

Pengertian Audit Operasional

Pada umumnya, definisi audit operasional memberi penekanan pada efisiensi, efektifitas, ekonomisasi, atau kinerja suatu kesatuan usaha. Audit Operasional mengajukan

pertanyaan-pertanyaan seperti apakah kebijaksanaan khusus dan tujuan sudah didefinisikan. Apakah kebijaksanaan yang ditentukan telah diikuti dan tujuan yang ditentukan telah dicapai. Apakah hasil-hasil yang diinginkan telah diperoleh. Menurut Agoes (2013: 172) 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 dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Sedangkan Elder (2011: 17) mengungkapkan bahwa audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi. Bayangkara (2008: 2) berpendapat bahwa audit operasional (audit manajemen) adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Meskipun terdapat perbedaan penekanan dari definisi di atas, tetapi selalu ada keinginan untuk mencapai tujuan efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi dari operasi perusahaan. Beberapa bagian penting dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Audit operasional merupakan suatu proses yang sistematis seperti dalam audit laporan keuangan, mencakup serangkaian langkah atau prosedur yang terstruktur dan terorganisasi. (2) Penilaian operasi organisasi yang didasarkan pada suatu kriteria yang ditetapkan atau disetujui. Dalam audit operasional, sering dinyatakan dalam standar kinerja yang ditetapkan manajemen. Audit operasional mengukur tingkat hubungan kinerja aktual dengan kriteria. (3) Tujuan utama dari audit operasional adalah membantu manajemen dari perusahaan yang di audit untuk memperbaiki efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi dari suatu operasi. (4) Penerima yang tepat dari laporan audit operasional adalah manajemen atau individual yang meminta diadakannya audit, kecuali jika audit diminta oleh pihak ketiga, pembagian laporan tetap dalam entitas. Dalam banyak hal, dewan komisaris menerima salinan laporan audit operasional. (5) Tidak seperti audit laporan keuangan, suatu audit operasional tidak berakhir dengan laporan atas temuan. Audit operasional memperluas dengan memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Tahapan Pelaksanaan Audit Operasional

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit operasional. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi lima, menurut Bayangkara I.B.K (2008:10) yaitu: *pertama*, Audit Pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Pada tahap audit ini juga dilakukan telaah terhadap berbagai peraturan, ketentuan dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. *Kedua*, tahap ini auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. *Ketiga*, Audit Rinci atau Lanjutan tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. *Keempat*, Pelaporan bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. *Kelima*, Tindak Lanjut Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan.

Keterbatasan Audit Operasional

Hal-hal yang membatasi Audit Operasional menurut Tunggal (2008: 43) yaitu: (1) Waktu, berkaitan dengan audit komperhensif tersebut. (2) Pengetahuan, karena orang tidak bisa ahli dalam setiap aspek perusahaannya, maka auditor hanya akan sensitif terhadap masalah-masalah yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya saja, kurang memberi perhatian pada masalah lain diluarnya. (3) Biaya, auditor perlu melakukan sedikit penghematan dalam melaksanakan tugasnya, walaupun sebenarnya pelaksanaan yang dapat memakan biaya cukup besar apabila diselidiki lebih rinci. (4) Orang tidak boleh meyinggung ketidakmampuan seseorang dalam melaksanakan fungsinya tetapi hanya menunjukkan bahwa suatu pekerjaan atau tugas dilaksanakan secara efektif. (5) Standart, bidang-bidang yang berada diluar standar atau kriteria keefektifan adalah diluar ruang lingkup audit operasional. (6) *Audit entity* atau entinitas 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.

Pengertian Penjualan

Penjualan adalah tindak lanjut dari pemasaran merupakan kegiatan yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Melalui penjualan ini perusahaan berhubungan dengan pihak lain, dimana terjadi transaksi penyerahan barang dan perolehan kas yang setara dengan nilai barang tersebut. Menurut Mulyadi (2008: 202) mendefinisikan bahwa Penjualan adalah kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang atau jasa dengan harapan akan memperoleh laba dari adanya transaksi-transaksi tersebut dan penjualan dapat diartikan sebagai pengalihan atau pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli. Sedangkan Marom (2008: 28) menyatakan bahwa Penjualan adalah penjualan barang dagangan sebagai usaha pokok perusahaan yang biasanya dilakukan secara rutin. Menurut Suharli (2009: 82) mengemukakan bahwa Penjualan adalah transaksi mentransfer barang dagang kepada pelanggan dengan harga tertentu baik penjualan tunai, penjualan kredit atau kombinasinya.

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa penjualan adalah suatu pengalihan atau perpindahan hak kepemilikan atas barang dan jasa kepada penjual ke pembeli yang disertai dengan penyerahan imbalan dari pihak penerima barang atau jasa sebagai timbal balik dari penyerahan tersebut. Untuk memperoleh hasil yang terbaik dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, aktivitas penjualan harus direncanakan terlebih dahulu.

