

**AUDIT OPERASIONAL UNTUK MEMBANTU PERUSAHAAN DALAM MENCAPAI
TARGET PENJUALAN SUKU CADANG
(Studi Kasus pada AUTO 2000 Cabang X)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Stephanie Anette Kezia Suherman
2013130011

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No. 227/SK/BAN – PT/AK-XVII/S/XI/2013)
BANDUNG
2017

**OPERATIONAL AUDIT TO ASSIST ORGANIZATION IN ACHIEVING SPARE
PART SALES TARGET
(Case Study at AUTO 2000 X Branch)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted as a part of requirements
to get Bachelor Degree in Economics

By:

Stephanie Anette Kezia Suherman
2013130011

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
ACCOUNTING MAJOR
(Accredited based on the Decree of BAN-PT
No. 227/SK/BAN – PT/AK-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**



**Audit Operasional untuk Membantu Perusahaan dalam Mencapai Target
Pejualan Suku Cadang
(Studi Kasus pada AUTO 2000 Cabang X)**

Oleh:
Stephanie Anette Kezia Suherman
2013130011

**PERSETUJUAN SKRIPSI
UNTUK DISIDANGKAN**

Bandung, July 2017

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.



PERNYATAAN:

Saya, yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Stephanie Anette Kezia Suherman
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 29 April 1995
Nomor Pokok Mahasiswa : 2013130011
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

Audit Operasional untuk Membantu Perusahaan Dalam Mencapai Target Penjualan
Suku Cadang
(Studi Kasus pada AUTO 2000 Cabang X)

dengan,

Pembimbing : Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.



SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003 :
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimasud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : July 2017

Pembuat pernyataan :



Stephanie Anette Kezia Suherman

ABSTRAK

Kompleksitas dunia bisnis terus meningkat yang menyebabkan timbulnya persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif agar mampu bersaing dan mempertahankan posisinya pada era globalisasi saat ini. Namun, untuk memenangkan persaingan bisnis bukanlah hal yang mudah. Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut manajemen perusahaan untuk membuat strategi yang dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan laba yang dapat diperoleh. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memaksimalkan laba adalah mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Efektivitas pencapaian target penjualan dapat dievaluasi dengan membandingkan penjualan aktual dengan target penjualan yang telah ditetapkan manajemen. Pemeriksaan operasional perlu dilakukan untuk membantu perusahaan mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.

Pemeriksaan operasional merupakan proses menganalisis dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari kegiatan internal perusahaan untuk menentukan area operasi yang memerlukan perbaikan dalam rangka peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Pemeriksaan operasional terhadap aktivitas penjualan bertujuan untuk memastikan aktivitas penjualan sudah optimal, memperoleh keyakinan bahwa aktivitas penjualan sudah mendukung pencapaian laba yang maksimal, serta memberikan saran dan rekomendasi untuk melakukan perbaikan pada aktivitas penjualan yang masih memiliki kelemahan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *descriptive study*. Metode *descriptive study* dilakukan dengan mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik dari variabel-variabel yang ada di perusahaan. Pengumpulan data akan dilakukan melalui dua teknik, yaitu studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan studi yang dilakukan langsung ke lapangan untuk mengenali dan meneliti data primer yang berkaitan dengan aktivitas penjualan, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Sementara studi literatur merupakan proses mengidentifikasi informasi dari data sekunder yang tersedia, baik informasi yang sudah diterbitkan maupun informasi yang belum diterbitkan. Data yang diperoleh akan diolah melalui analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Dalam penelitian ini, AUTO 2000 Cabang X ditetapkan sebagai objek pemeriksaan operasional. AUTO 2000 Cabang X merupakan sebuah perusahaan otomotif yang bergerak dalam bidang penjualan kendaraan, perawatan dan perbaikan kendaraan, serta penjualan suku cadang (*part in direct*).

