

EVALUASI KEGIATAN PENJUALAN BERDASARKAN PEMERIKSAAN MANAJEMEN


SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Sarjana (SI) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang



Disusun Oleh :

Nama : Luciana Indrasari
NIM : 92.60.0022
NIRM : 92.6.111.02030.50020

PERPUSTAKAAN 	No. INV.	57 / EA / G
	No. PEN.	
	PARAP.	TGL 3-8-01

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG
2001

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : EVALUASI KEGIATAN PENJUALAN
BERDASARKAN PEMERIKSAAN MANAJEMEN

Disusun Oleh :

Nama : Luciana Indrasari

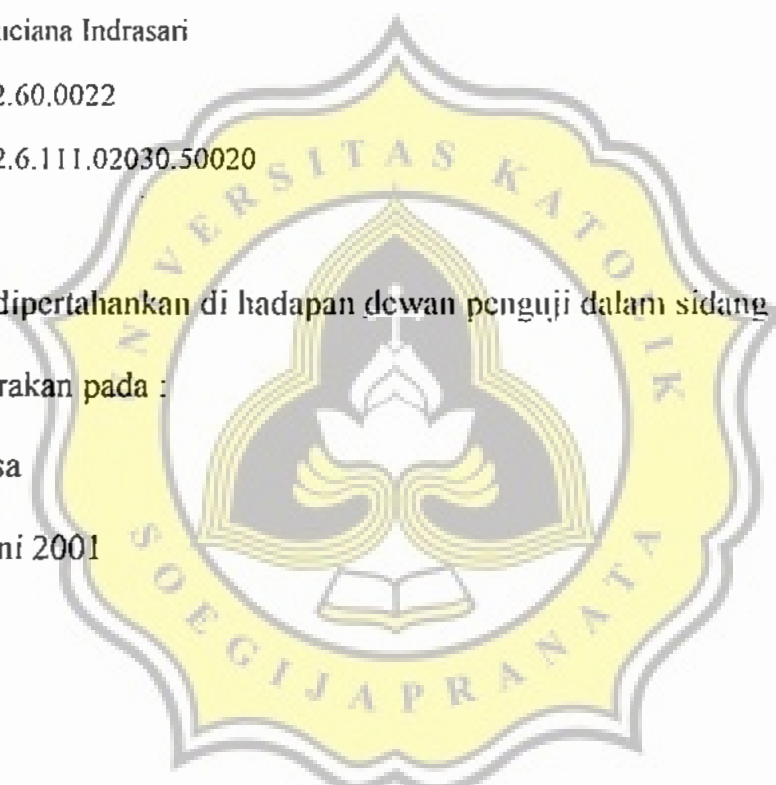
NIM : 92.60.0022

NIRM : 92.6.111.02030.50020

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan dewan penguji dalam sidang
yang diselenggarakan pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 26 Juni 2001



Semarang, 26 Juni 2001

Dekan Fakultas Ekonomi,

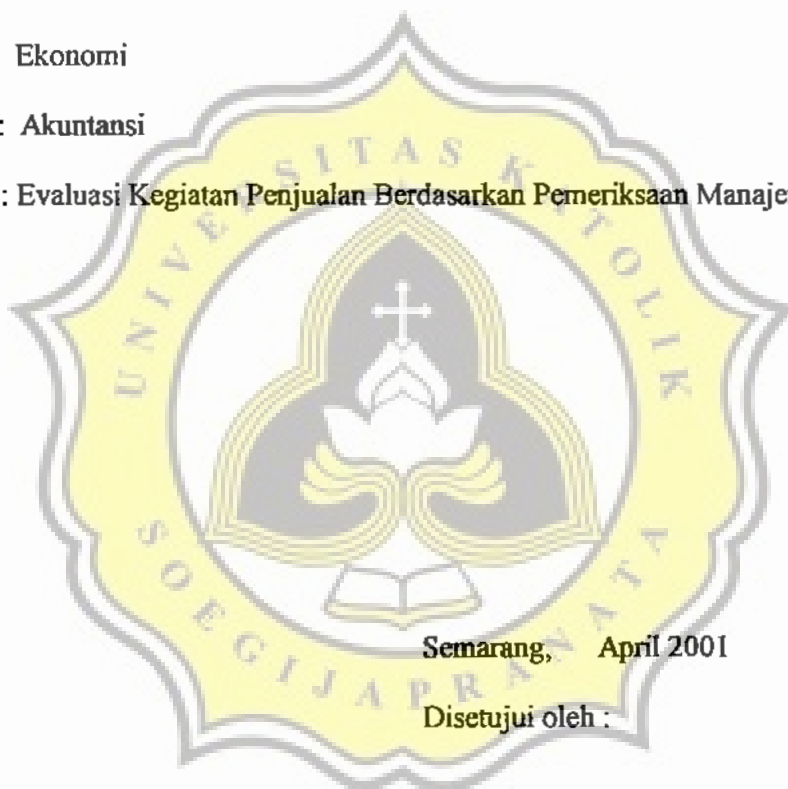
(DR. Vincent Didiek WA, S.E., MBM, Ph.D)

