



## AUDIT OPERASIONAL PADA FUNGSI PENJUALAN PADA PT.CATUR MITRA SEJATI SENTOSA

**Kevin Alvianto**  
[athombis@gmail.com](mailto:athombis@gmail.com)

**Hanif Ismail**  
[hanif.ismail@kwikkiangie.ac.id](mailto:hanif.ismail@kwikkiangie.ac.id)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie. Jakarta

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hasil audit operasional pada fungsi penjualan pada PT. CMSS serta menganalisis adanya temuan dan memberikan rekomendasi untuk menilai efektif, efisien, dan ekonomis pada fungsi penjualan di PT. Catur Mitra Sejati Sentosa. Proses awal yang akan dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah melaksanakan survei pendahuluan pada fungsi penjualan untuk melihat karakteristik, struktur, dan fungsi penjualan sebagai pemahaman awal. Tahap berikutnya yang akan dilakukan adalah mengamati proses penjualan yang terjadi pada perusahaan lalu mencocokkan dengan kebijakan serta SOP yang tersedia untuk fungsi penjualan pada perusahaan ini. Data yang diperoleh dengan cara observasi, pengisian *checklist*, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan melaksanakan survei pendahuluan, merencanakan audit operasional, melaksanakan audit operasional, evaluasi hasil audit, dan melaporkan temuan dan rekomendasi. Hasil audit menunjukkan bahwa pelaksanaan aktivitas pada fungsi penjualan dinilai dari efektivitas sudah berjalan dengan baik, sedangkan dari sisi efisiensi dan ekonomisasi sudah berjalan dengan sangat baik. Saran perbaikan untuk fungsi penjualan yaitu memberikan sekat pembatas untuk tempat penyimpanan barang yang disimpan di gudang, membuat prosedur perencanaan pasar secara tertulis, dan membuat anggaran promosi secara berkelanjutan.

**Kata Kunci :** Audit Operasional, Fungsi Penjualan, Efektif, Efisien, Ekonomis.

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the results of operational audits on the sales function at PT. CMSS and analyze the findings and provide recommendations to assess the effectiveness, efficiency, and economy of the sales function at PT. Catur Mitra Sejati Sentosa. The initial process that will be carried out by the author in this research is to carry out a preliminary survey on the sales function to see the characteristics, structure, and sales function as an initial understanding. The next stage to be carried out is to observe the sales process that occurs in the company and then match it with the policies and SOPs available for the sales function in this company. Data obtained by means of observation, filling out checklists, interviews, and documentation. The data analysis technique uses descriptive analysis by conducting a preliminary survey, planning an operational audit, carrying out an operational audit, evaluating the audit results, and reporting findings and recommendations. The audit results show that the implementation of activities in the sales function is assessed from the effectiveness that it has gone well, while in terms of efficiency and economics it has been running very well. Suggestions for improvement for the sales function are providing a barrier for the storage of goods stored in the warehouse, making written market planning procedures, and making a promotion budget on an ongoing basis.*

**Keywords :** Operational Audit, Sales Function, Effective, Efficient, Economical.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
  - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan kritik dan tinjauan umum pada dasarnya tidak diperkenankan untuk diperjual belikan atau publikasi ilmiah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## PENDAHULUAN

Audit operasional sangatlah penting untuk mengkaji secara mendalam tentang bagaimana kegiatan operasional dalam tubuh perusahaan dijalankan dalam perspektif audit reguler, hal tersebut dikarenakan pelaksanaan kegiatan pada perusahaan kemungkinan belum seutuhnya dijalankan dengan benar dan sesuai dengan ketentuan dan tujuan perusahaan. Dalam hal pengertian menurut menurut IBK Bayangkara (2016: 2) Audit operasional adalah evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit operasional meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi.

Penerapan kegiatan audit operasional sebagai bagian dari fungsi pengendalian internal merupakan salah satu cara bagi manajemen perusahaan untuk menilai dan mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan pada manajemen perusahaan. Manajemen suatu perusahaan harus memperhatikan segala macam aspek dalam perusahaan yang berhubungan dengan tercapainya tujuan perusahaan terutama dipatuhinya kebijakan manajemen perusahaan.

Pelaksanaan aktivitas operasional perusahaan sangat berkaitan dengan kinerja yang baik dari masing-masing fungsi dalam perusahaan yang memiliki peranan penting dalam tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut, salah satunya yaitu fungsi penjualan. Fungsi penjualan dilaksanakan oleh divisi penjualan dimana dalam fungsi penjualan terdapat keterkaitan antara fungsi penerimaan dan pengeluaran barang, fungsi penagihan, fungsi pemasaran, fungsi persediaan, fungsi pengiriman, dan fungsi kas. Apabila dalam fungsi penjualan terdapat masalah atau risiko pada salah satu atau keseluruhan fungsi yang mendukungnya maka masalah tersebut dapat menjadi suatu indikator dalam kurangnya efisien, efektif, dan ekonomis pada fungsi penjualan perusahaan tersebut.

PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (CMSS) yang digunakan sebagai objek penelitian merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ritel bahan bangunan. PT. CMSS atau yang lebih dikenal dengan Mitra 10 ini memiliki tujuan kedepannya untuk menjadi sebuah perusahaan ritel untuk spesialis dalam bahan bangunan dan *home furnishing* yang terkemuka di Indonesia, memiliki sistem perusahaan dan manajemen yang baik serta dapat menjadi panutan di dunia bisnis perusahaan ritel serta siap menghadapi persaingan global.

PT. CMSS dalam aktivitas bisnisnya menangani sekitar 70.000 macam produk dengan 38 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Mengingat jumlah produk serta cabang yang harus ditangani oleh perusahaan maka audit operasional akan sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan agar dapat semakin berkembang dan kompetitif. Serta terdapat dugaan beberapa peristiwa yang berkaitan dengan perbedaan catatan antara stok dan fisik persediaan juga ada dugaan terdapat penjualan yang tidak melalui standar operasional prosedur resmi perusahaan.

### Identifikasi Masalah

1. Apakah PT. CMSS sudah memiliki standar operasi prosedur yang memadai untuk mengendalikan bagian penjualan?
2. Apakah standar operasi prosedur telah dilaksanakan dan mencakup seluruh kegiatan perusahaan?
3. Bagaimana peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas penjualan pada perusahaan?

### Batasan Penelitian

1. Berdasarkan aspek objek, penelitian dilakukan pada penerapan prosedur fungsi penjualan.
2. Berdasarkan aspek waktu akan dilakukan pengamatan pada Juli-Agustus 2021.
3. Berdasarkan unit amatan, pengamatan akan dilakukan kepada karyawan bagian fungsi penjualan dan internal audit pada PT CMSS khususnya di toko Mitra 10 cabang Depok.



## Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fungsi audit operasional, tujuan penelitian ini adalah memberikan analisis dan rekomendasi atas hasil temuan yang didapat dari pelaksanaan audit operasional terkait fungsi penjualan pada PT. Catur Mitra Sejati Sentosa.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengauditan

Menurut Agoes (2017 : 4), pengauditan adalah pemeriksaan yang dilakukan untuk secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen perusahaan beserta catatan pembukuan dan bukti pendukungnya, dengan tujuan memberikan pendapatnya atas kewajaran laporan keuangan tersebut. Sedangkan menurut Hayes et al (2017:10) dijelaskan bahwa audit adalah proses sistematis yang secara objektif bertujuan untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti terkait asersi-aseri mengenai kebijakan dan peristiwa ekonomi untuk memastikan tingkat kesesuaian antara asersi-aseri tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, dan mengumpulkan hasilnya bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan definisi pengauditan di atas maka dapat disimpulkan beberapa hal terkait dengan pengauditan, dimana yang diaudit atau diperiksa adalah laporan keuangan yang telah disusun oleh perusahaan beserta catatan-catatan pembukuannya. Pemeriksaan harus dilakukan secara kritis dan sistematis untuk memperoleh serta mengevaluasi bukti secara baik serta objektif mengenai rincian kegiatan dan peristiwa ekonomi. Pemeriksaan dilakukan oleh pihak yang berkompeten dan independen yaitu akuntan publik. Hasil yang didapat dari pemeriksaan tersebut dapat memberikan beberapa pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan yang diperiksa agar dapat memberikan suatu informasi yang dapat dimanfaatkan oleh para pemakai laporan keuangan.

### Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2016: 2) audit operasional adalah evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit operasional meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit Operasional dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang dapat diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari dilaksanakannya program dan aktivitas yang telah direncanakan oleh manajemen perusahaan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan dari aturan dan kebijakan (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan tersebut.

Audit operasional juga berhubungan dengan asset perusahaan yang tidak bersinggungan langsung dengan keuangan meliputi pengelolaan fisik aset non keuangan (*non liquid assets*) seperti stok inventory beserta penyimpanannya, pengendalian dan perawatan fisik asset tetap, dan sebagainya, pengelolaan rutin aset lainnya yaitu aset yang dikategorikan sulit diukur secara keuangan (*intangible assets*) yang hanya dapat dinilai secara kualitatif. Sebagai contoh, kualitas pelayanan perusahaan, kecepatan distribusi informasi baik untuk internal maupun eksternal perusahaan, tingkat kepuasan pelanggan melalui survei, kompetensi Sumber Daya Manusia, tingkat keandalan manajemen, dan kelengkapan fasilitas kerja. Berdasarkan defisini para ahli diatas maka dapat dikatakan audit operasional adalah suatu proses pemeriksaan sistematis terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan untuk menilai berbagai kegiatan operasional dalam perusahaan tersebut apakah sudah efektif, efisien, dan ekonomis.



## Efektifitas, Efisiensi, dan Ekonomisasi

Menurut Bayangkara (2016:14), menyatakan bahwa : Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi). Dalam hubungannya dengan konsep input-proses-output, efisiensi adalah rasio antar output dan input. Seberapa besar output yang dihasilkan dengan menggunakan sejumlah tertentu input yang dimiliki perusahaan. Ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

Perbedaan pendapat dikemukakan oleh Agoes (2017: 9), menurutnya Efektivitas diartikan sebagai perbandingan masukan-keluaran dalam berbagai kegiatan, sampai dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan, baik ditinjau dari kuantitas (volume) hasil kerja, kualitas hasil kerja, maupun batas waktu yang ditargetkan. Efisiensi diartikan sebagai bertindak untuk membuat pengorbanan yang paling tepat dibandingkan dengan hasil yang dikehendaki. Ekonomisasi diartikan sebagai cara penggunaan sumber daya (masukan) secara hati-hati dan bijak agar diperoleh biaya yang paling murah tanpa merusak mutu.

### Fungsi Penjualan

Perbedaan pendapat dikemukakan oleh Agoes (2017: 9), menurutnya Efektivitas diartikan sebagai perbandingan masukan-keluaran dalam berbagai kegiatan, sampai dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan, baik ditinjau dari kuantitas (volume) hasil kerja, kualitas hasil kerja, maupun batas waktu yang ditargetkan. Efisiensi diartikan sebagai bertindak untuk membuat pengorbanan yang paling tepat dibandingkan dengan hasil yang dikehendaki. Ekonomisasi diartikan sebagai cara penggunaan sumber daya (masukan) secara hati-hati dan bijak agar diperoleh biaya yang paling murah tanpa merusak mutu. Sedangkan definisi penjualan menurut mulyadi (2016: 160), menyatakan bahwa penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang dan jasa dengan impian akan mendapatkan laba dari terdapatnya transaksi transaksi tersebut dan penjualan bisa diartikan sebagai mengalihkan atau memindahkan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penjualan adalah suatu pengalihan atau perpindahan hak kepemilikan atas barang dan jasa dari penjual ke pembeli yang disertai dengan penyerahan imbalan dari pihak penerima barang atau jasa sebagai timbal balik dari penyerahan tersebut. Dalam siklus penjualan umumnya mencakup proses-proses yang meliputi proses pesanan pelanggan, pemberian kredit, penagihan, dan pelaporan penjualan. Untuk memperoleh hasil yang terbaik dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, aktivitas penjualan harus direncanakan terlebih dahulu.

### Audit Operasional Terkait Penjualan

Salah satu peran penting dalam terciptanya tujuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan pengeluaran yang optimal adalah kegiatan produksi. Maka dari itu manajemen perusahaan seringkali menetapkan target penjualan dengan berdasarkan periode, agar strategi penjualan dapat efektif menyesuaikan dengan persaingan, kondisi pasar, serta keadaan dimana periode tersebut berlangsung. Sehingga penjualan dapat dikatakan efektif apabila perusahaan dapat mencapai penjualan yang telah ditargetkan oleh pihak manajemen pada periode tersebut.

Dengan dilakukannya audit operasional pada fungsi penjualan di perusahaan, akan terlihat bagian-bagian mana saja yang terdapat kelebihan atau kelemahan pada bagian tersebut yang berakibat pada kurang



optimal dalam berjalannya fungsi penjualan. Auditor yang bertugas dapat memberikan penilaian atau saran untuk dapat mempertahankan kelebihan atau menanggulangi kelemahan yang ada guna mencapai 3E penjualan. Dari penilaian yang diberikan itulah perusahaan dapat segera mengambil tindakan menanggulangi kelemahan dan meningkatkan prestasinya melalui saran-saran kebijakan yang direkomendasikan berdasarkan penilaian kegiatan dan analisa penjualan. Jadi audit operasional atas fungsi penjualan membantu semua fungsi yang ada dalam perusahaan untuk mencapai efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi penjualan dengan mengidentifikasi masalah secara dini kemudian memberikan saran untuk memungkinkan diambilnya tindakan korektif, sehingga diharapkan audit operasional dapat berperan dalam meningkatkan kualitas penjualan.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah :

1. Sistem audit operasional
2. Dokumen yang digunakan
3. Fungsi yang terkait dalam sistem audit operasional
4. Prosedur audit operasional

Unsur-unsur fungsi penjualan

1. Organisasi
2. Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan
3. Praktek yang sehat

### Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Observasi

Pada tahap ini, penulis melakukan tinjauan langsung atau observasi ke perusahaan untuk mendapatkan gambaran yang mengenai pelaksanaan siklus audit operasional.

#### 2. Wawancara

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada pihak yang bersangkutan mengenai data perusahaan yang diperlukan.

#### 3. Dokumentasi

Dalam melakukan teknik dokumentasi, penulis melakukan pengumpulan dokumen dan mencermati bukti tertulis yang terkait dengan gambaran perusahaan, yaitu :

- a. Sejarah singkat perusahaan
- b. Struktur Organisasi

#### 4. Check List

*Check list* dalam kegiatan audit yang dilaksanakan akan berdasarkan pada standar profesi audit operasional dan juga berdasar pada SOP yang dimiliki perusahaan atau acuan lain yang sesuai. *Check list* akan membantu auditor untuk mengetahui sebaik apa pengendalian internal yang dimiliki perusahaan pada fungsi penjualan. Hasil yang diharapkan oleh auditor terkait pengendalian internal perusahaan pada fungsi penjualan yang diawali dengan perusahaan menerima calon konsumen hingga penyerahan barang/jasa kepada konsumen.





