

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu.**

Topik audit operasional telah dibahas dalam beberapa skripsi sebelumnya, namun pembahasannya dilakukan pada obyek penelitian dan waktu yang berbeda.

1. Refinaldo, (2006) meneliti tentang” penerapan audit operasional dalam menilai efektivitas fungsi pemasaran pada PT. Solo Murni Surabaya”. Penelitian ini memfokuskan pada penerapan audit operasional sebagai alat bantu pengendalian manajemen untuk menilai efektivitas pemasaran sekaligus menilai prestasi fungsi pemasaran. Adapun hasil dari penelitian Refinaldo ialah temuan-temuan yang mungkin mengidentifikasi factor penyebab tidak efektifnya fungsi operasional pemasaran adalah sebagai berikut:
  - a). Program kerja pemasaran ditentukan secara kualitatif sehingga diperlukan program kerja secara kuantitatif agar pelaksanaannya dapat lebih mudah diukur prestasinya.
  - b). Penyusunan anggaran penjualan dan pemasaran belum berada dalam satu wewenang sehingga disarankan penanganan penyusunan anggaran tersebut, dalam satu wewenang untuk memudahkan pengendalian operasional pemasaran agar efektif dan efisien.

- c). Belum adanya penanganan keluhan pelanggan secara independent sehingga disarankan penanganan keluhan pelanggan secara independent agar penanganannya berjalan lebih efektif dalam melakukan tugasnya.
  - d). Sosialisasi strategi pemasaran perusahaan belum menyeluruh pemahamannya oleh karyawan tingkat atas atau bawah sehingga disarankan untuk tindakan sosialisasi yang dikomunikasikan dan dipahami setiap karyawan tingkat atas sampai bawah agar karyawan termotivasi lebih efektif atau maksimal dan tepat sasaran dalam melaksanakan tugasnya.
2. Rosalia, (2006) meneliti tentang: "Penerapan audit operasional sebagai alat bantu manajemen dalam menilai efektivitas & efisiensi fungsi pemasaran pada PT. Prima Alloy Steel Universal tbk Sidoarjo". Penelitian ini memfokuskan pada penerapan audit operasional dalam menilai efektifitas fungsi pemasaran dalam memecahkan suatu masalah. Adapun masalah-masalah dan rekomendasinya adalah sebagai berikut:
- a) Didalam membuat kebanyakan perihal penjualan hasil produksi perusahaan kurang memiliki tenaga kerja yang terampil dibidang pemasaran. Sehingga karyawan kurang menguasai produk dan pada saat memasarkan kedistributor kurang dapat memberikan masukan yang baik. Seharusnya perusahaan lebih selektif dalam melakukan rekruting tenaga kerja khususnya yang berpendidikan sesuai dengan bidangnya.
  - b) Kurangnya penggunaan media untuk promosi, promosi hanya sebatas penyebaran katalog pada distributor hingga pengecer saja, sehingga promosi yang dilakukan oleh perusahaan kurang bisa memberikan hasil yang maksimal

sehingga mengakibatkan kurang tercapainya target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan.

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan sama-sama melakukan penelitian pada penggunaan operasional audit fungsi pemasaran untuk menilai efektifitas dan efisiensi perusahaan. Sedangkan perbedaannya adalah peneliti lebih menekankan penelitian terhadap pencapaian efektifitas perusahaan melalui suatu audit operasional pemasaran yang waktu pelaksanaannya berbeda.

Penelitian dilakukan untuk menerapkan teori-teori, khususnya yang berkaitan dengan audit operasional fungsi pemasaran dengan mengembangkan penelitian dan jenis usaha yang berbeda dari penelitian sebelumnya untuk menambah pengetahuan tentang audit operasional.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Definisi pemeriksaan (auditing)**

Menurut Mulyadi (2002;9) Definisi audit adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara obyektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Sedangkan menurut Agoes (1996;1) pengertian auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang

independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa auditing adalah suatu proses sistematis untuk mengumpulkan dan mengevaluasi bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu satuan usaha yang dilakukan oleh seseorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi yang dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dan kemudian melaporkan hasilnya pada pemakai yang berkepentingan.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat diambil beberapa dimensi penting yang melekat dalam audit, yaitu:

1. Proses sistematis, yaitu rangkaian langkah yang logis, terstruktur, dan terorganisir.
2. pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti secara obyektif, dimana bahan bukti merupakan segala informasi yang digunakan auditor dalam menentukan kesesuaian informasi atau asersi yang sedang diaudit dengan kriteria yang telah ditetapkan.
3. Satuan usaha, setiap kali audit dilakukan lingkup tanggung jawab auditor harus jelas, terutama mengenai penetapan satuan usaha dan periode waktu yang diaudit. Satuan usaha yang dimaksud sering kali berupa satuan legal, misalnya CV, PT, Fa, Lembaga Pemerintah, Koperasi, atau Perusahaan perorangan.

