

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek Penelitian

1. Profile PT Surya Mandiri Distribusi

Nama : PT. Surya Mandiri Distribusi

Alamat : Jl. Raya Barat No 19, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar

Telepon : 0342-692571

Pemilik : Tri Mei Wahyuningdyah, Amd.Hyp.,SH.

Visi : Menjadi perusahaan dagang yang terbaik dan handal dalam mengatasi permintaan konsumen serta memberikan pelayanan yang maksimal

Misi : Memberikan pelayanan mutu dan kepuasan terbaik

- Menjamin ketersediaan barang di wilayah penjualan

- Membangun serta menciptakan citra baik perusahaan

- Menerapkan prinsip tata kelola yang baik serta melakukan perbaikan berkelanjutan

2. Sejarah Perusahaan

PT Surya Mandiri Distribusi merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang pendistribusian minyak goreng *Hemart* dengan berbagai ukuran, mulai dari 250 ml, 500 ml, 750 ml, 1 liter, 2 liter hingga 5 liter. Perusahaan ini pada awal berdiri tahun 2012 bernama CV Tri Mei, pada mulanya perusahaan ini hanya

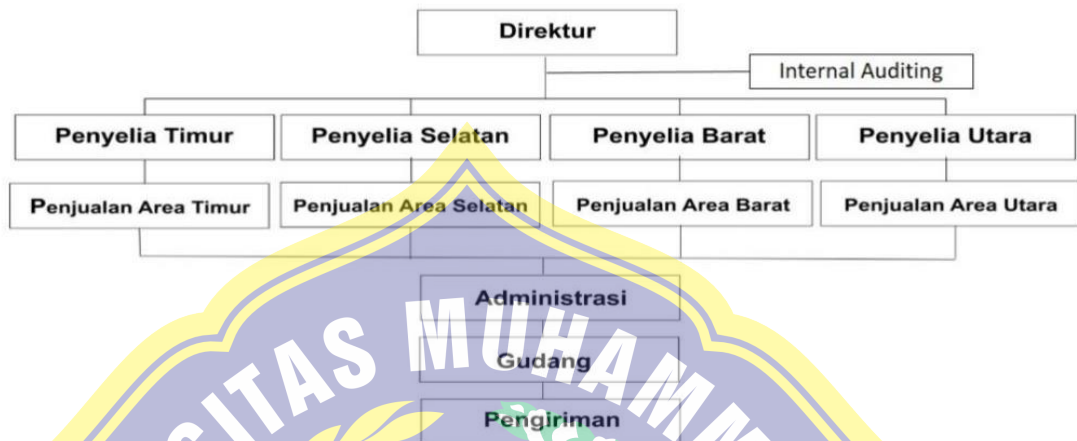
mempunyai 1 armada angkutan untuk bisa melayani permintaan serta pengiriman barang yang masih menggunakan cara tradisional, yaitu dengan sistem kanvas, dimana pemasaran dilakukan dengan cara berkeliling menawarkan barang dari toko ke toko lain, sampai sekarang cara tersebut juga masih digunakan apabila dibutuhkan, selain menggunakan sistem kanvas perusahaan ini juga menggunakan sistem *take order*, dimana para sales melakukan kunjungan ke toko dan mencatat semua pesanan toko kemudian barang tersebut baru dikirim. Pada awal usahanya pemilik hanya dibantu oleh suami dan 2 orang pekerja untuk memperkenalkan serta mempromosikan barang baru di wilayah tersebut. Barang dagang yang di distribusikan merupakan salah satu produk andalan dari PT. Bina Karya Prima selaku pemilik produk.

Perusahaan ini semakin lama semakin berkembang dan jumlah permintaan semakin banyak, sehingga pemilik memutuskan untuk merubah nama dari CV Tri Mei menjadi PT Surya Mandiri Distribusi pada pertengahan tahun 2019, dimana perusahaan tersebut sudah memiliki 7 armada, dengan 25 orang pekerjadari berbagai divisi dan memperluas jaringan di pasar tradisional wilayah Blitar dan sekitarnya.