## Teknik Analisis Data

### 1. Melaksanakan survei pendahuluan

Pelaksanaan audit operasional diawali dengan studi pendahuluan pada fungsi penjualan untuk mengidentifikasi aktivitas yang memiliki potensi dilaksanakannya audit operasional. Titik awal dari studi pendahuluan ini adalah memperoleh pemahaman mengenai karakteristik perusahaan, struktur perusahaan, dan fungsi penjualan dalam perusahaan untuk memberikan pemahaman awal. Selain itu, penulis akan melihat potensi-potensi kelemahan yang dimiliki perusahaan pada fungsi penjualan.

### 2. Merencanakan audit operasional

Tahap perencanaan audit yang cermat sangat penting dalam menilai tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi audit operasional. Penulis mengembangkan program audit yang disesuaikan dengan hasil survei pendahuluan yang telah dilakukan sebelumnya.

### 3. Melaksanakan audit operasional

Pada tahap ini penulis membuat check list yang berisi susunan program audit. Check list ini digunakan untuk membandingkan antara prosedur yang seharusnya dengan proses penjualan yang terjadi secara riil. Pada tahap ini penulis menggunakan SOP sebagai perbandingan untuk menilai poin-poin yang diperlukan untuk table check list. Analisis data didasarkan pada pelaksanaan kegiatan penjualan yang terjadi jika sesuai dengan pernyataan pada check list maka diberikan tanda centang pada kolom "Ya". Apabila kegiatan penjualan yang terjadi tidak sesuai dengan pernyataan pada check list maka diberikan tanda centang pada kolom "Tidak". Kolom "Keterangan" digunakan untuk memberikan penjelasan tambahan.

### 4. Mengevaluasi hasil audit

Pada tahap ini penulis menggunakan analisis deskriptif atas temuan yang didapatkan pada tahap pelaksanaan audit. Adanya tahap ini bertujuan untuk menggali atau mengidentifikasi lebih dalam terkait adanya temuan atau hubungan yang tidak dikehendaki sehingga perlu dilakukan analisis atas temuan tersebut. Rekomendasi juga diperlukan untuk perbaikan.

### 5. Melaporkan temuan dalam bentuk laporan audit

Analisis data yang dilakukan pada tahap ini yaitu membuat laporan audit operasional berdasarkan hasil dari pelaksanaan audit operasional. Peneliti akan memberikan laporan hasil audit berdasarkan apa yang dilakukan dan yang ditemukan selama melaksanakan tahapan-tahapan audit operasional pada fungsi penjualan dan memberikan rekomendasi perbaikan atas hasil temuan pelaksanaan.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (CMSS) merupakan anak perusahaan dari PT. Catur Sentosa Adiprana yang bergerak sebagai distributor bahan bangunan. PT. CMSS atau lebih dikenal dengan nama Mitra 10 ini merupakan perusahaan pertama yang melahirkan konsep belanja bahan bangunan dan perlengkapan dalam satu tempat di Indonesia. Pada awal berdirinya pada tahun 1997-1998, Mitra 10 membuka 10 supermaret bahan bangunan di area jabodetabek. Selanjutnya dengan ekspansi bisnis serta pengembangan yang dilakukan, hingga saat ini Mitra 10 telah memiliki 38 toko yang tersebar di seluruh Indonesia meliputi Jabodetabek, Cibusah Cikarang, Karawang, Cirebon, Jogjakarta, Solo, Sidoarjo, Surabaya, Malang, Bali, Lampung, Palembang, Medan, Batam, Lombok, Makassar, dan Balikpapan. Toko Mitra 10 juga direncanakan akan hadir



di sejumlah lokasi strategis lainnya. Perluasan sayap bisnis akan terus berlanjut dengan target bisa mencapai total 50 toko dalam beberapa tahun ke depan di Indonesia.

## Hasil Penelitian

1. Apakah PT. CMSS sudah memiliki sistem operasi prosedur yang memadai untuk mengendalikan bagian penjualan?

SOP dalam perusahaan memiliki tujuan sebagai dasar mengatur cara kerja seluruh individu dalam bekerja dan sekaligus membangun kualitas. Secara umum, tujuan SOP adalah untuk menjamin setiap unit kerja menjalankan aktivitas dengan tepat, cepat, efektif, efisien, dan terhindar dari kesalahan. Walaupun fungsi utama SOP adalah sebagai alat pandu, namun demikian fungsi SOP dapat juga digunakan untuk alat ukur, alat pantau, dan sebagai alat latih. SOP ini umumnya dibuat dalam bentuk teks dokumen dan juga diagram alir. Fungsi SOP adalah sebagai pedoman kerja, sebagai dasar ukur, sebagai informasi hambatan kerja dan tolak ukur kedisiplinan.

PT. CMSS dalam hal prosedur pengendalian internal diketahui telah memiliki Standart Operation Procedure (SOP), yang terdiri dari

- a. SOP operasional toko berjumlah 13 prosedur.
- b. SOP penerimaan dan pengeluaran barang berjumlah 21 prosedur.
- c. SOP return berjumlah 11 prosedur.
- d. SOP transaksi penjualan berjumlah 20 prosedur.

2. Apakah standar operasi prosedur telah dilaksanakan dan mencakup seluruh kegiatan perusahaan?

Standart Operational Procedure (SOP) yang dimiliki oleh PT. CMSS sebanyak 65 butir telah mencakup seluruh kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan perusahaan. SOP yang dimiliki juga berbarengan dengan Working Instructor (WI) yang diterbitkan oleh perusahaan yang berfungsi sebagai pedoman pekerjaan karyawan agar tetap berjalan sesuai dengan ketentuan perusahaan yang tertuang dalam SOP.

Dalam hal mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dengan SOP telah dibagi menjadi 4 diantaranya SOP operasional toko, penerimaan dan pengeluaran barang, return, serta transaksi penjualan. Dari pengamatan yang telah dijalankan penulis, SOP yang dimiliki PT. CMSS ini sudah mencakup seluruh kegiatan perusahaan yang berada di toko Mitra 10 cabang Depok, karena setiap kegiatan yang berhubungan dengan organisasi serta penjualan semua telah ada di dalam SOP tersebut.

3. Bagaimana peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas penjualan pada perusahaan?

a. Penulisan Program Audit

Bagian pertama dalam program audit operasional atas fungsi penjualan adalah pengadaan barang. Program audit ini memiliki tujuan untuk memberikan penilaian atas aktivitas pengadaan barang dalam mendukung proses penjualan, bagian kedua adalah organisasi fungsi penjualan, bagian ketiga adalah perencanaan penjualan, bagian keempat adalah pencatatan penjualan yang bertujuan untuk memberikan penilaian terkait dengan proses organisasi penjualan, perencanaan penjualan hingga pencatatan penjualan, apakah sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, bagian kelima adalah pengawasan penjualan yang bertujuan untuk memberikan penilaian atas pengendalian manajemen dalam melakukan pengawasan penjualan.

b. Melaksanakan audit operasional

Pada tahap audit operasional, penulis menggunakan tabel checklist sesuai dengan indikator-indikator yang telah dibuat dengan berdasarkan dari program audit yang telah dibagi menjadi lima bagian. Setiap butir pernyataan yang terdapat pada tabel checklist disusun berdasarkan indikator



kinerja yang telah disusun penulis sebagai auditor untuk membantu dalam melakukan penilaian efektif, efisien, dan ekonomisasi pada fungsi penjualan.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1) Program audit aktivitas pengadaan barang

Berdasarkan hasil checklist dan konfirmasi dengan salah satu petugas gudang terkait program audit fungsi pengadaan barang, terdapat 2 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak” dari total 2 pernyataan untuk kelompok efektif dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 100% ( $P = 2/2 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, 2 jawaban “Ya” dan 1 jawaban “Tidak” dari total 3 pernyataan untuk kelompok efisien dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 67% ( $P = 2/3 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**cukup baik**”, serta 4 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak” dari total 4 pernyataan untuk kelompok ekonomis dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 100% ( $P = 4/4 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”. Secara keseluruhan dari total 9 pernyataan yang terdapat pada tabel checklist, dinilai bahwa persentase jawaban “Ya” pada program audit pengadaan barang apabila dilihat dari tingkat efektif dapat dikatakan “**sangat baik**”, penilaian pada tingkat efisien dapat dikatakan “**cukup baik**”, dan penilaian pada tingkat ekonomis dapat dikatakan “**sangat baik**” dalam mendukung pelaksanaan fungsi penjualan.

