

# Audit Operasional Terkait Efektivitas, Efisiensi Dan Ekonomisasi Pada Fungsi Penjualan Dan Pelayanan Konsumen (Studi Kasus di Toko Istana Bayi Jl. Arifin Achmad Pekanbaru, Riau)

Bening Audina<sup>1</sup> Nur Fitriana<sup>2</sup>

Universitas Muhammadiyah Riau Pekanbaru

<sup>-1</sup>[beningaudina30@gmail.com](mailto:beningaudina30@gmail.com)

<sup>-2</sup>[nutfitri@umri.ac.id](mailto:nutfitri@umri.ac.id)

**Abstrak**— *This study aims to determine the company's operational system as well as the level of effectiveness, efficiency and economy of the sales function and customer service at the Istana Bayi store Jl. Arifin Achmad Pekanbaru. This research is a qualitative research with descriptive design. The data collection methods used are observation, interviews, questionnaire/checklist by giving a set of statements then filled in and crossed out on the statements in accordance with the conditions applied in the company. The results showed that the operational audit in the company was still not optimal because if examined from the results of observations and interviews that have been conducted that the lack of careful planning, human resource management owned by the company is less than optimal and relatively limited. While the level of operational audit related to effectiveness in the sales function owned by the company during the research period was classified as less effective, but the level of efficiency during the research periode was classified as efficient and very efficient. While the operational audit related to economization in the sales function during the research period was classified as uneconomical. There are no significant changes regarding the level of effectiveness, efficiency and economization that the company has during the research period 2021-2024.*

**Keywords:** *Operational Audit, Sales Function, Customer Service, Effectiveness, Efficiency And Economy*

## 1. PENDAHULUAN

Di Indonesia, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) saat ini dihadapkan pada berbagai Audit operasional merupakan alat yang tepat bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atau penilaian (3E). Efektivitas merupakan ukuran dari output sebagai tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Efisiensi merupakan suatu ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam kegiatan atau aktivitas operasi perusahaan. Ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan oleh perusahaan dalam berbagai kegiatan yang dilakukan (Bayangkara, 2015;14).

Fungsi penjualan merupakan kegiatan pemasaran yang sangat penting sebagai going concern atau tujuan jangka panjang suatu perusahaan. Entitas yang memiliki fungsi penjualan secara khusus dalam kegiatan menjual atau memasarkan produknya perlu diadakan audit operasional atas fungsi penjualan untuk mengurangi resiko dan mencegah hal-hal yang tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga tercipta suatu program pemasaran yang baik yaitu yang efektif, efisien dan ekonomis sesuai dengan rencana dan anggaran yang dibuat. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Edwinsa (2013) menyimpulkan bahwa diperlukan serangkaian proses audit untuk dapat mengendalikan dan mengawasi kegiatan penjualan yang biasanya mengalami masalah yang dapat menghambat kegiatan dan juga dapat merugikan perusahaan.

Tujuan dari audit operasional juga untuk mengetahui apakah kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar dan konsisten atau sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang ada dalam sebuah perusahaan. Serta untuk menilai apakah standar operasional perusahaan sudah lebih baik dari sebelumnya, dan menentukan apakah aktivitas dan program perusahaan telah dikelola secara ekonomis dan efisien. Pelaksanaan audit operasional pada perusahaan dagang terhadap aktivitas pelayanan

konsumen juga diperlukan evaluasi untuk menilai pelaksanaan kegiatan pelayanan yang memenuhi Standard Operating Procedure (SOP) perusahaan. Apabila SOP untuk melayani konsumen dijalankan dan pelanggan mendapatkan layanan terbaik dan konsisten maka resiko kesalahan dapat diminimalis.

Istana Bayi merupakan salah satu Baby shop yang ada di Pekanbaru. Istana Bayi sebagai perusahaan ritel hadir dengan menawarkan berbagai pilihan berbelanja bagi konsumen. Produk yang dijual antara lain seperti perlengkapan bayi baru lahir, perlengkapan ibu melahirkan, perlengkapan mandi bayi, cemilan atau baby food, mainan dan lain-lain. Toko Istana Bayi yang berada di Jalan Arifin Ahcmad merupakan cabang ke tiga yang berdiri sejak tahun 2017. Sejak tahun 2017 hingga 2020 perusahaan memperoleh omset yang stabil. Namun permasalahan yang ditemukan saat ini ialah bahwa omset perusahaan dari tahun 2021 hingga tahun 2024 mengalami fluktuasi dan tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Laporan target penjualan dan pencapaian penjualan perusahaan dari tahun 2021 dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Target dan Realisasi Penjualan Toko Istana Bayi Arifin**

No	Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Persentase (%)
1	2021	1.000.000.000	850.000.000	85%
2	2022	1.250.000.000	810.000.000	65%
3	2023	1.350.000.000	920.000.000	68%
4	2024	1.350.000.000	870.000.000	64%