3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi dibentuk untuk memperjelas wewenang serta tanggung jawab yang dimiliki oleh tiap bagian dalam menjalankan tugasnya. Struktur organisasi juga bermanfaat untuk memperjelas dan mempermudah aliran informasi dan laporan secara tepat, sehingga apa yang diharapkan oleh perusahaan

dapat tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan. Berikut struktur organisasi yang ada pada PT. Surya Mandiri Distribusi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Surya Mandiri Distribusi

(Sumber : PT. Surya Mandiri Distribusi 2019)

Tugas dan Wewenang

a. **Direktur**

Direktur memiliki tugas untuk memimpin perusahaan sesuai dengan visi misi perusahaan, termasuk merencanakan, mengkoordinasi, mengawasi dan menganalisis aktivitas bisnis perusahaan.

b. **Audit Internal**

Audit internal mempunyai tugas untuk merencanakan dan mengusulkan kepada direktur mengenai prosedur dan program yang berkaitan dengan bidang audit.

c. **Penyelia**

Penyelia bertanggung jawab untuk mengatur jadwal kunjungan sales, mengkoordinir semua area penjualan, menentukan strategi penjualan, serta

melakukan riset dan survei terhadap pasar. Selain itu penyelia juga bertugas sebagai internal kontrol perusahaan untuk mencegah terjadinya kecurangan. Penyelia dibagi menjadi 4 wilayah. Pembagian 4 wilayah adalah Timur (malang bagian selatan hingga malang blitar bagian timur) , Selatan (blitar bagian tengah hingga blitar bagian barat) , Barat (tulungagung dan sekitarnya) , Utara (trenggalek hingga kediri dan sekitarnya).

d. Penjualan Area

Bagian penjualan area atau yang disebut sebagai *sales* memiliki tugas untuk mencatat semua permintaan pelanggan, melakukan kunjungan secara berkala ke *customer* , mencari *customer* baru serta menjaga hubungan baik dengan *customer*.

a. Administrasi

Bagian administrasi memiliki tugas dan tanggungjawab dalam hal pemasukan dan pengeluaran perusahaan, selain itu menerima data permintaan dari bagian penjualan serta melakukan pembuatan *packing list* dan faktur pengiriman barang sesuai dengan data yang diterima dari bagian penjualan sesuai dengan permintaan konsumen.

b. Gudang

Bagian gudang memiliki tugas dan tanggungjawab atas penyimpanan barang serta menyiapkan barang yang telah dipesan oleh konsumen sesuai dengan *packing list* yang diterima dari bagian administrasi.