2) Program audit aktivitas organisasi fungsi penjualan

Berdasarkan hasil checklist dan konfirmasi dengan Deputy Store Manager terkait program audit organisasi fungsi penjualan, terdapat 4 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak” dari total 4 pernyataan untuk kelompok efektif dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 100% ( $P = 4/4 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, 5 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak” dari total 5 pernyataan untuk kelompok efisien dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 100% ( $P = 5/5 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, serta 2 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak” dari total 2 pernyataan untuk kelompok ekonomis dengan persentase jawaban “Ya” sebesar 100% ( $P = 2/2 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”. Secara keseluruhan dari total 11 pernyataan yang terdapat pada tabel checklist, dinilai bahwa persentase jawaban “Ya” pada program audit organisasi fungsi penjualan apabila dilihat dari tingkat efektif dapat dikatakan “**cukup baik**”, penilaian pada tingkat efisien dapat dikatakan “**sangat baik**”, dan penilaian pada tingkat ekonomis dapat dikatakan “**sangat baik**” dalam mendukung pelaksanaan fungsi penjualan.

3) Program audit aktivitas perencanaan penjualan

Berdasarkan hasil checklist dan konfirmasi dengan Deputy Store Manager terkait program audit perencanaan penjualan, terdapat 1 jawaban “Ya” dan 3 jawaban “Tidak” dari total 4 pernyataan untuk kelompok efektif dengan persentase sebesar 25% ( $P = 1/4 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**tidak baik**”, 5 jawaban “Ya” dan 1 jawaban “Tidak” dari total 6 pernyataan untuk kelompok efisien dengan persentase sebesar 83% ( $P = 5/6 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**baik**”, serta 2 jawaban “Ya” dan 1 jawaban “Tidak” dari total 3 pernyataan untuk kelompok ekonomis dengan persentase sebesar 67% ( $P = 2/3 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**cukup baik**”. Secara keseluruhan dari total 14 pernyataan yang terdapat pada tabel checklist, dapat dinilai bahwa presentasi jawaban “Ya” pada program audit perencanaan penjualan apabila dilihat dari tingkat efektif dapat dikatakan “**tidak baik**”, penilaian pada tingkat efisien dapat dikatakan “**baik**”, dan penilaian pada tingkat ekonomis dapat dikatakan “**cukup baik**” dalam mendukung pelaksanaan fungsi penjualan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





- 4) Program audit aktivitas pencatatan penjualan  
Berdasarkan hasil checklist dan konfirmasi dengan kasir serta bagian admin terkait program audit pencatatan penjualan, terdapat jumlah jawaban “Ya” sebanyak 4 dan jawaban “Tidak” sebanyak 0 dari total 4 pernyataan untuk kelompok efektif dengan persentase sebesar 100% ( $P= 4/4 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, jawaban “Ya” sebanyak 3 dan jawaban “Tidak” sebanyak 0 dari total 3 pernyataan untuk kelompok efisien dengan persentase sebesar 100% ( $P= 3/3 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, serta jawaban “Ya” sebanyak 3 dan jawaban “Tidak” sebanyak 0 dari total 3 pernyataan untuk kelompok ekonomis dengan persentase sebesar 100% ( $P= 3/3 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”. Secara keseluruhan dari total 10 pernyataan yang terdapat pada tabel checklist, dapat dinilai bahwa presentasi jawaban “Ya” pada program audit pencatatan penjualan apabila dilihat dari tingkat efektif, efisien dan ekonomis dapat dikatakan “**sangat baik**”.
- 5) Program audit aktivitas pengawasan penjualan  
Berdasarkan hasil checklist dan konfirmasi dengan deputy store manager terkait program audit pengawasan penjualan, terdapat jumlah jawaban “Ya” sebanyak 3 jawaban dan jawaban “Tidak” sebanyak 0 jawaban dari total 3 pernyataan untuk kelompok efektif dengan persentase sebesar 100% ( $P= 3/3 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, jumlah jawaban “Ya” sebanyak 5 dan jumlah jawaban “Tidak” sebanyak 0 dari total 5 pernyataan untuk kelompok efisien dengan persentase sebesar 100% ( $P= 5/5 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”, serta jumlah jawaban “Ya” sebanyak 2 dan jumlah jawaban “Tidak” sebanyak 0 dari total 2 pernyataan untuk kelompok ekonomis dengan persentase sebesar 100% ( $P= 2/2 \times 100\%$ ) sehingga dapat dikatakan “**sangat baik**”. Secara keseluruhan dari total 10 pernyataan yang terdapat pada tabel checklist, dapat dinilai bahwa proses/aktivitas pengawasan penjualan apabila dilihat dari tingkat efektif, efisien, dan ekonomis sudah berjalan dengan **sangat baik**.

## Pembahasan

### 1. Efektif

Pada kelima program audit fungsi penjualan yang telah dilaksanakan di Toko Mitra 10 Depok untuk kelompok efektif, dihasilkan jawaban “Ya” sebanyak 14 jawaban yang mana lebih besar dari jawaban “Tidak” yaitu sebanyak 3 jawaban dari total 17 pernyataan. Presentasi jawaban “Ya” menunjukkan tingkat efektif sebesar 82% ( $P=14/17 \times 100\%$ ) sehingga penilaian program audit fungsi penjualan atas tingkat efektif dapat dikatakan baik.

Penilaian atas efektivitas fungsi penjualan dapat dikatakan cukup baik karena penjualan telah didukung oleh aktivitas pengadaan barang yang sesuai dengan prosedur dan kriteria yang ditetapkan oleh toko Mitra 10. Kesesuaian aktivitas pengadaan barang dengan prosedur yang ditetapkan toko dapat dilihat dari adanya barang konsinyasi yang selalu diterima secara tepat waktu di gudang, sesuai dengan tanggal yang tercantum dalam kontrak bersama supplier. Terjalin komunikasi yang baik antara bagian gudang dan penjualan terkait masa berlaku barang yang dijual di toko untuk ditarik kembali ke gudang supplier.

Penilaian atas efektivitas organisasi fungsi penjualan dapat dikatakan sangat baik karena penjualan barang tidak hanya dilakukan secara offline melalui toko, tetapi sudah ada toko online sendiri milik Mitra 10. Seluruh kemampuan penjualan ditujukan kepada upaya untuk memberikan kepuasan kepada



konsumen. Toko selalu mengetahui hal-hal apa yang menyebabkan timbulnya kenaikan dalam penjualan melalui analisis konsumen yang dilakukan dan mencari referensi barang yang up to date sesuai keinginan konsumen. Tidak hanya supplier yang datang langsung menawarkan barang, tetapi pihak toko juga mencari referensi barang yang akan dijual.

Pada proses perencanaan penjualan, pihak toko telah memiliki rencana bisnis (business plan) aktual untuk dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Rencana bisnis ditujukan untuk melihat perkembangan bisnis dan situasi pasar sebagai bahan evaluasi. Proses perencanaan penjualan dilakukan melalui rapat rutin untuk membahas berbagai rencana yang akan dilakukan ke depan serta penyelesaian atas masalah yang terjadi.