Koordinator Penguji,

(Drs. R Bowo Harcahyo, MBA)

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Luciana Indrasari
NIM : 92.60.0022
NIRM : 92.6.111.02030.50020
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Judul : Evaluasi Kegiatan Penjualan Berdasarkan Pemeriksaan Manajemen



Dosen Pembimbing I,

(Dra. Lucia Hari Patworo,MSi)

Dosen Pembimbing II,

(Oct. Digidohartomo,Msi,Akt)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"ORA ET LABORA"



SKRIPSI INI KUPERSEMBAHKAN UNTUK:

*Papi dan Mami (almh.)
Kakak dan adikku,
Rosa Kristianiti Agus*

ABSTRAKSI

Setiap perusahaan biasanya terus berupaya mengembangkan dan memperluas kegiatan usahanya dengan berbagai cara dibawah pengendalian manajemen yang tepat dan memadai guna mewujudkan tujuan utamanya yaitu menghasilkan laba yang maksimal. Demikian pula halnya perusahaan Bongsari Farm yang bergerak di bidang usaha peternakan sapi perah di Ungaran. Perusahaan Bongsari Farm melaksanakan kegiatan pemasarannya di daerah Semarang yang meliputi daerah perumahan Tanah Mas, Puri Anjasmoro, Semarang Indah, dan Pamularsih. Hal ini dilakukan untuk meminimalisasi biaya operasional pemasaran. Perusahaan menggunakan metode *cost plus pricing* sebagai dasar penetapan harga jual produk, yaitu total biaya produksi ditambah prosentase tertentu. Perusahaan melakukan perbaikan mutu dsan rasa produk yang cocok bagi konsumen serta peningkatan kapasitas produksi supaya volume penjualan yang akan dicapai tiap tahun dapat meningkat.

Hasil usaha yang dicapai oleh perusahaan tiap tahun akan dinilai atau diukur melalui suatu pemeriksaan guna meraih sasaran maupun target yang diinginkan. Pemeriksaan ini menyangkut hal efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi operasional usaha perusahaan yang mana merupakan bagian dari pemeriksaan manajemen. Pemeriksaan manajemen dilakukan dengan mengumpulkan dan mengevaluasi bukti-bukti yang relevan. Ruang lingkup pemeriksaan manajemen dapat ditujukan pada seluruh atau salah satu bagian struktur organisasi perusahaan. Pada perusahaan Bongsari farm pemeriksaan manajemen ditujukan pada departemen pemasaran. Tahap-tahap pemeriksaan manajemen meliputi tahap survai pendahuluan, tahap penelaah dan pengujian stas sistem pengendalian manajemen, tahap pengujian terinci, dan tahap pengembangan laporan.

Tahap survai pendahuluan dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan penjualan secara keseluruhan. Perusahaan Bongsari farm menjual produk susu murni dalam ukuran per liter melalui para loper. Perusahaan Bongsari Farm menentukan dan menyusun sejumlah anggaran penjualan sebagai salah satu alat

pengendalian maupun evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan penjualan. Anggaran penjualan ini biasanya disusun tiap kuartal.