4. Orang yang kompeten dan independen. Seorang auditor harus mempunyai kemampuan memahami kriteria yang digunakan serta mampu menentukan jumlah bahan bukti yang dibutuhkan untuk mendukung kesimpulan yang akan diambilnya. Auditor harus pula mempunyai sikap mental yang independen. Sekalipun dia ahli, tetapi tidak mempunyai sikap independen dalam mengumpulkan informasi akan tidak berguna, sebab informasi yang digunakan untuk mengambil keputusan haruslah tidak bias. Independensi merupakan hal yang harus selalu diupayakan dan itu dapat dicapai sampai tingkat tertentu.
5. Mengkomunikasikan hasil pada pihak yang berkepentingan, berupa laporan tertulis untuk menyampaikan ketidaksesuaian antara informasi yang diperiksa dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Dalam melakukan audit, seorang auditor mempunyai tujuan tertentu yang sesuai dan berhubungan erat dengan apa yang diaudit. Menurut Jusup (2001;117), tujuan audit dibagi menjadi 5 kategori yaitu:

1. Keberadaan atau keterjadian (*existence or occurrence*)

Berhubungan dengan apakah aktiva atau utang satuan usaha ada pada tanggal tertentu dan apakah transaksi yang dicatat telah terjadi selama periode tertentu.

2. Kelengkapan (*completeness*)

Berhubungan dengan apakah semua transaksi atau semua rekening (*account*) yang seharusnya disajikan dalam laporan keuangan telah dicantumkan didalamnya.

3. Hak dan kewajiban (*right and obligation*)

Berhubungan dengan apakah aktiva merupakan hak perusahaan dan utang merupakan kewajiban perusahaan pada tanggal tertentu.

4. Penilaian (*valuation* atau pengalokasian (*allocation*))

Berhubungan dengan apakah komponen-komponen aktiva, kewajiban, pendapatan dan biaya sudah dicantumkan dalam laporan keuangan pada jumlah yang semestinya.

5. Penyajian dan pengungkapan (*presentation and disclosure*)

Berhubungan dengan apakah komponen-komponen tertentu laporan keuangan diklasifikasikan, dijelaskan, dan diungkapkan semestinya.

Tujuan audit dimaksudkan untuk membuat suatu kerangka kerja dalam membantu auditor mengumpulkan fakta yang cukup kuat. Untuk itu perlu adanya pemisahan antara tujuan audit secara umum dan secara khusus.

Tujuan audit secara umum menyangkut tentang kelayakan seluruh akun yang ada dalam badan usaha yang disajikan dalam laporan keuangan dan dinyatakan secara luas. Secara khusus menyangkut aktivitas atau perkiraan yang menjadi bahan untuk diaudit. Pada penelitian ini yang diperiksa adalah aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan fungsi pemasaran.

### **2.2.2 Jenis-jenis pemeriksaan (auditing)**

Menurut Jusup (2001;15) mengelompokkan audit menjadi 3 kelompok menurut tujuan, yaitu:

#### **1. Audit Laporan Keuangan**

Adalah audit yang dilakukan oleh auditor independent terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Hasil auditing terhadap laporan keuangan tersebut disajikan dalam bentuk tertulis berupa laporan audit, laporan audit ini dibagikan kepada para pemakai informasi keuangan, seperti pemegang saham, kreditur, dan kantor pelayanan pajak.

#### **2. Audit Kesesuaian**

Tujuan audit kesesuaian adalah untuk menentukan apakah pihak yang diaudit telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang ditetapkan oleh pihak yang berwenang.

#### **3. Audit Operasional**

Audit Operasional adalah pengkajian (*review*) atas setiap bagian dari prosedur dan metoda yang diterapkan suatu organisasi dengan tujuan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas.

### **2.2.3 Tahap-tahap proses audit.**

Menurut Mulyadi (2002:194), proses audit terdiri dari 6 tahap utama, yaitu:

1. Mengumpulkan informasi untuk memperoleh gambaran umum mengenal klien dan usahanya.

2. Memahami stuktur pengendalian intern.
3. Menguji efektifitas sistem pengendalian intern.
4. Menguji secara langsung saldo-saldo rekening yang tercantum dalam laporan keuangan.
5. Menyelesaikan pekerjaan dengan meringkas hasil-hasil semua pengujian yang telah dilaksanakan dan menarik kesimpulan.
6. Menerbitkan laporan akuntan.

