

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan pertimbangan dalam penulisan penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil dari penelitian terdahulu dari penelitian yang pernah penulis baca diantaranya adalah :

- 1) V Miranty Syafarina (2012) tentang Audit Manajemen dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Fungsi Distribusi Ekspor pada Unit Logistik Sentral PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Hasil penelitiannya adalah pelaksanaan distribusi ekspor yang dilakukan oleh ULS sudah efektif namun masih belum efisien artinya ULS telah cukup baik dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan baik dari sisi pemenuhan pesanan maupun kecepatan pengiriman barangnya sesuai dengan standar operating procedure (SOP) distribusi perusahaan namun biaya distribusi yang dikeluarkan masih melebihi batas maksimal yang ditargetkan dalam indikator penilaian kinerja.
- 2) Afridel Chandra (2013) tentang Analisis Kinerja Distribusi Logistik Pada Pasokan Barang Dari Pusat Distribusi Ke Gerai Indomaret Di Kota Semarang mengemukakan bahwa ari segi kinerja manajemen pendistribusian produk ke setiap gerai indomaret yang dikontrol langsung dari pusat distribusi. Dalam mendukung kinerja manajemen rantai pasokan tidak terlepas dari pengaruh lokasi pusat distribusi terhadap gerai indomaret, kelancaran transportasi

dalam pendistribusian ke gerai serta ketersediaan produk di pusat distribusi untuk memenuhi permintaan dari setiap gerai agar tidak terjadi kehilangan penjualan. Peneliti menyimpulkan perusahaan dapat lebih efisien dan efektif dalam meminimalisir dari resiko yang dapat terjadi bagi perusahaan. Kinerja dari manajemen logistik mendukung peningkatan yang positif bagi perusahaan.

- 3) Dwityas Adi Kusumo Wardoyo dan Drs. Saryadi (2016) tentang Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Dan Saluran Distribusi Terhadap Loyalitas Pelanggan Majalah Swa Melalui Variabel Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Pada Pelanggan Majalah Swa Di Dki Jakarta). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kualitas produk, harga dan saluran distribusi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Variabel kualitas produk secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Variabel harga dan saluran distribusi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Variabel kualitas produk dan harga secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan saluran distribusi secara simultan berpengaruh negatif terhadap kepuasan pelanggan. Secara simultan variabel kualitas produk, harga, dan saluran distribusi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Secara parsial kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan.
- 4) Michelle Ribka Sutanto, dan Jacky S.B. Sumarauw (2014) tentang Evaluasi Kinerja Sistem Logistik pada Perusahaan Vulkanisir UD. Sumber Ban, Tateli.

Peneliti mengemukakan bahwa sistem logistik sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan karena dapat membantu dalam proses perkembangannya. Sistem logistik meliputi struktur lokasi fasilitas, pengadaan persediaan, transportasi, komunikasi, penanganan dan penyimpanan dengan tujuan penelitian untuk mengevaluasi sistem logistik pada perusahaan vulkansir UD.Sumber Ban,Tateli. Hasil penelitian menunjukkan struktur lokasi fasilitas untuk membuat pabrik ban strategis karena berlahan luas, jauh dari pusat kota dan banyak kendaraan besar berlalu-lalang sehingga tidak menyebabkan polusi udara dan menimbulkan kebisingan. Pengadaan persediaan dalam perusahaan kurang baik, karena sering mengalami keterlambatan yang disebabkan oleh cuaca buruk atau hari libur dan mengakibatkan proses produksi tidak berjalan dengan baik dan berdampak pada kebutuhan konsumen. Perusahaan menggunakan jasa ekspedisi dan transportasi kapal dalam mengirim bahan baku yang dipesan dari Surabaya dan Semarang. Komunikasi antara pelanggan dengan perusahaan berjalan baik, sehingga tidak terjadi kesalah pahaman dalam memesan ban vulkansir. Perusahaan mampu menangani penyimpanan bahan baku dengan baik, karena gudang penyimpanan cukup besar dan lokasinya juga sama dengan pabrik, sehingga lebih memudahkan proses produksi. Manajemen perusahaan sebaiknya memesan bahan baku lebih banyak untuk persediaan di gudang, agar tidak terjadi kekurangan bahan baku.

- 5) Nurani dan Teguh Wuryanto (2014) tentang Analisis Saluran Distribusi Selektif Agen dan Sub Agen Terhadap Volume Penjualan (Studi Kasus pada

PT. Charoen Pokphand Indonesia Tbk. Area Pemasaran Kabupaten Blitar). PT. Charoen Pokphand Indonesia Tbk. (CPI) didirikan pada tahun 1972 di Ancol, Jakarta Utara, sebagai perusahaan *Joint Venture* (JV) yang bergerak dalam bidang agrobisnis dengan kegiatan usaha utama dalam bidang produksi pakan unggas dan pembibitan unggas untuk dipasarkan ke pasar domestik. Permasalahan yang dihadapi oleh PT. Charoen Pokphand Indonesia Tbk. Area Pemasaran Kabupaten Blitar adalah usaha meningkatkan volume penjualan dengan memperhatikan saluran distribusi selektif agen dan sub agen. Saluran distribusi selektif melalui agen dan sub agen, mempunyai pengaruh yang kuat terhadap volume penjualan.