Pada proses pencatatan penjualan, pencatatan atas transaksi penjualan dilakukan sesuai dengan tanggal berakhirnya periode penjualan yang tercantum dalam kontrak dengan supplier (setelah terjadi pembayaran kepada supplier). Ketika pihak toko belum melakukan pembayaran atas hasil penjualan kepada supplier, maka transaksi terkait belum boleh dicatat oleh bagian keuangan head office. Prosedur penjualan mengharuskan pencatatan kas setiap hari untuk meminimalisir terjadinya kecurangan dan dapat dengan mudah mengetahui perputaran kas yang dimiliki oleh toko. Catatan atas seluruh transaksi penjualan dikelompokkan dan dimasukkan ke dalam satu berkas induk yang merupakan tanggung jawab bagian admin keuangan. Jika terjadi kesalahan pencatatan, bagian admin bertugas untuk mengecek kembali kesesuaian data yang ada di komputer dengan Nota Barang Masuk (BM) yang diterbitkan oleh bagian gudang. Selanjutnya bagian admin keuangan menunggu data dari masing-masing staff admin (filling, purchasing, operasional kantor) untuk diperiksa kembali dan dicatat dalam jurnal umum serta dibuatkan laporan keuangan.

Pada proses pengawasan penjualan, manajemen toko memiliki prosedur pengendalian untuk memastikan bahwa rencana tahunan tercapai. Setiap bagian dalam manajemen toko memiliki satu orang yang ditunjuk sebagai team leader dan bertanggung jawab penuh atas kinerja anggotanya. Ketika rapat rutin, perwakilan dari masing-masing divisi akan menyampaikan progress dan saran yang membangun untuk dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi toko. Team leader juga berperan dalam mengawasi aktivitas penjualan yang terjadi dengan terjun langsung ke toko. Selain itu sebagai bentuk pengendalian internal, dilakukan audit keuangan setiap bulannya yang dilakukan oleh jajaran tim auditor yang dimiliki oleh head office. Bagian Penjualan telah melaksanakan rekomendasi-rekomendasi yang dihasilkan oleh audit sebelumnya yaitu melakukan stock opname secara rutin.

## 2. Efisien

Pada kelima program audit fungsi penjualan yang telah dilaksanakan di Toko Mitra 10 Depok untuk kelompok efisien, dihasilkan jawaban "Ya" sebanyak 20 jawaban yang mana lebih besar dari jawaban "Tidak" yaitu sebanyak 2 jawaban dari total 22 pernyataan. Presentasi jawaban "Ya" menunjukkan tingkat efisien sebesar 91% ( $P = \frac{20}{22} \times 100\%$ ) sehingga penilaian program audit fungsi penjualan berdasarkan tingkat efisien dapat dikatakan sangat baik.

Efisiensi fungsi penjualan dapat dikatakan sangat baik karena pada proses pengadaan barang, terdapat otorisasi dari bagian gudang atas barang yang keluar dari gudang sebelum ditata oleh pramuniaga di rak display. Antara petugas gudang dengan pramuniaga berkoordinasi secara lisan terkait barang yang akan ditata pada rak display. Sebelum keluar dari gudang, petugas gudang juga bertugas untuk memastikan bahwa barang dalam kondisi baik dan layak untuk dijual. Apabila ditemukan ada barang yang berada dalam kondisi rusak, barang yang rusak tersebut akan mendapatkan garansi berupa retur barang dari pihak supplier sesuai dengan kontrak penjualan yang telah disepakati bersama. Barang konsinyasi maupun non konsinyasi telah diidentifikasi dengan adanya label barcode yang terinput dalam sistem sehingga penyimpanan antara barang konsinyasi dan non konsinyasi tidak perlu dipisahkan secara fisik.

Pada organisasi fungsi penjualan, toko telah melakukan pembagian tugas, fungsi dan wewenang melalui job description secara tertulis. Adanya pembagian tugas secara jelas membantu karyawan dalam



memahami tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat memposisikan diri secara tepat dalam mendukung operasional toko. Toko telah menerapkan konsep penjualan yang berorientasi kepada pelanggan, dimana dalam hal ini kenyamanan konsumen adalah yang utama. Penanganan atas kritik dan saran dari konsumen terpisah secara struktur. Pengelolaan kritik dan saran konsumen melalui buku, email dan media sosial. Pelayanan penjualan merupakan unsur kegiatan dari bagian penjualan. Sebagai upaya dalam mewujudkan kenyamanan konsumen melalui pelayanan yang diberikan, maka perwakilan pramuniaga setiap lantai disediakan hp milik toko untuk menampung keluhan dari konsumen.

Pada proses perencanaan penjualan, pihak manajemen toko telah menggunakan prediksi pasar yang komprehensif dalam menyusun rencana penjualannya. Perencanaan pasar dibahas melalui forum diskusi bersama pimpinan yang terdokumentasi dalam notulen rapat. Toko telah melakukan studi terhadap sikap dan perilaku pelanggan sebelum memutuskan upaya penjualan yang akan dilakukan. Studi terhadap sikap dan perilaku pelanggan merupakan tanggung jawab pimpinan toko, dimana tujuannya adalah untuk melakukan pengamatan atas minat konsumen dalam membeli suatu barang sehingga barang yang dijual benar-benar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen. Pihak toko telah menggunakan website sebagai sarana pemasaran dan media penjualan atas produk-produk yang dijual.

Pada proses pencatatan penjualan, bagian admin telah melakukan pencatatan penjualan secara terkomputerisasi. Pencatatan atas transaksi penjualan dilakukan dengan menggunakan Navision Microsoft Dynamics NAV. Ketika menerima uang tunai yang disetorkan oleh kasir berdasarkan shiftnya, bagian admin keuangan juga memperhatikan kesesuaian jumlah yang diterima dengan jumlah yang tercatat dalam sistem berdasarkan nomor urut yang tercetak pada faktur penjualan. Hal ini merupakan bentuk pengawasan bagian keuangan untuk mencegah kesalahan pencatatan dan melihat adanya kesesuaian antara prosedur manual dan komputerisasi.

Pada proses pengawasan penjualan, toko telah mengendalikan aktivitas penjualannya melalui analisis biaya dan analisis pasar. Toko Mitra 10 melakukan survei konsumen yang diadakan oleh pihak internal sebagai dasar pertimbangan dalam melakukan perencanaan penjualan dan menentukan orientasi bisnisnya. Sebagai upaya meningkatkan pelayanan, pihak toko juga memberikan pelatihan kepada para staff penjualan dengan memberikan motivasi-motivasi kepada karyawan serta mengadakan briefing yang dilakukan sebelum mulai bekerja diikuti dengan evaluasi yang dilakukan setelah selesai bekerja kepada seluruh staff yang bertugas.

### 3. Ekonomis

Pada kelima program audit fungsi penjualan yang telah dilaksanakan di Toko Mitra 10 Depok untuk kelompok ekonomis, dihasilkan jawaban “Ya” sebanyak 13 jawaban yang mana lebih besar dari jawaban “Tidak” yaitu sebanyak 1 jawaban dari total 14 pernyataan. Presentasi jawaban “Ya” menunjukkan tingkat ekonomis sebesar 93% ( $P = \frac{13}{14} \times 100\%$ ) sehingga penilaian program audit fungsi penjualan berdasarkan tingkat ekonomis dapat dikatakan sangat baik.