### **2.3. Audit Operasional**

#### **2.3.1. Definisi Audit Operasional**

Menurut tunggal dalam bukunya Audit Manajemen Kontemporer (2000:31), definisi dari audit operasional adalah : Suatu pencarian yang merupakan terorganisasi untuk cara-cara memperbaiki efisiensi dan efektifitas.

Arens & Loebbecke (2000:13) mendefinisikan bahwa : Audit operasional merupakan penelaah atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasional organisasi untuk menilai efisiensi dan efektifitasnya.

Menurut Agnes (Tunggal, 2001:173), definisi audit operasional atau audit manajemen adalah : Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan organisasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis.

Dari definisi diatas, beberapa hal yang penting dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Proses yang sistematis, dimana pelaksanaan audit operasional meliputi tahap-tahap atau prosedur yang logis, terstruktur dan terorganisasi. Termasuk didalamnya perencanaan yang memadai serta pencarian dan pengevaluasian secara objektif bukti-bukti yang berhubungan dengan aktifitas yang sedang diaudit.
2. Evaluasi operasi organisasi, pengevaluasian kegiatan operasi organisasi harus didasarkan pada kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Dalam audit operasional kriteria-kriteria tersebut sering dinyatakan dengan standart kinerja yang ditetapkan oleh manajemen. Audit operasional mengukur derajat hubungan antara kinerja aktual dengan standartnya.
3. Efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi operasi, berkaitan dengan tujuan pelaksanaan audit operasional, yaitu unyuk membantu manajemen meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi operasi. Jadi dapat dikatakan audit operasional berorientasi ke masa depan.
4. Pelaporan kepada orang-orang yang tepat, penerima laporan audit operasional adalah manajemen atau individual yang meminta dilakukannya audit. Laporan audit biasanya diberikan kepada direksi atau komite audit.
5. Rekomendasi atau perbaikan-perbaikan berbeda dengan audit laporan keuangan, audit operasional tidak dapat berhenti sampai di laporkan hasil temuan saja, melainkan lebih jauh lagi, yaitu pembuatan rekomendasi untuk perbaikan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa audit operasional merupakan suatu proses sistematis dalam mengevaluasi efektifitas, efisiensi dan

ekonomisasi kegiatan operasi perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen, dan melaporkan hasil evaluasi tersebut ke orang yang tepat serta memberikan rekomendasi atau saran-saran perbaikan.

### **2.3.2. Jenis-jenis audit operasional**

Menurut Arens & Loebbecke (2000:740), audit operasional dapat dibedakan menjadi 3, yaitu :

#### **1. Fungsional (*Functional*)**

Audit fungsional berhubungan dengan salah satu atau lebih fungsi dalam organisasi, misalnya fungsi produksi, pemasaran atau fungsi penjualan. Audit ini memiliki kelebihan karena memungkinkan adanya spesialisasi, sehingga keahlian dalam suatu bidang tertentu dapat ditingkatkan dan pemeriksaan diharapkan bisa bekerja lebih efisien. Tetapi audit ini juga memiliki kelemahan yaitu adanya kesulitan dalam mengurangi hubungan dengan fungsi lain.

#### **2. Organisasi (*Organizational*)**

Audit operasional atas suatu organisasi menyangkut keseluruhan unit organisasi, seperti departemen, cabang, atau anak perusahaan. Penekanan dalam suatu audit organisasi adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengorganisasikan aktivitas yang ada, sangat penting dalam audit jenis ini.

### 3. Penugasan khusus (*Special Assignment*)

Penugasan audit operasional khususnya timbul atas permintaan manajemen. Misalnya audit untuk menyelidiki kemungkinan kecurangan dalam suatu divisi.

