

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya perkembangan pasar ritel atau bisnis ritel berdampak pada meningkatnya persaingan untuk pangsa pasar di dunia bisnis saat ini. Data dari Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) mengungkapkan bahwa pertumbuhan sektor ritel pada 2016 mencapai 10 persen. Sulmiah (2017) Menyatakan bahwa perusahaan yang ingin berhasil dalam persaingan di era milenium harus memiliki sistem pengendalian kontrol internal dan strategi bisnis yang mampu memahami perilaku konsumen. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang benar-benar memahami siapa pelanggan mereka dan bagaimana mereka berperilaku. Pemahaman tentang siapa yang akan membuat konsumen pengusaha memenangkan persaingan di perusahaan-perusahaan yang telah melintasi batas negara. Pengecer berhubungan langsung dengan kebutuhan dasar orang-orang dalam kehidupan sehari-hari, di mana proses konversi atau perputaran barang dan uang menjadi sangat cepat. *Retail* bisnis memiliki berbagai cara untuk memperoleh sumber daya untuk dapat menjalankan aktivitas operasinya. Cara memperoleh sumber daya Bisnis *retail* yaitu dengan *profit oriented*. Bisnis *retail* memperoleh sumber daya dari para *stakeholder* yang mengharapkan imbal hasil atas sumber daya yang telah diberikan tersebut. Perolehan laba yang sebesar – besarnya dan pencarian keuntungan untuk para pemangku kepentingan adalah salah satu tujuan utama didirikannya sebuah entitas.

Sektor ritel, khususnya industri makanan dan minuman di Indonesia, telah berkembang pesat. Menurut Departemen Perindustrian, nilai ekspor dana F & B nasional pada 2017 mencapai US\$ 11,5 miliar. Jumlah ini meningkat menjadi US\$10,43 miliar dibandingkan dengan 2016. Disisi lain, pertumbuhan sektor ini (9,23%) melebihi PDB nasional (5,07%). Pernyataan ini di dukung oleh Menteri Perindustrian Republik Indonesia Airlangga Hartanto yang di kutip dari Marketeers.

“Potensinya kian besar di Indonesia. Para pemain bisa menjadi *champion* lantaran *supply* dan *user* di sektor ini begitu banyak,” kata Airlangga, saat ditemui Marketeers.com di Jakarta, Rabu (21/03/2018)

Bisnis retail mempunyai banyak kelas dan jenis didalamnya, salah satunya adalah bisnis retail di bidang *food and beverages* yaitu *ice cream*. Di bidang ini, terbagi menjadi dua *class* dalam mengklasifikasiannya menurut harga, brand, dan kualitasnya, yaitu *middle to up* dan *middle to low*. Dimana *middle to up* di Indonesia ada Baskins Robbins, Haagen-Dasz, dan Gelato. Sedangkan *middle to low* ada Campina dan Walls. Pengklasifikasian ini berdasarkan harga, *brand*, dan kualitas dimana Campina dan Walls merupakan produk lokal dengan produksi dilakukan di Indonesia. Produk hanya mempunyai 1 jenis dasar produk *ice cream* yaitu susu. Harga persaingan antara keduanya tidak terlalu signifikan dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 1. Daftar Perbandingan Harga Walls dengan Campina Tahun 2019

| Ukuran | Walls | Campina |
|------------------|--------|---------|
| 1 scoop = 55ml | 3.000 | 4.000 |
| 2 scoop = 90ml | 4.300 | 4.500 |
| 3 scoop = 120 ml | 9.000 | 10.000 |
| 350ml | 23.000 | 29.000 |