Hasil pemeriksaan operasional menunjukkan bahwa aktivitas penjualan pada AUTO 2000 Cabang X menjadi *critical problem* yang memerlukan tindakan korektif. Secara umum, aktivitas penjualan yang dilakukan perusahaan belum efektif, Kelemahan-kelemahan perusahaan terdapat pada adanya peluang yang cukup besar untuk terjadi kehilangan penjualan, kurang jelasnya informasi yang diperoleh perusahaan terkait pengiriman dan retur pesanan pelanggan, perusahaan yang kurang mengenal kompetitornya dengan baik, dan perusahaan yang kalah bersaing dengan kompetitor. Akibat aktivitas penjualan yang belum optimal, terdapat varian terkait tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp 1,217,470,000. Berdasarkan kelemahan-kelemahan pada aktivitas penjualan tersebut, maka dikembangkan rekomendasi yang diharapkan dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.

ABSTRACT

The complexity of the business world continues to increase which causes the increasingly tight business competition. Companies are required to have a competitive advantage in order to compete and maintain its position in the current era of globalization. However, to win business competition is not an easy thing. Increased business competition requires corporate management to create strategies that can help companies maximize their profits. One way that can be used to maximize profit is to reach a predetermined sales target. The effectiveness of achieving sales targets can be evaluated by comparing actual sales with sales targets set by management. Operational review need to be done to help the company achieve its set sales target.

Operational review is a process of analyzing and evaluating the effectiveness and efficiency of the internal activities of the company to determine the areas of operation that require improvement in order to improve performance and achievement of corporate goals. Operational review of sales activities aims to ensure optimal sales activity, gain confidence that sales activity has supported the achievement of maximum profit and provide suggestions and recommendations to make improvements to sales activities that still have weaknesses.

The method used in this research is descriptive study. Descriptive study method is done by collecting data that describes the characteristics of the variables that exist in the company. The data collection will be done through two techniques, namely field study and literature study. Field study are studies that are conducted directly to the field to recognize and examine the primary data related to sales activities, either through interviews, observation or documentation. While the literature study is a process of identifying information from available secondary data, both published information and unpublished information. The data obtained will be processed through qualitative analysis and quantitative analysis. In this research, AUTO 2000 X Branch were chosen as the operational review object. AUTO 2000 X Branch is an automotive company which engages in the sales of vehicles, maintenance and repair of vehicles and the sales of spare parts (parts in direct).

The operational review result show that sales activity in AUTO 2000 X Branch becomes a critical problem that requires corrective action. In general, sales activities undertaken by the company have not been effective. The company's weaknesses are in the presence of significant opportunities for loss of sales, lack of clarity of information obtained by the company regarding the delivery and return of customers orders, companies that are less familiar with competitors and which are unable to compete with competitors. As a result of sales activities that have not been optimal, there are variants related to the achievement of the sales target that has been set at Rp 1,217,470,000. Based on the weaknesses in the sales activity, the developed recommendations that are expected to achieve sales targets have been set.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi yang berjudul “Audit Operasional untuk Membantu Perusahaan Dalam Mencapai Target Penjualan Suku Cadang, Studi Kasus pada AUTO 2000 Cabang X”. Penyusunan skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Adapun hambatan dan kesulitan yang dialami penulis selama proses penelitian dan penyusunan skripsi. Meskipun demikian, penulis mendapat bantuan berupa bimbingan, dorongan, dan fasilitas dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bimbingan tersebut, khususnya kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus, terimakasih atas berkat, hikmat, serta pimpinan yang Engkau berikan dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
2. Terkhusus untuk Papa Alm. Tonni Suherman yang telah berkontribusi membesarkan, merawat, serta memberikan nasihat-nasihat yang selalu penulis ingat sampai sekarang.
3. Mama Sally Suzanna Sinatrawan yang selalu memberikan dukungan moral dan materi selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan dan Dede Michael Hans Abraham Suherman yang telah memberikan masukan bagi peneliti dalam membuat skripsi ini.
4. Opa Alm. Timotius Sinatrawan dan Oma Esther Deetje yang selalu menanyakan progres dari pembuatan skripsi dan yang selalu memberikan semangat kepada penulis.
5. Om Joseph Sinatrawan yang telah memberikan rekomendasi perusahaan kepada penulis sebagai objek penelitian, dan Tante Lanny Sinatrawan yang telah membantu penulis memperoleh izin agar dapat melakukan penelitian pada AUTO 2000 Cabang X.
6. Bapak Tommy Ferry selaku Kepala Keuangan pada AUTO 2000 Cabang X yang telah bersedia memberikan informasi yang diperlukan dan Bapak Sanjaya Sullivan selaku Kepala *Part Indirect* AUTO 2000 Cabang X yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian.