Dalam perencanaan penjualan harus diperhatikan kondisi perusahaan artinya untuk mencapai rencana volume penjualan, haruslah memperhatikan keadaan perekonomian dimasa yang akan datang, dan dalam hal ini bagian penjualan haruslah selalu ikut serta dalam penentuan penjualan agar jumlah penjualan yang ditentukan dapat tercapai.

Tujuan umum penjualan yang dimiliki oleh perusahaan menurut Basu (2008: 404), yaitu: (1) Mencapai volume penjualan tertentu. (2) Mendapat laba tertentu. (3) Menunjang pertumbuhan perusahaan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penjualan

Aktivitas penjualan banyak dipengaruhi oleh faktor tertentu yang dapat meningkatkan aktivitas perusahaan, oleh karena itu manajer penjualan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan. Faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan menurut Basu (2008: 406) antara lain sebagai berikut: (1) Kondisi dan Kemampuan Penjual terdiri dari pemahaman atas beberapa masalah penting yang berkaitan dengan produk yang dijual, jumlah dan sifat dari tenaga penjual adalah: (a) Jenis

dan karakteristik barang atau jasa yang ditawarkan. (b) Harga produk atau jasa. (c) Syarat penjualan, seperti: pembayaran, pengiriman.

(2) Kondisi Pasar, Pasar sebagai kelompok pembelian atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan dan dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. (3) Modal atau dana sangat diperlukan dalam rangka untuk mengangkut barang dagangan ditempatkan atau untuk membesar usahanya. (4) Kondisi Organisasi Perusahaan, pada perusahaan yang besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri, yaitu bagian penjualan yang dipegang oleh orang-orang yang ahli dibidang penjualan. (5) Faktor-faktor lain seperti periklanan, peragaan, kampanye, dan pemberian hadiah sering mempengaruhi penjualan karena diharapkan dengan adanya faktor-faktor tersebut pembeli akan kembali membeli lagi barang yang sama.

Tujuan Efektivitas Penjualan

Efektivitas penjualan bertujuan meningkatkan kuantitas penjualan dengan melihat kemampuan perusahaan dalam menyalurkan barang, kebijakan serta strategi yang ditetapkan perusahaan. Gondodiyoto (2007: 125) menyatakan penjualan dikatakan efektif jika perusahaan memiliki karakteristik sebagai berikut: *Pertama*, Adanya perkembangan penjualan yang dapat dilihat perkembangan volume penjualan secara terus menerus meningkat dan adanya anggaran penjualan yang dapat segera direalisasikan. *Kedua*, Transaksi penjualan dicatat sesuai dengan tanggal dan arsip nomor urut. *Ketiga*, kegiatan penjualan mulai dari penerimaan order penjualan sampai dengan penyerahan barang dapat diselesaikan sesuai dengan order yang diterima dari pelanggan, sehingga operasi perusahaan dapat berjalan lancar, efisien dan efektif. *Keempat*, Terdapat kepuasan pelanggan terhadap produk yang dipesan.

Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mempertimbangkan kerja sama dalam menunjang dan meningkatkan efektivitas kegiatan penjualan untuk mengupayakan kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan ini informasi akan sangat berpengaruh terhadap fungsi manajemen didalam melakukan pengendalian penjualan, karena laporan-laporan yang dihasilkan (Simanjuntak, 2011: 147).

Manfaat Audit Operasional Untuk Penjualan

Manfaat audit operasional untuk penjualan dalam hubungannya untuk meningkatkan efektivitas perusahaan meliputi seluruh aspek dan kegiatan yang bersangkutan dengan penjualan. Hal ini dapat dilihat dari tujuan audit operasional dari aktivitas penjualan seperti yang dikemukakan Nugroho Widjayanto (2011: 121) yaitu: (1) Menilai pelaksanaan kegiatan penjualan. (2) Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan. (3) Mencari alternatif dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penjualan. (4) Mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan prestasi.

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 (Kumat, 2011: 120).

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.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini merupakan rangkaian kegiatan ilmiah dalam rangka pemecahan suatu masalah. Hasil penelitian tidak pernah dimaksudkan sebagai suatu pemecahan permasalahan yang dihadapi, karena penelitian ini hanya merupakan suatu bagian dari usaha pemecahan masalah. Fungsi penelitian adalah mencari penjelasan dan jawaban terhadap permasalahan serta memberikan alternatif kemungkinan yang dapat digunakan untuk pemecahan masalah.

Sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai, peneliti memakai jenis penelitian deskriptif yang mana memiliki tujuan penelitian lebih bersifat suatu paparan pada variable-variabel yang diteliti. Selain itu tujuan utama dari penelitian ini yaitu penelitian melakukan penyusunan skripsi berdasarkan data yang berkaitan dengan masalah yang hendak diteliti maka peneliti melakukan survei ke perusahaan dengan kata lain melalui pendekatan studi kasus, dimana perusahaan yang digunakan sebagai obyek penelitian adalah PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya.

