



## Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere

Bernadeta Yosefin <sup>1</sup>, Yosefina Andia Dekrita <sup>2</sup>, Paulus Libu Lamawitak <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Nusa Nipa

**Abstract.** *This research aims to determine the role of operational audits in supporting sales effectiveness at PT. Intan Pariwara Maumere. The research method used is descriptive qualitative. The data sources used in this research are primary data and secondary data. Data collection techniques used in this research were observation, interviews and documentation. Data analysis techniques in this research include data reduction, data presentation, and verification. The research results show that the audit carried out at PT. Intan Pariwara Maumere is in accordance with the operational audit stage which consists of the preliminary audit stage, in-depth audit stage and audit reporting stage. The strategy carried out by PT. Intan Pariwara Maumere to achieve sales targets, namely through promotions to agencies, distributing brochures and placing pamphlets as promotional media. Based on the results of data analysis, it can be concluded that sales at PT. Intan Pariwara Maumere is not yet effective, because it has not reached the sales target set by the company, namely 80% per year. The results obtained from the role of operational audit at PT. Intan Pariwara Maumere is in the ineffective category, which can be seen from sales targets and realization that have not reached the targets set by the company, and operational audits are not carried out regularly*

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

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini berupa reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Audit yang dilaksanakan pada PT. Intan Pariwara Maumere sesuai dengan tahap audit operasional yang terdiri dari tahap audit pendahuluan, tahap audit mendalam, dan tahap pelaporan audit. Strategi yang dilakukan PT. Intan Pariwara Maumere untuk mencapai target penjualan yaitu melalui promosi ke instansi, menyebarkan brosur dan pemasangan pamflet sebagai media promosi. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere belum efektif, karena belum mencapai target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 80% pertahun. Hasil yang di dapatkan peranan audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere dalam kategori tidak efektif, dapat dilihat dari target dan realisasi penjualan yang belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan, dan audit operasional tidak dilakukan secara berkala

**Kata kunci :** Audit Operasional, Efektivitas, Penjualan.

### PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha di era globalisasi saat ini semakin pesat dengan diiringi persaingan bisnis yang ketat hampir disegala bidang usaha, sehingga perusahaan dituntut untuk melakukan persaingan guna merebut dan menguasai pangsa pasar dengan memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen. Tidak sedikit perusahaan yang berhenti laju operasionalnya karena tidak mampu bersaing, kegagalan tersebut biasanya disebabkan perusahaan tidak dapat mengikuti perkembangan ekonomi yang terjadi saat ini. (Yuda, 2017)

Audit operasional merupakan salah satu sarana yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas, pengelolaan dari suatu perusahaan. Melalui audit operasional ini, pihak manajemen perusahaan dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan operasional perusahaan yang telah dicapai, masalah-masalah yang ada dalam perusahaan, serta cara mengatasi masalah tersebut.

Audit operasional dengan dilakukannya analisis aktivitas operasional dari suatu perusahaan, maka dapat diketahui efektivitas perusahaan tersebut. (Widasari, 2020).

Menurut Siergar.*et all.*, (2022) audit operasional diperlukan perusahaan dan menyangkut keberlangsungan hidup perusahaan. Peran audit operasional atas fungsi penjualan dalam hubungannya untuk mencapai efektivitas perusahaan meliputi seluruh aspek dan kegiatan yang bersangkutan dengan penjualan. Dalam melakukan penilaian kegiatan penjualan, auditor harus berpegangan pada prinsip bahwa prosedur yang ditetapkan dalam audit telah mengandung pokok-pokok pengendalian yang cukup.

## **KAJIAN TEORITIS**

### ***Stewardship Theory***

Menurut Jefri (2018), Teori stewardship dapat berfungsi sebagai mekanisme pertanggungjawaban untuk dapat memastikan pemantauan, audit dan pelaporan yang baik agar dapat membantu pencapaian tujuan organisasi.

### **Audit**

Menurut Mulyadi (2014) audit adalah proses yang sistematis dalam memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif yang berhubungan dengan pertanyaan-pertanyaan tentang tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat hubungan antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasil-hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

### **Efektivitas**

Efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keseluruhan dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan, (Mardiasmo, 2016)

### **Penjualan**

Menurut Mulyadi (2016) penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang dan jasa dengan impian akan mendapatkan laba dari adanya transaksi-transaksi tersebut dan penjualan bisa diartikan sebagai mengalihkan atau memindahkan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli.