Tahap penelaahan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen penjualan dilakukan untuk mengidentifikasi efisiensi dan efektivitas kegiatan penjualan perusahaan yang didukung dengan penerapan sistem pengendalian manajemen penjualan yang dimulai dari proses pemrograman, penyusunan anggaran, pengendalian tugas, pelaporan, dan analisis. Dalam tahap ini terbagi atas tiga aspek yang meliputi aspek perencanaan, aspek pelaksanaan, dan aspek penilaian atau evaluasi. Perusahaan menerapkan sistem anggaran sebagai alat pengendalian atau pengawasan terhadap kegiatan penjualan. Adanya penetapan target volume penjualan sebagaimana dalam anggaran penjualan (tabel 4), perusahaan berharap dapat menilai atau mengukur keberhasilan dari kegiatan penjualannya meskipun tidak ada target laba usaha yang harus dicapai. Perusahaan lebih mengutamakan pencapaian target penjualan melalui anggaran penjualan. Sistem anggaran dipergunakan oleh manajemen Bongsari untuk menjalankan strategi dan operasional perusahaan supaya kegiatan penjualannya benar-benar efisien dan efektif. Walaupun perusahaan melaksanakan kegiatan penjualan sesuai dengan kebijakan dan prosedur penjualan yang berlaku (gambar 4), namun masih terdapat kelemahan dalam pelaksanaan proses pengawasan penjualan karena tidak ada otorisasi manajer penjualan terhadap transaksi-transaksi penjualan. Hal ini mempengaruhi hasil penjualan yang dicapai dimana pada tahun 1998 diperoleh sebesar Rp 107.162.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 48.710 liter dan pada tahun 1999 sebesar Rp 104.604.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 43.585 liter. Hasil penjualan tersebut berada dibawah anggaran penjualan yang sebesar Rp 112.640.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 51.200 liter pada tahun 1998 dan sebesar Rp 115.550.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 46.200 liter pada tahun 1999. Di sisi lain perusahaan juga melakukan evaluasi terhadap biaya penjualan untuk mengetahui komponen biaya penjualan yang mengalami kenaikan cukup besar yaitu biaya transportasi dan biaya perawatan kendaraan (tabel 2) yang pada tahun 1998 naik sebesar 85,70% dan 211,22% dan pada tahun 1999 sebesar 69,15% dan 34,22%. Dengan

hasil penjualan yang menurun, biaya penjualan yang meningkat, dan kelemahan dalam pelaksanaan proses pengawasan penjualan menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen penjualan yang diterapkan oleh perusahaan belum memadai sehingga perlu dilakukan pembenahan di dalam tingkat pengendalian manajemen penjualan.

Tahap pengujian terinci memperjelas bagaimana terjadinya inefisiensi dan inefektivitas kegiatan penjualan pada tahun 1998 dan 1999. Kegiatan penjualan belum efisien ditunjukkan prosentase kenaikan biaya penjualan sebesar 61,66% pada tahun 1998 dan sebesar 13,61% pada tahun 1999 yang lebih besar daripada prosentase kenaikan hasil penjualan yang hanya sebesar - 5,71% pada tahun 1998 dan sebesar - 2,39% pada tahun 1999. Kegiatan penjualan belum efektif ditunjukkan hasil penjualan yang dicapai dibawah anggaran penjualan yaitu hanya sebesar Rp 107.162.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 48.710 liter pada tahun 1998 dan sebesar Rp 104.604.000,00 dengan volume penjualan sebanyak 43.585 liter pada tahun 1999. Adapun penurunan hasil penjualan tersebut disebabkan oleh kurangnya pengawasan terhadap kualitas produk, frekuensi daya beli masyarakat menurun sebagai dampak dari krismon, dan keterbatasan daerah pemasaran. Hal ini mempengaruhi tingkat efektivitas penjualan yang juga mengalami penurunan sebanyak 0,12 pada tahun 1998 dan sebesar 0,04 pada tahun 1999. Sedangkan kenaikan biaya penjualan terutama berasal dari biaya transportasi dan biaya perawatan kendaraan yang meningkat sebesar 85,70% dan 211,22% pada tahun 1998 dan sebesar 69,15% dan 34,22% pada tahun 1999. Hasil analisis laba kotor memperlihatkan sejumlah selisih dalam volume penjualan, harga jual, harga pokok penjualan, maupun laba kotor yang diperoleh. Selisih tersebut mempengaruhi hasil laba yang dicapai perusahaan Bongsari Farm dimana pada tahun 1998-1999 tampak mengalami kerugian. Adapun perbedaan volume penjualan tahun 1998-1999 sebanyak 2.490 liter dan 2.615 liter sehingga diperoleh selisih volume penjualan sebesar Rp 498.000,00 dan Rp 653.750,00 pada tahun 1998 dan 1999. Perbedaan harga jual produk sebesar Rp 100,00 menyebabkan penurunan hasil usaha sebesar Rp 4.358.500,00 pada tahun 1999. Pada harga pokok penjualan terdapat perbedaan sebesar Rp 50,00 menyebabkan

adanya selisih sebesar Rp 2.179.250,00 yang akan mengurangi hasil usaha tahun 1999.

Dalam pelaksanaan pemeriksaan manajemen ditemukan sejumlah bukti-bukti yang memperlihatkan kegiatan penjualan perusahaan Bongsari Farm belum efisien dan efektif. Adapun bukti-bukti tersebut antara lain adalah sebagai berikut

1. Bukti dalam kriteria.

- Standar yang dipergunakan oleh perusahaan dalam mengevaluasi adalah anggaran penjualan dan anggaran laba kotor tahun 1997.
- Efisiensi merupakan perbandingan antara prosentase kenaikan hasil penjualan dengan prosentase kenaikan biaya penjualan sesungguhnya.
- Efektivitas merupakan perbandingan antara anggaran penjualan dengan hasil penjualan yang dicapai.