Teknis Analisis Data

Teknik yang dipakai dalam menganalisis data adalah “deskriptif” dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif, yang mengacu pada rumusan masalah yang berusaha menjawab sebuah pertanyaan “apakah pelaksanaan audit operasional atas penjualan dalam perusahaan telah dilaksanakan secara memadai?” dan “apakah penjualan telah dilaksanakan secara efektif pada perusahaan?”.

Pada tahap analisis, setelah peneliti berhasil mengumpulkan data, maka peneliti melakukan pendokumentasian. Dokumen-dokumen yang telah diperoleh seperti yang terdapat pada teknik pengumpulan data, akan dilihat apakah sesuai dengan lingkup penelitian yang dilakukan, demikian juga dengan hasil wawancara. Dari data-data tersebut maka dilakukan analisis kualitatif sebagai berikut: *Pertama*, Dengan cara membandingkan fakta yang ada. Dengan landasan teori untuk menilai fungsi Satuan Pengendalian Intern (SPI) dan fungsi penjualan secara umum. *Kedua*, Evaluasi data mengenai pelaksanaan (prosedur) audit operasional yang telah dilakukan, dan membandingkan dengan pedoman landasan teori yang ada. *Ketiga*, Membandingkan tujuan yang telah ditetapkan dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan. *Keempat*, Mengevaluasi hasil laporan audit operasional yang telah dilakukan dan tindak lanjut yang dilakukan dalam rangka perbaikan/peningkatan kinerja fungsi penjualan. *Kelima*, Membuat kesimpulan dan saran secara keseluruhan dari audit operasional yang telah dilakukan atas fungsi penjualan.

Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah “bagaimana peran audit operasional atas penjualan dalam meningkatkan efektivitas penjualan?” teknik yang dipakai untuk menganalisis data adalah analisis statistik. Menurut Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis statistik adalah sebagai berikut: *Pertama*, Memisahkan setiap jawaban responden sesuai dengan jawaban yang diberikannya yaitu ya

(Y), ragu-ragu (R), dan Tidak (T). *Kedua*, Menjumlahkan total jawaban ya (Y), Ragu-ragu (R), dan Tidak (T). *Ketiga*, Membandingkan jumlah jawaban Ya (Y) dengan jawaban kuesioner. *Keempat*, Membuat presentase perhitungan dengan cara: Untuk menghitung nilai persentase hasil jawaban para responden menggunakan perhitungan, (Jumlah Ya (Y) dibagi dengan jumlah jawaban kuesioner) hasil dari jumlah tersebut dikali 100%.

Kelima, Membuat kesimpulan Untuk keperluan interpretasi hasil perhitungan prosentase, penulis akan menggunakan ketentuan yang dikemukakan oleh Dean J. Champion (dalam Andini, 2013) yang menyebutkan klasifikasi sebagai berikut: (a) 0% - 25%, berarti audit operasional fungsi penjualan tidak berperan dalam menunjang penjualan yang efektif. (b) 25% - 50%, berarti audit operasional fungsi penjualan sedikit berperan dalam menunjang penjualan yang efektif. (c) 50% - 75%, berarti audit operasional fungsi penjualan berperan dalam menunjang penjualan yang efektif. (d) 75% - 100%, berarti audit operasional fungsi penjualan sangat berperan dalam menunjang penjualan yang efektif.

Jadi penulis melakukan analisis terhadap data dan laporan-laporan yang diperoleh dari perusahaan untuk menjawab rumusan masalah. Efektivitas penjualan dicapai jika volume penjualan mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika tidak memenuhi kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka penjualan tersebut dianggap tidak efektif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian Yang Berwenang Dalam Audit Operasional Penjualan

Audit operasional di PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya dilaksanakan oleh bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) yang mempunyai klasifikasi audit operasional sebagai berikut: *Kesatu*, Independensi, Pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya, bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) khususnya bagian audit operasional bertanggungjawab langsung kepada Direktur. Berdasarkan kedudukannya dalam struktur organisasi perusahaan, bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) berada pada bagian yang terpisah dari bagian-bagian yang lain sehingga dapat melakukan audit secara objektif.

Bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya tidak memiliki hubungan kekerabatan langsung dengan bagian atau departemen yang akan diaudit, sehingga hal ini tidak mempengaruhi keobjektifan pelaksanaan audit. Sehingga hasil laporan dari audit tetap objektif sesuai dengan fakta tanpa ada tekanan atau pengaruh dari pihak manapun.

Kedua, Kompetensi, Bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) yang mana pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya memiliki kompetensi yang cukup di bidangnya. Bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) cukup memiliki kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya, memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif, dan mampu menghadapi berbagai situasi yang terjadi. Hal tersebut dapat menunjukkan kegiatan audit yang dilakukan selama ini, berjalan dengan lancar.