Penilaian tingkat ekonomis pada fungsi penjualan dapat dikatakan sangat baik karena pada proses pengadaan barang, mayoritas barang yang akan dititipkan untuk dijual dikirim langsung dari gudang supplier sehingga pihak toko hanya tinggal menerima barang saja. Seringkali supplier datang langsung ke toko untuk menyerahkan barang yang akan dititipkan untuk dijual sekaligus membawa produk baru untuk ditawarkan. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa pihak toko juga dapat mengambil barang ke gudang supplier, menyesuaikan dengan kontrak perjanjian. Selain itu petugas gudang juga melakukan pengecekan terkait mutu, spesifikasi, dan kuantitas barang yang diterima dari supplier dicocokkan sesuai dengan yang tercantum pada Nota Barang Masuk (BM). Tujuannya adalah untuk meminimalisasi terjadinya kesalahan atas barang yang diterima di gudang dengan data yang tercantum dalam sistem. Selama melalui tahap pengecekan, barang disimpan di gudang pengerjaan barang.

Pada organisasi fungsi penjualan, aktivitas penjualan selalu dievaluasi secara rutin sebagai upaya meminimalisasi pemborosan atas biaya penjualan yang muncul. Masing-masing bagian memiliki ketua



regu yang bertanggungjawab atas kinerja timnya dan menyampaikan informasi sebagai bahan evaluasi. Selain itu upaya penjualan toko juga didukung oleh Sumber Daya Manusia dengan jumlah yang sangat memadai.

1. Pada proses perencanaan penjualan, sesuai dengan kebijakan toko bahwa anggaran promosi disusun bersamaan dengan event yang akan diadakan sehingga bersifat kondisional. Meskipun tidak disusun secara berkelanjutan, biaya advertising (promosi) yang diperlukan memang benar-benar dikeluarkan sesuai dengan tujuannya sehingga dapat menghindari pemborosan. Toko Mitra 10 telah mengetahui kapan harus melakukan advertising (promosi). Penetapan kuota penjualan selalu melibatkan karyawan untuk secara aktif memberikan pendapatnya.

Pada proses pencatatan penjualan, karyawan pada bagian keuangan telah melaksanakan proses pencatatan penjualan sesuai dengan praktik penjualan secara umum dan mengikuti prosedur/kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Setiap transaksi penjualan selalu disertai faktur penjualan dan diberi nomor urut tercetak sehingga mempermudah proses pengecekan apabila ditemukan kesalahan pencatatan atas transaksi penjualan. Dalam menerima uang hasil penjualan, kasir menyetorkan uang hasil penjualan berdasarkan waktu shift langsung kepada bagian keuangan (kasir utama). Apabila kasir utama sedang tidak ditempat, uang hasil penjualan dapat disetor ke pic untuk selanjutnya diserahkan kepada bagian admin keuangan.

Pada proses pengawasan penjualan, biaya promosi atau iklan selalu dianalisis dan dilaporkan secara periodik oleh store manager. Produktivitas penjualan selalu dianalisis secara periodik oleh store manager, dengan dibantu oleh team leader dari masing-masing bagian dalam operasional toko.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan audit operasional yang dilaksanakan pada fungsi penjualan di PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Cabang Mitra 10 Depok), penulis sebagai auditor menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan aktivitas pada fungsi penjualan apabila dinilai dari tingkat efektif sudah berjalan dengan baik, sementara pada tingkat efisien dan ekonomis sudah berjalan dengan sangat baik. Secara keseluruhan aktivitas penjualan telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan melalui tabel checklist, walaupun masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki oleh toko.

Kelemahan itu terletak pada kebijakan / prosedur meliputi Penyimpanan barang konsinyasi yang tidak dipisahkan dari barang non konsinyasi. Tidak adanya target penjualan melalui anggaran secara tertulis, rinci, dan lengkap. Tidak adanya prosedur perencanaan pasar secara tertulis karena hanya dilakukan secara lisan bersama dengan jajaran pimpinan Toko Mitra 10. Tidak dibuatnya anggaran promosi secara berkelanjutan. Selain itu kelemahan juga terletak pada proses informasi barang meliputi tidak adanya papan petunjuk yang memuat informasi terkait kategori barang yang dijual beserta range harga yang ditawarkan pada masing-masing rak display secara rinci. Kelemahan-kelemahan tersebut dikhawatirkan dapat menghambat operasional toko dan berdampak pada kualitas pelayanan toko terhadap konsumen.

Dalam proses pelaksanaan audit operasional pada fungsi penjualan, keterbatasan yang dimiliki yaitu penulis tidak mendapatkan akses penuh untuk mengamati laporan penjualan maupun data-data lain yang bersifat keuangan sebagai bukti pendukung audit.

### Saran

Berikut ini merupakan saran untuk perbaikan yang dapat diberikan oleh penulis sebagai auditor:



1. Bagian Operasional toko Mitra 10 :

- a. Petugas gudang membantu memberikan sekat sebagai pembatas untuk membedakan tempat penyimpanan antar kategori barang yang disimpan di gudang.
- b. Store manager membuat prosedur perencanaan pasar secara tertulis sehingga dapat membantu dalam mempermudah proses pembuatan perencanaan atau target penjualan mandiri toko.
- c. Store manager membuat anggaran promosi secara berkelanjutan, Melakukan advertising (promosi) selama satu tahun dan menentukan anggaran secara merata dari bulan ke bulan sesuai dengan prioritas tingkat besarnya event yang akan dilaksanakan. adanya kebijakan tersebut menekankan bahwa biaya advertising (promosi) yang diperlukan memang benar-benar dilakukan sesuai dengan tujuannya sehingga dapat menghindari pemborosan,

2. Ditinjau dari Program Audit Operasional :

- a. Efektifitas
  - 1) Tindakan koreksi  
Jumlah barang tidak dapat diprediksi secara konsisten berakibat manajemen kesulitan menetapkan target penjualan per bulan.
  - 2) Tindak lanjut  
Membuat perencanaan strategis secara periodik untuk berbagai kemungkinan apa yang terjadi pada kondisi pasar.
  - 3) Temuan  
Toko melakukan perencanaan secara lisan melalui diskusi hanya pada fenomena yang terjadi saat ini.
- b. Efisien
  - 1) Tindakan koreksi  
Penyimpanan atas barang konsinyasi dan barang dari gudang utama kurang dapat dibedakan sehingga terdapat resiko kekeliruan pengeluaran barang dagang dari gudang toko cabang.
  - 2) Tindak lanjut  
Memberi label yang dapat langsung dibedakan secara sekilas sesuai jenis-jenis barang yang berada di gudang. Serta menyimpan stok barang dengan mengikuti target penjualan per periode hal tersebut dapat terjadi dengan adanya manajemen persediaan barang yang baik. Pemberian kode barang yang berbeda juga dapat membantu meminimalisir terjadinya resiko kehilangan barang.
  - 3) Temuan  
Pemisahan barang konsinyasi dan barang gudang utama kurang maksimal sehingga dapat meningkatkan resiko kehilangan barang.
- c. Ekonomis
  - 1) Tindakan koreksi  
Mengoptimalkan pemakaian anggaran untuk promosi yang kurang optimal per bulannya.
  - 2) Tindak lanjut  
Selain pengadaan event dan promosi yang ditetapkan oleh head office ada baiknya toko cabang melakukan event mandiri untuk menutupi kekosongan event yang diselenggarakan manajemen agar kestabilan promosi dapat terjaga dan semakin menunjang target penjualan toko.
  - 3) Temuan  
Kurang optimalnya pemakaian anggaran promosi yang diberikan dari manajemen untuk menunjang penjualan cabang.

