

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di Vietnam, kewirausahaan telah menjadi faktor utama pergerakan ekonomi sejak pergerakan reformasi atau yang lebih di kenal dengan *Doi moi in 1986* (Vuong 2016, Vuong et al 2019). Fokus kepada *Economic renovation* dan *open-door policies* telah membuka kesempatan bagi para pengusaha yang memiliki usaha sendiri. Bagaimanapun bentuk dan ukurannya, kebijakan kewirausahaan ini sangat membantu berkontribusi untuk pengembangan ekonomi negara, juga telah membuka berbagai macam kesempatan untuk bisa memiliki kehidupan yang lebih baik (La and Vuong 2019, Andersen and Nielsen 2012). Selama pertengahan 1980, GDP *per capita* berada diantara US\$200 dan US\$300 (Vanham 2018) namun melonjak di angka US\$6900 di tahun 2017(Central Intelligence Agency 2020). Ini mengacu pada peningkatan dari kelas menengah sebagai penunjang kuat dari peningkatan konsumsi masyarakat (McKinsey & Company 2019), Dengan perubahan yang sangat signifikan dari perilaku konsumen, seperti contoh, lebih memperhatikan edukasi sebagai investasi untuk anak-anak mereka.

Lebih lagi, di era globalisasi ini, perekonomian, termasuk Vietnam, harus terbuka dan terhubung dalam hal *cross-border trade* dan *Investment*, jadi sangat pentingnya berkomunikasi dengan menggunakan Bahasa Inggris sebagai bahasa keseharian masyarakat Vietnam (Vuong and Napier 2015). Hasilnya, dalam

beberapa tahun belakangan ini, bahasa asing yang sangat mendominasi di negara Vietnam adalah Bahasa Inggris.

Namun, melihat jumlah populasi masyarakat Vietnam, kemampuan dalam berbahasa Inggris cenderung terbatas, dengan rata-rata “*low*” *English proficiency ranking* dibandingkan dengan negara yang lain (Tuoi Tre News 2019), Sehingga, *Vietnam’s English Language Training Market* (ELTM) adalah hal yang sangat dipertimbangkan sebagai hal yang menjanjikan untuk aktivitas kewirausahaan (EVBN 2018). Negara Vietnam memiliki populasi sekitar 100 juta penduduk, dengan 45,7% penduduk dalam usia produktif dan 38% dari umur 0-24 tahun memiliki permintaan akan layanan kursus Bahasa Inggris (Central Intelligence Agency 2020). Ini didukung oleh dukungan pemerintah untuk mempromosikan Bahasa Inggris sebagai bahasa utama untuk bahasa asing di Vietnam (Trines, Stefan, BMI 2019, Bui *and* Nguyen 2016). Lebih lagi, Edukasi atau pendidikan adalah suatu peran yang penting ditengah-tengah sosial budaya di Vietnam, hal itu menjadi suatu hal yang penting untuk mencapai kesuksesan dan menjadi kebanggaan keluarga (EVBN 2018).

Perusahaan yang dilirik konsumen adalah perusahaan yang memiliki kelebihan dari sisi kualitas dan produk yang ditawarkan. Konsumen akan lebih memilih sebuah produk yang memiliki nilai yang sama dengan harga yang ditawarkan. Perusahaan selalu menginginkan untuk dapat beroperasi dengan ekonomis, efisien, dan efektif. Ekonomis berarti perusahaan mampu mendapatkan sumber daya dengan pengorbanan seminimal mungkin. Efisien berarti perusahaan mampu mengolah sumber daya untuk dapat menghasilkan output seoptimal

mungkin. Ketiga hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk beroperasi dengan biaya yang optimal tetapi tidak menghilangkan standar kualitas yang ada (Bayangkara 2008).

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dapat dilihat dari kriteria yang dimiliki perusahaan tersebut. Efisiensi merupakan suatu konsep yang digunakan untuk membandingkan penggunaan input dengan realisasi, semakin besar input yang dapat dihemat, maka semakin tinggi tingkat efisiensi. Jadi konsep efisiensi ini orientasinya tertuju pada masukan input, sedangkan efektifitas adalah konsep yang menyatakan seberapa besar target (kualitas, kuantitas, waktu) yang tercapai, semakin tinggi tingkat efektifitasnya, jadi konsep efektifitas tertuju pada beberapa output yang dihasilkan (Hidayat 1987)

Hussain (2004) mengatakan bahwa saat perusahaan akan membuat keputusan jangka panjang, bukan hanya ukuran kinerja keuangan saja yang digunakan, namun dibutuhkan ukuran kinerja lain yaitu ukuran kinerja non keuangan. Hal ini dikarenakan ukuran kinerja non keuangan lebih menunjukkan realita yang terjadi di lapangan sehingga perusahaan dapat lebih tepat membuat keputusan jangka panjang. Prieto dan Revilla (2006) dalam penelitiannya mengatakan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan saling berkaitan, sehingga pada saat perusahaan akan membuat keputusan tidak cukup hanya menggunakan ukuran kinerja keuangan saja atau menggunakan ukuran kinerja non keuangan saja. Perusahaan membutuhkan baik ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non keuangan dalam pengambilan keputusan.