#### **2.3.3 Komponen audit operasional**

Menurut Reider (1994:13), audit operasional mempunyai 4 komponen:

##### 1. Keuangan (*financial*)

Fokus utama pada kecukupan prosedur akuntansi dan pelaporan, pada dasarnya sama seperti audit keuangan

##### 2. Ketaatan (*compliance*)

Fokus terhadap ketaatan pada peraturan seperti: prosedur internal, prosedur dan kebijakan operasional

##### 3. Efisiensi (*efficiency*)

Dalam mengevaluasi efisiensi, auditor menganalisis penggunaan sumber daya manusia, fasilitas, peralatan, uang dan persediaan

##### 4. Efektivitas (*effectiveness*)

Berhubungan dengan hasil dan pelaksanaan yang dicapai sesuai tujuannya

#### **2.3.4 Tujuan audit operasional**

Menurut Tunggal (2001:12), beberapa tujuan audit operasional adalah sebagai berikut:

1. Obyek audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil terbaik dari operasi yang bersangkutan
2. Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien
3. Untuk mengusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien
4. audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan
5. Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari efektivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada manajemen
6. Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka

Menurut Reider (1994;11), tujuan umum audit operasional yang tercantum dalam operational audit engagement yang dipublikasikan oleh AICPA tahun 1982 adalah sebagai berikut:

1. Menilai kinerja (*asses performance*). Penilaian kinerja ini dapat dilakukan pada keseluruhan atau salah satu fungsi perusahaan. Penilaian ini lebih bersifat kualitatif terhadap masalah yang akan dinilai
2. Mengidentifikasi kemungkinan atau kesempatan untuk perbaikan (*identify opportunity for improvement*). Dasar dalam melakukan tindakan ini adalah

keinginan manajemen meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari unsur yang ingin diperbaiki

3. Memberikan rekomendasi untuk perbaikan atau pelaksanaan tindakan lanjutan yang diperlukan (*develop recommendation for improvement of further action*). Rekomendasi ini diberikan agar perusahaan dapat memperoleh gambaran mengenai kemungkinan dilakukannya tindakan perbaikan. Sedangkan menurut Agoes (1996;173), tujuan audit operasional adalah sebagai berikut:
  1. Untuk menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan
  2. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien, dan ekonomis
  3. Untuk menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh top manajemen
  4. Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada top manajemen untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan struktur pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, ekonomisasi dan efektifitas dari kegiatan operasi perusahaan

Secara ringkas dapat dirumuskan bahwa tujuan audit operasional adalah untuk menghasilkan perbaikan atas pengelolaan aktivitas dan pencapaian hasil dari obyek yang diperiksa dengan memberikan saran-saran yang dapat ditempuh guna mendayagunakan sumber-sumber daya secara ekonomis, efisien, dan efektif

### 2.3.5 Ruang lingkup audit operasional

Audit operasional berhubungan dengan semua aktivitas operasi perusahaan. Resiko dan kesempatan pada setiap sektor aktivitas harus dinilai dan dituruti berdasarkan prioritas untuk menentukan area dimana jasa audit operasional tampaknya dapat memberikan kontribusi yang paling efektif. Fungsi audit operasional kemudian dapat direncanakan dan dilengkapi dengan ketrampilan yang tepat dan secara efektif diarahkan untuk memberikan dukungan yang maksimum untuk mencapai tujuan perusahaan. Audit operasional harus meliputi aspek penting dari kegiatan organisasi / perusahaan dan tidak boleh hanya sebatas pada masalah akuntansi, catatan, dan dokumen-dokumen.

Menurut Reider (Tunggal, 2001;105-106), ruang lingkup audit operasional yang menyeluruh meliputi:

a) *Economy (or cost of operations)*

Apakah organisasi melaksanakan tanggung jawabnya dengan cara-cara yang ekonomis yaitu menyiapkan hak perlindungan bagi sumber dayanya?

b) *Efficiency (or method of operations)*

Apakah organisasi melaksanakan tanggung jawabnya dengan upaya meminimumkan pengeluaran.

c) *Effectiveness (or result of operations)*

Apakah organisasi mencapai hasil yang telah ditetapkan atau beberapa kriteria pengukuran lainnya.

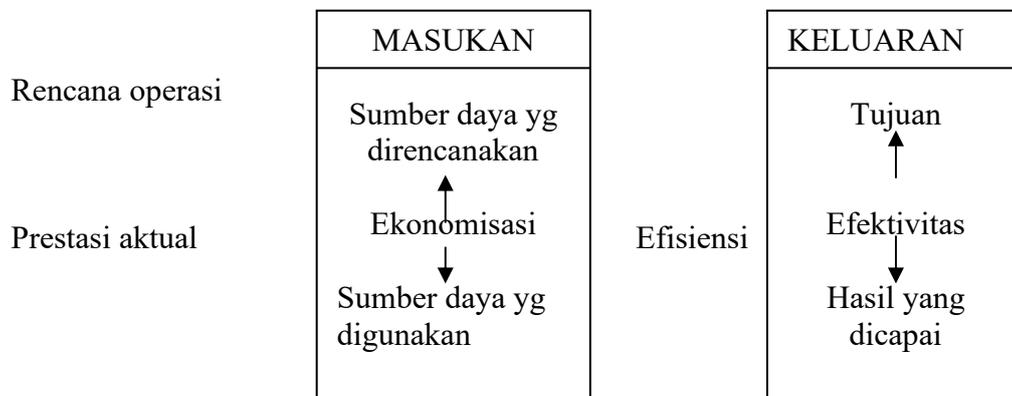
Walaupun obyek audit operasional dapat merupakan operasi perusahaan secara keseluruhan, namun kadang dalam melaksanakan pemeriksaan dapat dibatasi pada aktivitas operasi tertentu, misalnya hanya pada fungsi produksi, pemasaran, personalia, penjualan dan lain-lain.