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG. tanpa izin IBIKKG.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Yunita Anggarini. 2017. *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian Laba*. Edisi 1 Cet. 3. Jakarta: UPP STIM YKPN.
- Agocs, Sukrisno. 2017. *AUDITING : Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, Alvin A., Mark S. Beasley, Randal J. Elder, Chris E. Hogan. 2016. *Auditing and Assurance Services*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bayangkara, BK. 2016. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Edisi 2 Cet 2. Jakarta: Salemba Empat
- Chanrago, Harmon et al. 2019. *Faktor Kunci Keberhasilan Ritel Modern di Indonesia*. Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis. Desember. Vol. 7 No.2.
- Hayes, Rick, Phillip Wallage dan Hans Gortmaker. 2017. *Prinsip-prinsip Pengauditan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- Hassanti, Agata Ria Apri. 2018. *Audit Operasional Pada Fungsi Penjualan: Studi Kasus di PT. Mitra Grafindo Mandiri*. Skripsi Thesis. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Herman, Syarif. 2016. *Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan pada PT. Makassar Raya Motor Cabang Kendari*. Skripsi Thesis. Kendari: Universitas Halu Oleo.
- Hidayah, Aep Nurul. 2016. Konsep Pengawasan. Diakses 25 Agustus 2021, <https://aepnurulhidayat.wordpress.com/2016/08/27/konsep-pengawasan-by-aep-nurul-hidayah/comment-page-1/>
- Kurniasari, Elva. 2019. *Audit Operasional pada Fungsi Penjualan dan Pelayanan Konsumen: Studi Kasus di Toko Hamzah Batik Malioboro*. Skripsi Thesis. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Mulyadi. 2016. *Sistem Akuntansi*. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat
- Maula, Ola Junda Kholil. 2020. *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Penjualan Pada Perusahaan Distributor Minyak Goreng PT. Surya Mandiri Distribusi di Blitar*. Skripsi Thesis. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- PT Catur Mitra Sejati Sentosa, [www.Mitra10.com](http://www.Mitra10.com), Diakses 12 Agustus 2021
- PSAK No 23 Penjualan Revisi Tahun 2014 paragraf 14
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widayat dan Sugito. 1991. *Akuntansi Penjualan: Angsuran dan Konsinyasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.



**LAMPIRAN**

**Tabel 4.1**

**Program Audit Aktivitas Pengadaan Barang**

<b>Nama Perusahaan : PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10 cabang Depok)</b>		<b>Periode Audit : Agustus 2021</b>		
<b>Program yang diaudit : Pengadaan Barang</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Efektif</b>				
1.	Barang konsinyasi dan pesanan toko cabang diterima di gudang tepat waktu.	√		Sesuai kesepakatan pada kontrak penjualan.
2.	Terjalin komunikasi yang baik antara bagian gudang dan penjualan terkait masa berlaku barang yang dijual di toko untuk ditarik kembali ke gudang utama maupun gudang <i>supplier</i> .	√		
<b>Efisien</b>				
3.	Terdapat otorisasi dari bagian gudang atas barang yang keluar dari gudang sebelum ditata oleh karyawan pada rak display toko.	√		Koordinasi secara lisan dan terlebih dulu dilihat barangnya.
4.	Setiap barang yang rusak atau cacat yang akan dijual di toko dapat dikirim kembali ke gudang utama atau gudang <i>supplier</i> untuk barang konsinyasi untuk diretur.	√		Retur barang, apabila rusak saat sudah berada di gudang atau saat berada di rak display maka tidak bisa diretur ke gudang utama ataupun ke gudang <i>supplier</i> .
5.	Penyimpanan di gudang atas barang konsinyasi dipisahkan dari barang dagangan lainnya (non konsinyasi).		√	Setiap jumlah barang konsinyasi yang diterima selalu diberi label barcode dan diinput dalam Nota Barang Masuk secara tersistem.
<b>Ekonomis</b>				

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

6.	Barang yang akan dititipkan untuk dijual, dikirim langsung dari gudang <i>supplier</i> sehingga pihak toko hanya tinggal menerima barang saja.	√		Ada beberapa barang yang langsung ke toko penerima, ada juga yang harus diproses dulu di gudang utama.
7.	Karyawan gudang melakukan pengecekan atas barang yang diterima dari gudang utama dan <i>supplier</i> terkait mutunya	√		Melalui tahap <i>Checking</i> di gudang pengerjaan barang.
8.	Karyawan gudang melakukan pengecekan atas barang yang diterima dari gudang utama dan <i>supplier</i> terkait spesifikasinya	√		Melalui tahap <i>Checking</i> di gudang pengerjaan barang.
9.	Karyawan gudang melakukan pengecekan atas barang yang diterima dari gudang utama dan <i>supplier</i> terkait kuantitasnya	√		Melalui tahap <i>Checking</i> di gudang pengerjaan barang.
<b>Diaudit Oleh : Kevin Alvianto</b>  <b>Tanggal : 23 Agustus 2021</b>		<b>Jumlah Jawaban</b>		<b>Catatan :</b>
		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	
		<b>8</b>	<b>1</b>	

**Tabel 4.2**

**Program Audit Aktivitas Organisasi Fungsi Penjualan**

<b>Nama Perusahaan : PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10 cabang Depok)</b>		<b>Periode Audit : Agustus 2021</b>		
<b>Program yang diaudit : Organisasi Fungsi Penjualan</b>				
No.	Pernyataan	Ya	Tidak	Keterangan
Efektif				
1.	Perusahaan memiliki <i>Standar Operation Procedure (SOP)</i> secara tertulis dalam melakukan aktivitas pada fungsi penjualan.	√		
2.	Penjualan produk ada pada <i>platform</i> lain tidak hanya secara <i>offline</i> .	√		Pemesanan barang secara online dapat melalui e-commerce Mitra



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

				10 di alamat <a href="http://www.mitra10.com">www.mitra10.com</a> yang nantinya toko cabang terdekat dengan wilayah pelanggan akan menangani pesanan tersebut.
3.	Seluruh aspek pada fungsi penjualan cabang ditujukan kepada upaya memberikan kepuasan kepada pelanggan.	√		Mendorong kepuasan pelanggan dengan pramuniaga yang telah di tempatkan.
4.	Perusahaan dan toko cabang selalu mengetahui dan mengevaluasi hal-hal apa saja yang menyebabkan adanya kenaikan dalam penjualan.	√		Analisis konsumen oleh bagian tim <i>store manager</i> untuk mencari referensi barang yang up to date sesuai <i>trend</i> dan keinginan pasar.
Efisien				
5.	Terdapat pembagian tugas ( <i>Job Desc</i> ) secara tertulis pada bagian fungsi penjualan.	√		
6.	Toko melayani transaksi pembayaran secara tunai/non-tunai (cash, kartu debit, kartu kredit, e-commerce pay).	√		
7.	Fungsi penjualan dan fungsi pelayanan konsumen terpisah secara terstruktur.	√		Kritik dan saran konsumen melalui <i>customer care</i> , email dan sosial media dikelola oleh kantor pusat.
8.	Pelayanan penjualan merupakan kegiatan dari bagian penjualan.	√		Pramuniaga selalu <i>stand by</i> untuk melayani konsumen.
9.	Toko telah menerapkan konsep penjualan yang berorientasi kepada kenyamanan dan kepuasan pelanggan.	√		Kenyamanan dan kepuasan konsumen yang utama.
Ekonomis				
10.	Perusahaan dan toko selalu melakukan evaluasi penjualan secara rutin sebagai upaya	√		

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



	meminimalisasi pemborosan atas biaya penjualan yang muncul.			
11.	Upaya meningkatkan penjualan toko didukung oleh SDM dengan jumlah yang optimal.	√		Sangat memadai.
	<b>Diaudit Oleh : Kevin Alvianto</b>  <b>Tanggal : 23 Agustus 2021</b>	<b>Jumlah Jawaban</b>		<b>Catatan :</b>
		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	
		<b>11</b>	<b>0</b>	