2. Bukti dalam penyebab.

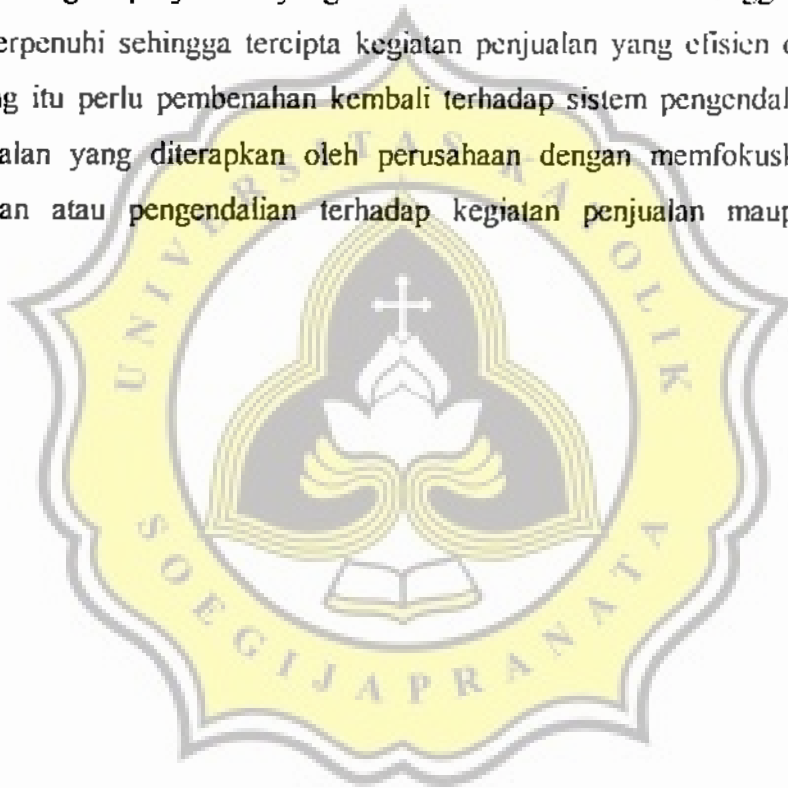
- Sistem pengendalian manajemen penjualan yang ada dalam perusahaan Bongsari Farm sesuai dengan standar sistem yang memadai yaitu hasil penjualan dievaluasi secara berkala.
- Anggaran penjualan disusun secara kuartal yang dipergunakan sebagai alat pengendali terhadap kegiatan penjualan.
- Menggunakan hasil penjualan dan anggaran penjualan tahun 1997 sebagai dasar standar.

3. Bukti dalam efek

- Volume penjualan tahun 1998 dan 1999 mengalami penurunan sebesar 8.115 liter dan 5.125 liter.
- Penyebab penurunan volume penjualan adalah frekuensi daya beli masyarakat menurun, pengawasan atau pengendalian terhadap kualitas produk, dan keterbatasan daerah pemasaran produk.
- Timbul penurunan atas selisih laba kotor pada tahun 1998 dan 1999 sebesar Rp 498.000,00 dan Rp 2.833.000,00 yang merupakan selisih laba kotor sesungguhnya dengan yang direncanakan.
- Tingkat efektivitas penjualan tahun 1998 dan 1999 mengalami penurunan sebesar 0,12 dan 0,04.

- Penyebab kenaikan biaya penjualan berasal dari biaya transportasi yang mana mengalami kenaikan sebagai dampak dari kenaikan harga BBM dan biaya perawatan kendaraan yang naik sebesar 85,70% dan 211,22% pada tahun 1998 serta sebesar 69,15% dan 34,22% pada tahun 1999.