### **Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan**

Menurut Mardiasmo (2016) efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara

keseluruhan dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apa bila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menggambarkan objek atau subjek yang diteliti sesuai dengan apa adanya, dengan tujuan menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik objek yang diteliti secara tepat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Menurut Moleong (2017) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Pt. Intan Pariwara Maumere, yang beralamat di Jl. Brai Jalan Teka Iku, Kelurahan Waioti, Kecamatan Alok Timur, Kabupaten Sikka.

#### **Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini berlangsung mulai tanggal 8 juni 2023 sampai dengan 8 juli 2023

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Audit Operasional Pada PT. Intan Pariwara Maumere**

Audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere dilakukan oleh AI (audit internal). audit operasional yang dilakukan melalui tiga tahap, yang pertama pelaksanaan audit operasional dilakukan dengan survei pendahuluan dengan mengamati keadaan di dalam perusahaan lingkungan kerja. Survei pendahuluan dilakukan pada fungsi operasi seperti kegiatan penjualan, survei gudang dan pengamatan pada karyawan apakah sudah sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan perusahaan. Audit internal melakukan pengamatan fasilitas fisik, mencari data tertulis dan wawancara dengan manajemen.

Tahapan yang kedua yaitu audit mendalam, para tim audit tidak memberikan informasi kepada pihak yang akan diaudit mengenai bagian apa saja yang akan di *cross check*, agar tidak ada rekayasa data dan auditor bisa mengetahui beberapa kegiatan yang masih memerlukan perbaikan, maupun beberapa permasalahan yang muncul. Para tim audit turun

langsung kelapangan untuk mengecek kegiatan operasional mulai dari prosedur kegiatan penjualan, penyusunan anggaran biaya operasional dan realisasi biaya operasional dan melakukan analisa data stok dan piutang.

Setelah melakukan audit pendahuluan dan audit mendalam, maka tahapan yang terakhir yaitu tahap pelaporan hasil audit. Para tim audit memberikan laporan pemeriksaan yang meliputi temuan-temuan permasalahan dan solusi perbaikan atas permasalahan tersebut, sehingga nantinya dapat dijadikan koreksi dan rekomendasi perbaikan untuk kegiatan penjualan agar dapat tercapainya efektivitas penjualan. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fajar selaku tim audit PT. Intan Pariwara Maumere.

*Audit operasional yang kami lakukan itu melalui beberapa tahapan, langkah awal yang kami lakukan itu dengan melakukan survei pendahuluan pada fungsi operasi seperti kegiatan penjualan, lalu pengamatan ojek yang diperjual belikan, survei gudang dan pengamatan pada kinerja karyawan apakah sudah sesuai dengan SOP yang ditetapkan. lalu kami juga mengevaluasi kegiatan penjualan yang masih memerlukan perbaikan, bukan hanya ini kami juga melakukan pengamatan sekilas terhadap fasilitas fisik, mencari data tertulis dan kami juga melakukan wawancara kepada pihak manajemen. Dilanjutkan tahap audit mendalam para audit tidak memberikan informasi kepada pihak-pihak yang diaudit mengenai bagai apa saja yang akan di cros cek agar nanti tidak adanya rekayasa data dan auditor bisa mengetahui beberapa kegiatan yang masih memerlukan perbaikan dan juga beberapa permasalahan yang masih muncul. Para audit turun langsung kelapangan untuk mengecek kegiatan operasional mulai dari prosedur kegiatan penjualan, penyusunan anggaran biaya operasional, realisasi biaya operasional dan melakukan analisa data stok dan piutang, analisa menggunakan data versi pusat yang dikirimkan dan membandingkan dengan data yang ada pada cabang. Setelah melakukan audit pendahuluan dan audit mendalam, maka tahapan yang terakhir yaitu memberikan laporan atau tahap pelaporan hasil audit. Kami memberikan laporan pemeriksaan yang meliputi temuan-temuan permasalahan dan solusi perbaikan atas permasalahan tersebut, sehingga nantinya akan dijadikan koreksi dan rekomendasi perbaikan untuk kegiatan penjualan agar dapat berjalan secara maksimal.*

Hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere. “Jadi untuk tahapan ini saya kurang paham saya jelaskan secara garis besarnya. Yang saya tau itu para audit mengecek semua data, dan jika ada temuan, kegagalan maka tim audit akan memberikan laporan dan memberikan solusi serta meminta pertanggungjawaban”

Secara teori atau secara normatif audit operasional harus dilakukan secara berkala atau dilakuk secara rutin, sedangkan audit operasional yang dilakukan pada PT. Intan Pariwara Maumere tidak dilakukan secara rutin karena beberapa kendala yaitu kurangnya personel tim audit dan banyaknya cabang PT. Intan Pariwara, maka audit akan dilakukan jika ada cabang yang membutuhkan untuk dilakukan audit. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fajar selaku tim audit PT. Intan Pariwara Maumere.