7. Bapak Edi Saputra, Bapak Ridwan Sinurat, dan Bapak Ganjar Nugraha selaku *Part Sales*, serta Ibu Dedeh Hadidjah selaku *Administrasi Part Indirect* yang telah bersedia dimintai keterangan dan telah memberikan informasi yang diperlukan oleh penulis.
8. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Katolik Parahyangan.
9. Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M. selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu dan pikirannya untuk mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini, serta bersedia memberikan saran dan nasihat yang berguna bagi penulisan skripsi dan kehidupan peneliti.
10. Ibu Elsje Kosasih, Dra., Ak., M. Sc., CMA. selaku dosen wali penulis yang telah memberikan arahan dan nasihat selama proses perkuliahan.
11. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. yang telah sangat banyak membantu penulis selama proses kuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
12. Ibu Linda Damajanti Tanumihardja, Dra., M.Ak., Ak. yang telah banyak memberikan arahan, nasihat, dan motivasi yang berguna bagi penulis.
13. Bapak Tanto Kurnia, S.T., M.A., M.Ak. yang telah memberikan semangat untuk menjalani proses perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
14. Yang terhormat kepada Bapak atau Ibu dosen penguji skripsi. Terimakasih karena telah meluangkan waktu untuk membaca dan menguji skripsi penulis.
15. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
16. Bapak Wasito, Bapak Agun, dan seluruh staf administrasi tata usaha di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu penulis terkait masalah administrasi selama masa perkuliahan.
17. Kepada keluarga kedua dari peneliti, yaitu 6G6M1T yang terdiri dari Abel, Reza, Titus, Yoel, Cimot, Caya, Jimmy, Valdi, Dedep, Cong, Eep, dan Stela Cabe. Terimakasih karena kalian telah menjadi teman di saat suka maupun duka bagi peneliti. Sayang kalian!
18. Teman-teman kuliah yang sudah memberikan motivasi dan semangat dalam menyelesaikan pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan, terutama Cuplin, SJ, Dariant, dan Rachele.
19. Kepada group line Kesempurnaan Cinta yang terdiri dari Ace, Reza, dan Titus. Dari group yang secara tidak sengaja dibuat, sekarang bisa jadi teman bertukar pikiran dan teman bercanda bagi penulis.

20. Terkhusus kepada Evan Hadinata Ginting yang telah menjadi orang yang selalu mendukung penulis, berbagi cerita, bersedia mendengarkan keluh kesah penulis, dan memberikan nasihat-nasihat bagi penulis. Sukses terus Van!
21. Kepada Grace Natalia dan Cynthia Angelyn yang selalu menjadi teman setia bagi peneliti, yang selalu meluangkan waktu bagi penulis untuk mendengar cerita dan bermain, serta yang selalu memberikan nasihat.
22. Kepada teman-teman MATIUS, terimakasih banyak karena kalian sudah mendukung peneliti dari awal hingga akhir dari perkuliahan, dan menjadi teman pergi jalan-jalan melepas penatnya kuliah.
23. Kepada teman-teman jurusan PM, yaitu Cete, Olin, Ivander, Rayner, Vincent, Dea, dan teman-teman lainnya yang belum disebutkan. Terimakasih karena kalian sudah banyak membantu peneliti dalam mengerjakan skripsi dan banyak memberikan saran kepada penulis.
24. Kepada Eky yang telah memberikan banyak nasihat, dan masukan lainnya bagi penulis mengenai kehidupan penulis. Seneng bisa kenal sama lu Ky!
25. Kepada Ci Michelle, Ko Nicko, Richard, Ci Frisella, Badrun, dan Ko Topher. Terimakasih karena selalu menghibur penulis di masa-masa sulit dan menjadi teman bermain bagi penulis. Kurang-kurangnya gilanya, cepet waras!
26. Keluarga besar Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan angkatan 2013 yang sudah berjuang bersama-sama, baik dalam kegiatan akademik maupun kegiatan non-akademik. Yakin dan percaya bahwa kesuksesan pasti menanti di masa depan kalian.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang penulis susun masih memiliki beberapa kekurangan, baik dari segi isi maupun dari segi sistematika penulisan. Oleh karena itu, penulis bersedia menerima kritik dan saran yang konstruktif untuk membantu memperbaiki dan menyempurnakan skripsi ini. Demikian kata pengantar ini dibuat, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan pembaca dan menjadi panduan untuk penelitian di masa yang akan datang.