- 6) Hani Am Maria, Moch. Dzulkirom AR, dan Dwiatmanto (2016) tentang Analisis Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomisasi Fungsi Pemasaran (Studi pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang) mengemukakan bahwa pada bagian distribusi Pengiriman barang yang sesuai dengan permintaan pembelian dapat dikatakan sudah efisien karena sejauh ini perusahaan belum pernah menerima komplain dari pihak konsumen terkait pengiriman barang karena pengiriman produk secara langsung kepada konsumen dapat dikatakan efisien karena dapat meminimalisir komplain dari pelanggan.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Audit**

Menurut Alvin A. Arens, Mark S. Beasley dan Randal J. Elder, (2011:4) Auditing merupakan akumulasi & evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan & melaporkan tingkat kesesuaian antara informasi serta kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh seorang yang kompeten dan independen.

Menurut Arens & Loebbecke (2012:7) Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Auditing seharusnya dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten.

Menurut Mulyadi (2013:9) Auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif 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.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan bahwa auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah

ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

### **2.2.2 Pengertian Audit Manajemen**

Pengertian audit manajemen menurut IBK Bayangkara (2015:2) Audit manajemen (*management audit*) adalah evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Assauri Sofjan (2009:431) Audit manajemen adalah penilaian keberhasilan dan efisiensi manajemen dalam aspek-aspek tujuan organisasinya, fungsi-fungsi manajemen serta keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajemen dalam menuju pencapaian tujuan organisasi. Yang ditekankan dalam audit manajemen ini adalah menilai kemampuan para manajer dalam melakukan pengelolaan/manajemen unit kerja yang dipimpinnya.

Menurut Sukrisno Agoes (2009:173) 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 operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Dari ketiga definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa audit manajemen merupakan evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, seluruh prosedur dan metode organisasi perusahaan, dalam aspek-aspek tujuan organisasinya, fungsi-fungsi manajemen serta keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajemen dalam menuju pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.2.2.1 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen**

Menurut (IBK Bayangkara. 2015:5) Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, disamping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian.

Mengenai audit manajemen terdapat beberapa manfaat dari audit menurut Assauri Sofjan (2009:432), yaitu:

1. Dapat diketahui sedini mungkin permasalahan manajemen dan berbagai kesulitan pelaksanaan operasi perusahaan.
2. Sebagai alat pimpinan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Dapat digunakan untuk menilai suatu fungsi tertentu dalam organisasi.
4. Untuk menghasilkan suatu penilaian objektif yang didukung oleh kejadian faktual.

#### **2.2.2.2 Ruang Lingkup dan Sasaran Audit Manajemen**

Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program/aktivitas yang dilakukan. Periode audit juga bervariasi, bisa untuk jangka waktu satu minggu, beberapa bulan, satu tahun, bahkan untuk beberapa tahun, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sementara yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program, dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas. Ada tiga elemen pokok dalam sasaran audit:

##### **1. Kriteria (*Criteria*)**

Merupakan pedoman bagaimana seharusnya para individu dalam organisasi melakukan aktivitasnya sebagai pertanggungjawaban atas wewenang yang dilimpahkannya. *Criteria* digunakan sebagai tolak ukur.

##### **2. Penyebab (*Causes*)**

penyebab merupakan tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu/kelompok didalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif, program/aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih



tinggi, atau sebaliknya bersifat negatif, program/aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

### 3. Akibat (*Effect*)

*Effect* atau akibat merupakan hasil pengukuran atau perbandingan dari perbedaan aktivitas antara *causes* dengan *criteria* dengan aktivitas aktual yang terjadi dilapangan. Akibat yang berasal dari penyebab positif dapat menguntungkan perusahaan sedangkan akibat yang berasal dari penyebab negatif akan dapat merugikan perusahaan. (IBK Bayangkara (2015:5))

#### **2.2.3 Pengertian Efektivitas dan Efisiensi**

Menurut IBK Bayangkara (2015:16) Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasi, sehingga tercapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi). Dalam hubungannya dengan konsep input-proses-output, efisiensi adalah rasio antara output dan input. Seberapa besar output yang dihasilkan dengan menggunakan sejumlah input yang dimiliki perusahaan. Metode kerja yang baik akan dapat memandu proses operasi berjalan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Jadi, efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan.

Menurut IBK Bayangkara (2015:17) secara singkat pengertian efektivitas dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari output.

#### **2.2.4 Fungsi Distribusi dan Saluran Distribusi**

#### 2.2.4.1 Pengertian distribusi dan saluran distribusi

Menurut IBK Bayangkara (2015:210-211) saluran distribusi merupakan jaringan organisasi yang menghubungkan produsen dengan pengguna (konsumen) akhir. Penggunaan perantara dalam pemasaran (saluran distribusi) sebagian besar disebabkan adanya keunggulan efisiensi dalam membuat barang tersedia dan mudah diperoleh di pasar dalam jumlah dan waktu yang tepat. Berdasarkan hubungan pengalaman, spesialisasi, dan skala operasinya, perantara pemasaran dapat menawarkan kepada perusahaan lebih banyak daripada yang dapat dicapainya sendiri. Jaringan distribusi yang baik dapat menciptakan keunggulan bersaing yang kuat bagi perusahaan.

Menurut David Sukardi Kodrat (2009:20) David A. Revzan dalam *Marketing Organization Through The Channel* mendefinisikan saluran distribusi sebagai suatu jalur yang dilalui oleh arus barang-barang dari produsen ke perantara dan akhirnya sampai kepada pemakai. Namun, *American Marketing Association* mendefinisikan saluran distribusi sebagai suatu struktur yaitu organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, yang melaluinya sebuah komoditi, produk atau jasa dipasarkan. Konsep distribusi telah berevolusi dari *physical distribution management* menjadi *logistic management* dan selanjutnya menjadi *supply chain management* (Gattorna dan Walters, 1996). Disimpulkan bahwa saluran distribusi merupakan perantara untuk memindahkan produk atau jasa dari produsen ke konsumen.