Ukuran kinerja keuangan dan non keuangan sama-sama dibutuhkan oleh perusahaan untuk menganalisis kinerja dan membuat keputusan jangka panjang. Perusahaan tidak hanya mengukur kinerja keuangan saja, namun juga melihat perencanaan yang tepat bagi setiap tingkatan atau tingkat dalam organisasi untuk dapat mencapai keunggulan kompetitif. Salah satu penelitian mengenai penggunaan alat ukur kinerja gabungan antara pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja non keuangan dilakukan oleh Said, HassabElnaby, dan Wier (2003). Hasil penelitian Said. (2003) menunjukkan bahwa perusahaan yang menggunakan alat ukur keuangan dan non keuangan secara bersamaan berkinerja lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang hanya menggunakan alat ukur keuangan ataupun pengukuran kinerja non keuangan saja. Olusola (2012) mengatakan salah satu cara supaya perusahaan dapat sukses dan berkembang adalah banyak melakukan perencanaan dalam semua tingkat manajemen. Perencanaan strategis di tingkat paling atas, perencanaan taktis di tingkat menengah, dan perencanaan operasional di tingkat pertama. Hal ini karena manajer tingkat atas harus mampu melihat ke depan dan mengembangkan strategi jangka panjang untuk memenuhi perubahan kondisi dalam industri mereka.

Alat yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk membantu mengidentifikasi bidang dan aktifitas yang membutuhkan pengembangan adalah audit. Audit yang paling tua dan populer adalah audit laporan keuangan. Audit ini bertujuan untuk menilai laporan keuangan *auditee* apakah telah disusun sesuai dengan standar Akuntansi Keuangan. Selain audit laporan keuangan, terdapat juga audit operasional atau audit manajemen. Audit manajemen menekankan pada

penilaian terhadap prosedur operasi untuk meningkatkan efisiensi. Jenis audit yang dapat digunakan oleh pihak internal untuk melihat perkembangan perusahaan adalah audit manajemen (Tunggal,1997; Tunggal 2000; Bayangkara, 2008).

Audit manajemen bermanfaat untuk membantu dalam mengidentifikasi kondisi perusahaan dan mengetahui area-area yang membutuhkan pengembangan. Pemeriksaan yang dilakukan di dalam audit manajemen tidak hanya terbatas pada bidang keuangan atau akuntansi saja (Tunggal 1997). Kondisi perusahaan yang dinilai berupa fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Ruang lingkup audit manajemen terdiri dari fungsi pemasaran, produksi dan operasi, sumber daya manusia, sistem informasi, lingkungan, kualitas, dan perpajakan (Tunggal, 2000; Bayangkara, 2008).

Audit manajemen dapat membantu perusahaan untuk mendeteksi dan mengatasi permasalahan sejak dini. Dapat dilihat dari berita yang terdapat pada Cyberindo Aditama (2005), dimana pada tahun 2001 teridentifikasi lima BUMN yang melakukan pemborosan anggaran sebesar hampir Rp 25 triliun dalam periode 1995-1999. Kelima BUMN tersebut memiliki potensi kerugian mencapai Rp 7,3 triliun dalam periode tersebut. Laporan audit manajemen menyatakan bahwa pemborosan anggaran tersebut terjadi karena inefisiensi atau pembuangan kesempatan untuk mendapatkan keuntungan ekonomis. Kelima BUMN yang terdiri dari PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, PT Pelindo II, PT Jasa Marga, PT Perkebunan Nusantara IV, dan PT Garuda Indonesia mengeluarkan biaya yang seharusnya tidak perlu untuk dikeluarkan. Dengan penerapan audit manajemen, inefisiensi atau tindakan yang tidak ekonomis seperti kasus kelima BUMN tersebut

dapat terdeteksi sejak dini. Melalui penerapan audit manajemen perusahaan dapat melakukan penilaian secara tepat terhadap operasional yang sedang terjadi, mengidentifikasi kekurangan, dan melakukan perbaikan atas kekurangan tersebut (Bayangkara, 2008).