Bandung, July 2017

Stephanie Anette K. S.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	3
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2 TINJUAN PUSTAKA	6
2.1. Pemeriksaan	6
2.1.1. Pengertian pemeriksaan	6
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan	7
2.2. Pemeriksaan Operasional	7
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional	7
2.2.2. Konsep Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis	8
2.2.3. Tujuan Pemeriksaan Operasional	9
2.2.4. Manfaat Pemeriksaan Operasional	10
2.2.5. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional	11
2.3. Penjualan	13
2.3.1. Pengertian Penjualan	13
2.3.2. Tujuan Penjualan	13
2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan	14
2.3.4. Audit Operasional atas Aktivitas Penjualan	14
2.4. Analisis Varian	15
2.5. Strategi	15
2.5.1. Pengertian Strategi	16
2.6. Analisis <i>SWOT</i>	16

BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	19
3.1. Metode Penelitian.....	19
3.1.1. Sumber Data Penelitian	19
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data.....	19
3.1.3. Teknik Pengolahan Data.....	21
3.1.4. Tahapan Penelitian	21
3.3. Objek Penelitian	24
3.3.1. Pembatasan Objek Penelitian.....	24
3.3.2. Ruang Lingkup Perusahaan	24
3.3.3. Struktur Organisasi	25
3.3.4. Job Description	27
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1. <i>Planning Phase</i>	28
4.2. <i>Work Program Phase</i>	33
4.3. <i>Field Work Phase</i>	35
4.3.1. Memahami dan Mengevaluasi Prosedur dan Kebijakan Penjualan <i>Part Indirect</i> pada AUTO 2000 Cabang X.....	35
4.3.2. Memahami dan Mengevaluasi Strategi Pemasaran <i>Part Indirect</i> pada AUTO 2000 Cabang X.....	42
4.3.3. Memahami dan Melakukan Pendalaman Terkait Kompetitor AUTO 2000 Cabang X dan Observasi pada Ruang Kerja <i>Part</i> <i>Indirect</i>	47
4.3.4. Melakukan Analisis <i>SWOT</i> yang Telah Diperoleh dari Hasil Wawancara dan Observasi.....	51
4.4. Ringkasan Hasil <i>Field Work</i>	60
4.5. Development of Findings and Recommendations.....	62
4.5.1. Adanya Peluang yang Cukup Besar Untuk Terjadi Kehilangan Penjualan	62
4.5.2. Kurang Jelasnya Informasi yang Diperoleh Perusahaan Terkait Pengiriman dan Retur Pesanan Pelanggan.....	65
4.5.3. Perusahaan Kurang Mengetahui Kompetitornya Dengan Baik ..	71
4.5.4. Perusahaan Kalah Bersaing Dengan Kompetitor	73
4.6. Manfaat Pemeriksaan Operasional bagi AUTO 2000 Cabang X	75
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	77
5.1. Kesimpulan.....	77

5.2. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Tabel Target dan Aktual <i>Net Sales</i>	29
Tabel 4.2.	Tabel Perhitungan <i>Variance</i> untuk <i>Part Indirect</i>	31
Tabel 4.3.	Tabel Ketentuan Jaminan Sesuai Credit Limit	44
Tabel 4.4.	Tabel Target Ketentuan Minimum	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Bagan Kerangka Penelitian	23
Gambar 3.2. Struktur Organisasi AUTO 2000 Cabang X	26
Gambar 4.1. Posisi Perusahaan Dalam <i>Supply Chain</i>	29
Gambar 4.2. <i>Flowchart</i> atas Siklus Penjualan	37
Gambar 4.3. Rekomendasi <i>Flowchart</i> atas Siklus Penjualan	69