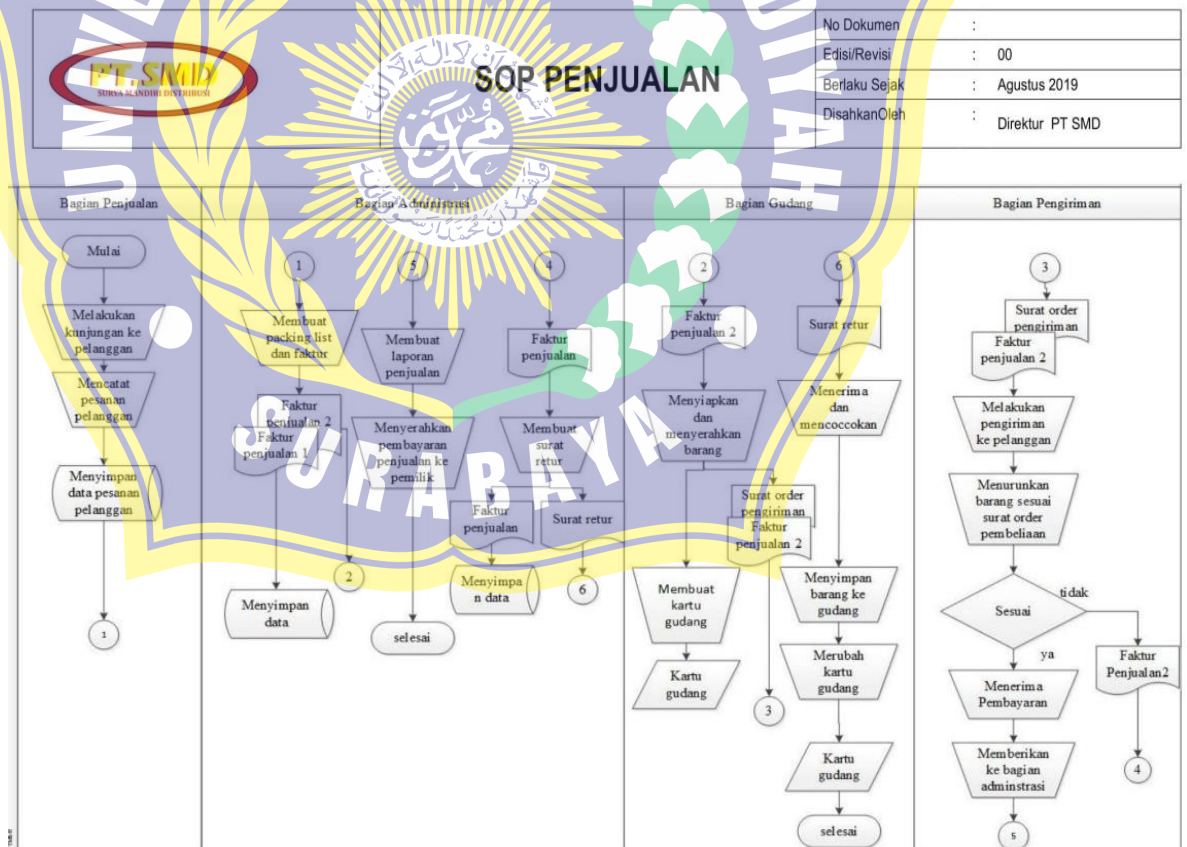
c. Pengiriman

Bagian pengiriman memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan pengiriman barang serta penyerahan barang atas dasar faktur yang diterima dari bagian administrasi, serta menjamin pengiriman kepada konsumen sesuai pesanan.

B. Deskriptif Hasil Penelitian

1. Standar Operating Procedure (SOP)

Berdasarkan hasil pengamatan dan dokumentasi yang diperoleh dari penelitian di PT. Surya Mandiri Distribusi di Blitar mempunyai *Standar Operating Procedure (SOP)* yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan flowchart dibawah ini



Gambar 4.2 Flowchart Penjualan

(Sumber : PT Surya Mandiri Distribusi 2019)

Gambar	Keterangan
	Menyatakan permulaan atau akhir suatu program
	Simbol <i>manual</i> , yaitu menyatakan suatu tindakan (proses) yang tidak dilakukan oleh komputer
	Menyatakan suatu tindakan yang dilakukan oleh komputer
	Menggambarkan rangkaian dari sebuah dokumen
	Simbol <i>input/output</i> , menyatakan proses input atau output tanpa tergantung jenis peralatannya
	Simbol <i>decision</i> , yaitu menunjukkan suatu kondisi tertentu yang akan menghasilkan dua kemungkinan jawaban : ya / tidak

Gambar 4.3 Keterangan Gambar Flowchart

(Sumber : Sistem Informasi Akuntansi 2014)

Berikut Prosedur Penjualan :

1. Para salesman melakukan kunjungan terhadap toko berdasarkan daftar kunjungan sales yang sebelumnya telah terjadwal. Daftar kunjungan sales dapat dijelaskan pada gambar berikut :

Hari	Penjualan Timur	Penjualan Selatan	Penjualan Barat	Penjualan Utara
Senin	Talun Bakung	Penataran Candi Rejo	Lodoyo Tugurante	Sumber gempol Ngunut
Selasa	Blitar Kota Ngenthak	Sumberingin Udanawu	Gandusari Nyawangan	Campur darat Ngantru
Rabu	Kutukan Samben	Ngancar Garum	Kademangan Tumpang	Puser Kali dawir
Kamis	Selorejo Kanigoro	Ponggok Nggambar	Karangates Donomulyo	Rejotangan Boyo lawu
Jumat	Rejoso Selopuro	Sambi Srengat	Semen Wlingi	Bandung Gondang

Gambar 4.4 Daftar Wilayah Penjualan

(Sumber : PT Surya Mandiri Distribusi 2019)

Pada setiap kecamatan terdapat 2 orang untuk *sales take order*. Untuk wilayah penjualan jauh dekat hanya diberikan 2 orang karyawan.

2. Salesman yang berada di toko melakukan pencatatan barang pesanan sesuai dengan jumlah dan jenis barang yang diminta oleh pelanggan.
3. Salesman wajib menyimpan dengan baik semua pesanan para pelanggan sebelum daftar pesanan pelanggan diberikan kepada bagian administrasi.