Sumber: Harga salah satu minimarket di Jagakarsa tahun 2019

Tabel harga tersebut membuktikan bahwa Campina dan Walls memasarkan untuk pasar kalangan menengah ke bawah. Selain dari harga pada tabel tersebut, pendistribusian produk pada tabel diatas dapat dikatakan memasarkan pada kelas menengah ke bawah, hal ini dapat di buktikan dari pemasaran produk di atas yang ada di pasar swalayan yang terbilang kecil di lingkungan masyarakat. Sama halnya dengan tingkat *medium to low*, Baskins Robbins tentu mempunyai persaingan di tingkat *medium to up*. Dalam hal persaingan Baskins Robbins tidak terlalu mempunyai daya saing yang banyak untuk kelas *ice cream* premium berdasarkan pengklasifikasian harga dan pendistribusian harganya, salah satu contoh pesaingnya adalah Haagen-Dasz yang berpusat di Belanda dan di operasikan di Indonesia oleh MRA Group dan Gelato yang bersifat *franchise*. Dalam hal harga, produk, dan kualitas ketiga retail

ini hampir tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2. Daftar Perbandingan Harga Baskins Robbins, Haagen-Dasz dan Gelato Tahun 2018

| <i>Threat for eat</i> | Haagen-Dasz | Baskins Robbins | Gelato |
|---------------------------|--------------------|------------------------|---------------|
| 1 scoop (2,5oz) | 42.000 | 50.000 | 33.000 |
| 2 scoop (5oz) | 62.000 | 75.000 | 49.000 |
| 3 scoop (7,5oz) | 82.000 | 100.000 | 66.000 |
| Pint (12oz) | 175.000 | 260.000 | - |
| Quart (100ml/24oz) | 275.000 | 360.000 | - |
| Half Galon (48oz) | - | 600.000 | - |
| Extra Topping | | | |
| 1 Topping | 5.000 | 5.000 | 5.000 |
| 2 Topping | 8.000 | 10.000 | - |
| 3 Topping | 12.000 | 15.000 | - |

Sumber : Laporan yang dikeluarkan bagian operasional Baskins Robbins tahun 2018

Tentu dengan perbandingan di atas dapat disimpulkan bahwa harga rata – rata produk Baskins Robbins sedikit lebih mahal. Penentuan harga ini tentu sudah di tentukan menggunakan berbagai perhitungan. Informan Bapak Eko sebagai Manager Regional Operasional di perusahaan Baskins Robbins menjelaskan.

“penentuan harga kita mengikuti dollar karena produk kita import, kemudian 25% dari cost of goods sold yang sudah di tetapkan di ambil dari target sales tahun berjalan serta biaya pengiriman barang yang berbeda antara luar dan dalam negeri” (Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Penentuan harga di atas tentu sangat penting guna pencapaian perusahaan dalam hal profitabilitas. Penentuan harga termasuk kedalam salah satu strategi marketing mix yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan. Strategi marketing yang tepat tentu akan memudahkan perusahaan dalam mencapai target penjualan yang diinginkan. Selain startegi marketing, pengendalian internal juga di perlukan di setiap perusahaan yang bersifat *profit oriented*. Sangat penting untuk perusahaan – perusahaan retail ini menjalankan pengendalian internal dan menentukan atau membuat strategi pemasaran agar dapat mencapai target perusahaan yang direncanakan. Setiap perusahaan yang tumbuh berkembang membutuhkan pengendalian internal untuk operasinya agar dapat bekerja secara efisien dan efektif. Efektif adalah pencapaian sasaran / target dalam periode tertentu tanpa memperhitungkan biaya yang telah dikeluarkan, dan efektif adalah pencapaian tujuan dengan menggunakan data dasar (biaya) yang sama untuk

memperoleh hasil yang lebih baik. Pengendalian internal dilakukan untuk memantau pelaksanaan kegiatan operasional dan keuangan perusahaan sesuai dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen. Kontrol atau sistem pengendalian internal harus dilakukan di perusahaan seefisien mungkin untuk mencegah dan menghindari kesalahan, penipuan, pencurian, dan kehilangan. Di perusahaan kecil, kontrol masih dapat dilakukan secara langsung oleh kepala perusahaan. Tetapi semakin besar perusahaan, di mana ruang dan tugas yang harus dilakukan menjadi semakin kompleks, akibatnya kepala perusahaan tidak lagi mungkin dengan langsung melakukan pengendalian atau pemantau secara langsung, maka dibutuhkan suatu pengendalian internal yang dapat memberikan keyakinan kepada pemimpin bahwa tujuan perusahaan telah tercapai.