Sumber data: Istana Bayi Arifin, 2024

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu tidak tercapainya realisasi penerimaan yang ditargetkan, penulis melihat adanya kebutuhan untuk melakukan evaluasi yang lebih mendalam terhadap aspek operasional perusahaan, khususnya dalam fungsi penjualan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui audit operasional, yang diyakini dapat memberikan gambaran objektif mengenai tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi dalam pelaksanaan fungsi tersebut. Penelitian ini dilakukan pada Toko Istana Bayi Arifin di Pekanbaru, karena perusahaan ini menunjukkan gejala permasalahan yang relevan dengan isu tersebut. Audit operasional diharapkan dapat membantu mengidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan dalam proses penjualan dan pelayanan konsumen, sehingga tujuan peningkatan kinerja operasional dapat tercapai. Penulis pun merumuskan dua tujuan utama dalam penelitian ini, yaitu: (1) untuk memahami dan menganalisis hasil audit operasional terkait efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi pada fungsi penjualan dan pelayanan konsumen di toko istana bayi arifin pekanbaru. (2) untuk mengukur sejauh mana tingkat pencapaian ketiga aspek tersebut dalam menunjang kinerja penjualan toko.

Menurut Boynton dan Johnson ; 2016 audit operasional adalah proses sistematis untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan ekonomi dari operasi organisasi dalam rangka memberikan rekomendasi perbaikan. Audit ini tidak hanya mencari kesalahan, tetapi juga solusi dan potensi pengembangan (Boynton, 2016). Secara umum definisi audit operasional memberi penekanan pada efisiensi, efektivitas, ekonomisasi, atau kinerja suatu kesatuan usaha. Auditing atau audit (pemeriksaan) dalam arti luas bermakna evaluasi terhadap suatu organisasi, sistem, proses, atau produk. Audit dilaksanakan oleh pihak yang kompeten, objektif, dan tidak memihak, yang disebut auditor. Tujuannya adalah untuk melakukan verifikasi bahwa subjek dari audit telah diselesaikan atau berjalan sesuai dengan standar, regulasi, dan praktik yang telah disetujui dan diterima. Definisi auditing jika ditinjau dari sudut profesi akuntan publik, adalah pemeriksaan (examination) secara objektif atas laporan keuangan suatu perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan

apakah laporan keuangan tersebut menyajikan secara wajar dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan hasil usaha perusahaan atau organisasi tersebut. (Koerniawan, 2021).

Prosedur audit adalah tindakan yang dilakukan atau metode dan teknik yang digunakan oleh auditor untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti audit. Adapun beberapa Jenis Prosedur Audit antara lain sebagai berikut (Purwanti, Ari, dkk, 2023)

a) Prosedur Analitis (*analytical procedures*)

Prosedur analitis mencakup perhitungan dan penggunaan rasio sederhana, analisis vertikal atau laporan perbandingan, perbandingan antara jumlah sesungguhnya dengan data histories atau anggaran, dan penggunaan model matematika dan statistika seperti analisa regresi.

b) Menginspeksi (*inspecting*)

Menginspeksi meliputi kegiatan pemeriksaan secara teliti atau pemeriksaan secara mendalam atas dokumen, catatan dan pemeriksaan fisik atas sumber-sumber berwujud.

c) Mengkonfirmasi (*confirming*)

Mengkonfirmasi adalah suatu bentuk pengajuan pertanyaan yang memungkinkan auditor untuk mendapatkan informasi langsung dari sumber independent di luar organisasi klien.

d) Mengajukan Pertanyaan (*inquiring*)

Mengajukan pertanyaan bisa dilakukan secara lisan atau tertulis.

e) Menghitung (*counting*)

Menghitung yang paling umum dilakukan adalah melakukan perhitungan fisik atas barang berwujud seperti melakukan perhitungan atas kas atau persediaan yang ada di perusahaan dan menghitung dokumen bernomor cetak.

f) Menelusur (*tracing*)

Menelusur auditor yaitu memilih dokumen yang dibuat pada saat transaksi terjadi, dan menentukan informasi dalam dokumen tersebut telah dicatat dengan tepat dalam catatan akuntansi.

Audit operasional merupakan suatu proses sistematis yang dilaksanakan melalui beberapa tahapan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasional suatu organisasi. Tahapan pertama adalah perencanaan audit, di mana auditor melakukan pemahaman mendalam terhadap struktur organisasi, tujuan operasional, serta proses-proses kunci yang ada pada entitas yang diaudit. Sesuai dengan pendapat Boynton dan Johnson (2019), perencanaan yang baik harus mencakup identifikasi area kritis, penetapan tujuan audit, serta penyusunan program audit yang terstruktur. Keberhasilan proses audit sangat ditentukan oleh kualitas perencanaan yang matang. Tahap berikutnya adalah pelaksanaan audit, di mana auditor mengumpulkan bukti audit melalui observasi, wawancara, pengujian dokumen, serta pengamatan langsung terhadap aktivitas operasional. Sawyers, Jackson, dan Jenkins (2017) menjelaskan bahwa pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis untuk mendeteksi ketidakefisienan, pemborosan, atau penyimpangan dari tujuan organisasi, dengan mempertimbangkan tingkat risiko dan kompleksitas kegiatan yang diaudit.