Ketiga, Sebelum melaksanakan tahap-tahap audit operasional, bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) harus menyusun program audit secara sistematis dan terarah sehingga dapat berjalan secara efektif. Program audit adalah salah satu bagian penting dalam proses audit, karena didalamnya terdapat berbagai petunjuk mengenai langkah-langkah yang harus diambil selama melakukan audit. Program audit merupakan suatu rangkaian yang sistematis dari prosedur-prosedur audit untuk mencapai tujuan audit. PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya menyusun program audit setiap akhir tahun dan waktu pelaksanaannya setahun sekali. Program audit operasional PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya berisi hal-hal sebagai berikut: *Pertama*, Pada prosedur penjualan yang menjadi objek audit adalah bagian-bagian yang terlibat langsung dengan penjualan, yaitu: (a) Bagian akuntansi dan keuangan. (b) Bagian pemasaran dan penjualan. (c) Bagian administrasi dan umum. (d) Bagian gudang. *Kedua*, Tujuan audit atas kegiatan penjualan

pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya yaitu: (a) Untuk mengetahui sejauh mana kebijakan, prosedur dan ketentuan penjualan telah dilaksanakan oleh semua pihak. (b) Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan serta mengusahakan upaya penanggulangan. (c) Mencari alternatif dan usaha meningkatkan efektivitas penjualan. (d) Menyusun rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan kegiatan penjualan. *Ketiga*, Ruang lingkup audit operasional penjualan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya difokuskan pada aktivitas bagian penjualan meliputi prosedur-prosedur, kebijakan penjualan, dan kelengkapan dokumen pendukung.

Temuan-Temuan Selama Audit Operasional Penjualan

Dari penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya terdapat temuan-temuan selama audit operasional penjualan, yaitu: (1) Dalam struktur organisasi perusahaan ternyata tidak ada bagian atau departemen audit operasional akan tetapi fungsinya tetap ada serta tetap dilakukan sebagaimana fungsi dan tujuan dari audit operasional itu sendiri. Dalam tugas dari kegiatan dan pelaksanaan audit operasional di PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya yang bertanggungjawab adalah bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI). (2) Perusahaan memiliki kebijakan mengenai selisih (kurang) persentase pencapaian target penjualan sebesar 2% sampai dengan 3% dapat dituangkan dalam surat keputusan secara tertulis dan bukan hanya kebijakan lisan saja. Hal itu selalu dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dalam menerapkan target penjualan. Setiap dalam menerapkan hal tersebut pihak manajemen selalu secara kebijakan lisan saja tidak tertulis. Sehingga tidak adanya pencatatan pasti tentang target penjualan perusahaan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Target penjualan bagi pihak manajemen hanya sebagai kebijakan yang terjadi secara lisan. (3) Bagian pemasaran dan penjualan tidak memberikan target ke masing-masing pihak *sales* atau *marketing*. Sehingga semua pihak *sales* atau *marketing* diberikan target dengan nilai yang sama terhadap penjualan barang perusahaan. Tanpa menganalisis apakah pihak *sales* atau *marketing* tersebut dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh bagian pemasaran dan penjualan perusahaan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya.

Target dan Realisasi Penjualan

Berikut ini adalah data yang diperoleh penulis dari PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa mengenai target dan realisasi penjualan pada tahun 2012, yang mana data dokumen ini didapatkan dari bagian pemasaran dan penjualan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Seperti tertera pada tabel 1.

Tabel 1
Target dan Realisasi Penjualan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya
Tahun 2012

SALES	TARGET	PENJUALAN	SELISIH
1	Rp 3,000,000,000	Rp 2,769,259,000	Rp (230,741,000)
2	Rp 3,000,000,000	Rp 2,718,950,000	Rp (281,050,000)
3	Rp 3,000,000,000	Rp 2,740,305,000	Rp (259,695,000)
4	Rp 3,000,000,000	Rp 2,717,413,000	Rp (282,587,000)
5	Rp 3,000,000,000	Rp 2,977,225,000	Rp (22,775,000)
6	Rp 3,000,000,000	Rp 3,209,631,000	Rp 209,631,000
7	Rp 3,000,000,000	Rp 3,011,021,000	Rp 11,021,000
8	Rp 3,000,000,000	Rp 3,323,289,000	Rp 323,289,000
JUMLAH	Rp 24,000,000,000	Rp 23,467,093,000	Rp (532,907,000)

Sumber: Bagian Pemasaran dan Penjualan PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya

Dari keterangan pada Tabel 1 diatas mengenai target dan realisasi penjualan pada tahun 2012, dapat dilihat bahwa terjadi penurunan realisasi penjualan terhadap target penjualan, hal ini dikarenakan bahwa kurangnya koordinasi antara bagian penjualan dan pemasaran dengan bagian administrasi dan umum khususnya bagian pencatatan persediaan barang. Dimana bagian penjualan tetap menjalankan tugasnya menjual barang kepada konsumen, tetapi bagian penjualan tidak mengetahui apakah persediaan barang yang dijual tersebut tersedia atau tidak. Hal ini menyebabkan terjadinya peningkatan order penjualan yang belum terealisasi menjadi penjualan.