*Memang kalau secara normatif atau secara teori audit harus dilakukan secara berkala atau secara rutin, tapi kalau di PT. Intan Pariwara ini tidak bisa dilakukan secara rutin karena*

*terkendala cabang kita yang banyak dan terkendala personilnya jadi kami dari pusat itu personilnya Cuma 8 orang untuk tim audit sedangkan cabang kita itu ada 150 cabang tapi kita incidental, jika ada cabang yang membutuhkan untuk audit maka kami tim audit akan turun langsung untuk melakukan audit, dan saat ini saya datang untuk serah terima jabatan baru*

Hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere. “Jadi audit operasional yang dilakukan itu seharusnya secara rutin tapi karena cabang kita ini banyak maka audit ini akan dilakukan jika terjadi mutasi karyawan atau ada karyawan kantor kita yang memutuskan untuk resign”

Temuan pada saat pelaksanaan audit telah dilaporkan dengan disertai saran dan rekomendasi perbaikan kemudian ditindaklanjuti oleh pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penjualan. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fajar selaku tim audit PT. Intan Pariwara Maumere.

*Pada saat pelaksanaan audit jika terdapat temuan maka kami para tim audit akan menyampaikan dan memberikan saran kepada pihak-pihak manajemen untuk meningkatkan efektivitas penjualan. Contoh temuan pada kegiatan penjualan yang menurun yang dikarenakan sales yang kurang menguasai produk untuk pelayanan dalam konsumen, dan kerjasama antar karyawan kurang terjalin dengan baik, seperti komunikasi yang lemah antara divisi dan tim sales. nah dari temuan ini maka kami para auditor akan memberikan saran, dari pemberian saran ini diharapkan para manajemen perusahaan bisa memperhatikan kembali.*

Hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere. “Saran dan solusi pasti ada, jika ada temuan yang janggal pasti para tim audit akan memberikan saran. Jika ada temuan para audit akan mendiskusikan dengan kami dan mencari solusi yang tepat”

Manfaat yang didapat oleh pihak manajemen setelah dilakukan audit operasional yaitu manajemen dapat mengetahui penyebab terjadinya penurunan penjualan atau terjadinya deviasi, dan kehilangan barang karena banyaknya buku di gudang, deviasi ini terjadi karena salah perhitungan dari pihak gudang pada saat pengiriman buku ke instansi atau ke *customer*, selisih pengeluaran dan melalui audit juga perusahaan dapat mengetahui penyebab terjadinya peningkatan biaya operasionalnya, sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Manfaat yang kita dapat setelah dilakukan audit yaitu kita bisa tau seperti penyebab terjadinya penurunan penjualan, deviasi, dan kehilangan barang karena digudangkan banyak sekali judul buku, kitakan manusia biasa ya jadi masalah kehilangan itu pasti sering terjadi. Kehilangan ini terjadi karena salah perhitungan pada saat pengiriman barang ke instansi atau ke customer. Manfaatnya disitu kita bisa tau selisih pengeluarannya, keuangannya terus biaya operasionalnya kenapa bisa tinggi letaknya dimana jadi kita bisa tau mana yang perlu dievaluasi kita.*

## Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere

Penjualan yang dilakukan oleh perusahaan telah mencari alternatif terbaik dalam meningkatkan efektivitas. Penjualan dikatakan efektif dilihat berdasarkan target penjualan yang telah ditetapkan, penetapan target penjualan dilihat perbulan, pertriwulan dan pertahun. Target penjualan pertahun harus mencapai angka 80% dengan catatan empat bulan sebelum tutup buku perusahaan harus sudah mencapai target penjualan sebesar 80% sehingga penjualan dapat dikatakan efektif. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Kita selalu mencari alternatif terbaik dalam meningkatkan efektivitas penjualan teman-teman dilapangan yaitu sales juga harus pintar dan imajinatif mereka harus menggunakan banyak cara untuk meningkatkan penjualan apa lagi di lapangan ini banyak sekali persaingan. Penjualan efektif atau tidak kita lihat dari pencapaian target penjualan. Kita disini targetnya dilihat dari perbulan, pertriwulan dan pertahun. Target penjualan satu tahun harus mencapai 80% dengan catatan empat bulan sebelum tutup buku perusahaan harus sudah mencapai target sehingga penjualan dapat dikatakan efektif.*