Setelah seluruh bukti dikumpulkan dan dianalisis, auditor akan menyusun laporan audit yang berisi temuan utama, analisis penyebab permasalahan, serta rekomendasi perbaikan. Moeller (2016) menegaskan bahwa laporan audit operasional harus disusun secara objektif, jelas, serta menyertakan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung setiap temuan. Laporan juga harus komunikatif agar mudah dipahami oleh manajemen dan pemangku kepentingan lainnya sebagai dasar pengambilan keputusan. Tahapan terakhir adalah tindak lanjut (*follow-up*), yaitu memastikan bahwa rekomendasi yang telah diberikan dalam laporan audit diimplementasikan secara efektif oleh pihak manajemen. Pickett (2017) menyatakan bahwa

audit operasional hanya akan memberikan nilai tambah apabila hasil temuan diawasi tindak lanjutnya. Oleh karena itu, auditor perlu menetapkan mekanisme monitoring untuk menilai progres atas tindakan korektif yang telah dilakukan oleh organisasi.

Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana kegiatan atau program organisasi mencapai tujuannya. Dalam konteks audit operasional, auditor akan menilai apakah hasil yang diharapkan dari suatu kegiatan benar-benar tercapai. Menurut Arens, Elder, dan Beasley, evaluasi efektivitas dapat dilakukan dengan cara membandingkan kinerja aktual dengan target atau standar yang telah ditetapkan (Arens, 2017).

Efisiensi mengacu pada bagaimana sumber daya (waktu, tenaga kerja, bahan baku) digunakan secara optimal untuk menghasilkan output tertentu. Audit operasional mengevaluasi apakah proses kerja dilakukan dengan cara paling hemat dan cepat tanpa mengorbankan kualitas. Menurut Moeller efisiensi berfokus pada bagaimana organisasi “melakukan sesuatu dengan benar” dan menghindari pemborosan sumber daya. Pemeriksaan efisiensi bertujuan untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas (Moeller, 2016).

Ekonomisasi menilai apakah organisasi telah memperoleh dan menggunakan sumber daya dengan biaya serendah mungkin tanpa mengurangi kualitas atau hasil kerja. Menurut Sawyers, Jackson, dan Jenkins (2017), aspek ekonomis dalam audit operasional bertujuan memastikan bahwa sumber daya diperoleh dengan cara yang paling hemat namun tetap memenuhi spesifikasi kebutuhan organisasi. Dalam audit operasional, auditor akan meninjau apakah pengadaan barang dan jasa dilakukan dengan prinsip nilai terbaik (value for money) (Sawyer, 2019).

Ekonomis berkaitan dengan sejauh mana suatu organisasi memperoleh sumber daya dengan biaya serendah mungkin tanpa mengorbankan kualitas. Indikator ekonomis mencakup (Sawyer, 2019) :

- a) Perbandingan harga pengadaan terhadap standar pasar
- b) Efisiensi biaya pengadaan barang/jasa
- c) Seleksi vendor yang kompetitif
- d) Rasio penghematan anggaran

Menurut Kotler dan Keller penjualan merupakan salah satu fungsi utama dalam sistem pemasaran yang berperan dalam mempengaruhi keputusan pembelian konsumen dan membangun loyalitas pelanggan. Fungsi ini menjadi semakin strategis di tengah persaingan pasar yang ketat dan perilaku konsumen yang dinamis (Kotler, 2016).

Fungsi utama dari kegiatan penjualan, antara lain :

#### 1) Fungsi Informasi

Fungsi ini mencakup pemberian informasi kepada konsumen mengenai produk, harga, manfaat, dan cara penggunaan. Menurut Tuten dan Solomon, dalam era digital, pemberian informasi menjadi semakin penting karena konsumen memiliki akses luas terhadap berbagai pilihan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyampaikan informasi yang jelas, akurat, dan menarik untuk memengaruhi keputusan pembelian (Tuten, 2018).

#### 2) Fungsi Persuasi

Fungsi persuasi adalah upaya memengaruhi calon pelanggan agar melakukan pembelian. Penjual perlu memahami kebutuhan konsumen, menyampaikan manfaat produk secara meyakinkan, serta membangun hubungan emosional. Cravens dan Piercy menyebutkan bahwa proses persuasi dalam penjualan melibatkan keterampilan komunikasi interpersonal, pemahaman psikologi konsumen, dan strategi negosiasi yang tepat (Cravens, 2017).