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2. Hasil Wawancara pada Tahap *Field Work* atas Prosedur dan Kebijakan Penjualan *Part Indirect* pada AUTO 2000 Cabang X (Kepala *Part Indirect*)
- Lampiran 3. Hasil Wawancara pada Tahap *Field Work* atas Prosedur dan Kebijakan Penjualan *Part Indirect* pada AUTO 2000 Cabang X (Administrasi *Part Indirect*)
- Lampiran 4. Hasil Wawancara pada Tahap *Field Work* untuk Memahami dan Mengevaluasi Strategi Pemasaran *Part Indirect* pada AUTO 2000 Cabang X
- Lampiran 5. Syarat Pengangkatan Calon Pelanggan
- Lampiran 6. Hasil Wawancara pada Tahap *Field Work* untuk Memahami dan Melakukan Pendalaman Terkait Kompetitor AUTO 2000 Cabang X
- Lampiran 7. Hasil Observasi pada Ruang Kerja *Part Indirect*
- Lampiran 8. Papan Penanda AUTO 2000 Cabang X
- Lampiran 9. Tempat Parkir untuk AUTO 2000 Cabang X
- Lampiran 10. Ruang Kerja Bagian *Part Indirect*
- Lampiran 11. Motto FIRST

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring berjalannya waktu, timbul persaingan bisnis yang semakin ketat. Tidak hanya pada dunia bisnis, banyak aspek yang ikut berkembang dengan pesat seperti pada bidang ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, dan lainnya. Dengan berkembangnya aspek-aspek tersebut, maka aspek-aspek tersebut juga turut mempengaruhi dunia bisnis. Kompleksitas dunia bisnis terus meningkat, sehingga perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif agar mampu bersaing dan mempertahankan posisinya pada era globalisasi saat ini.

Aktivitas operasi perusahaan diatur dalam sebuah kebijakan dan prosedur perusahaan. Kebijakan dan prosedur suatu perusahaan merupakan dasar yang dapat dijadikan acuan bagi perusahaan dalam melakukan kegiatan operasinya. Pada aktivitas penjualan, kebijakan dan prosedur penjualan biasanya berisi kebijakan dalam memberikan diskon, kebijakan dalam memberikan kredit penjualan, kebijakan terkait jangka waktu pembayaran, kebijakan terkait kepatuhan terhadap hukum, dan lain-lain. Oleh karena itu, kebijakan dan prosedur tersebut dapat dijadikan sebuah ukuran untuk menilai kinerja masing-masing divisi. Kinerja divisi yang baik tentunya akan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja divisi yang buruk maka tidak akan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

AUTO 2000 merupakan perusahaan otomotif yang memiliki tiga *profit center*, yaitu penjualan kendaraan, perawatan dan perbaikan kendaraan, serta penjualan suku cadang (*part indirect*). Penjualan suku cadang dilakukan kepada toko-toko dan bengkel-bengkel diluar AUTO 2000 Cabang X. Namun perusahaan menghadapi kondisi dimana penjualan *part indirect* yang diperoleh tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Sepanjang tahun 2016, perusahaan hanya mencapai target yang telah ditetapkan pada bulan Februari, Juni, September, November, dan Desember saja. Untuk mengevaluasi hal tersebut lebih lanjut, maka perusahaan perlu mengetahui apa yang menjadi penyebab target penjualan *part indirect* AUTO 2000 Cabang X tidak tercapai.

Perusahaan dihadapkan pada kondisi, dimana tantangan bisnis terus bermunculan. Tantangan bisnis tersebut antara lain semakin banyaknya kompetitor, tuntutan kualitas produk yang meningkat, persaingan harga yang semakin ketat,

ekspektasi konsumen yang meningkat, dan lain-lain. Kondisi-kondisi tersebut tentu menjadi tantangan bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing. Hal ini dikarenakan daya saing merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk terus menerapkan strategi yang beragam dan kreatif sebagai upaya untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.