Manajemen distribusi adalah mengembangkan strategi yang searah dengan visi dan misi perusahaan, berdasarkan pada berbagai keputusan yang berkaitan untuk memindahkan barang-barang secara fisik maupun non fisik guna mencapai tujuan perusahaan dan berada di dalam kondisi lingkungan tertentu (Walters 1977) dan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Jadi manajemen distribusi adalah sebuah pendekatan yang berorientasi pada keputusan (*decision oriented approach*) yang berarti bahwa perhatian diarahkan pada pengembangan kebijakan yang efektif mulai dari perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organization*), mengoperasikan (*actualization*) dan mengendalikan (*controlling*), tidak hanya pada deskripsi tentang bagaimana sebuah saluran beroperasi saja.

Menurut David Sukardi Kodrat (2009: 21) intinya berbicara mengenai saluran distribusi membicarakan dua kutub yaitu kutub prinsipal (produsen) dan kutub konsumen. Kutub produsen adalah bagaimana produk tersebut dapat tersebar (*spread*) secara luas. Adapun dari sisi konsumen adalah bagaimana konsumen bisa memperoleh produk dengan mudah. Namun dari kedua titik ini ada titik temunya yakni faktor kedekatan dan kemudahan. Produsen maupun distributor ingin mendekatkan produknya ke konsumen sehingga konsumen merasa mudah untuk mendapatkan produk. Khususnya untuk *fast moving consumer products*, distribusi yang intensif menjadi penentu kecepatan, ketepatan dan ketersediaan produk di target pelanggan. Berbeda dengan *supply chain management* yang membahas mulai dari pengadaan bahan (*procurement*), memproduksi (*production*), menyimpan (*storage*) dan mengirim (*transportation*).

#### **2.2.4.2 Fungsi Distribusi**

Menurut IBK Bayangkara (2015:211) fungsi penting yang dilaksanakan oleh saluran distribusi dalam arus pemasaran meliputi fungsi-fungsi berikut:

- a. Informasi; pengumpulan dan penyebaran informasi riset pemasaran mengenai pelanggan, pesaing dan pelaku lain serta kekuatan dalam lingkungan pemasaran potensial dan yang ada saat ini.
- b. Promosi; pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasif mengenai penawaran yang dirancang untuk menarik pelanggan.
- c. Negosiasi; usaha untuk mencapai persetujuan akhir tentang harga dan persyaratan lain sehingga transfer kepemilikan dapat dilakukan.
- d. Pemesanan; komunikasi terbalik dari anggota saluran pemasaran dengan produsen mengenai minat untuk membeli.
- e. Pembiayaan; perolehan dan alokasi dana yang dibutuhkan untuk membiayai persediaan pada tingkat saluran pemasaran yang berbeda.
- f. Pegambilan risiko; asumsi risiko yang berhubungan dengan pelaksanaan fungsi pemasaran tersebut.
- g. Pemilikan fisik; kesinambungan penyimpanan dan pergerakan produk fisik dari bahan baku sampai ke pelanggan akhir.
- h. Pembayaran; transfer kepemilikan yang sebenarnya dari satu organisasi atau orang ke organisasi atau orang lain.
- i. Hak milik; transfer kepemilikan yang sebenarnya dari satu organisasi/individu ke organisasi/individu lain.

Berbagai lembaga/badan yang terlibat dalam saluran distribusi saling terkait dan berhubungan sebagai sebuah sistem bersama-sama mendistribusikan produk

kepada penggunaannya. Dalam menjalankan fungsi distribusi, ada beberapa aktivitas yang dilakukan organisasi saluran sehingga produk dapat dinikmati oleh konsumen sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan, pada saat yang tepat. Aktivitas-aktivitas tersebut meliputi hal-hal berikut:

1. Membeli dan menjual; yang dapat mengurangi banyaknya transaksi antara produsen dan pemakai akhir.
2. Transportasi; yang dapat menghilangkan jarak antara pembeli dan penjual.
3. Pembayaran; yang dapat mempermudah fungsi pertukaran.
4. Periklanan dan promosi penjualan; yang mengomunikasikan ketersediaan, tempat, dan ciri-ciri produk.
5. Penetapan harga; menetapkan basis pertukaran antara penjual dan pembeli.

#### **2.2.4.3 Pentingnya Saluran Distribusi dalam Menciptakan Nilai Guna**

Menurut David Sukardi Kodrat (2009: 22) fungsi saluran distribusi adalah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan anggota saluran distribusi untuk memindahkan barang dari produsen ke konsumen yang pada pelaksanaannya dapat menimbulkan perbedaan (*gap*) aliran barang dari prinsipal hingga konsumen. Gap ini adalah: *geographical gap*, *time gap*, *quantity gap*, *variety gap* dan *communication & information gap*. Menurut David Sukardi Kodrat (2009: 23)

1. *Geographical gap* : perbedaan jarak geografis yang disebabkan oleh perbedaan tempat pusat produksi dengan lokasi konsumen yang tersebar diman-mana. Sehingga jarak yang semakin jauh menimbulkan peranan lembaga penyalur menjadi bertambah penting. *Geographical gap* ini menimbulkan *place utility* (nilai guna tempat).