Perusahaan diwajibkan melaporkan rencana anggaran diawal tahun atau sebelum akhir tahun, dasar rencana anggaran ini dilihat dari jumlah SDM, UMR Daerah, kebutuhan kantor, kebutuhan staf di lapangan, kebutuhan pengiriman barang, dan kebutuhan administrasi. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Anggaran penjualan ini setiap tahun kitan diwajibkan untuk melaporkan perencanaan di awal tahun atau di akhir tahun contohnya anggaran thun 2023 ini kita buat di bulan desember 2022 nanti dasarnya kita lihat dari jumlah SDM, UMR Daerah kebutuhan kantor, kebutuhan staf di lapangan, kebutuhan pengiriman barang, dan kebutuhan administrasi. Karena cabang ini masi mempunyai dua unit yaitu di Larantuka sama Ende jadi kita perlu pikirkan biaya pengiriman dari cabang ini ke unit-unitnya.*

Manajemen selalu melakukan analisa penyebab selisih antara anggaran dan realisasi yaitu dilakukan setiap empat bulan yaitu pada bulan april, agustus dan bulan desember. Penyusunan anggaran selalu di lakukan dari pusat namun anggaran juga akan di ajukan oleh cabang berdasarkan kebutuhan promosi sehingga tidak ada anaggaran yang secara kusus dibuat. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branch manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Manajemen itu selalu melakukan analisa penyebab selisih anaggran dan realisasi biasanya dilakukan setia empat bulan yaitu bulan april, agustus dan bulan desember. Untuk penyusunan anggran itu dari pusat selalu ada tapi dari cabang itu mengajukan berdasarkan kebutuhan promosi jadi nanati tidak ada anggaran yang secara kusus dibuat kami hanya mengajukan aja apa yang dibutuhkan dari cabang.*

Prosedur penjualan yang dilakukan yaitu sales mendapat pesanan dari costumer atau instansi, lalu para *costumer* ini mengisi nota pesanan barang-barang yang mereka butuhkan serta mengisi nama instansi, nomor telepon, dan tanda tangan pada nota pesanan lalu nota

tersebut di konfirmasi ke manajer dan di setujui oleh manajer, nota tersebut di berikan kepada pihak gudang untuk menyiapkan barang pesanan dan di input untuk dikirimkan data ke pusat, setelah data tersebut di kirim ke pusat dan sudah disetujui maka akan dibutukan nata penjualan dan barang akan di kirim ke costumer atau instansi, dan costumer atau instansi tersebut melakukan pembayaran melalui Bank dan menyerahkan bukti pembayaran agar perusahaan dapat membuat laporan bahwa instnsi tersebut suda membayar. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branc manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Prosedurnya ini seperti biasa ya sales mendapat pesanan dari costumer atau dari instansi, lalu para instansi ini di berikan nota pesanan untuk diisi pesanan barang-barang yang mereka butuhkan dan mengisi format nama isntansi, nomor hp, tanda tangan setelah itu dikonfirmasi dulu ke saya selaku pimpinan di setuju atau tidak, setelah di setujui masuklah ke gudang untuk disipakan barang dan diinput setelah itu dikirim datanya ke pusat untuk dikonfirmasi dan di setujui dan keluarlah nota apaenjualan setelah itu barang diantar ke costumer atau instansi dan isntansi melakukan pembayaran dan keluarlah bukti pembayaran setelah itu dibuat laporan bahwa istansi tersebut sudah membayar dengan disertai bukti pembayaran. Isnansi ini wajib melakukan pembayaran lngsung di Bank karena kita disini dilarang membawa uang cas.*

Perbandingan antara target dan realisasi penjualan ini selalu dilakukan, yaitu dengan membandingkan target dan realisasi dari satu atau dua tahun yang lalu atau membandingkan target dan realisasi dari triwulan pertama versus tahunan dan melakukan perbandingan terus menerus hingga triwulan ke gita, perbandingan ini dilakukan agar manajemen menegetahui arah pergerakan yang dicapai. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branc manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Perbadingan anantara target dan realisasi ini pasti sering ya di lakukan dengan membandingkan target dan realalisasi dari satu atau dua tahun yang lalu atau membandingkan target dan realisasi dari triwulan peratama versus tahunan jadi misalnya trwiwulan pertama kita targetnya berapa persen dari target satu tahun dan kita lakukan perbandingan terus menerus hingga triwulan ketiga. Perbandingan ini kita buata supaya manajemen mengetahui arah pergerakan yang dicapai*

Perusahaan melakukan tindakan perbaikan jika target tidak tercapai, perbaikan ini dilihat dari kinerja dan data pencapaian target. Target yang telah ditentukan untuk PT. Intan Pariwara cabang Maumere dengan dua unit yang berada di kabupaten Ende dan kabupaten Foles Timur yaitu sebesar 5M, penentuan target ini juga dilihat melalui pangsa pasar setiap cabang dan unit maka tindakan perbaikan akan dilakukan berdasarkan kendala dilapangan. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raditya Adhimas Prasetyo selaku *branc manager* di PT. Intan Pariwara Maumere.