Daftar pesanan pelanggan atau customer memuat informasi tentang :

- Nama *customer*
- Nomer pesanan penjualan
- Tanggal pesanan penjualan
- Jumlah barang yang diminta

-Jenis dan ukuran barang yang diminta

4. Daftar pesanan yang telah diterima oleh bagian administrasi kemudian melakukan pembuatan faktur penjualan serta packing list sesuai dengan daftar pesanan pelanggan yang sebelumnya diberikan oleh salesman.

Faktur terdiri dari 3 rangkap, rangkap 1 untuk bagian administrasi , rangkap 2 bagian gudang dan pengiriman , rangkap 3 untuk customer dengan catatan apabila pembayaran sudah dilunasi. Faktur sendiri terdapat informasi sebagai berikut :

- Nama *customer* dan tanggal tercetaknya faktur
- Nomer faktur dan tanggal pesanan
- Total dan jenis barang yang dikirim
- Total harga atas barang yang dikirim

5. Packing list dan faktur penjualan 2 (rangkap kedua) yang telah dibuat oleh bagian administrasi kemudian diberikan kepada bagian gudang untuk melakukan persiapan barang sesuai dengan packing list.
6. Bagian gudang menyiapkan semua jenis barang sesuai dengan daftar packing list kemudian membuat surat jalan serta menyerahkan faktur penjualan 2 (rangkap kedua) kepada bagian pengiriman serta membuat kartu gudang untuk mengetahui persediaan barang di gudang.
7. Surat jalan dan faktur yang diterima oleh bagian pengiriman kemudian melakukan pengiriman ke pelanggan sesuai dengan faktur penjualan (rangkap kedua) yang telah diterima.

8. Apabila bagian pengiriman menemukan ketidaksesuaian antara permintaan pelanggan terhadap barang yang dikirim maka bagian pengiriman akan mengembalikan barang tersebut ke bagian gudang.
9. Bagian gudang yang menerima barang kembali karena ketidak sesuaian maupun pengembalian barang oleh pelanggan kemudian melaporkan kepada bagian administrasi untuk membuat surat retur penjualan.
10. Surat retur penjualan yang telah dibuat oleh bagian administrasi kemudian diserahkan kepada bagian gudang untuk mencocokkan antara barang yang kembali dengan surat retur yang dibuat oleh bagian administrasi.
11. Setelah proses pencocokan sesuai dengan surat retur yang diterima oleh bagian gudang kemudian bagian gudang mengembalikan barang yang diterima sesuai dengan tempat nya dan merubah kartu gudang agar dapat melihat daftar persediaan barang di gudang.
12. Apabila barang yang dikirim oleh bagian pengiriman sesuai dengan permintaan toko dan diterima sepenuhnya oleh pelanggan, maka bagian pengiriman akan menerima pembayaran dari pelanggan.
13. Semua faktur penjualan dan pembayaran oleh pelanggan yang diterima oleh bagian pengiriman kemudian menyerahkan rangkap faktur penjualan serta pembayaran pelanggan kepada bagian administrasi.
14. Bagian administrasi yang telah menerima pembayaran pelanggan serta rangkap faktur penjualan kemudian membuat laporan penjualan serta menyerahkan laporan penjualan yang telah dibuat diserahkan kepada pemilik.

2. Target dan Realisasi Penjualan

Tujuan perusahaan melakukan penjualan adalah untuk memperoleh keuntungan atau laba semaksimal mungkin dengan cara mencapai target yang telah ditentukan, sehingga perusahaan harus mampu bertanggungjawab untuk mencapai target tersebut. Berikut tingkat target dan realisasi penjualan minyak goreng merk hemart dengan ukuran 250 ml, 500 ml, 750 ml, 1 liter, 2 liter hingga 5 liter.