Ruang lingkup suatu audit operasional dapat ditentukan dengan menggunakan pedoman-pedoman sebagai berikut (Tunggal,2001;72):

1. Ruang lingkup suatu audit operasional harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
2. Tujuan suatu audit operasional harus jelas untuk memungkinkan dibuatnya rencana audit yang memadai.
3. Audit harus dibatasi pada bidang-bidang dimana hasil-hasil yang khusus akan disusun dan dilaporkan
4. Audit harus dibatasi pada usaha penilaian prestasi dari pada penilaian kapasitas individual karena hanya hal-hal yang memiliki arti ekonomis saja yang akan diaudit dan hal-hal tersebut sangat jarang timbul sebagai usaha dari orang per orang.

Seperti yang diuraikan diatas, audit operasional berhubungan dengan 3E (ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas) diseluruh operasi. Ekonomisasi merupakan ukuran masukan (*measure of input*), efisiensi adalah ukuran dari hubungan antara masukan dan keluaran, sedangkan efektivitas adalah ukuran keluaran (*measure of output*). Konsep ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**RUANG LINGKUP AUDIT OPERASIONAL**



Sumber: Amin Wijaya Tunggal 1992. Manajemen Audit Suatu Pengantar, Penerbit Rieka Cipta, hal 7

### 2.3.6. Tahap-tahap audit operasional.

Dalam melaksanakan audit operasional terdapat tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan oleh seorang auditor, tahapan-tahapan ini harus direncanakan terlebih dahulu sebelum seorang auditor melaksanakan pemeriksaan. Hasil-hasil yang diperoleh dari tahapan-tahapan ini akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan audit. Ada berbagai versi mengenai urutan tahapan-tahapan audit operasional, seperti yang diutarakan oleh Reider (1994:20) yang membagi tahapan tersebut menjadi 5 yaitu :

1. Tahap Perencanaan
2. Tahap Audit Program
3. Tahap Pekerja Lapangan
4. Tahap Pengembangan Temuan Audit
5. Tahap Pelaporan

Sedangkan menurut tunggal (2001:26), ada beberapa tahapan yang dilakukan, antara lain :

#### 1. Memilih auditee

Memilih auditee dimulai dengan studi atau survey pendahuluan dari auditee potensial dalam suatu entitas untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang mempunyai potensial yang paling tinggi dalam arti memperbaiki efektivitas, efisiensi dan ekonomi operasi.

Pemahaman atas auditee yang potensial diperoleh dengan:

- a) Menelaah data berkas latar belakang (*background data file*) dari setiap auditee.
- b) Meninjau keliling fasilitas auditee untuk menyakinkan bagaimana perusahaan klien mencapai tujuannya.
- c) Mempelajari dokumentasi yang relevan tentang operasi auditee seperti manual kebijakan dan prosedur, bagan arus, kinerja dan standart pengendalian mutu dan uraian jabatan.
- d) Melakukan wawancara dengan manajemen aktifitas tentang bidang masalah khusus (sering disebut *entry interview*).
- e) Menetapkan prosedur analitis untuk mengidentifikasi kecenderungan dan hubungan yang tidak biasa.
- f) Melakukan peninjauan audit kecil (mini-audit probes mini-audit test) untuk menginformasikan atau mengklarifikasi pemahaman auditor atas masalah potensial.

Pemahaman auditor dari setiap auditee didokumentasikan melalui kuesioner yang diselesaikan, bagan arus dan momerandum naratif. Berdasarkan pemahaman ini, auditor menyiapkan laporan studi pendahuluan atau momerandum, yang mengiktisarkan temuan dan mencakup rekomendasi tentang auditee yang akan diaudit. Laporan adalah penggunaan eksklusif oleh departemen audit intern, bukan suatu laporan manajemen.