*Perbaikkan target penjualan kita lihat dari kinerja dan data pencapaian target. Target yang ditentukan untuk PT. Intan Pariwara cabang Maumere dengan dua unit yang berada di kabupaten Ende dan kabupaten Foles Timur yaitu sebesar 5M, tapi kita harus lihat juga*

*dengan pangsa pasarnya seperti apa jadi targetnya itu tidak sama setiap kabupaten. Jadi perbaikannya nanti berdasarkan kendala di lapangan seperti harga yang mungkin kurang cocok.*

## **Pembahasan**

### **Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere**

#### **Audit Operasional**

Audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere dilakukan oleh AI (audit internal). audit operasional yang dilakukan melalui tiga tahap yaitu:

1. Tahap pendahuluan / survei pendahuluan

Pelaksanaan audit operasional pada tahap pendahuluan dilakukan dengan mengamati keadaan di dalam perusahaan lingkungan kerja. Survei pendahuluan dilakukan pada fungsi operasi seperti kegiatan penjualan, survei gudang, melakukan pengamatan fasilitas fisik, dan pengamatan SOP karyawan. Tujuan dari survei pendahuluan yaitu untuk memperoleh pemahaman atas fungsi yang ingin diperiksa dalam audit operasional dan menilai prosedur penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere terdapat pengendalian yang cukup dalam pelaksanaan kegiatan penjualan.

2. Tahap audit mendalam / pemeriksaan mendalam.

Pada tahap pemeriksaan mendalam para tim audit tidak memberikan informasi kepada pihak yang akan di audit mengenai bagian apa saja yang akan di audit agar tidak ada rekayasa data dan auditor bisa mengetahui permasalahan yang muncul dan kegiatan yang masih memerlukan perbaikan. audit mengecek kegiatan operasional mulai dari prosedur kegiatan penjualan, penyusunan anggaran biaya operasional, realisasi biaya operasional, dan melakukan analisa data stok dan piutang.

3. Tahap pelaporan hasil

Pada tahap ini para audit memberikan laporan pemeriksaan yang meliputi temuan-temuan permasalahan dan solusi perbaikan atas permasalahan tersebut, sehingga nantinya dapat dijadikan koreksi dan rekomendasi perbaikan untuk kegiatan penjualan agar dapat tercapainya efektivitas penjualan.

Dalam pelaksanaan audit operasional terdapat beberapa kendala yang di hadapi para auditor menurut Widjayanto (2006) keterbatasan audit dilihat dari waktu, menjadi faktor yang membatasi karena auditor harus memberikan informasi kepada manajemen setidaknya tepat waktu untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Sebaiknya audit operasional dilakukan secara teratur untuk menjamin bahwa permasalahan yang penting untuk perusahaan.

Pelaksanaan audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere tidak dilakukan secara rutin, dikarenakan beberapa kendala yaitu kurangnya personil tim audit dan banyaknya cabang PT. Intan Pariwara, maka audit akan dilakukan jika ada cabang memerlukan untuk dilakukan audit.

Audit operasional pada PT. Intan Pariwara pada saat pelaksanaan audit telah melaporkan hasil temuan dengan disertai saran dan rekomendasi perbaikan kemudian ditindaklanjuti oleh pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

Auditor mengumpulkan bukti dan informasi yang cukup dengan melakukan pemeriksaan secara langsung, setelah dilakukan pemeriksaan semua temuan dikumpulkan dan di dokumentasikan dalam bentuk hasil audit. Dari hasil audit menjelaskan bahwa auditor menumakan sistem penjualan yang belum memadai berupa terjadinya deviasi, dan kehilangan barang karena banyaknya buku di gudang dan salah perhitungan dari pihak gudang pada saat pengiriman buku ke instansi. Hasil audit ini merupakan sarana untuk mengkomunikasikan hasil pekerjaan auditor kepada berbagai pihak, sekaligus sebagai sarana untuk menilai dan mengevaluasi kontribusi yang diberikan oleh auditor.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang di kemukakan oleh Sunyoto (2014) audit operasional adalah suatu kegiatan meneliti kembali atau mengkaji ulang hasil operasi pada setiap bagian dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mengevaluasi atau menilai efisiensi dan efektivitasnya.

### **Peranan Audit Operasional**

Audit operasional adalah evaluasi atas pelaksanaan berbagai kegiatan operasional. Hasil dari operasional ini berupa efektivitas yang telah di capai perusahaan sedangkan sasaran adalah membantu manajemen dalam meningkatkan kinerja untu mencapai efektivitas, sasaran ini dibuat dalam bentuk laporan yang bersifat konstruktif atau saran untuk perbaikan.