Berikut ini adalah data yang diperoleh penulis dari PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa mengenai target dan realisasi penjualan pada tahun 2013, yang mana data dokumen ini didapatkan dari bagian pemasaran dan penjualan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Seperti tertera pada tabel 2.

Tabel 2
Target dan Realisasi Penjualan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya
Tahun 2013

SALES	TARGET	PENJUALAN	SELISIH
1	Rp 3,750,000,000	Rp 3,797,856,000	Rp 47,856,000
2	Rp 3,750,000,000	Rp 3,759,055,000	Rp 9,055,000
3	Rp 3,750,000,000	Rp 3,815,630,000	Rp 65,630,000
4	Rp 3,750,000,000	Rp 3,835,942,000	Rp 85,942,000
5	Rp 3,750,000,000	Rp 3,843,661,000	Rp 93,661,000
6	Rp 3,750,000,000	Rp 3,754,981,000	Rp 4,981,000
7	Rp 3,750,000,000	Rp 3,814,575,000	Rp 64,575,000
8	Rp 3,750,000,000	Rp 3,808,978,000	Rp 58,978,000
JUMLAH	Rp 30,000,000,000	Rp 30,430,678,000	Rp 430,678,000

Sumber: Bagian Pemasaran dan Penjualan PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya

Dari keterangan pada Tabel 2 diatas mengenai target dan realisasi penjualan pada tahun 2013, dapat dilihat bahwa terjadi selisih lebih antara realisasi penjualan dengan target penjualan. Hal ini terjadi karena sudah ada perbaikan mengenai koordinasi yang baik antara bagian pemasaran dan penjualan dengan bagian administrasi dan umum, sehingga *order* penjualan dapat di *follow up*. Disini dapat terlihat bahwa tahun 2013 terjadi peningkatan penjualan dibanding tahun 2012.

Pelaksanaan Audit Operasional Atas Kegiatan Penjualan

Dari semua tahapan-tahapan yang telah dilakukan oleh bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) mengenai Audit Operasional Penjualan, disimpulkan mengenai pelaporan audit operasional atas fungsi penjualan, dimana data tersebut didapatkan melalui penelitian yang dilakukan penulis pada tahapan-tahapan audit operasional yang telah dilaksanakan oleh bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya pada tahun 2013. (a) *Condition* atau Kondisi: Penumpukan *order* pesenan. (b) *Efect* atau Efek: keterlambatan pengiriman barang ke pelanggan dan penurunan penjualan. (c) *Criteria* atau Kriteria: Peningkatan koordinasi antar bagian/departemen. (d) *Recomendition* atau Rekomendasi: *Kesatu*, Adanya koordinasi antara bagian administrasi dan umum dengan bagian penjualan dan pemasaran dimana bagian administrasi dan umum membuat tembusan data mengenai persediaan barang disetiap *sales* sehingga bagian penjualan dan pemasaran dapat *menfollow up* pesanan dari pelanggan dengan cepat. *Kedua*, Bagian administrasi dan umum memberikan data persediaan barang dagangan kepada bagian penjualan dan pemasaran dengan meluli *phone* dan *fax*, sehingga dapat menjadi acuan bagian penjualan dan pemasaran.

Efektivitas Penjualan

Berdasarkan data yang diperoleh penulis dari PT Alam Jaya Langgeng Sentosa mengenai target dan realisasi penjualan, yang mana data dokumen ini didapatkan dari bagian pemasaran dan penjualan PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Seperti tertera pada tabel 3.

Tabel 3
Target dan Realisasi Penjualan
PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya

Tahun	Target	Realisasi	Selisih (kurang)	Persentase Efektivitas Penjualan
2012	Rp 24.000.000.000	Rp 23.467.093.000	Rp (532,907,000)	-2.220%
2013	Rp 30.000.000.000	Rp 30.430.678.000	Rp 430.678.000	1,436%

Sumber: Bagian Pemasaran dan Penjualan PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya

Dari tabel 3 tersebut penulis menganalisis target dan realisasi penjualan untuk mengetahui prestasi penjualan PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya, sehingga dapat ditentukan apakah aktivitas penjualan telah berjalan secara efektif. Dari hasil wawancara dan kuesioner yang dilakukan oleh penulis untuk menilai efektivitas penjualan dari segi target dan realisasi penjualan yang telah ditetapkan setiap tahunnya dari selisih yang ada masih dalam batas toleransi. Untuk selisih pencapaian realisasi penjualan, perusahaan membuat kebijakan bahwa jika selisih (kurang) antara 2% sampai dengan 3% dari target yang telah ditetapkan untuk periode yang bersangkutan maka penjualan tersebut sudah memenuhi target penjualan.