Dalam upaya meningkatkan penjualan, perusahaan melakukan sejumlah aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Aktivitas penjualan yang efektif diperlukan oleh perusahaan, dimana dengan adanya aktivitas penjualan yang baik, maka akan membantu perusahaan dalam pencapaian target perusahaan. Tidak hanya target perusahaan saja yang dapat tercapai, namun perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif melalui penerapan strategi-strategi penjualan yang sudah direncanakan dengan baik oleh manajemen perusahaan.

Sampai saat ini AUTO 2000 Cabang X belum pernah melakukan audit operasional terhadap kegiatan operasinya, terutama pada bagian penjualan *part indirect*. Audit operasional merupakan sarana yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas kegiatan operasional perusahaan. Mungkin dengan dilakukannya audit operasional pada aktivitas penjualan *part indirect* perusahaan, pihak manajemen diharapkan dapat mengetahui bagaimana kinerja penjualan *part indirect*, mengetahui penyebab target penjualan yang tidak tercapai, serta mendapatkan rekomendasi perbaikan yang dapat diterapkan perusahaan sehingga kegiatan penjualan *part indirect* perusahaan dapat berjalan lebih efektif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fakta dan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang penelitian, berikut adalah identifikasi dan merumuskan pokok-pokok persoalan yang akan dibahas dan diteliti :

1. Apa yang menjadi penyebab target penjualan *part indirect* AUTO 2000 Cabang X tidak tercapai?
2. Bagaimana strategi yang tepat untuk dipilih dan dilakukan oleh AUTO 2000 Cabang X dalam upaya mencapai target penjualan *part indirect* yang telah ditetapkan?
3. Apa manfaat yang diperoleh jika dilakukan pemeriksaan operasional dalam rangka membantu pihak manajemen untuk meningkatkan efektivitas penjualan *part indirect*?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang telah diidentifikasi dan dirumuskan diatas, berikut adalah uraian tujuan dari penelitian ini :

1. Mengetahui dan memahami apa saja yang menjadi penyebab target penjualan *part indirect* AUTO 2000 Cabang X tidak tercapai.
2. Memahami strategi yang tepat untuk dipilih dan dilakukan oleh AUTO 2000 Cabang X dalam upaya mencapai target penjualan *part indirect* yang telah ditetapkan.
3. Mengetahui dan memahami manfaat yang diperoleh dengan dilakukannya pemeriksaan operasional dalam rangka membantu pihak manajemen untuk meningkatkan efektivitas penjualan *part indirect*.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik bagi penulis sendiri, maupun bagi pihak lain, khususnya perusahaan dan masyarakat secara umum. Manfaat dan kegunaan penelitian akan diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Mengetahui kinerja operasional perusahaan terkait aktivitas penjualan saat ini.
 - b. Mengetahui aktivitas-aktivitas penjualan yang masih memerlukan perbaikan.
 - c. Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan penjualan perusahaan.
 - d. Membantu mencapai nilai efektivitas atas kegiatan operasional perusahaan, khususnya dalam mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan.
2. Bagi Penulis
 - a. Menjadi salah satu cara untuk mengembangkan teori-teori yang sudah dipelajari selama perkuliahan dan mengaplikasikannya pada aktivitas bisnis secara nyata.
 - b. Memperdalam pengetahuan dan menambah wawasan terkait pemeriksaan operasional khususnya pada bidang penjualan.
 - c. Melatih pemikiran kritis dalam proses pemeriksaan operasional pada perusahaan.

3. Bagi Masyarakat Umum
 - a. Memberikan manfaat secara akademik berupa wawasan dan pengetahuan mengenai peranan pemeriksaan operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan operasional perusahaan khususnya pada bidang penjualan.
 - b. Menjadi bahan referensi untuk melakukan penelitian sejenis di masa yang akan datang.