**Tabel 4.3**  
**Program Audit Aktivitas Perencanaan Penjualan**

<b>Nama Perusahaan : PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10 cabang Depok)</b>		<b>Periode Audit : Agustus 2021</b>		
<b>Program yang diaudit : Perencanaan Penjualan</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	<b>Keterangan</b>
Efektif				
1.	Terdapat anggaran penjualan untuk menentukan target penjualan yang ingin dicapai masing-masing toko.		√	Perencanaan penjualan sudah dilakukan, tetapi tidak menetapkan target penjualan yang harus dicapai melalui anggaran. Penentuan target penjualan melalui anggaran ditetapkan oleh <i>Head Office</i> , untuk target mandiri masing-masing toko ditentukan melalui trend penjualan dan kondisi pasar oleh <i>store manager</i> dan <i>regional manager</i> .
2.	Anggaran yang ada telah disusun secara rinci.		√	
3.	Anggaran yang ada telah disusun secara lengkap.		√	
4.	Toko cabang memiliki rencana bisnis ( <i>Business Plan</i> ) untuk dibandingkan target penjualan per periode.	√		
Efisien				

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

5.	Toko cabang memiliki prosedur untuk melakukan perencanaan kondisi pasar secara tertulis.		√	<i>Store manager</i> melalui diskusi bersama <i>regional manager</i> an <i>GM Operational</i>
6.	Toko cabang membuat prediksi pasar secara komprehensif dan periodik untuk menyusun rencana penjualannya.	√		
7.	Toko cabang melakukan pengamatan terhadap keinginan pelanggan sebelum memutuskan rencana penjualan yang akan dilakukan.	√		Tanggung jawab bagian pimpinan toko cabang
8.	Toko cabang melakukan pengamatan terhadap sikap pelanggan sebelum memutuskan rencana penjualan yang akan dilakukan.	√		
9.	Toko cabang melakukan pengamatan terhadap perilaku pelanggan sebelum memutuskan rencana penjualan yang akan dilakukan.	√		
10.	Toko cabang memiliki <i>website</i> / <i>social media</i> sebagai sarana pemasaran produk.	√		Tidak hanya sebagai sarana pemasaran tetapi juga berfungsi sebagai toko <i>online</i> . Masing-masing toko juga memiliki social media seperti <i>Instagram</i> .
Ekonomis				
11.	Toko cabang telah menyusun anggaran promosi secara periodik.		√	tergantung kondisi, penyusunan anggaran untuk promosi tergantung dari <i>event</i> yang akan diadakan.
12.	Biaya iklan (promosi) yang diperlukan memang sesuai dengan peruntukannya dan sejalan dengan target penjualan.	√		



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

13.	Dalam penetapan target penjualan, setiap aspek pada fungsi penjualan selalu diminta peran sertanya.	√		Dengan diskusi bersama, seluruh aspek karyawan memiliki peran dalam membaca <i>trend</i> pasar.
<b>Diaudit Oleh : Kevin Alvianto</b>		<b>Jumlah Jawaban</b>		<b>Catatan :</b>
		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	
<b>Tanggal : 23 Agustus 2021</b>		<b>8</b>	<b>5</b>	

**Tabel 4.4**

**Program Audit Aktivitas Pencatatan Penjualan**

<b>Nama Perusahaan : PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10 cabang Depok)</b>		<b>Periode Audit : Agustus 2021</b>		
<b>Program yang diaudit : Pencatatan Penjualan</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	<b>Keterangan</b>
Efektif				
1.	Pencatatan seluruh transaksi penjualan dilakukan secara tepat waktu (sesuai dengan tanggal terjadinya transaksi).	√		
2.	Prosedur pencatatan tertulis mengharuskan pencatatan kas setiap hari.	√		Menunggu data dari penutupan masing-masing <i>shift</i> .
3.	Pencatatan atas transaksi penjualan harian dimasukkan ke dalam berkas induk ( <i>master file</i> ).	√		Untuk dikirimkan secara berkala ke Head Office untuk dicocokkan.
4.	Catatan atas transaksi penjualan di rekap dengan benar.	√		Jika terjadi kesalahan pencatatan, bagian <i>admin</i> akan mengecek kembali kesesuaian data yang ada di computer dengan nota BM.



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Efisien				
5.	Pencatatan atas penjualan sudah terkomputerisasi	√		
6.	Faktur penjualan diotorisasi oleh team leader admin.	√		Sebelum dikirimkan ke <i>head office</i> .
7.	Jumlah yang diterima sudah sesuai dengan catatan penjualan	√		
Ekonomis				
8.	Setiap butir transaksi penjualan selalu dibuatkan faktur penjualan.	√		
9.	Faktur penjualan menggunakan nomor urut tercetak	√		
10.	Kasir menyetorkan uang hasil penjualan berdasarkan waktu <i>shift</i> langsung kepada bagian keuangan	√		Disetorkan setiap akhir shift dengan pic yang kemudian diteruskan ke masing-masing admin.
	<b>Diaudit Oleh : Kevin Alvianto</b>	<b>Jumlah Jawaban</b>		<b>Catatan :</b>
		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	
		<b>10</b>	<b>10</b>	
	<b>Tanggal : 23 Agustus 2021</b>			

**Tabel 4.5**

**Program Audit Aktivitas Pengawasan Penjualan**

<b>Nama Perusahaan : PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10 cabang Depok)</b>		<b>Periode Audit : Agustus 2021</b>		
<b>Program yang diaudit : Pengawasan Penjualan</b>				
No.	Pernyataan	Ya	Tidak	Keterangan
Efektif				
1.	Manajemen toko cabang memiliki prosedur pengendalian untuk memastikan bahwa target rencana penjualan tahunan atau periode dapat tercapai.	√		
2.	Bagian fungsi penjualan telah melaksanakan rekomendasi-			<i>Stock opname</i> dilakukan secara



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

	rekomendasi dari temuan yang dihasilkan oleh audit penjualan sebelumnya.	√		rutin oleh bagian internal audit.
3.	Supervisor berperan aktif dalam mengawasi aktivitas penjualan.	√		Team leader masing-masing subordinat terjun langsung ke toko
<b>Efisien</b>				
4.	Toko cabang mengendalikan aktivitas penjualannya melalui analisis biaya.	√		
5.	Toko cabang mengendalikan aktivitas penjualannya melalui analisis pasar	√		Melalui survei kepuasan konsumen.
6.	Toko cabang mengendalikan aktivitas penjualannya melalui audit penjualan	√		
7.	Toko cabang memberikan pelatihan serta <i>briefing</i> kepada para staf penjualan sesuai SOP perusahaan.	√		<i>Briefing</i> dilakukan setiap sebelum memulai shift karyawan.
8.	Toko cabang memberikan rapat evaluasi kepada para staf penjualan.	√		Rapat evaluasi dilakukan setiap akhir shift karyawan.
<b>Ekonomis</b>				
9.	Biaya promosi (iklan) dianalisis secara periodik menyesuaikan target penjualan dengan kondisi pasar.	√		Sesuai anggaran dari <i>Head Office</i> .
10.	Produktivitas penjualan dianalisis secara periodik menyesuaikan target penjualan dengan kondisi pasar.	√		Salah satu penyebab penurunan penjualan adalah sumber daya manusia
	<b>Diaudit Oleh : Kevin Alvianto</b>	<b>Jumlah Jawaban</b>		<b>Catatan :</b>
		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	
		<b>10</b>	<b>0</b>	
	<b>Tanggal : 23 Agustus 2021</b>			

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.