#### 3) Fungsi Pelayanan

Pelayanan yang baik selama dan setelah proses penjualan berkontribusi pada kepuasan pelanggan. Menurut Lovelock dan Wirtz, pelayanan yang diberikan oleh

tenaga penjual atau sistem perusahaan dapat meningkatkan loyalitas konsumen, memperkuat citra merek, dan mendorong pembelian ulang (Lovelock, 2016).

#### 4) Fungsi Distribusi

Penjualan juga mencakup proses pendistribusian produk kepada konsumen. Ini mencakup ketersediaan barang, kemudahan akses, dan efisiensi saluran distribusi. Jobber dan Lancaster menjelaskan bahwa distribusi yang efektif memastikan produk sampai ke tangan konsumen tepat waktu dan dalam kondisi baik, yang merupakan bagian integral dari keberhasilan penjualan (Jobber, 2019).

#### 5) Fungsi Relasi (Relationship Selling)

Fungsi ini menekankan pentingnya membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dalam praktiknya, perusahaan tidak hanya fokus pada transaksi, tetapi juga pada keterikatan emosional dan kepercayaan antara penjual dan pembeli. Menurut Homburg, Müller, dan Klarmann, relasi yang kuat dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan menjadi keunggulan kompetitif jangka panjang (Homburg, 2016).

Menurut Arens, Elder, dan Beasley (2017), audit operasional tidak hanya fokus pada kepatuhan, tetapi juga pada seberapa baik unit operasional – termasuk penjualan – mencapai tujuan bisnis secara produktif dan hemat biaya (Arens, 2017). Audit operasional terhadap fungsi penjualan biasanya mencakup beberapa area berikut:

1. Proses Pemesanan dan Penagihan : Apakah prosedur pemesanan dan penagihan pelanggan berjalan sesuai standar? Apakah ada keterlambatan atau kesalahan?
2. Pengendalian Kredit : Apakah perusahaan menerapkan sistem pemberian kredit yang baik? Apakah ada analisis risiko piutang?
3. Penanganan Keluhan Pelanggan : Bagaimana sistem pelayanan pelanggan terhadap keluhan? Apakah respons cepat dan efektif?
4. Kinerja Tenaga Penjualan : Apakah tenaga penjual mencapai target yang ditetapkan? Bagaimana sistem pelatihan dan motivasinya?
5. Strategi Penjualan dan Pemasaran : Apakah strategi yang digunakan sesuai dengan tren pasar? Bagaimana efektivitas promosi?

Menurut Agoes (2016; 65) Audit operasional terkait fungsi penjualan sangat perlu dilakukan mengingat pentingnya penjualan untuk mencapai tujuan perusahaan. Penjualan yang efektif bisa tercapai dengan melakukan beberapa cara yaitu inovasi pada produk, kegiatan pemasaran, serta bagaimana cara mempromosikan produk tersebut untuk meningkatkan penjualan. Dengan adanya audit operasional ini, akan didapat dua kemungkinan yaitu apa saja hal-hal yang mendukung dan hal-hal yang kurang mendukung dalam peningkatan kelancaran operasi penjualan perusahaan (Agoes, 2016).

Pelayanan adalah tindakan atau perbuatan seseorang atau suatu organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, sesama karyawan, dan juga pimpinan (Kasmir, 2017 : 47). Ruang lingkup pelayanan dapat mencakup suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan. Pemberian pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan (Kasmir, 2017).

## 2. METODE

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif dengan desain berupa studi kasus. Data kuantitatif adalah data atau informasi yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk angka-angka (Buata, dkk; 2015; 61). Data kuantitatif yang diperoleh dari perusahaan dalam penelitian ini ialah data seperti volume penjualan antara target dan realisasi penjualan Toko Istana Bayi Arifin Pekanbaru. Dalam analisis penelitian ini akan diperoleh hasil dari analisis penerapan pelaksanaan audit operasional terkait efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi pada fungsi penjualan dan pelayanan konsumen sebagai alat pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan

dan mencapai laba sesuai harapan perusahaan. Adapun langkah-langkah dalam analisisnya adalah sebagai berikut:

1) Melaksanakan Survei Pendahuluan

Pelaksanaan audit operasional diawali dengan studi pendahuluan pada fungsi penjualan dan pelayanan konsumen untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai struktur organisasi, karakteristik dari aktivitas operasinya serta fungsi penjualan dan pelayanan konsumen sebagai pemahaman awal. Setelah memperoleh berbagai informasi terkait fungsi yang akan diaudit, selanjutnya informasi tersebut dianalisis dan diidentifikasi berdasarkan hal-hal potensial yang mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. Proses penjualan dan pelayanan konsumen pada Toko Istana Bayi dideskripsikan berdasarkan pengamatan langsung terhadap proses penjualan dan pelayanan konsumen serta hasil wawancara dengan HRD.