Selain pengendalian internal, persaingan yang semakin intensif dan kompetitif diperlukan untuk memungkinkan perusahaan menerapkan strategi yang dapat mempertahankan dan mengembangkan perusahaan mereka. Keberhasilan suatu perusahaan dalam memasarkan produknya sendiri ditentukan oleh keadaan dan konteks pasar sasarannya. Perusahaan harus dapat menjalankan strategi pemasaran yang lebih kompetitif yang dapat menganalisis situasi, menentukan tujuan pemasaran yang tepat, memilih dan menganalisis pasar sasaran, dan merancang strategi pemasaran yang dapat beradaptasi dengan dinamika perusahaan diperlukan untuk mencapai tujuan yang diberikan perusahaan dalam hal penjualan dan laba operasional. Kurtz (2008) menyatakan strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari *marketing mix*; produk, distribusi, promosi, dan harga. Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar bersangkutan, baik berupa barang maupun jasa. Alma (2004 hlm.55) menjelaskan pengukuran produk meliputi variasi produk, kualitas produk, desain produk, jaminan (garansi) yang ditawarkan dan merek dagang. Harga sangat penting karena menentukan keuntungan dan kelangsungan hidup perusahaan. Penentuan harga memiliki dampak pada penyesuaian strategi

pemasaran yang diambil. Elastisitas harga dari suatu produk juga akan mempengaruhi permintaan dan penjualan. Swastha (2003 Hlm.167) menjelaskan pengukuran harga meliputi tingkat harga, harga produk pesaing, diskon (potongan pembelian), Periode pembayaran, variasi sistem pembayaran. Promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran yang adalah aktivitas untuk menyebarkan informasi, mempengaruhi, dan mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan. Swastha (2003 Hlm.350) menjelaskan pengukuran promosi meliputi tingkat kemenarikan iklan, tingkat promosi penjualan, publisitas pesaing, *public relation*, pemasaran langsung. Dan tempat mengacu pada penyediaan produk pada suatu tempat bagi konsumen, untuk lebih mudah untuk mengaksesnya. Tempat identik dengan distribusi, meliputi masalah pemasaran seperti, jenis saluran, eksposur, transportasi, distribusi, dan lokasi. Sebuah produk harus tersedia kepada konsumen kapan dan di mana konsumen menginginkannya. Tempat maupun distribusi diukur melalui lokasi produk, ketersediaan produk, distribusi pesaing, daerah – daerah penjualan, variasi alat pengiriman.

Terlebih di zaman sekarang banyak faktor yang dapat mendukung mobilitas suatu bisnis *retail*. Contoh mendasar dengan adanya *startup*. Paul Graham (2012) menyatakan *Startup* merupakan sebuah perusahaan yang didesain untuk berkembang dengan cepat. Tentu perusahaan *retail* dapat memanfaatkan atau bahkan dapat bekerjasama dengan *startup* tersebut. Contoh *startup* adalah Grab dan Gojek yang mempunyai fitur *delivery food*. Namun, pada awal kehadiran *startup* ini justru membuat mereka harus mengubah atau menambahkan cara mereka dalam melakukan penjualan. Tidak sedikit dari mereka mengalami sedikit kendala di karenakan harus melakukan sedikit perubahan. Seperti yang disampaikan oleh informan kunci Bapak Eko sebagai Regional Manager Operasional di Perusahaan Baskin Robbins.