## 2. Merencanakan audit operasional.

Penaksiran resiko (*risk assesment*) merupakan bagian utama dari proses perencanaan. Panaksiran resiko adalah untuk tujuan menetapkan bidang-bidang untuk ditekankan dalam audit operasional, sebagai kebalikan dari penaksiran resiko dalam audit keuangan eksternal yang tujuannya untuk menentukan sifat, waktu dan luasnya prosedur audit yang akan dilakukan. Dalam hal ini auditor mungkin menggunakan kuesioner, bagan arus, tanya jawab, laporan manajemen, manual kebijakan dan observasi dalam pelaksanaan survei pendahuluan. Kuesioner mencakup pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan masalah-masalah yang mempengaruhi efektifitas, efisiensi dan kinerja operasi.

## 3. Melaksanakan audit.

Auditor operasional harus mengumpulkan bukti yang cukup kompeten agar dapat menjadi dasar yang layak guna menarik suatu kesimpulan mengenai tujuan yang sedang diuji

4. Pelaporan dan tindak lanjut.

Gabungan kedua faktor ini mengakibatkan banyak perbedaan laporan dalam audit operasional. Penulisan laporan seringkali banyak memakan waktu agar temuan dan rekomendasi audit dapat disampaikan secara jelas.

5. Melakukan tindakan korektif apabila diperlukan.

6. Melaporkan hasil kepada tingkat otoritas yang tepat.

7. Melakukan tindak lanjut.

## **2.4. Audit operasional pada fungsi pemasaran.**

### **2.4.1. Pengertian audit operasional fungsi pemasaran.**

Audit operasional terhadap fungsi atau kegiatan pemasaran atau sering disebut dengan audit pemasaran merupakan suatu bentuk audit yang dilaksanakan perusahaan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan dibidang pemasaran.

Selain itu, audit pemasaran berfungsi untuk mengukur seberapa baik manajemen menjalankan fungsi perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan pemasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (1999:179), pengertian dari audit operasional fungsi pemasaran adalah: Audit merupakan suatu penelitian yang sifatnya sistematis dan menyeluruh serta bersekala mengenai keseluruhan sisi pemasaran dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran yang akurat mengenai berbagai permasalahan yang

harus dipecahkan serta peluang yang dapat dimanfaatkan demi peningkatan kinerja bidang pemasaran,

Menurut Kotler (1998:359), audit pemasaran adalah : Sekumpulan proses yang komprehensif, sistematis, independen dan pengujian secara periodik terhadap suatu perusahaan atau unit usaha lingkungan pemasaran, tujuan, strategi, dan aktivitas suatu perusahaan atau unit bisnis dengan maksud untuk menentukan bidang masalah dan pelunag serta mengusulkan suatu rencana aksi untuk memperbaiki pemasaran perusahaan.

#### **2.4.2. Tujuan audit pemasaran.**

Menurut Widjajanto (1985:228) tujuan audit pemasaran adalah :

1. Menilai kegiatan pemasaran.
2. Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan pemasaran serta mencari upaya penanggulangannya.
3. Mencari alternatif dalam usaha meningkatkan efektifitas pemasaran.
4. Mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan.

Dibawah ini adalah contoh dari tujuan stratagis fungsi pemasaran :

1. Mengadakan analisis pasar yang terus-menerus atau selera dan preferensi pelanggan dan perubahan didalam pasar dan karakteristek pelanggan.
2. Mengembangkan strategi pemasaran khusus dan mengevaluasi kemungkinan dikeluarkannya produk baru.
3. Mengadakan stategi pemasaran untuk mendukung proyeksi penjualan jangka pendek dan jangka panjang.

### 2.4.3. Ruang lingkup audit pemasaran.

Audit pemasaran mempunyai ruang lingkup yang cukup luas. Fungsi utamanya adalah untuk menguji dan menilai tujuan dan kebijaksanaan pemasaran yang mengarahkan kegiatan pemasaran perusahaan. Menurut tunggal (2000:78) suatu audit pemasaran yang komprehensif dan berskala penuh akan mencakup 6 elemen, yaitu sebagai berikut :

1. Audit lingkungan pemasaran (*marketing environment audit*)

Adalah audit terhadap lingkungan pemasaran, seperti saluran distribusi, pemasok, konsumen, dan lain-lain.

2. Audit strategi pemasaran (*marketing strategic audit*)

Yaitu audit terhadap tujuan dan strategi pemasaran untuk melihat apakah sesuai dengan lingkungan pemasaran sekarang dan masa yang akan datang.