2) Merencanakan Audit Operasional

Proses perumusan tujuan dan ruang lingkup audit pada Fungsi Penjualan. Pada tahap ini peneliti melakukan analisis berdasarkan pada hasil wawancara atau diskusi dengan pihak internal toko yang meliputi *Store Manager* dan karyawan bagian penjualan yang bertugas untuk melaksanakan aktivitas penjualan perusahaan. Penulisan program audit pada langkah ini, program audit ditulis dan dimuat dalam kertas kerja berbentuk tabel yang berisi judul program audit, periode audit dan otorisasi. Program audit yang akan diaudit dalam fungsi penjualan meliputi organisasi fungsi penjualan, perencanaan penjualan, pesanan penjualan, pengiriman barang, dan pencatatan penjualan.

3) Melaksanakan Audit Operasional

Pada tahap ini peneliti melakukan audit operasional pada fungsi penjualan berdasarkan ICQ (Internal Control Questionnaires) yang diambil dari (Agoes; 2017), dan disesuaikan juga dengan peneliti-peneliti terdahulu. Peneliti membuat kuisioner berdasarkan urutan program audit operasional dan laporan penjualan perusahaan untuk menghitung efisiensi, efektivitas dan ekonomisasi pada perusahaan. Kuisioner ini berguna untuk membandingkan antara prosedur yang seharusnya terjadi dengan proses penjualan yang terjadi sesuai kenyataan. Jika proses penjualan terjadi sesuai dengan pernyataan pada kuisioner maka diberikan tanda centang pada kolom "Ya". Apabila tidak terjadi kesesuaian dengan pernyataan pada kuisioner maka diberikan tanda centang pada kolom "Tidak". Presentase jawaban "Ya" pada kuisioner untuk masing-masing indikator akan dihitung dalam bentuk persentase dengan menggunakan acuan perhitungan:

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Jawaban Ya}}{\text{Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

**Tabel 2 Kriteria penilaian**

Persentase	Kriteria
90% - 100%	Sangat Baik
80% - 89%	Baik
70% - 79%	Cukup
<59,99%	Tidak Baik

Sumber Tabel; (Riduwan; 2018; 66).

Penulis menggunakan indikator untuk menghitung seberapa besar efektivitas fungsi penjualan dengan menggunakan acuan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penjualan}}{\text{Anggaran Penjualan}} \times 100\%$$

**Tabel 3 Kriteria Penilaian Efektivitas**

Persentase	Kriteria
>100%	Sangat Efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup Efektif
60-80%	Kurang Efektif
>60%	Tidak Efektif

Sumber Tabel ; (Riduwan; 2018; 66)

Penulis menggunakan indikator untuk menghitung efisiensi fungsi penjualan dengan menggunakan acuan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Biaya Pengeluaran}}{\text{Realisasi Penjualan}} \times 100\%$$

**Tabel 4 Kriteria Penilaian Efisiensi**

Persentase	Kriteria
>100%	Tidak Efisien
90% - 100%	Kurang Efisien
80% - 90%	Cukup Efisien
60-80%	Efisien
>60%	Sangat Efisien

Sumber Tabel ; (Riduwan; 2018; 66)

Penulis menggunakan indikator untuk mengukur tingkat ekonomis pelaksanaan anggaran belanja Toko Istana Bayi Arifin tahun 2021- 2024 dengan menggunakan rumus perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Ekonomisasi} = \frac{\text{Biaya Pengeluaran}}{\text{Anggaran Biaya Penjualan}} \times 100\%$$

**Tabel 5 Kriteria Penilaian Ekonomis**

Persentase	Kriteria
$X < 100\%$	Sangat Ekonomis
$X = 100\%$	Ekonomi berimbang
$X > 100\%$	Tidak Ekonomis

Sumber Tabel ; (Mashum; 2012; 186)

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Survey dan Pelaksanaan Audit Operasional

Dalam menganalisis data, sebagai tahap pertama yaitu melakukan survei pendahuluan dengan mengamati lingkungan toko Istana Bayi Arifin. Pada tahap ini penulis melakukan pengamatan dan wawancara dengan manager mengenai informasi terkait dengan proses penjualan yang terdapat di Toko Istana Bayi Arifin. Tujuan dilakukannya survei pendahuluan adalah untuk memperoleh pemahaman atas fungsi penjualan dan menilai prosedur penjualan. Dari pengamatan yang dilakukan penulis terhadap lingkungan kerja dalam perusahaan yaitu melihat struktur pembagian tugas dan wewenang secara jelas sehingga setiap bagian yang difungsikan dapat berkerja secara maksimal.