*Stewardship theory* menunjukkan bahwa manajemen sebagai pihak yang di percaya dalam bertindak sebaik-baiknya untuk kepentingan bersama. *Stewardship theory* menekankan pertanggungjawaban dari manajer untuk memastikan bahwa pengawasan, audit, pelaporan serta tata kelola perusahaan telah dijalankan dengan baik agar tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai. Sesuai dengan pernyataan Jefry (2018) *Stewardship theory* merupakan bentuk pertanggungjawaban manajer selaku *steward* untuk terus memastikan bahwa pengawasan dalam hal ini audit operasional serta tata kelola perusahaan telah dijalankan dengan baik sehingga tujuan serta sasaran perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan pernyataan tersebut, audit operasional menjadi upaya yang harus dijalankan secara sama serta dipastikan berjalan dengan baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pelaksanaan audit operasional atas penjualan yang dilakukan pada PT. Intan Pariwara Maumere, yang dimulai dari survei pendahuluan, audit operasional melakukan survei terlebih dahulu pada bagian penjualan, dan bagian lain yang terkait secara langsung dengan penjualan sehingga harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang keadaan yang akan diaudit. Auditor melakukan pengamatan sekilas atas fasilitas fisik untuk memperoleh informasi langsung mengenai fasilitas fisik perusahaan, misalnya pada bagian penjualan, pemasaran dan pada kondisi gudang. Setelah melakukan survey pendahuluan, maka audit operasional melakukan tahapan audit mendalam atau pengujian pengendalian dari manajemen perusahaan. Pada tahapan ini audit operasional harus mencari dokumen yang merupakan data tertulis sehingga dapat memastikan bahwa bagian penjualan dan pemasaran telah menerapkan dan melaksanakan praktik-praktik manajemen secara tepat dan konsisten, seperti halnya prosedur penerimaan pesanan sampai kegiatan pengiriman barang dagang dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Pelaksanaan audit operasional membantu pihak manajemen mengetahui penyebab terjadinya penurunan penjualan, kesalahan perhitungan barang digudang, dan penyebab meningkatnya biaya operasional sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi. Audit operasional melakukan aktivitas penilaian secara menyeluruh atas biaya operasional perusahaan untuk memperoleh kesimpulan dari kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan aktivitas biaya operasi. Kegiatan ini meliputi, memeriksa laporan biaya operasi dan membandingkan biaya operasi dengan realisasi biaya yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### **Audit Operasional Pada Penjualan**

Penjualan yang efektif dapat tercapai dengan melakukan berbagai kegiatan pemasaran, pengembangan produk, penetapan harga, serta mempromosikan secara efektif akan dapat meningkatkan penjualan. Auditor memberikan saran-saran untuk dapat menanggulangi kelemahan dan meningkatkan penjualan melalui rekomendasi alternatif berdasarkan penilaian kegiatan dan analisa penjualan, sehingga audit operasional diharapkan dapat berjalan dengan baik dan mampu berperan dalam meningkatkan penjualan.

Penjualan berpengaruh sangat signifikan terhadap laba perusahaan. aktivitas penjualan sangat memerlukan adanya audit operasional untuk mengevaluasi kelemahan dalam kegiatan operasional terkait penjualan. Prosedur penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere telah dilakukan sesuai dengan SOP yang ditetapkan prosedur yang diberikan perusahaan dalam melakukan pemesanan barang tidak menyulitkan *customer*, perusahaan juga diwajibkan melakukan laporan rencana anggaran diawal tahun atau sebelum akhir tahun. Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan penjualan melalui beberapa cara yaitu dengan melakukan

promosi ke instansi atau sekolah, penyebaran brosur, pemasangan pamphlet, dan menyebarkan iklan secara *online*, namun penjualan yang dilakukan pada PT. Intan Pariwara Maumere belum efektif mengingat besarnya tingkat penjualan yang tidak terealisasi. Perusahaan menurunkan target penjualan dan realisasi mengalami kenaikan, namun belum mencapai efektivitas penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Peran audit operasional dalam penjualan sangat berpengaruh terhadap peningkatan penjualan. Audit operasional harus dilakukan secara berkala agar selalu dapat dilakukan pengukuran atas perencanaan dan pengendalian untuk mengetahui kelemahan-kelemahan apa yang terdapat pada perusahaan dan segera dilakukan tindakan perbaikan.

Audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere yang dilakukan telah sesuai dengan tahapan audit operasional, namun audit operasional tidak dilakukan secara berkala sehingga manajemen tidak mengetahui arah perkembangan perusahaan, audit operasional dilakukan jika perusahaan membutuhkan untuk dilakukan audit. Audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere tidak dijalankan dengan memadai sehingga efektivitas penjualan tidak tercapai.