3. Audit organisasi pemasaran (*marketing organization audit*)

Yaitu penilaian kemampuan organisasi pemasaran dalam melakukan strategi pemasaran untuk masa depan.

4. Audit sistem pemasaran (*marketing system audit*)

Yaitu audit terhadap kualitas system organisasi.

5. Audit produktivitas pemasaran (*marketing productivity audit*)

Yaitu menilai keuntungan berbagai kegiatan organisasi, efektivitas biaya dan berbagai pengeluaran pemasaran.

6. Audit fungsi pemasaran (*marketing function audit*)

Yaitu penilaian secara mendalam mengenai bauran pemasaran yaitu produk, harga, distribusi, penjualan, advertensi, promosi, dan publisitas.

#### 2.4.4. Prosedur audit operasional fungsi pemasaran

Dalam melakukan audit fungsi pemasaran, Grashof menganjurkan suatu prosedur dengan langkah yang bijak. Dengan pendekatan ini dapat dipastikan suatu tingkat konsistensi yang memungkinkan suatu perbandingan dari suatu period ke periode yang lain.

Menurut Grashof yang dikutip dari Audit Manajemen Kontemperor (Tunggal,2000;50), langkah-langkah tersebut adalah:

1. Aktivitas pra audit (*pre-audit activities*), yaitu bahwa auditor memutuskan cakupan yang tepat dan fokus dari audit. Pada tahap ini auditor menetapkan sasaran dalam pemeriksaannya (sasaran audit). Penetapan sasaran ini berdasar pada analisa auditor mengenai kondisi perusahaan khususnya perkembangan pemasaran.
2. Pengumpulan informasi (*assembly of information*) pada era yang mempengaruhi kinerja pemasaran organisasi. Dalam pengumpulan data tersebut auditor harus meluangkan waktu yang cukup agar data yang digunakan dapat diperoleh.
3. Analisa informasi.

Pada langkah ketiga ini auditor melakukan analisa terhadap data yang diperoleh berdasar informasi-informasi di atas. Informasi-informasi tersebut dikumpulkan oleh auditor untuk dibuat uraian mengenai kejadian-kejadian yang berupa temuan-temuan. Temuan dalam uraian analisa informasi tersebut merupakan kejadian yang menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

#### 4. Formulasi dan rekomendasi.

Setelah auditor melakukan informasi dengan menghasilkan temuan-temuan, maka auditor memberikan rekomendasi pada perusahaan. Rekomendasi ini diberikan auditor pada perusahaan dengan tujuan memperbaiki hal-hal yang dianggap telah menyimpang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.4.5. Proses audit pemasaran.**

Proses audit operasional pada fungsi pemasaran (Alexander Hamilton Institute, 1985;95-97) meliputi:

##### 1. Tujuan pemasaran

Yaitu mempelajari koordinasi berbagai sasaran utama antara tingkat manajemen yang lebih tinggi sangat penting bagi keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang

##### 2. Perencanaan

Tujuan strategis pemasaran harus didukung oleh serangkaian rencana kerja yang tersusun rapi. Rencana kerja adalah desain induk yang dibuat untuk memungkinkan seluruh organisasi dan unit fungsional melakukan koordinasi dalam mencapai tujuan utamanya. Proses audit operasional harus menganalisa proses perencanaan dan menentukan apakah proses perencanaan tersebut cukup baik untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. Penilaian yang dilakukan harus menyatukan tujuan strategis dan proses pembuatan rencana induk.

### 3. Organisasi

Proses audit operasional harus menilai kelengkapan organisasi dengan mempertimbangkan besarnya perusahaan, tujuan strategis, serta jenis perusahaan.

### 4. Pengendalian

Proses audit operasional harus memeriksa bahwa organisasi memiliki pengendalian administratif, manajemen dan operasional yang memadai untuk menyakinkan bahwa sasaran, kebijakan dan prosedur sedang diwujudkan.

#### **2.4.6. Pengertian efektivitas dalam audit pemasaran.**

Efektivitas kegiatan pemasaran berkaitan dengan pencapaian tujuan kegiatan pemasaran. Untuk mengukur efektivitas terlebih dahulu harus ditetapkan tujuan (keluaran yang ingin dicapai). Tujuan yang ingin dicapai dapat berupa kenaikan pangsa pasar, kenaikan volume penjualan, kenaikan laba kotor, atau peningkatan luas pasar. Tujuan ini merupakan dasar penentuan kriteria efektivitas kegiatan pemasaran dimana dikatakan telah efektif jika tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai seperti yang diinginkan.