2. *Time gap* : perbedaan jarak waktu yang disebabkan oleh celah waktu yang terjadi antara produksi dengan konsumsi dari produk-produk yang dihasilkan secara besar-besaran. Hal ini terjadi karena pembelian dan konsumsi produk timbul dalam waktu tertentu sedangkan produksi untuk lebih hemat dilakukan secara terus-menerus. *Time gap* ini menimbulkan *time utility* (nilai guna waktu).
3. *Quantity gap* terjadi karena produksi dilakukan dalam skala besar untuk memperoleh biaya per unit yang lebih rendah sedangkan konsumsi terjadi dalam jumlah yang lebih kecil. *Variety gap* terjadi karena sebagian besar produsen memproduksi variasi produk tertentu yang pada saat itu tidak sama dengan apa yang dibutuhkan oleh konsumen. *Quantity gap* dan *variety gap* ini menimbulkan *form utility*.
4. *Communication* dan *information gap* terjadi karena konsumen sering tidak mengetahui sumber-sumber produksi dari produk yang dibutuhkan sementara produsen tidak mengetahui siapa, di mana konsumen potensial tersebut berada. *Communication* dan *information gap* ini menimbulkan *possession utility* (nilai guna milik).

Gap tersebut menciptakan nilai guna produk seperti yang disebutkan di atas yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen yaitu nilai guna bentuk (*form utility*), nilai guna waktu (*time utility*), nilai guna tempat (*place utility*) dan nilai guna milik (*possession utility*).

1. Nilai guna bentuk merupakan manfaat yang diciptakan oleh adanya perubahan-perubahan dalam usaha memperbaiki suatu barang.

2. Nilai guna waktu artinya produk tersedia setiap saat pada saat yang dibutuhkan.
3. Nilai guna tempat artinya produk akan memiliki nilai lebih tinggi pada tempat yang berbeda.
4. Nilai guna milik menunjukkan kegiatan yang merubah kepemilikan suatu barang. (David Sukardi Kodrat (2009 : 25)).

#### **2.2.4.4 Fungsi Saluran Distribusi**

Menurut Mikael Hang Suryanto (2016:6) dalam pelaksanaan operasional pendistribusian, produsen memiliki mitra dalam hal pendistribusian yang dikenal sebagai distributor. Ada tiga fungsi yang dilakukan oleh mitra/distributor (Swastha, 1999).

1. Fungsi pertukaran (*transaction function*)

Fungsi pertukaran ini memerlukan adanya kegiatan transaksi antara dua pihak atau lebih, baik kegiatan transaksi yang dilakukan pihak mitra/distributor dengan pihak pelanggan maupun produsen. Fungsi dalam pertukaran adalah sebagai berikut :

- a. Pembelian

Merupakan usaha dalam memilih produk yang akan dibeli, baik barang/jasa untuk dijual kembali atau digunakan sendiri dengan harga dan kualitas tertentu. Bila pembelian dilakukan untuk menjual kembali maka fungsi tersebut akan bertindak sebagai saluran distribusi.

- b. Penjualan

Penjualan yang dilakukan adalah sebagai alat pemasaran bagi produsen, yang merupakan salah satu dari *marketing mix*, yaitu *place*. Adapun fungsi dari penjualan bertujuan untuk menjual produk/jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai sumber pendapatan bagi perusahaan.

c. Pengambilan risiko

Risiko yang berkaitan dengan saluran distribusi produk dari perusahaan sampai pada konsumen akhir meliputi pemrosesan pesanan, tempat penyimpanan persediaan, banyaknya persediaan yang disimpan, dan pengiriman pesanan kepada pelanggan, serta kredit tidak terbayar.

2. Fungsi penyedia fisik (*logistical function*)

Fungsi penyedia fisik terjadi setelah adanya proses distribusi, yakni perpindahan produk atau jasa dari produsen melalui mitra/distributor ke konsumen akhir. Ada empat macam yang dilakukan dalam penyediaan fisik produk atau jasa, antara lain adalah :

a. Pengumpulan

Sebagai saluran distribusi, pihak mitra/distributor melakukan fungsi perantara dalam mengumpulkan produk atau jasa dari beberapa sumber penyedia (produsen). Fungsi pengumpulan produk ini membantu dalam meningkatkan efisiensi penyaluran terutama barang-barang konsumsi.

b. Penyimpanan



Fungsi penyimpanan menciptakan nilai guna waktu karena adanya penyesuaian penawaran dengan permintaan. Untuk produk baru biasanya outlet/toko memiliki posisi yang kuat. Tidak jarang dari mereka meminta konsinyasi, dukungan promosi, pajangan dan semacam kontrak sewa *display* seperti yang dilakukan toko modern. Sebaliknya, untuk produk yang *fast moving*, mereka akan bersedia melakukan penyimpanan stok barang, dan akan mematuhi aturan yang ditetapkan oleh pihak penyedia barang.

c. Pemilihan

Para mitra/distributor akan melakukan fungsi pemilihan produk atau jasa yang akan dipasarkan yang meliputi penggolongan, pemeriksaan, menentukan jenis barang yang dikonsumsi secara *retail* (eceran) maupun untuk barang industri, dan kualitas dalam hal penentuan harga maupun segmen pasar yang akan dituju.

d. Pengangkutan

Pengangkutan merupakan proses pemindahan produk atau jasa dari tempat produksi ke tempat pemakai akhir melakukan transaksi pembelian. Penggunaan sarana pengangkutan yang mempengaruhi harga produk atau jasa, antara lain jenis pengangkutan, jarak perjalanan, lamanya perjalanan, dan kondisi barang.