PT. Bina Karya Prima selaku pemilik produk dari minyak *Hemart* memberikan target penjualan kepada PT. Surya Mandiri Distribusi selama 3 tahun terakhir mulai tahun 2017-2019 sebanyak :

Tabel 4.1
Target Penjualan PT Surya Mandiri Distribusi
Tahun 2017-2019

Tahun	Target (Dalam Karton)
2017	350.000
2018	375.000
2019	330.000

Sumber : PT. Surya Mandiri Distribusi

Tabel 4.2
Target dan Realisasi Penjualan
PT. Surya Mandiri Distribusi Tahun 2019

Bulan	Target (Dalam Karton)	Realisasi (Dalam Karton)	Selisih (Dalam Karton)
Januari	30,000	24,977	5,023
Februari	30,000	26,031	3,969
Maret	30,000	22,777	7,223
April	30,000	25,997	4,003
Mei	30,000	24,705	5,295
Juni	30,000	26,781	3,219
Juli	30,000	26,176	3,824
Agustus	30,000	25,166	4,834
September	30,000	25,996	4,004
November	30,000	24,184	5,816
Desember	30,000	26,570	3,430
Total	330,000	279,360	50,640

Sumber :Data perhitungan diolah oleh penulis

Data diatas menunjukkan bahwa pada setiap bulannya PT. Surya Mandiri Distribusi pada tahun 2019 pada setiap bulannya belum mampu memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah target sebesar 330.000 karton dengan realisasi penjualan hanya 279.360 karton.

Tabel 4. 3
Target dan Realisasi Penjualan Per Wilayah
PT. Surya Mandiri Distribusi Tahun 2019

Wilayah	Target (Dalam Karton)	Realisasi (Dalam Karton)	Selisih (Dalam Karton)
Timur	82.500	77.619	4.881
Selatan	82.500	62.472	20.028
Barat	82.500	72.654	9.846
Utara	82.500	66.615	15.885
Total	330.000	279.360	50.640

Sumber : Data diolah oleh penulis

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa realisasi penjualan ditahun 2019 kurang efektif hal ini dapat dilihat dari target sebesar 330.000 Karton dengan realisasi penjualan hanya 279.360 karton dengan selisih 50.640 karton. Pada keterangan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa setiap wilayah belum bisa memenuhi target yang ditetapkan.

Hal ini menunjukkan bahwa penjualan yang dilakukan kurang efektif, karena setiap wilayah belum memenuhi target penjualan.

C. Pembahasan

1. Pelaksanaan Audit Operasional

Berdasarkan *Standar Operating Procedure* (SOP) pada PT. Surya Mandiri Distribusi diperoleh hasil pelaksanaan audit operasional sebagai berikut :

- a. Transaksi penjualan harus disertai dengan data atau dokumen pendukung, mulai dari pesanan penjualan, faktur dan *packing list*
- b. Setiap dokumen yang berkaitan dengan penjualan harus diotorisasi oleh pihak-pihak yang terkait dalam prosedur penjualan.
- c. Retur penjualan harus disetujui oleh kepala bagian penjualan dan dibuatkan nota kredit.
- d. Pihak gudang harus melakukan stock opname sesuai dengan keluar masuknya barang, dan diinformasikan kepada pihak administrasi agar pencatatan persediaan secara online dan offline sama.
- e. Pembayaran melalui cek atau giro serta uang tunai dan bukti transfer harus dibuat tanda terima kas atau bank beserta keterangan yang jelas
- f. Penjualan kredit diberikan jangka waktu pelunasan piutang dengan jangka waktu 7 hari sampai dengan 30 hari, apabila sebelum 30 hari *customer* meminta barang kembali, maka *customer* wajib melunasi tagihan sebelumnya.
- g. Apabila *customer* tidak mampu membayar pada jangka waktu yang telah ditetapkan maka pihak *customer* harus memberikan jaminan sebagai pengganti tagihan tersebut

2. Audit Operasional Dalam Menilai Efektivitas Penjualan

Berdasarkan hasil analisis pelaksanaan audit operasional untuk menilai efektivitas penjualan diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Bagian Penjualan

Dari data tabel 4.2 dapat diketahui bahwa penjualan di daerah Blitar dan sekitarnya, dibagi menjadi 4 wilayah yaitu, (1) Timur, (2) Selatan, (3) Barat, (4) Utara . Pada tabel dapat diketahui bahwa setiap wilayah belum mampu memenuhi target penjualan, berikut daftar kecamatan yang ada di wilayah tersebut diantara :