“awal nya memang dianggap sebagai sebuah ancaman mengingat *role* bisnis nya adalah memaksa orang datang membeli di *outlet* lalu pergi, Cuma memang sekarang *startup* ini menjadi *opportunity* bagi perusahaan – perusahaan *retail* , hampir semua perusahaan – perusahaan *retail* itu memanfaatkan *startup* yang sedang berkembang saat ini untuk mencapai tujuan perusahaan, kalau di *retail* jelas mencapai target penjualan.”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Namun, belakangan ini banyak usaha retail yang dibuka tanpa melihat perkembangan teknologi yang berkembang serta memikirkan strategi-strategi pemasaran dan pengendalian internal yang baik. Mengutip dari tempo.com/kaleidoskop-2017-tutupnya-gerai-ritel banyak gerai retail yang tutup di tahun 2017 akibat adanya perubahan daya beli masyarakat yang lebih senang berbelanja melalui aplikasi *e-commerce*. Perubahan daya beli ini tidak diikuti oleh beberapa gerai retail yang tutup dengan melakukan strategi pemasaran dibidang promosi dan teknologi. Akibatnya banyak gerai yang tutup akibat tidak dapat mengikuti perkembangan teknologi serta perubahan daya beli masyarakat. Selain itu, tingkat angka cheating yang dilakukan para karyawan yang gerai retailnya tutup tergolong cukup tinggi. Strategi pemasaran dan pengendalian internal merupakan salah satu kunci sebuah perusahaan retail dapat mencapai target penjualan dan laba operasional. Hasan (2008 hlm. 191) Target adalah sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih atau lebih segmen untuk dilayani. Banyak di tahun 2017 dan 2018 perusahaan-perusahaan retail tutup karena kurang mampu memenuhi target penjualan mereka di batas angka yang di tentukan, salah satu contoh nya ada bisnis retail Seven Eleven. Faktor tidak mampu memenuhi target penjualan lebih dikarenakan faktor tempat atau "*place*". Hal ini di dukung dengan pernyataan dari Menteri Koordinator Perekonomian Darmin Nasution.

"Nggak ada lawannya karena muncul *convenience store* dan minimarket, seperti Alfamart dan Indomaret. Sedangkan kalau Sevel, dia cenderung masuk ke permukiman," kata Darmin di kediamannya di Kompleks Widya Chandra, Jakarta Selatan, Senin (26/6/2017).

Sama hal nya dengan salah satu perusahaan *retail* bisnis yang bisa dikatakan cukup maju yang belum mampu mencapai target penjualan yaitu Baskins Robbins.

"Bisa di bilang cukup maju yah, bisa di liat dari perkembangan outlet store kita yang dimana setiap tahun bertambah, untuk area Jakarta kita ada sekitar 76 outlet. Secara total di seluruh Indonesia ada 244" (Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Baskin-Robbins adalah perusahaan *retail* yang bergerak di bidang es krim dan kue. Berbasis di Canton, Massachusetts, didirikan pada tahun 1945 oleh Burt Baskin dan Irv Robbins di Glendale, California. Ia mengklaim sebagai

rantai toko es krim terbesar di dunia. Baskin Robbins memiliki 7,500 lokasi, termasuk hampir 2.500 toko di Amerika Serikat dan lebih dari 5.000 di negara lain pada 28 Desember 2013. Baskin-Robbins menjual es krim di hampir 50 negara.

“Perusahaan kami dikenal dengan slogan 31 rasa dengan arti bahwa pelanggan bisa memiliki rasa yang berbeda setiap hari setiap bulan. Jadi setiap bulan dapat merasakan rasa atau *Flavour* yang berbeda”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Slogan ini berasal dari perusahaan iklan Carson-Roberts in 1953. Baskin-Robbins percaya bahwa orang harus mencicipi rasa sampai mereka dapat menentukan rasa apa yang ingin mereka beli, dengan sendok merah muda kecil yang terkenal. Perusahaan ini telah memperkenalkan lebih dari 1,000 rasa sejak 1945. Di Indonesia, PT Naryadelta Prarthana berganti nama menjadi PT Trans Ice, Baskin-Robbins dioperasikan oleh Trans Corp di Indonesia.

Harga pada Baskins Robbins memang sedikit lebih mahal daripada saingannya yang sekelas. Selain faktor yang di jelaskan informan, faktor pasar dan konsumen loyal juga menjadi salah satu faktor nya, mengingat pasar Baskins Robbins yang besar serta mempunyai tingkat konsumen loyal yang besar. Transaksi penjualan debit dari bank yang bekerja sama dengan Baskins Robbins yaitu Bank Mega tersaji di bawah ini.