**Hasil Analisis Audit Operasional terkait Efektivitas****Tabel 6 Anggaran dan Realisasi Penjualan  
Tingkat Penjualan**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Rasio Efektivitas	Kriteria
2021	1.000.000.000	850.000.000	85%	Cukup Efektif
2022	1.250.000.000	810.000.000	64,80%	Kurang Efektif
2023	1.350.000.000	920.000.000	68,14%	Kurang Efektif
2024	1.350.000.000	870.000.000	64,44%	Kurang Efektif

Sumber Tabel : Toko Istana Bayi Arifin (telah diolah kembali)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6 pengukuran tingkat efektivitas fungsi penjualan di Toko Istana Bayi Arifin menunjukkan persentase pada tahun 2021 sebesar 85% yang artinya tingkat efektivitasnya memiliki kriteria “Cukup Efektif”. Namun Pada tahun 2022 rasio efektifitas penjualan menurun menjadi 64,80% dengan kriteria “Kurang Efektif, pada tahun 2023 rasio efektivitas sebesar 68,14% dengan kriteria “Kurang Efektif” dan pada tahun 2024 rasio efektivitas sebesar 64,44% dengan kriteria “Kurang Efektif”. Rasio efektivitas fungsi penjualan perusahaan rata-rata dibawah 70% yang artinya kriteria efektivitas penjualan masih kurang efektif dalam kurun 4 tahun selama periode penelitian. Selama kurun waktu 4 tahun dalam periode penelitian perusahaan mengalami kendala untuk meningkatkan efektivitas penjualan hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada manager toko yang mengatakan bahwa anggaran penjualan yang tidak dapat direalisasikan karena para karyawan merasa sulit meningkatkan layanan untuk menjaga kepuasan pelanggan, kondisi ekonomi yang tidak stabil dan daya beli konsumen yang sulit untuk diprediksi dari tahun ke tahun. Selain itu tantangan eksternal yang dialami perusahaan adalah semakin banyak usaha-usaha kompetitor yang menjadi pesaing.

**Hasil Analisis Audit Operasional terkait Efisiensi****Tabel 7 Perhitungan Efisiensi Penjualan**

Tahun	Realisasi Penjualan	Biaya Pengeluaran (Biaya Aktual)	Rasio Efisiensi	Kriteria
2021	850.000.000	481.553.000	56,65%	Sangat Efisien
2022	810.000.000	505.453.000	62,40%	Efisien
2023	920.000.000	601.998.000	65,43%	Efisien
2024	870.000.000	407.768.000	46,86%	Sangat Efisien

Sumber: Toko Istana Bayi Arifin (data diolah 2025)

Hasil analisis tingkat efisiensi fungsi penjualan pada tabel 7 diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2021 rasio efisiensi sebesar 56,65% dengan kriteria “Sangat Efisien” pada tahun 2022 rasio efisiensi sebesar 62,40% dengan kriteria “Efisien” pada tahun 2023 rasio efisiensi sebesar 65,43% dengan kriteria “Efisien” dan pada tahun 2024 rasio efisiensi sebesar 46,86% dengan kriteria “Sangat Efisien”. Semakin kecil nilai yang dihasilkan dalam mengukur tingkat efisiensi maka semakin baik kinerja operasional perusahaan dalam meminimaliskan aspek biaya operasional yang dikeluarkan perusahaan. Biaya aktual yang



dikeluarkan perusahaan selama kurun waktu empat tahun periode penelitian sudah efisien dalam mendorong produktivitas fungsi penjualan toko Istana Bayi Arifin.

### Hasil Analisis Audit Operasional terkait Ekonomisasi

Tabel 8

#### Perhitungan Ekonomisasi Biaya Pengeluaran

Tahun	Anggaran Biaya	Biaya Pengeluaran (Biaya Aktual)	Rasio Ekonomis	Kriteria
2021	350.000.000	481.553.000	137,58%	Tidak Ekonomis
2022	300.000.000	505.453.000	168,48%	Tidak Ekonomis
2023	350.000.000	601.998.000	171,99%	Tidak Ekonomis
2024	350.000.000	407.768.000	116,50%	Tidak Ekonomis

Sumber: Toko Istana Bayi Arifin (data diolah 2025)

Hasil analisis tingkat ekonomisasi pada tabel 8 diatas dapat dilihat bahwa rasio ekonomisasi pada tahun 2021 sebesar 137,58% dengan kriteria “Tidak Ekonomis”, pada tahun 2022 rasio ekonomisasi sebesar 168,48% dengan kriteria “Tidak Ekonomis” bahkan pada tahun 2023 rasio ekonomisasi biaya pengeluaran meningkat sebesar 171,99% dengan kriteria “Tidak Ekonomis” dan pada tahun 2024 rasio ekonomisasi sebesar 116,50% dengan kriteria “Tidak Ekonomis”. Kriteria biaya pengeluaran dikatakan ekonomis apabila nilai tersebut tidak melebihi target yang telah dianggarkan, namun selama kurun waktu empat tahun periode penelitian dengan jelas diketahui bahwa biaya pengeluaran perusahaan tidak ekonomis, hal tersebut dibuktikan dari rasio ekonomisasi yang sangat besar melebihi target biaya yang dianggarkan atau rata-rata rasio diatas 100%. Hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan manager toko yang menyebutkan bahwa selama kurun waktu empat tahun terdapat banyak sekali biaya-biaya yang tak terduga yang terjadi diperusahaan seperti gangguan internal dan kondisi *urgent* yang terdapat di perusahaan dan tidak bisa ditunda perbaikan dan penanganannya, hal ini yang membuat perusahaan harus mengeluarkan beberapa biaya diluar anggaran dan estimasi.