1.5. Kerangka Pemikiran

Globalisasi pada bidang ekonomi merupakan suatu proses aktivitas perdagangan di berbagai negara di seluruh dunia menjadi semakin terintegrasi tanpa hambatan atau batasan teritorial negara. Oleh karena itu, globalisasi erat kaitannya dengan perdagangan bebas. Perdagangan bebas (*free trade*) berusaha menciptakan kawasan perdagangan yang semakin luas dan menghilangkan hambatan-hambatan perdagangan, terutama pada perdagangan internasional. Sistem perdagangan bebas memberikan dampak positif bagi suatu negara yaitu dengan memungkinkan suatu negara memiliki pasar yang jauh lebih luas, sehingga tercipta peluang-peluang usaha. Namun, perdagangan bebas juga memberikan tantangan tersendiri bagi setiap perusahaan untuk menghadapi persaingan dalam pasar global.

Perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saing dalam menghadapi tantangan global tersebut. Oleh karena itu perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif yang berguna untuk mempertahankan dan meningkatkan eksistensi perusahaan itu sendiri (Kotler & Amstrong, 2012:552). Perusahaan juga perlu menerapkan strategi sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing. Strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Strategi yang baik diharapkan dapat mendukung penjualan perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan dan mencapai target penjualan perusahaan.

Penjualan merupakan kunci utama bagi sebuah perusahaan dalam kegiatan operasionalnya sehari-hari. Selain itu, penjualan juga dapat dijadikan alat ukur untuk menilai kinerja suatu perusahaan. Kinerja penjualan yang efektif dapat dilihat melalui aktivitas penjualan yang tercapai. Manajemen penjualan adalah serangkaian aktivitas, proses, dan keputusan yang terlibat dalam mengatur fungsi penjualan di suatu organisasi. Oleh karena itu, aktivitas penjualan yang efektif memiliki peranan yang penting dalam keberlangsungan penjualan perusahaan.

Dengan adanya strategi yang tepat, keunggulan kompetitif, dan aktivitas penjualan yang baik, maka target penjualan perusahaan dapat tercapai.

Aktivitas penjualan yang efektif dan terencana akan mengurangi ketidakpastian akan pendapatan di masa yang akan datang. Namun, pada kenyataannya perusahaan seringkali menghadapi kendala dalam aktivitas penjualannya. Dalam upaya untuk meminimalisir masalah-masalah tersebut, perusahaan perlu melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian aktivitas penjualan secara efektif.

Menurut Reider (2002:21-22), efektivitas adalah pencapaian hasil berdasarkan tujuan atau kriteria yang telah ditetapkan. Efektivitas digunakan sebagai indikator dalam mengukur kinerja suatu perusahaan. Pada penelitian ini, konsep efektivitas berkaitan dengan fungsi penjualan perusahaan yang mencapai target yang telah ditetapkan oleh manajemen. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional diperlukan untuk menilai dan mengevaluasi kualitas penjualan perusahaan. Hasil evaluasi akan digunakan sebagai dasar pengembangan rekomendasi dan dasar pengambilan keputusan oleh manajemen. Melalui penerapan rekomendasi yang telah diberikan, perusahaan diharapkan dapat menciptakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian aktivitas penjualan yang lebih efektif.

Dalam menilai aktivitas penjualan, maka perlu dilakukan pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:2), pemeriksaan operasional merupakan proses mengevaluasi kegiatan atau aktivitas internal perusahaan untuk mengidentifikasi area operasi yang memerlukan perbaikan. Pemeriksaan operasional juga dapat diartikan sebagai pemeriksaan yang dilakukan oleh manajemen untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis dari beberapa atau seluruh kegiatan operasional perusahaan.

Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, diharapkan akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi area yang sudah bermasalah dan area yang berpotensi menimbulkan masalah, serta menemukan penyebab utama yang menjadi akar masalah, dan memberikan rekomendasi penyelesaian masalah untuk menghilangkan penyebab atau akar masalah tersebut. Hasil pemeriksaan operasional dapat menyediakan informasi yang diperlukan manajemen untuk mengelola kegiatan operasionalnya secara memadai.