Untuk mengetahui tingkat efektivitas penjualan perusahaan, penulis menggunakan data yang diambil dari bagian penjualan PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya selama dua periode yaitu penjualan tahun 2012 dan 2013 yang akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis varians, dengan memiliki tujuan apakah penjualan telah sesuai dengan target penjualan yang telah ditetapkan. Persentase varians yang terjadi dihitung dengan membandingkan penjualan aktual tahun 2012 dan 2013.

Berdasarkan data target dan realisasi penjualan pada tahun 2012 yang terdapat di tabel 3 mengenai target dan realisasi penjualan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya diketahui bahwa total penjualan tahun 2012 adalah Rp 23.467.093.000 sedangkan total yang ditargetkan adalah Rp 24.000.000.000 sehingga dapat terlihat adanya selisih (kurang) senilai Rp (532,907,000.00) dengan tingkat efektivitas sebesar - 2.220% (dalam rupiah).

Sedangkan data target dan realisasi penjualan pada tahun 2013 yang terdapat di tabel 3 mengenai target dan realisasi penjualan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya diketahui bahwa total penjualan tahun 2013 adalah Rp 30.430.678.000 sedangkan total penjualan yang ditargetkan adalah Rp 30.000.000.000 sehingga dapat dilihat adanya selisih (lebih) sebesar Rp 430.678.000 dengan tingkat efektivitas sebesar 1,436% (dalam rupiah). Dari hasil persentase selama dua tahun terakhir ini maka dapat disimpulkan bahwa tingkat efektivitas tahun 2012 dibandingkan tahun 2013 meningkat dari -2,220% sampai 1,436% (dalam rupiah). Target penjualan untuk masing-masing periode tercapai meski terdapat selisih (kurang) yang masih bisa ditoleransi dan terjadi peningkatan dalam persentase efektivitas penjualan dalam rupiah. Jadi tahun 2013 persentase efektivitas penjualan meningkat dibandingkan tahun 2012.

Peranan Audit Operasional Dalam Meningkatkan Efektivitas Penjualan

Pertama, Analisis Deskriptif Kualitatif untuk mengetahui berperannya audit operasional dalam meningkatkan efektivitas penjualan di PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Penulis melakukan penelitian terhadap perusahaan dan menyebarkan kuesioner berisi pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas. Kuesioner disebarkan kepada lima orang responden yaitu kepala bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI), Kepala bagian penjualan dan pemasaran, kepala bagian administrasi dan penjualan, kepala bagian akuntansi dan keuangan, dan kepala bagian gudang.

Berdasarkan analisis kuesioner yang disebarkan tersebut. Hasil jawaban dari responden, pihak manajemen dan bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) dapat dilihat pada tabel hasil jawaban kuesioner yang terdapat pada lampiran. Audit operasional atas penjualan yang dilakukan perusahaan yaitu: (1) Tahap pendahuluan, tahap awal yang dilakukan oleh bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) adalah melakukan survei pendahuluan pada bagian penjualan dan bagian lain yang terkait dengan penjualan sehingga bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) memiliki pengetahuan yang cukup untuk mengetahui keadaan bagian yang diaudit. Bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) juga melakukan pengamatan sekilas atas fasilitas fisik sehingga bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) memperoleh informasi mengenai fasilitas fisik perusahaan, misalnya kantor bagian penjualan dan pemasaran, dan kondisi fisik gudang. (2) Tahap *review* dan pengujian pengendalian Manajemen, tahapan ini bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) mencari data tertulis sehingga bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) dapat memastikan bahwa perusahaan terutama pada bagian penjualan dan pemasaran telah menerapkan praktik-praktik manajemen secara konsisten, misalnya prosedur penerimaan pesanan sampai prosedur pengiriman barang telah berjalan sebagaimana mestinya. Bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) juga mengadakan wawancara dengan manajemen agar bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) dapat memahami kebijakan-kebijakan yang dijalankan oleh perusahaan. (3) Tahap audit lanjutan, Pada tahap ini bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) melakukan studi lapangan, di mana bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) melakukan pengamatan secara langsung atas kegiatan penjualan mulai dari penerimaan pesanan sampai dengan pengiriman barang. bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) juga melakukan kegiatan analisis untuk mengetahui kelemahan-kelemahan kegiatan penjualan dan untuk mengetahui penyimpangan antara target dan realisasi penjualan. (4) Tahap pelaporan, Pada tahap ini bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) membuat laporan hasil audit yang terdiri dari ringkasan audit pendahuluan yang terdiri dari informasi mengenai objek yang diaudit serta hasil audit yang mencakup temuan-temuan, rekomendasi, dan hal-hal yang diperhatikan.