Oleh karena itu perusahaan Bongsari farm diharapkan lebih meningkatkan kegiatan penjualan dengan menekan biaya-biaya yang dikeluarkan seminimal mungkin dan perluasan daerah pemasaran produk untuk melaksanakan aktivitas penjualan supaya target penjualan yang telah ditentukan dalam anggaran penjualan dapat terpenuhi sehingga tercipta kegiatan penjualan yang efisien dan efektif. Di samping itu perlu pembenahan kembali terhadap sistem pengendalian manajemen penjualan yang diterapkan oleh perusahaan dengan memfokuskan tingkat pengawasan atau pengendalian terhadap kegiatan penjualan maupun kegiatan produksi.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Tuhan YME atas bimbingan dan rahmat-Nya hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “EVALUASI KEGIATAN PENJUALAN BERDASARKAN PEMERIKSAAN MANAJEMEN (Studi Kasus pada Perusahaan Bongsari Semarang)”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi UNIKA Soegijapranata Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik secara moril maupun materiil. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bp. DR. Vincent Didiek, PhD., selaku Dekan Fakultas Ekonomi UNIKA Soepra Semarang, yang telah memberi ijin untuk melakukan penelitian demi kelancaran penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Lucia Hari Patworo, MSi., selaku Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan di dalam proses penyusunan laporan ini.
3. Bp. Octavianus Digdo Hartomo, SE. Akt., MSi., selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah memberikan perhatian dan bimbingan di dalam proses penyusunan laporan ini.
4. Bp. Juli Kristion, selaku Manajer Umum Perusahaan Bongsari Semarang yang telah berkenan memberikan ijin mengadakan penelitian.
5. Papi, Mami (alm), kakak, dan adikku yang telah memberikan dorongan dan bantuan moril dan materiil.
6. Puji, Akris, dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAKSI.....	iv
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Batasan Masalah.....	3
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
1.4.1. Tujuan Penelitian.....	3
1.4.2. Manfaat Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pikir Penelitian.....	4
1.6. Definisi Konsep.....	5
1.7. Definisi Operasional.....	6
1.8. Metode Penelitian.....	7
1.9. Sistematika Penulisan.....	11

BAB II	LANDASAN TEORI	
2.1	Pengertian Pemeriksaan Manajemen.....	12
2.2	Tujuan Pemeriksaan Manajemen.....	13
2.3	Perbedaan Antara Pemeriksaan Manajemen dan Pemeriksaan Keuangan	14
2.4	RuangLingkup Pemeriksaan Manajemen	15
2.5	Sasaran Pemeriksaan Manajemen.....	15
2.6	Tahap-TahapPemeriksaanManajemen.....	17
2.7	Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	18
2.8	Tujuan Pembentukan Sistem Pengendalian Manajemen.....	19
2.9	Proses Sistem Pengendalian Manajemen.....	20
2.10.	Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Pemeriksaan Manajemen	22
2.11.	Sistem Pengendalian Manajemen Penjualan.....	24
2.12.	Pengertian Efisiensi dan Efektivitas.....	24
2.13.	Penilaian Efisiensi dan Efektivitas.....	26
BAB III	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
3.1.	Sejarah Singkat Perusahaan	28
3.2.	Struktur Organisasi Perusahaan	29
3.3.	Personalialia.....	33
3.4.	Kegiatan Produksi	33
3.5.	Kegiatan Pemasaran.....	34

Bab IV	ANALISA DATA	
4.1.	Tahap Survai Pendahuluan.....	37
4.2.	Tahap Penelaah dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen.....	39
4.2.1.	Aspek Perencanaan.....	40
4.2.2.	Aspek Pelaksanaan.....	41
4.2.3.	Aspek Penilaian atau Evaluasi.....	42
4.3.	Tahap Pengujian Terinci.....	44
4.3.1.	Evaluasi Kegiatan Penjualan.....	44
4.3.2.	Efisiensi dan Efektivitas.....	45
4.3.3.	Analisis Laba Kotor.....	46
4.4.	Tahap Pengembangan Laporan.....	50
BAB V	PENUTUP	
5.1.	Kesimpulan.....	55
5.2.	Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Perkembangan Volume Penjualan Perusahaan Bongsari	1
2. Biaya-Biaya Penjualan Perusahaan Bongsari	38
3. Hasil Penjualan Perusahaan Bongsari	40
4. Anggaran penjualan Perusahaan Bongsari	41
5. Perbandingan Prosentase Kenaikan Biaya Penjualan dan Hasil Penjualan	46
6. Perhitungan Tingkat Efektivitas Kegiatan Penjualan	47
7. Perhitungan Selisih Volume Penjualan	48
8. Perhitungan Laba Kotor yang direncanakan	49
9. Perhitungan Laba Kotor sesungguhnya	49
10. Perhitungan Selisih Harga Jual	50
11. Perhitungan Selisih Harga Pokok Penjualan	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar :	Hal.
1. Struktur Organisasi Perusahaan Bongsari Semarang	30
2. Saluran Distribusi Perusahaan Bongsari Semarang	36
3. Prosedur dan Kebijakan Penjualan Perusahaan Bongsari	41