### Hasil Analisis Audit Operasional terkait Fungsi Penjualan

Dari hasil jawaban kusioner terdapat 5 indikator yang menjadi dasar penilaian audit operasional terkait fungsi penjualan diantaranya; organsasi fungsi penjualan, perencanaan penjualan, pesanan penjualan, pengiriman barang, dan pencatatan penjualan. Hasil dari data kusioner yang diperoleh adalah sebesar 65% yang mengandung makna bahwa kegiatan audit operasional fungsi penjualan yang ada di Toko Istana Bayi berjalan cukup baik. Meskipun demikian perusahaan masih sedang berusaha untuk mengoptimalkan sistem penjualan Toko Istana Bayi agar dapat mencapai setiap target penjualan yang sudah direncanakan setiap tahun. Karena dalam kurun waktu selama periode penelitian perusahaan banyak mengalami kendala dalam meningkatkan penjualan di Toko Istana Bayi Arifin.

### Hasil Analisis Audit Operasional terkait Pelayanan Konsumen

Dari hasil analisis audit operasional pada sistem pelayanan konsumen maka diketahui bahwa sistem pelayanan dalam melayani pelanggan di toko Istana Bayi Arifin masih kurang baik. Hal tersebut dibuktikan dari hasil jawaban butir-butir indikator pelayanan konsumen yang menunjukkan jawaban yang sesuai dengan sistem pelayanan yang dijalankan di perusahaan adalah sebesar 45% (persen). Temuan hasil audit terkait pelayanan konsumen sesuai dengan masalah yang melatar belakangi penelitian ini, yaitu sering terjadi keluhan pelanggan terkait pelayanan yang ada di toko Istana Bayi Arifin. Hal ini juga diperkuat oleh hasil kusioner yang menyatakan bahwa standar layanan tidak diukur dan dievaluasi secara

berkala dan perusahaan tidak memiliki standar layanan yang jelas dan terdokumentasi, serta tidak ada pelatihan karyawan untuk meningkatkan keterampilan pelayanan. Sehingga elemen-elemen pelayanan ini memicu ketidak-puasan pelanggan. Meskipun demikian manager toko menyebutkan bahwa sistem pelayanan ini sedang dan masih terus berusaha untuk ditingkatkan perusahaan.

#### **Review Hasil Audit Operasional**

Penulis telah selesai melakukan audit operasional pada Toko Istana Bayi Arifin. Penulis menemukan beberapa temuan audit yang menjadi perhatian dan harus ditindak lanjuti oleh perusahaan, adapun temuan hasil audit tersebut diuraikan sebagai berikut :

##### **1. Tim Penjualan belum Terstruktur :**

Tidak ada tim ataupun oraganisasi yang dibentuk perusahaan yang berfokus untuk mengidentifikasi penjualan dan taktik efektif untuk mencapai target penjualan.

##### **2. Sumber Daya yang ada belum Optimal :**

Perusahaan tidak memiliki tim promosi dan iklan sehingga hal ini membuat perusahaan sulit menghadapi tantangan dalam meningkatkan penjualan. Karena pada umumnya tanpa promosi dan iklan yang efektif, produk atau jasa sulit dikenal oleh pelanggan dan penjualan akan terhambat. Keterlibatan tim promosi akan sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan *brand awareness* dan menjangkau banyak pelanggan.

##### **3. Strategi pemasaran kurang Efektif :**

Tidak ada evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk mengukur tingkat efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi pada fungsi penjualan. Hal ini akan membuat bisnis sulit bersaing dengan kompetitor yang memiliki strategi pemasaran yang lebih kuat. Jika strategi pemasaran tidak mampu menjangkau dan menarik pelanggan potensial, maka bisnis akan kekurangan pelanggan dan sulit untuk berkembang.

##### **4. Perlunya peningkatan kualitas Pelayanan :**

Perusahaan yang tidak melakukan evaluasi secara berkala terkait standar pelayanan para karyawan dapat beresiko kehilangan pelanggan, keluhan pelanggan tidak dapat ditangani dengan efektif, menurunkan kualitas pelayanan dan memicu masalah pada karyawan. Evaluasi secara berkala dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi masalah, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mengembangkan karyawan. Sehingga perusahaan akan dengan mudah menarik pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dan tentunya tujuan perusahaan akan tercapai.