Menurut Kotler (1998:357), untuk mengukur tingkat efektifitas kegiatan pemasaran dapat dipakai:

#### 1. Standart efektivitas

Standart efektivitas yang dapat digunakan adalah penjualan yang dilakukan oleh perusahaan dan kepuasan konsumen terhadap produk yang dihasilkan perusahaan tersebut.

## 2. Standart efektivitas dan efisiensi

Standart efektivitas dan efisiensi yang dapat digunakan adalah laba yang diperoleh perusahaan dan aktivitas usaha pemasaran.

Efisiensi dapat ditentukan dengan menetapkan konsep efisiensi sebagai berikut:

$$a) \text{ Efisiensi} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Konsep efisiensi ini diselesaikan dengan menempatkan realisasi penjualan sebagai output dan biaya pemasaran sebagai input, sehingga konsep efisiensi dirumuskan menjadi:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Penjualan}}{\text{Biaya pemasaran}}$$

$$b) \text{ Efisiensi} = \text{Produktivitas}$$

Produktivitas merupakan rasio aritmatika antara jumlah input dengan jumlah output. Efisiensi diartikan sebagai perbandingan antara produktivitas yang sesungguhnya dicapai (*actual productivity*) dengan produktivitas/kinerja standart (*productivity/performance standart*). Perbandingan tersebut umumnya dinyatakan dalam bentuk persentase. Efisiensi sebagai produktivitas dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Biaya pemasaran}}{\text{Realisasi penjualan}} * 100\%$$

Pengertian biaya pemasaran adalah dalam arti luas biaya pemasaran meliputi semua biaya yang terjadi sejak saat selesai diproduksi dan disimpan dalam gudang sampai produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang tunai.

## c). Efektivitas

Kriteria efektivitas adalah suatu kegiatan dikatakan efektif jika tujuan yang ditemukan tercapai seperti:

- a. Kenaikan pangsa pasar, kenaikan volume penjualan, kenaikan laba kotor yang diukur atas berapa % kenaikannya dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Kepuasan pelanggan yang diukur dengan zero complain.

Efektif = target tercapai 100% (lebih)

$$\text{Efektif} = \frac{\text{Hasil saat ini}}{\text{Hasil yang lalu}} * 100\%$$

Deskripsi efektivitas fungsi pemasaran

1. Falsafah yang berorientasi pelanggan.
2. Organisasi pemasaran yang diintegrasikan.
3. Informasi pemasaran yang cukup (market share)
4. Orientasi strategis
5. Efisiensi operasional.

Efektivitas dalam pemasaran berkaitan dengan pencapaian tujuan dari kegiatan pemasaran. Penetapan tujuan yang tepat akan memberikan tingkat efektivitas yang mudah dicapai.

Menurut Tunggal (1992:14), standar efektivitas adalah sebagai berikut:

1. Penjualan
  - a) Jumlah penjualan
  - b) Persentase peningkatan penjualan
  - c) Pangsa pasar
  - d) Penjualan berdasarkan area geografis

- e) Penjualan berdasarkan saluran distribusi
  - f) Penjualan berdasarkan produk jasa
  - g) Penjualan berdasarkan segmen pasar
2. Kepuasan pasar
- a) Mutu produk yang dirasakan.
  - b) Nilai yang dirasakan
  - c) Loyalitas merek
  - d) Jumlah kuantitas yang dibeli
  - e) Tingkat pembelian ulang
  - f) Jumlah keluhan yang didokumentasi.

Efektivitas pemasaran adalah menentukan sejauh mana organisasi merefleksikan lima karakter / atribut utama dari suatu orientasi pemasaran, yaitu:

1. falsafah yang berorientasi pelanggan.
2. Organisasi pemasaran yang diintegrasikan
3. Informasi pemasaran yang cukup
4. Orientasi strategik
5. Efisiensi operasional.

#### **2.4.7. Pelaksanaan audit pemasaran**

Dalam melaksanakan audit operasional fungsi pemasaran, ada beberapa karakteristik yang perlu diperhatikan (Alexander Hamilton Institute, 1985;110):

1. Fungsi pemasaran harus berdiri sendiri dari fungsi penjualan tetapi tetap terstruktur agar dapat bekerja sama.

2. Setiap fungsi (pemasaran maupun penjualan) harus ditempatkan pada tingkat fungsional teratas karena mengingatkan fungsi tersebut adalah penting.

Kedua fungsi tersebut harus dilengkapi dengan profesional yang berkualitas yang mampu mendukung dan mencapai tujuan strategis

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**