3. Fungsi penunjang (*supporting function*)

Fungsi penunjang memiliki peranan membantu pelaksanaan fungsi lainnya, di antaranya adalah sebagai berikut :

a. Pelayanan purnajual

Jaminan purnajual yang dilakukan bertujuan meningkatkan loyalitas konsumen dalam menggunakan produk atau jasa yang dipakai. Ada berbagai metode yang dilakukan dalam pelayanan purnajual, yakni pelayanan *service*, kemudahan memperoleh produk atau jasa, *sales campaign* berbunga rendah, dan *customer relationship management*.

b. Pendanaan

Dalam melakukan kegiatan distribusi diperlukan sejumlah dana yang dikeluarkan berkaitan dengan permintaan dan penyebaran dana untuk menutup biaya dari saluran distribusi. Hal yang perlu diperhatikan adalah dengan pembentukan biaya distribusi seperti fasilitas yang disediakan untuk kegiatan operasional, persediaan produk atau jasa, pengangkutan, sarana komunikasi, administrasi, dan cara pengemasan pemasarannya.

c. Penyebaran informasi

Proses penyebaran informasi memegang peranan penting dalam kegiatan distribusi untuk meningkatkan hubungan dan loyalitas dari pelanggan. Penyebaran informasi tersebut biasa meliputi perubahan harga, promosi, perubahan kemasan, *launching* produk baru, dan kondisi piutang pelanggan.

d. Koordinasi saluran

Koordinasi saluran untuk memastikan seluruh bagian yang berkaitan dengan kegiatan distribusi sudah dilakukan dengan baik. Dengan

dilakukannya koordinasi dan penyebaran informasi akan memudahkan pengembangan pelaksanaan dan teknik dalam penyaluran.

e. Pembayaran

Pembayaran adalah arus dana dari penjual atas produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Ada dua macam cara pembayaran yaitu tunai (*cash*) dan kredit. (Mikael Hang Suryanto (2016:15)).

#### **2.2.4.5 Struktur Organisasi Distribusi**

Menurut Mikael Hang Suryanto (2016:58) model struktur organisasi kegiatan operasional distribusi dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Divisi *marketing*

- a. Mengatur kegiatan pemasaran dan pendistribusian suatu produk.
- b. Melakukan *planning* dan *budgeting* kegiatan pemasaran dan pendistribusian secara keseluruhan.
- c. Merancang kegiatan program promosi dan sosialisasi promosi ke pelanggan.
- d. Mendistribusikan produk ke seluruh area pemasaran berdasarkan segmentasi pasar yang tersedia.
- e. Merekap seluruh transaksi yang berkaitan dengan pemasaran maupun pendistribusian.

2. Divisi *finance & accounting*

- a. Mengelola dan kontrol keuangan, baik internal maupun eksternal perusahaan. Keuangan internal berkaitan dengan biaya operasional

kegiatan pemasaran dan distribusi, sedangkan eksternal perusahaan berkaitan dengan transaksi pembayaran dari langganan maupun *supplier*.

- b. Melakukan pencatatan secara detail posisi keuangan, meliputi biaya operasional, HPP, pembayaran para langganan/*supplier*, dan rugi laba perusahaan.

### 3. Divisi *logistic*

- a. Menjamin ketersediaan produk/barang di gudang.
- b. Menjamin perputaran produk/barang sesuai dengan FIFO.
- c. Menjamin pengiriman barang sesuai jadwal.
- d. Memonitor dan mengontrol tim pengiriman (*delivery*) supaya efisien.
- e. Mengontrol bujet operasional pengiriman dan aktivitas gudang dengan optimal.
- f. Melakukan pemeliharaan armada pengiriman agar aktivitas pengiriman tidak terganggu.

### 4. Divisi *production*

- a. Menjamin ketersediaan bahan baku, proses produksi berjalan lancar, penyimpanan dan pengiriman produk ke gudang.
- b. Mengontrol bujet dan optimalisasi biaya operasional produksi.
- c. Melakukan inovasi dalam pengembangan produk baru.
- d. Meyeleksi dan menjamin kualitas bahan baku maupun hasil produksi.
- e. Meminimalkan kegagalan maupun pengembalian dalam proses produksi.

### 5. Divisi HRD

- a. Melakukan kalkulasi kebutuhan SDM di setiap divisi sesuai dengan kondisi pekerjaan.
  - b. Menyeleksi SDM sesuai standar yang berlaku.
  - c. Mengembangkan talenta dan pengetahuan SDM untuk menunjang pekerjaan.
  - d. Melakukan penilaian performa SDM dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja.
6. Divisi IT
- a. Mendesain program *software* dan *hardware* dalam rangka mendukung pekerjaan semua divisi.
  - b. Melakukan pemeliharaan inventaris perlengkapan dan peralatan berkaitan dengan IT.
  - c. Memonitor dan mengontrol bujet maupun biaya operasional berkaitan dengan divisinya.
  - d. Melakukan desain program yang berkaitan dengan penjualan, keuangan, accounting, dan divisi lain yang membutuhkan. (Mikael Hang Suryanto (2016:60)).

#### **2.2.4.6 Perencanaan Saluran Distribusi**

Menurut Mikael Hang Suryanto (2016:65) strategi distribusi tidak terlepas dari peran distributor dan agen. Distributor dan agen perlu diberdayakan, agar bisa memperluas area distribusi. Dalam perencanaan distribusi, produsen harus

mempertimbangkan masak-masak untuk mendapatkan distributor dan agen yang andal. Pertimbangan dalam mencari distributor dan agen adalah kapabilitas distributor atau agen. Berikut adalah beberapa kriteria untuk distributor dan agen yang bonafide dan andal.