Audit manajemen pada penelitian ini akan dilakukan pada TAS. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa dengan jasa yang di tawarkan merupakan layanan pelatihan Bahasa Inggris. Cara kerja perusahaan ini umumnya sama dengan perusahaan penyedia layanan kursus Bahasa Inggris. Konsumer yang tertarik untuk memluas pengetahuan di bidang Bahasa Inggris dapat mendaftar, melakukan tes, dan melakukan latihan atau kursus sesuai dengan tujuan dan *level* yang diinginkan. Terdapat 4 jenis kelas yang ditawarkan dalam perusahaan ini, *Starters, Movers, Flyers*, dan IELTS (*International English Language Testing*) (TAS 2021).

Di ho chi minh city Vietnam, terdapat beberapa *English Center* atau tempat kursus bahasa inggris yang merupakan pesaing dari TAS, antara lain Vietnam USA *society* (VUS) yang memiliki cabang di Ho chi minh, Ha noi, Da nang, Bien Hoa, Binh Duong, Vung tau. Dengan jumlah siswa melebihi 10.000 pertahun (vus.edu.vn 2021), ada pun APOLLO Education and Training yang memiliki cabang di Ho chi minh, Ha noi, Da nang, Bac ninh dan Hai phong (apollo.edu.vn 2021), dan juga British Council Vietnam yang berdiri sejak 1993 yang memiliki siswa atau pelajar kurang lebih 8000 per tahun (britishcouncil.vn 2021), ILA English Center memiliki 34 *english centers* yang tersebar di tujuh kota di Vietnam dengan jumlah siswa mencapai 40.000 pertahun (ila.edu.vn 2021) dan masi banyak lagi pesaing yang lain. Dengan begitu banyaknya pesaing yang ada mengharuskan TAS untuk melihat

kembali kinerja dari sistem manajemen dan operasional yang ada di perusahaan ini agar mampu untuk bersaing dengan kompetitor yang lain.

Bersumber kepada permasalahan yang ada diatas, maka audit manajemen di TAS dilakukan untuk menilai prosedur operasional dari departemen *Human Resources, Marketing, Pengajar (teacher), dan Admin*. Audit manajemen untuk membantu menilai tingkat efisiensi dan efektivitas di perusahaan TAS, sehingga penelitian ini diberi judul **PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS PADA PERUSAHAAN TAS ENGLISH CENTER LCC DI HO CHI MINH VIETNAM.**

1.2 Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah diatas penelitian ini difokuskan pada audit manajemen yang mencakup kualitas sistem operasional perusahaan mulai dari departemen HR (*Human Resources*), Operasional Perusahaan, *Teacher Department, Admin Department*.

1.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah “menguji sistem manajemen di perusahaan PT TAS, apakah sudah efisien dan efektif? Fokus penelitian tersebut dijabarkan menjadi tiga sub fokus sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem operasional perusahaan.
2. Bagaimana siklus penerimaan, pelatihan, dan pengembangan karyawan.

3. Bagaimana kualitas peran tenaga kerja (guru dan staff pendukung) dalam kegiatan pembelajaran di kelas.

1.4 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian pasti memiliki tujuan dan manfaat, Adapun tujuan penelitian

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kondisi peran tenaga kerja (guru dan staff pendukung) dalam kegiatan pembelajaran di kelas.
2. Untuk menilai siklus *quality control* dari perusahaan guna menjaga kualitas dari tenaga kerja yang ada.
3. Untuk menganalisa sistem manajemen yang ada, apakah sistem manajemen yang ada sudah sesuai dengan situasi perkembangan jaman ini.

1.5 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian pasti memiliki tujuan dan manfaat, Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Yaitu guna untuk memberikan pengetahuan tambahan, wawasan dan menambahkan referensi agar diperoleh hasil yang bermanfaat bagi peneliti dimana yang akan datang.

2. Manfaat Empiris

Yaitu guna mengetahui kelemahan dari sistem manajemen yang ada, agar bisa diperbaharui atau diganti agar dapat memaksimalkan efisiensi dan efektivitas dari sistem manajemen yang ada.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai pengertian dari audit, audit manajemen, *quality*, serta perbedaan antara audit keuangan dan audit manajemen. Pada bab ini juga dibahas mengenai penelitian-penelitian terdahulu serta gambaran bagan alur berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, objek penelitian, metode yang digunakan dalam pengumpulan data, dan metode yang digunakan dalam menganalisis data.