### **Efektivitas Penjualan**

Efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keseluruhan dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan, (Mardiasmo, 2016).

Manajer sebagai *steward* juga memastikan bahwa audit operasional yang dilakukan telah berjalan dengan baik, ini sejalan dengan teori *stewardship* yang menyatakan bahwa manajer bertanggungjawab untuk memastikan penganwasan agar tercapainya tujuan perusahaan (Jefry, 2018).

Dalam penelitian ini mengacu pada pelaksanaan audit operasional sehingga manajer selaku *steward* pada PT. Intan Pariwara Maumere harus memastikan bahwa pelaksanaan audit operasional telah berjalan dengan baik sehingga efektivitas penjualan dapat tercapai.

Kegiatan penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere telah mengikuti sistem penjualan yang ditetapkan perusahaan. Penjualan dapat dikatakan efektif apabila penjualan yang dilakukan mencapai target yang ditentukan yaitu sebesar 80% pertahun. Perusahaan diwajibkan membuat rencana anggaran diawal tahun atau sebelum akhir tahun, rencana anggaran ini dilihat dari jumlah SDM, UMR Daerah, dan kebutuhan kantor. Manajemen melakukan analisa penyebab selisih antara target dan realisasi dengan membandingkan target

dan realisasi dari satu atau dua tahun yang lalu agar manajemen mengetahui arah pergerakan yang di capai.

Strategi yang dilakukan PT. Intan Pariwara Maumere untuk mencapai target penjualan yaitu melalui promosi ke instansi dan menyebarkan brosur dan pemasangan pamflet di beberapa tempat sebagai media promosi dengan tujuan dapat membantu mencapai target penjualan secara efektif.

### **Analisis Efektivitas Penjualan**

*Stewardship theory* muncul dibidang tata kelola perusahaan sebagai bentuk pertanggung jawaban manajer untuk mencapai tujuan dan sasaran yang harus dicapai. Efektivitas penjualan yang telah di tetapkan perusahaan dilihat dengan membandingkan target penjualan dengan realisasi penjualan. Audit operasional sendiri dapat dikatakan berperan efektif terhadap penjualan apabila target dan penjualan tercapai sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan. Manajer PT. Intan Pariwara Maumere Bapak Raditya Adhimas Prasetyo menyatakan bahwa penjualan dapat dikatakan efektif apabila penjualan mencapai target yang telah ditentukan perusahaan sebesar 80% pertahun.

Target dan realisasi penjualan buku dari tahun 2018-2021 yaitu sebagai berikut: target penjualan pada tahun 2018 sebesar Rp. 5.124.334.750,00 dan realisasi penjualan sebesar Rp. 1.565.705.600,00 dengan presentase sebesar 30,55%. pada tahun 2019 perusahaan mencoba menurunkan target penjualan sebesar Rp. 3.603.145.500,00 dan realisasi penjualan mengalami kenaikan sebesar Rp. 2.130.507.500,00 dengan presentase 59,13%. Pada tahun 2020 perusahaan menaikkan target penjualan sebesar Rp. 3.965.588.900,00 dan realisasi penjualan juga mengalami kenaikan sebesar Rp. 2.374.241.500,00 dengan presentase 59,87%, dan pada tahun 2021 perusahaan mencoba menaikkan target penjualan sebesar Rp. 5.668.483.739 dan realisasi penjualan mengalami kenaikan sebesar Rp. 3.828.631.950 dengan presentase 67,54%.

Dari data diatas dapat kita lihat bahwa penjualan buku pada PT. Intan Pariwara Maumere belum efektif mengingat besarnya tingkat penjualan yang tidak terealisasi. Perusahaan menurunkan target penjualan dan realisasi mengalami kenaikan, namun belum mencapai efektivitas penjualan yang telah ditetapkan perusahaan. Target dan realisasi penjualan ini sangat di pengaruhi oleh bebarapa faktor yaitu persaingan yang kuat dari perusahaan lain, perubahan selera konsumen, keterlambatan pembayaran yang dilakukan *customer* tidak sesuai dengan kesepakatan yang sudah di tentukan, dan penuruna kegiatan promosi yang dikarenakan *pandemic covid-19*

## **Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere**

Dapat disimpulkan bahwa audit operasional memiliki peran penting terhadap kegiatan penjualan, dengan adanya audit operasional diharapkan mampu mengidentifikasi kegiatan dan aktivitas penjualan yang masih memerlukan perbaikan sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan dan mengantisipasi kegiatan penjualan yang dianggap tidak sesuai dengan prosedur dan memeberikan masukan-masukan berupa solusi untuk langkah peraikan agar tidak terjadi hal-hal yang menyimpang dan dapat merugikan perusahaan, sehingga diharapkan kegiatan penjualan dapat berjalan dengan prosedur dan dapat mencapai efektivitas penjualan yang telah di tentukan.

Peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere yaitu dimulai dari survei pendahuluan pada fungsi operasi seperti kegiatan penjualan, survei gudang, dan pengamatan pada fasilitas visik. Setelah itu dilanjutkan dengan pemeriksaan mendala, pada tahap ini auditor mengecek kegiatan operasional mulai dari prosedur kegiatan penjualan, penyusunan anggaran biaya operasional, realisasi biaya operasioal, dan melakukan analisa data stok dan piutang. Dan pada tahap terakhir yaitu tahap pelaporan hasil, auditor membrikan laproran pemeriksaan yang meliputi temuan dan memberikan rekomendasi serta solusi perbaikan atas temuan-temuan tersebut.

Dari data target dan realisasi penjualan dapat dilihat bahwa penjualan buku pada PT. Intan Pariwara Maumere belum efektif mengingat besarnya tingkat penjulalan yang tidak tercapai, perusahaan menetapkan batasan toleransi sebesar 80% untuk menyetakan penjulalan efektif. Audit operasional selalu berupaya untuk meningkatkan efektivitas penjualan dengan memberikan rekomendasi serta solusi perbaikan. Hasil yang di dapatkan peranan audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere dalam kategori tidak efektif, dapat dilihat dari target dan realisasi penjualan yang belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan, dan audit operasional tidak dilakukan secara berkala.

## **KESIMPULAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan yaitu mengenai Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Audit yang dilaksanakan pada PT. Intan Pariwara Maumere sesuai dengan tahap-tahap audit operasional yang terdiri dari tahap audit pendahuluan, tahap audit mendalam, dan tahap pelaporan audit.
2. Strategi yang dilakukan PT. Intan Pariwara Maumere untuk mencapai target penjualan yaitu melalui promosi ke instansi dan menyebarkan brosur dan pemasangan pamflet di beberapa tempat sebagai media promosi dengan tujuan dapat membantu mencapai target penjualan secara efektif.
3. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa penjualan pada PT. Intan Pariwara Maumere belum efektif, karena belum mencapai target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 80% pertahun.
4. Hasil yang di dapatkan peranan audit operasional pada PT. Intan Pariwara Maumere dalam kategori tidak efektif, dapat dilihat dari target dan realisasi penjualan yang belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan, dan audit operasional tidak dilakukan secara berkala

### **Saran**

Setelah melakukan kegiatan penelitian ini, peneliti juga ingin memberi beberapa saran yang berkaitan dengan Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Intan Pariwara Maumere antara lain:

1. Sebaiknya para audit operasional lebih sering turun langsung kelapangan guna memeriksa langsung penjualan yang telah dilakukan, karena selama ini auditor hanya melakukan pemeriksaan pada saat para pegawai akan di mutasikan atau resign.
2. Sebaiknya audit operasional wajib dilakukan secara berkala.
3. Manajer PT. Intan Pariwara Maumere sebaiknya memaksimalkan kegiatan tindak lanjut dengan adanya perbaikan berupa meningkatkan koordinasi dan mengupayakan semua rekomendasi dari auditor ditindak lanjuti agar tidak ada kesalahan yang berulang-ulang.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Tidak adanya tim audit pada kantor cabang menyebabkan peneliti kesulitan untuk mengumpulkan informasi.
2. Tidak menutup kemungkinan bahwa data jawaban yang diberikan oleh narasumber atau informan adalah bias.

## DAFTAR PUSTAKA

- Jefri, R. 2018. Teori Stewardship dan Good Governance. Jurnal Riset Edisi 26. Vol 4, No. 003 (2018).
- Mardiasmo. (2016). *Perpajakan*. Andi Offset.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (36th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2014a). *Akuntansi Biaya* (5th ed.). UUP STIM YKPM.
- Mulyadi. (2014b). *auditing* (Mulyadi (ed.); 6th ed.). salemba empat.
- Nur Ania Widasari. (2020). *Audit Operasional Atas Fungsi Penjualan Pada PT Bestari Solusi Terpadu Di Surabaya*. Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Sunyoto, D. (2014). *Auditing pemeriksaan akuntansi*. CAPS (Pusat Layanan Penerbitan Akademik).
- Widjayanto, N. (2006). *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. FE UI.
- Yuda, A. T. (2017). *Straegi Pemasaran Pada Cafe Celebrity Bu Wiwik Di Jalan Leci Mojokerto* [Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur]. <http://repository.upnjatim.ac.id/id/eprint/360>