- a. Memiliki jaringan distribusi yang luas, menguasai toko eceran, grosir, minimarket, supermarket, hipermarket, maupun horeka (hotel, restoran dan kantin/koperasi). Produsen akan mendapat keuntungan yang cukup besar jika distributornya memiliki jaringan distribusi yang kuat. Sebab, pemilik brand yakin bahwa nama besar dan tingkat pelayanan yang diberikan distributor akan sangat memengaruhi pendistribusian produk.
- b. Memiliki kapasitas keuangan yang memadai. Setiap distributor dituntut untuk menyediakan “bank garansi” dalam jumlah tertentu.
- c. Memiliki sarana transportasi atau armada pengiriman yang memadai.
- d. Memiliki armada penjualan yang besar. Jumlah armada penjualan yang banyak merupakan keunggulan dalam pendistribusian produk.
- e. Memiliki cakupan area yang luas. Distributor yang menguasai cakupan area yang luas memiliki keunggulan tersendiri sehingga produk dapat terdistribusi secara merata.
- f. Memiliki tingkat pelayanan yang baik di mata pelanggan. Produsen perlu menyelidiki dan menganalisis hal ini. Sebab tingkat pelayanan sangat penting untuk meningkatkan *awareness* terhadap *brand corporate*.

- g. Mempunyai kemampuan, reputasi, dan sejarah prestasi perantara yang baik.  
(Mikael Hang Suryanto (2016:67))

#### **2.2.4.7 Kriteria Evaluasi Saluran Distribusi**

Secara praktis, evaluasi saluran distribusi dapat dilaksanakan dengan menggunakan prinsip 3C, yaitu:

1. *Coverage the market*

*Coverage the market* artinya pihak prinsipal mempertimbangkan seberapa luas produknya dapat terdistribusi di outlet-outlet dan seberapa cepat konsumen tersebut mendapatkan produk. *Coverage the market* juga digunakan untuk mengukur seberapa banyak outlet yang terdapat dalam area distribusi sehingga nantinya dapat digunakan sebagai tolok ukur dalam pemilihan distributor sesuai dengan jumlah outlet yang ada.

2. *Channel control*

*Channel control* adalah seberapa jauh prinsipal ingin memiliki pengaruh terhadap distributor dalam kegiatan pemasaran (terutama pada kegiatan promosi dan distribusi).hal ini sangat erat hubungannya dengan kegiatan yang pasti dilakukan oleh distributor selama bekerja sama dengan prinsipal.

3. *Cost*

*Cost* yaitu pertimbangan biaya yang harus dikeluarkan dalam penentuan jalur distribusi yang terpilih. Prinsip ini memang sering bersentuhan dengan biaya yang harus dikeluarkan prinsipal dalam hubungannya dengan pemilihan saluran distribusi. Semakin hemat biaya yang dikeluarkan dalam pelaksanaan distribusi maka distributor tersebut akan dipilih. Pilihan distributor yang berkaitan dengan *cost* tersebut lebih berhubungan dengan letak geografis area distribusi yang dipisahkan lautan, hutan, dan gunung.

### **2.2.5 Pengertian Manajemen Logistik**

Dalam melakukan aktifitas, perusahaan harus mengenali, mendapatkan dan menghubungkan berbagai sarana dan prasarana, untuk menyampaikan barang atau jasa yang dihasilkan kepada pelanggan. Begitu juga bagaimana perusahaan mendapatkan barang yang dibutuhkan untuk membantu kelancaran kegiatan yang dilakukan. Untuk mengatur agar aliran lebih efisien dilakukanlah aktivitas yang disebut *logistic*.

Ratih Handayani (2011:18) menarik kesimpulan pengertian manajemen logistik adalah :

Logistik dapat dimengerti sebagai ilmu pengetahuan atau sebuah seni yang mengatur alur tahapan suatu sistem dalam perusahaan yang melibatkan perencanaan, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian dan *maintenance* dari material/alat-alat pendukung.

*The Council of Logistics Management (CLM)* kutipan Miranda dan Amin Widjaja Tunggal (2006:2), organisasi pelopor logistik di Amerika Serikat yang



memiliki anggota sekitar 15.000 orang mendefinisikan manajemen logistik sebagai berikut :

Manajemen logistik merupakan bagian dari *supply chain* yang berfungsi untuk merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan keefisienan dan keefektifan aliran dan penyimpanan barang, pelayanan dan informasi terkait dari titik permulaan (*point of origin*) hingga titik konsumsi (*point of consumption*) dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Menurut Martin Christopher, seorang professor *marketing* dan logistik, dalam bukunya *Logistics and Supply Chain Management* berpendapat bahwa :

*Logistics is the the process of strategically managing the procurement, movement, and storage of materials, part and finished inventory (and the related information flows) through the organization and its marketing channels in such a way that current and future profitability are maximized through the cost effective fulfilment of orders.*

Dari pengertian ini, logistik adalah proses dari pengelolaan secara strategis dalam usaha perolehan, penggerakan dan penyimpanan bagian material dan persediaan akhir, juga berhubungan dengan arus informasi, melalui organisasi dan jalur pemasarannya dalam beberapa cara untuk mendapatkan keuntungan tertentu di masa depan yang maksimal melalui ongkos pemenuhan pemesanan yang efektif.

### **Tujuan dan Fungsi Manajemen Logistik**

Sebenarnya tujuan logistik suatu perusahaan adalah “Mengembangkan suatu sistem yang dapat memenuhi kebijakan pelayanan dengan biaya pengeluaran yang serendah mungkin” (Donald J. Bowersox (2007:32).