Kedua, Analisis Statistik merupakan suatu analisis dalam mengukur indikator peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas penjualan. Analisis ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada para responden untuk mengukur berperan tidaknya audit operasional fungsi penjualan dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

Berdasarkan hasil kuesioner, persentase berperannya audit operasional sebesar 70,27%, maka dapat disimpulkan bahwa peranan audit operasional pada PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya berperan.

Berdasarkan perhitungan hasil kuesioner, persentase efektivitas penjualan, sebesar 63,16%, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan penjualan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya efektif.

Dengan demikian penulis menyimpulkan dari hasil analisis kuesioner, yaitu: "Audit operasional atas kegiatan penjualan yang dilaksanakan dengan memadai, berperan dalam meningkatkan efektivitas penjualan".

Jadi dari simpulan tersebut dapat terlihat bahwa audit operasional atas kegiatan penjualan yang dilaksanakan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya berperan dalam

meningkatkan efektivitas penjualan, hal ini dapat dilihat dari hasil penjualan yang meningkat pada tahun 2013 dibanding pada tahun 2012.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis serta didukung dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian, terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan, yaitu: pertama, Pelaksanaan audit operasional yang dilaksanakan oleh PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya telah memadai, hal ini dapat dilihat dari: (a) Keberadaan bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) yang merupakan pelaksana fungsi audit operasional di mana kedudukannya terpisah atau independen dari departemen atau unit yang diauditnya, tidak bergabung atau berada di bawah departemen tertentu dalam struktur organisasi, tidak memiliki hubungan kekerabatan dengan salah satu staf atau kepala bagian dari bagian yang diaudit dan memiliki keleluasaan dalam melakukan tugasnya. (b) Audit operasional dilaksanakan oleh bagian yang kompeten, memiliki latar belakang pendidikan formal yang sesuai dengan tugasnya yaitu memiliki pendidikan terakhir S1 Akuntansi dan memiliki pengalaman yang cukup. (c) Audit operasional yang dilaksanakan oleh PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya didukung oleh program audit yang baik dan didukung oleh tahap-tahap audit operasional yang terdiri dari tahap pendahuluan, tahap *review* dan pengujian pengendalian manajemen, tahap audit lanjutan, tahap pelaporan dan tahap tindak lanjut. (d) Adanya struktur organisasi dan uraian tugas tertulis yang telah disusun dengan baik sehingga wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam organisasi menjadi jelas.

Kedua, Penjualan untuk periode tahun 2012 dan 2013 telah dilaksanakan dengan efektif oleh PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya. Hal ini dapat terlihat dari data penjualan yang berhasil penulis kumpulkan selama dua periode yaitu tahun 2012 dan 2013. Dari data penjualan tahun 2012 dan 2013 dapat disimpulkan bahwa target tercapai dengan baik dan selisih (kurang) yang ada masih dapat ditoleransi. Untuk tahun 2012 tingkat efektivitas penjualan adalah -2,220% (dalam rupiah) sedangkan pada tahun 2013 tingkat efektivitas penjualan adalah sebesar 1,436% (dalam rupiah). Hal tersebut dapat disimpulkan dengan adanya audit operasional atas aktivitas penjualan yang telah dilaksanakan oleh PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya dapat meningkatkan efektivitas penjualan.

Ketiga, Audit operasional berperan dalam meningkatkan efektivitas penjualan pada PT. Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya, hal ini dapat dilihat dari: (a) Pelaksanaan aktivitas penjualan selalu berpedoman pada kebijakan, sistem, dan prosedur penjualan yang telah diterapkan. (b) Temuan-temuan pada saat pelaksanaan audit telah dilaporkan dengan disertai saran dan rekomendasi perbaikan, telah ditindaklanjuti oleh pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penjualan. (c) Hasil analisis statistik dari kuesioner yang disebar ke bagian-bagian yang terkait dengan aktivitas penjualan sebesar 70,27% responden memberikan jawaban bahwa audit operasional berperan dalam meningkatkan efektivitas penjualan pada PT Alam Jaya Langgeng Sentosa Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis menyampaikan saran untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penjualan yaitu: (1) Sebaiknya kebijakan mengenai selisih (kurang) persentase pencapaian target penjualan sebesar 2% sampai dengan 3% dapat dituangkan dalam surat keputusan secara tertulis dan bukan hanya kebijakan lisan saja. Dengan tujuan agar semua pencapaian target penjualan dapat tercatat dengan baik. Hal itu bertujuan agar semua pencapaian target penjualan dapat dianalisa secara seksama, teliti dan mendalam dari tahun ke tahun, karena dengan adanya