- Wilayah Penjualan Timur : Bakung, Blitar Kota, Kutukan , Samben, Selorejo, Kanigoro
- Wilayah Penjualan Selatan : Penataran, Candi Rejo, Sumberingin, Ngancar, Garum, Ponggok, Nggambar, Sambu, Srengat
- Wilayah Penjualan Barat : Tugurante, Gandusari, Nyawangan, Kademangan, Tumpang, Donomulyo, Semen.
- Wilayah Penjualan Utara : Sumber Gempol, Ngunut, Puser, Kali Dawir, Rejotangan, Boyo Lawu, Bandung

Beberapa wilayah di Blitar dan sekitarnya mampu memenuhi target yang telah ditetapkan diantaranya :

- Wilayah Penjualan Timur : Talun, Ngenthak, Rejoso, Selopuro
- Wilayah Penjualan Selatan : Udanawu
- Wilayah Penjualan Barat : Lodoyo, Karangates, Wlingi
- Wilayah Penjualan Utara : Campur Darat, Ngantru, Gondang

Berdasarkan keterangan diatas target dan realisasi penjualan setiap wilayah (kecamatan) dapat dilihat pada lampiran 1 tentang target dan realisasi penjualan per wilayah.

Setiap wilayah sudah memiliki daftar kunjungan sales dengan mengacu pada *Standar Operating Procedure (SOP)* salesman melakukan kunjungan ke pelanggan sesuai dengan daftar kunjungan sales yang telah ditentukan, pada kenyataannya salesman tidak melakukan kunjungan sesuai dengan daftar kunjungan yang telah dibuat oleh pihak manajemen sehingga terjadi benturan waktu antara wilayah satu dengan wilayah lainnya. Penyebab dari kondisi ini yaitu pihak manajemen kurang proporsi dalam pembagian porsi jumlah sales pada setiap kecamatan. Akibatnya menghambat berjalannya penjualan karena antara wilayah dengan jumlah sumber daya manusia tidak sesuai.

Selain itu dengan melakukan kunjungan ke pelanggan salesman juga harus memberikan pengetahuan kepada konsumen terkait dengan program penjualan yang ada akan tetapi pada kondisi yang terjadi (2) salesman kurang menguasai program penjualan produk, sehingga apa yang ditawarkan tidak menarik perhatian konsumen, akibatnya produk penjualan yang ditawarkan mengalami penurunan.

b. Bagian Administrasi

Berdasarkan *Standar Operating Procedure (SOP)* bagian administrasi membuat faktur penjualan dan menyimpan faktur penjualan untuk nantinya ditagihkan kepada debitur dan menyerahkan pembayaran penjualan ke pemilik. Namun realisasi diperusahaan pihak administrasi kehilangan faktur yang ternyata sudah ditagihkan kepada pihak debitur tanpa sepengetahuan pihak administrasi dan pemilik, hal ini dapat terjadi karena lemahnya sistem pengawasan yang seharusnya setiap dokumen yang berhubungan dengan

penjualan harus diotorisasi oleh pihak-pihak terkait. Akibatnya perusahaan mengalami kerugian ratusan juta, dan proses penjualan tidak berjalan maksimal dikarenakan karyawan yang bersecongkol dikeluarkan dan harus mencari penggantinya.

c. Bagian Gudang

Berdasarkan *Standar Operating Procedure (SOP)* bagian gudang harus membuat kartu gudang sesuai keluar masuknya barang, tetapi realisasinya tidak adanya *stock opname* yang jelas, ketika ada retur pihak gudang terkadang tidak merubah kartu gudang, akibatnya terjadi selisih antara pencatatan persediaan online (bagian administrasi) dan offline (bagian gudang).

d. Bagian Pengiriman

Berdasarkan *Standar Operating Procedure (SOP)* bagian pengiriman melakukan pengiriman ke pelanggan sesuai dengan jadwal pengiriman yang telah ditentukan, tetapi realisasinya bagian pengiriman tidak tepat waktu. Penyebab dari kejadian diatas bisa terjadi karena kurangnya koordinasi antara bagian pengiriman (sopir) dengan pimpinan maupun divisi terkait selain itu bagian pengiriman yang kurang menguasai jalur serta kondisi yang diakses pada wilayah tertentu. Akibat dari kejadian tersebut mengakibatkan penjualan menurun serta minat konsumen terhadap produk yang ditawarkan perusahaan berkurang, sehingga perusahaan tidak bisa memperoleh laba maximal.