### **Komponen-Komponen Sistem Logistik**

Pada sistem logistik terdapat komponen-komponen yang membentuk sistem logistik. Menurut Ratih Handayani (2011:29) secara teoritis, ada 5 komponen yang bergabung untuk membentuk sistem logistik, yang meliputi :

- a. Struktur fasilitas. Merupakan dasar fundamental bagi hasil logistik. Jumlah, besar, dan pengaturan geografis dari fasilitas-fasilitas yang dioperasikan dalam operasional logistik mempunyai hubungan langsung dengan kemampuan pelayanan terhadap perusahaan dan terhadap besar kecilnya biaya *logistic*.
- b. Transportasi merupakan mata rantai pehubung dalam suatu jaringan fasilitas.
- c. Pengadaan persediaan. Pengadaan persediaan diperhitungkan berdasarkan permintaan. Hal ini penting guna efisiensi biaya sistem logistik secara keseluruhan.
- d. Komunikasi. Komunikasi sering kali diabaikan dalam sistem logistik padahal kekurangan dalam mutu informasi dapat menimbulkan banyak masalah.
- e. Penanganan dan penyimpanan yang meliputi pergerakan, pengepakan dan pengemasan.

#### **2.2.6 Langkah-Langkah Audit**

##### **1. Audit pendahuluan**

Audit pendahuluan dilakukan dalam rangka mempersiapkan audit lebih dalam. Audit ini lebih ditekankan pada usaha untuk memperoleh informasi latar belakang tentang objek audit. Beberapa penting yang harus diperhatikan berkaitan dengan pelaksanaan audit ini, antara lain :

- a. Pemahaman audit terhadap objek audit,
  - b. Penentuan tujuan audit,
  - c. Penentuan ruang lingkup dan sasaran audit,
  - d. Review terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan objek audit,
  - e. Pengembangan kriteria awal dalam audit. (IBK Bayangkara (2015:24))
2. Review dan pengujian atas pengendalian manajemen perusahaan

Dalam rangka mengoptimalkan penggunaan sumber daya, memotivasi karyawan untuk melaksanakan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan, serta mencegah terjadinya berbagai penyimpangan dalam pencapaian tujuan perusahaan, manajemen harus melaksanakan fungsi pengendalian. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya serta berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian. Suatu sistem pengendalian manajemen harus dapat menjamin bahwa perusahaan telah melaksanakan strateginya dengan efektif dan efisien. Karakteristik sistem pengendalian manajemen yang baik mencakup hal-hal berikut :

- a. Pernyataan tujuan perusahaan.
- b. Rencana perusahaan yang digunakan untuk mencapai tujuan.

- c. Kualitas dan kuantitas SDM yang sesuai dengan tanggung jawab yang dipikul dan adanya pemisahan fungsi yang memadai.
- d. Sistem pembuatan kebijakan dan praktik yang sehat pada masing-masing unit organisasi.
- e. Sistem penelaahna yang efektif pada setiap aktivitas untuk memperoleh keyakinan bahwa kebijakan dan praktik yang sehat telah dilaksanakan dengan baik. ( IBK Bayangkara (2015: 32))

### 3. Audit lanjutan

Audit tahap ini bertujuan untuk memperoleh bukti yang cukup untuk mendukung tujuan audit yang sesungguhnya, yang telah ditetapkan berdasarkan hasil review dan pengujian pengendalian manajemen. Pada tahap ini auditor harus mampu mengungkap lebih lanjut dan menganalisis semua informasi yang berkaitan dengan tujuan saudit, sehingga akhirnya dapat disusun suatu kesimpulan audit dan dibuat rekomendasi yang dapat diterima oleh objek audit. Langkah-langkah audit apada tahap ini meliputi :

- a. Mengumpulkan tambahan informasi latar belakang objek audit yang diperlukan.
- b. Memperoleh bukti-bukti yang relevan, material, dan kompeten.
- c. Membuat ringkasan atas bukti yang telah diperoleh dan mengelompokkannya ke dalam kelompok kriteria, penyebab, dan akibat.

- d. Menyusun kesimpulan atas dasar ringkasan bukti yang telah diperoleh dan mengidentifikasi bahwa akibat yang ditimbulkan dari ketidaksesuaian antara kondisi dan kriteria cukup penting dan material. Kesimpulan ini merupakan pemantapan temuan hasil audit. (IBK Bayangkara (2015:37))

#### 4. Pelaporan

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pelaporan hasil audit. Ada dua cara penyajian laporan audit manajemen, yaitu:

- a. Cara penyajian yang mengikuti arus informasi yang diperoleh selama tahapan-tahapan audit.
- b. Cara penyajian yang mengikuti arus informasi yang menitikberatkan penyajian kepada kepentingan para pengguna laporan hasil audit ini. (IBK Bayangkara (2015:40))

#### 2.2.7 Kriteria distribusi

Berdasarkan teori yang ada telah ditentukan kriteria yang digunakan sebagai standard penelitian untuk aktivitas fungsi distribusi sebagai berikut :

##### A. Penerimaan produk

1. Personil distribusi yang bertugas dalam menerima produk dari *supplier* harus melakukan pemeriksaan kondisi produk.

2. Melakukan penyesuaian antara kualitas dan kuantitas produk yang diterima dengan kualitas dan kuantitas produk yang dikirim oleh *supplier* sebelum dimasukkan ke gudang.