##### **5. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan belum tersedia :**

Tanpa pelatihan dan pengembangan yang memadai di sebuah perusahaan, karyawan mungkin akan sering melakukan kesalahan dalam bekerja, yang dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Maka pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting agar tersedia di perusahaan untuk meningkatkan kinerja, produktivitas dan loyalitas karyawan.

Berdasarkan analisis dan temuan audit, dapat dilihat bahwa kelemahan perusahaan dalam pengendalian internal terkait fungsi penjualan perlu untuk lebih ditingkatkan. Tujuan pengendalian internal perusahaan adalah untuk memastikan tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien, dimana perusahaan juga dapat meminimalisasikan setiap biaya yang harus dikeluarkan agar mencapai tingkat ekonomis. Pengendalian internal juga bertujuan untuk mencegah kesalahan dan penyelewengan dimana para tim dan karyawan dapat bekerja sesuai dengan fungsi dan perannya secara maksimal.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil audit operasional yang dilakukan pada Toko Istana Bayi, secara umum fungsi penjualan secara administratif tergolong cukup baik dengan capaian kuesioner sebesar 65%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar prosedur administrasi penjualan telah berjalan sesuai standar. Namun, pencapaian target penjualan belum optimal akibat

beberapa faktor yang mempengaruhi, seperti daya beli konsumen yang fluktuatif, jumlah pengunjung toko yang tidak stabil, serta kinerja sumber daya manusia yang belum maksimal. Selain itu, aspek pelayanan konsumen masih tergolong kurang baik dengan skor kuesioner sebesar 45%. Hal ini disebabkan oleh belum adanya program pelatihan karyawan secara berkala untuk meningkatkan keterampilan pelayanan, serta tidak adanya evaluasi rutin terhadap kinerja karyawan penjualan sehingga perbaikan mutu pelayanan cenderung stagnan.

Dari sisi efektivitas, fungsi penjualan selama periode penelitian tergolong kurang efektif dengan rata-rata rasio efektivitas di bawah 70%. Meskipun demikian, dari aspek efisiensi biaya, perusahaan masih mampu menekan pengeluaran dengan baik karena nilai penjualan tetap lebih besar dibandingkan dengan total biaya yang dikeluarkan. Namun, dalam hal ekonomisasi biaya, hasil audit menunjukkan bahwa kondisi perusahaan tergolong tidak ekonomis. Hal ini dibuktikan dari rasio ekonomisasi yang selalu melebihi 100%, yang berarti bahwa biaya aktual yang dikeluarkan selama empat tahun terakhir melampaui anggaran yang telah direncanakan, sehingga menunjukkan adanya kelemahan dalam perencanaan dan pengendalian anggaran biaya operasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2017). *Auditing (Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik)* Edisi 5 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, A. A. (2017). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* Pearson.
- Boynton, W. C. (2016). *Modern Auditing: Assurance Services and the Integrity of Financial Reporting*.
- Boynton, W. C. (2019). *Boynton, Modern Auditing: Assurance Services and the Integrity of Financial Reporting* Wiley.
- Cravens, D. W. (2017). Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2017). *Strategic Marketing* McGraw-Hill Education.
- Homburg, C. M. (2016). When Should the Customer Really Be King? On the Optimum Level of Salesperson Customer Orientation in Sales Encounters." *Journal of Marketing*, 75(2), 55–74.
- Jobber, D. &. (2019). *Selling and Sales Management* (11th ed.). Pearson Education.
- Kasmir. (2017). Kasmir, 2017. *Customer Service Excellent*, PT Raja Grafindo Persada, Depok.
- Koerniawan, Iwan, 2021, *Auditing Konsep dan Teori Pemeriksaan Akuntansi*, ISBN : 978-Yayasan Prima Agus Teknik. 623-6141-50-2 Jln Majapahit No.605 Semarang.
- Kotler, P. &. (2016). Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Lovelock, C. &. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). Pearson Education.
- Moeller, R. (2016). *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge* Wiley.
- Pickett, K. H. (2017). *The Internal Auditing Handbook* Wiley.
- Purwanti, Ari, dkk, 2023, *Auditing*, CV. Eureka Medika Aksara, April, ISBN : 978-623-487-951-3 Bojongsari, Purbalingga Jawa Tengah.
- Sawyer, L. B. (2019). *Sawyer's Internal Auditing: Enhancing and Protecting Organizational Value*. The Institute of Internal Auditors.
- Sawyers, R. B. (2017). *Internal Auditing : Enhancing and Protecting Organizational Value* The Institute of Internal Auditors.
- Tuten, T. L. (2018). Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2018). *Social Media Marketing* SAGE Publications.