analisa tersebut maka perusahaan dapat mengetahui permasalahan ditahun tersebut serta dapat mencari solusinya. Sehingga untuk tahun berikutnya perusahaan tidak akan mengalami permasalahan sama yang mana terjadi ditahun sebelumnya. (2) Sebaiknya ditentukan bahwa bagian audit operasional tidak dirangkap oleh bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) karena perangkapan fungsi tersebut bisa menimbulkan kelemahan independensi audit operasional. Yang mana seharusnya bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) dan bagian audit operasional memiliki tugas yang berbeda. Dan apabila kedua bagian tersebut dikerjakan menjadi satu akibatnya didalam perusahaan tersebut akan terjadi banyak penyimpangan-penyimpangan baik didalam sistem perusahaan itu maupun diluar sistem. Dan apabila penyimpangan-penyimpangan itu tidak segera diketahui dan diatasi maka akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Dimana tujuan awal perusahaan adalah meminimalisir kerugian baik dari segi finansial maupun segi manajemen sehingga perusahaan terutama manajemen harus dengan teliti membagi bagian pekerjaan didalam perusahaan tersebut. (3) Sebaiknya perusahaan memberikan jangka waktu pembayaran kredit lebih lama untuk konsumen (pelanggan) yang memiliki latar belakang baik yaitu dua bulan untuk pelunasan. Dengan demikian konsumen (pelanggan) merasa puas terhadap pelayanan perusahaan yang meningkatkan efektivitas penjualan perusahaan. Dengan kepuasan tersebut maka perusahaan bisa meningkatkan penjualan produk yang tujuannya adalah meningkatkan laba atau *omzet* perusahaan tersebut. Kredit tersebut diberikan tetapi juga harus melihat konsekuensi akan kredit tersebut. Dimana adalah waktu pengembalian kredit lebih dari jatuh tempo sehingga perusahaan harus bisa mengendalikan hal tersebut. (4) Sebaiknya kepala bagian pemasaran dan penjualan membuat target penjualan untuk setiap *sales* berbeda setiap bulannya, sehingga tingkat pencapaian efektivitas penjualan dapat meningkat. Tujuannya adalah untuk meningkatkan *omzet* atau laba perusahaan tersebut. Sehingga produksi yang dihasilkan bisa lebih banyak dari sebelumnya. Dan kesejahteraan karyawan tersebut dapat meningkat dari sebelumnya. (5) Menurut penulis sebaiknya struktur organisasi bagian Satuan Pengendalian Intern (SPI) yang memuat semua fungsi audit internal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. 2013. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik*. Buku Dua. Edisi Keempat. Salemba Empat. Jakarta.
- Agoes, S dan J Hoesada. 2012. *Bunga Rampai Auditing*. Edisi Dua. Salemba Empat. Jakarta.
- Andini, T. 2013. Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (Survey Pada BUMN Sektor Industri Pengolahan Di Kota Bandung). *Skripsi*. Universitas Widyatama. Bandung.
- Arisinta, O. 2011. Evaluasi Tindak Lanjut Temuan Audit Operasional Atas Fungsi Penjualan Pada PT. Kembar Jaya Di Surabaya. *Skripsi*. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Basu, S. 2008. Manajemen Penjualan. Cetakan Ketiga Belas. BFSE. Yogyakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Chrisanty, D. 2009. Audit Operasional Atas Fungsi Penjualan Pada PT. Mulia Knitting Factory Ltd. *Skripsi*. Universitas Widyatama. Bandung.
- Elder, R.J., Mark, S.B., Alvin, A.A., Dan Amir, A.J. 2011. *Jasa Audit Dan Assurance Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*. Buku Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Elvina, B. 2007. Pemanfaatan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Mendukung Efektivitas Penjualan Pada CV. Metro Jaya Lestari. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Bandung.
- Gondodiyoto, S. 2007. *Audit Sistem Informasi + Pendekatan Cobit*. Erlangga. Jakarta.

- Harahap, I. 2010. Penerapan Audit Operasional Terhadap Fungsi Penjualan Dan Piutang Dagang Dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi Dan Efektivitas Pada Kantor Direksi PTP. Nusantara III (Persero). *Skripsi*. Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Kumaat, V. G. 2011. *Internal Audit*. Erlangga. Jakarta.
- Marom, C. 2008. *Sistem Akuntansi Perusahaan Dagang*. Grasindo. Jakarta.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nazir, M. 2011. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor..
- Purhantara, W. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rachmayanti, D. L. 2010. Penerapan Audit Operasional Atas Fungsi Personalia Pada PT. Sentral Elektronik Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Simanjuntak, P. J. 2011. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan RD*. Alfabeta. Bandung.
- Suharli, M. 2009. *Pelaporan Keuangan*. PT Gasindo. Jakarta.
- Surjaweni, V. W. 2014. *Metodologi Penelitian*. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.
- Tunggal, A.W. 2008. *Audit Operasional: Suatu Pengantar*. Salemba Empat. Jakarta.
- Widjayanto, N. 2011. *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Harvarindo. Jakarta.
- Widya, R. 2008. Peranan Anggaran Penjualan Dalam Pengendalian Penjualan Pada PT KAI (Persero) Divisi Regional I Medan. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Medan.

• • •