#### B. Penyimpanan dan Persediaan Produk

1. Produk harus disusun rapi di dalam gudang.
2. Produk harus disimpan sesuai jenis, ukuran, kelas produk, dan FIFO.
3. Perusahaan harus dapat menjamin ketersediaan produk pada gudang perusahaan.
4. Persediaan produk harus sesuai dengan jumlah produk yang dibutuhkan DC (*Distribution Center*).

#### C. Penyiapan produk

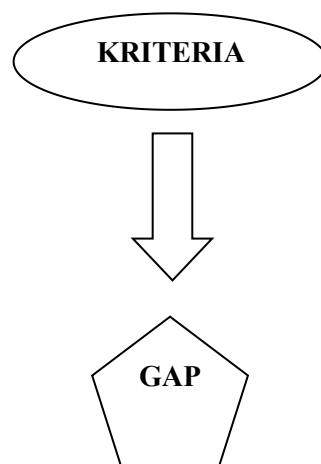
1. Menyiapkan produk sesuai dengan pesanan atau order dari outlet.
2. Menyiapkan produk berdasarkan FIFO.
3. Pada saat menyiapkan produk harus dilakukan pemisahan produk pesanan antar outlet, agar tidak terjadi kesalahan saat pengangkutan untuk pengiriman barang ke outlet.

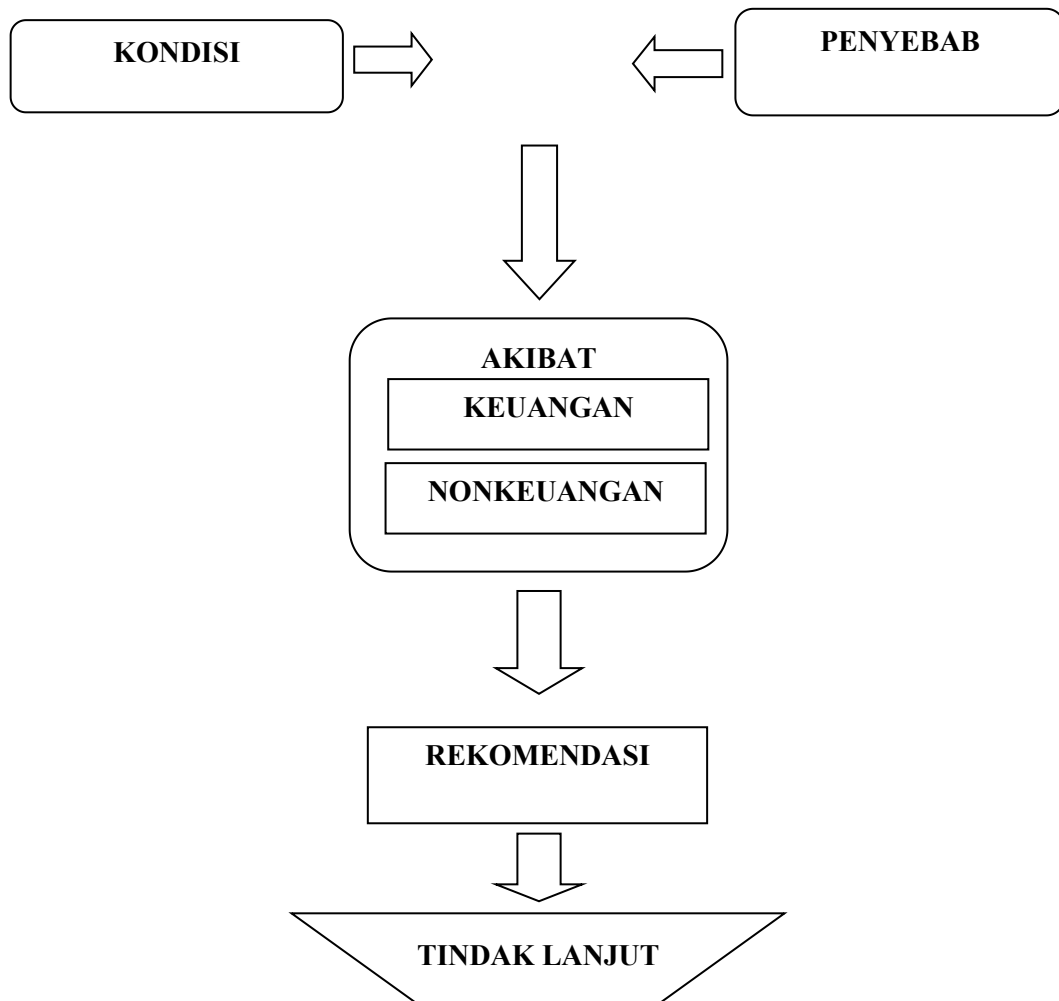
#### D. Pengiriman produk

1. Transportasi yang digunakan untuk mengangkut produk harus dalam keadaan baik atau layak pakai.
2. Produk yang dibawa atau diangkut harus sesuai dengan pesanan outlet yang telah disediakan oleh bagian penyiapan produk.

3. Produk yang diangkut harus dihitung lagi totalnya dan disesuaikan kembali dengan orderan outlet atau disesuaikan dengan invoice pesanan.
4. Harus memberikan bukti pengiriman produk dan bukti serah terima antara personil distribusi yang menangani bagian pengiriman dengan pengirim atau transporter produk.
5. Melakukan pemeliharaan armada pengiriman agar aktivitas pengiriman tidak terganggu.
6. Penanganan produk secara efektif agar produk sampai ke outlet dalam keadaan baik dan tidak rusak.

### 2.2.8 Kerangka Kerja Audit





Sumber dari IBK Bayangkara (2015:6)