Tabel 3. Data Transaksi Kartu kredit Bank Mega di Baskins Robbins Area Jakarta Tahun 2017 - 2018

| Tahun | Transaksi Kartu Kredit | Penjualan |
|-------|------------------------|----------------|
| 2017 | 29.910.989.000 | 79.987.814.545 |
| 2018 | 16.021.374.006 | 76.047.355.019 |

Sumber: Laporan penjualan yang di keluarkan Baskins Robbins tanggal 7 Januari 2019

Transaksi kartu kredit menjadi acuan bagi Baskins Robbins dalam menentukan tingkat konsumen loyal nya. Selain bekerjasama dengan Bank Mega, konsumen yang berbelanja dengan debit Bank Mega akan mendapatkan diskon sebesar 10%. Sedangkan konsumen yang berbelanja dengan kartu kredit Bank Mega akan mendapatkan diskon 50%. Menurut laporan penjualan yang di keluarkan oleh Baskins Robbins di atas, transaksi kartu kredit di atas mengalami penurunan sebesar 21% dari transaksi kartu kredit Bank Mega 2018 dibanding 2017, dimana pada tahun 2017, transaksi menggunakan kartu kredit bank mega

mendapatkan Rp. 29.910.989.000 terhadap penjualan sebesar Rp. 79.987.814.545 atau berkontribusi sebesar 37% dari total penjualan di tahun tersebut, sedangkan pada tahun 2018 transaksi kartu kredit mendapatkan Rp. 16.021.374.006 terhadap penjualan sebesar Rp. 76.047.355.019 atau hanya berkontribusi 21% dari total penjualan di tahun 2018. Hal ini tentu di pengaruhi oleh adanya *Startup*. Dimana menurut informan dengan adanya startup ini tentu sedikit mengubah *role* bisnis.

“ya pasti ya sejak setahun lalu kita mulai *join* kerjasama dengan gojek, grab, sama web – web promosi makanan seperti mocado elevania dan pevs” (Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Baskins Robbins tentu mempunyai target – target dalam perusahaan. Salah satunya adalah target mengenai penjualan produk dan target laba operasional. Tentu dengan daya saing yang sedikit, perusahaan ini akan dengan mudah mendapatkan atau mencapai target penjualan perusahaan. Nyatanya, walaupun sudah profit Baskins Robbins belum mampu mencapai target penjualan mereka dalam beberapa tahun terakhir.

“sejauh ini sudah maksimal hanya memang belum mencapai target 100%, masih di kisaran 80 sampai 90%. Kalo dari internal itu memang factor karyawan menjadi poin yang paling penting ya, mengingat seluruh aktivitas outlet dilakukan oleh karyawan tersebut. Jadi ketika karyawan belum tersertifikasi 100%, kemudian karyawan tersebut masih baru belum menguasai produk itu sedikit banyak menghambat pencapaian sales kita. Dari eksternal makro ekonomi yang berubah”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Tabel 4. Data Penjualan Baskins Robbins Tahun 2017 – 2018 Area Jakarta

| Tahun | Outlet | Target | Realisasi |
|-------|--------|----------------|----------------|
| 2017 | 77 | 81.135.944.047 | 79.987.814.545 |
| 2018 | 77 | 95.454.051.820 | 76.047.355.019 |

Sumber : Laporan penjualan yang di keluarkan Baskins Robbins tanggal 7 Januari 2019

Data pada tabel tersebut membuktikan bahwa Baskins Robbins ini hanya mampu mendapatkan realisasi penjualan sebesar Rp. 79.987.814.545 dari target yang di rencanakan yaitu Rp. 81.135.944.047 atau 98,58% dari target yang direncanakan di awal di tahun 2017. Kemudian pada tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2018 mengalami penurunan realisasi penjualan dan hanya mendapat Rp. 76.047.355.019 dari target yang direncanakan sebesar Rp. 95.454.051.820 atau 79,66% dari target yang di rencanakan di awal. Penurunan realisasi penjualan ini disebabkan karena lemahnya pengendalian internal dan belum maksimal dalam

pengaplikasiannya. Hal ini semakin di dukung dengan meningkatnya angka *cheating* yaitu sebesar 25% dan tingkat *turn over* karyawan sebesar 40% seperti yang dikatan informan kunci Bapak Eko sebagai Regional Manager Operasional di Baskins Robbins.

“Faktor pengendalian internal yang lemah menjadi penyebab menurunnya target dari tahun 2017 ke 2018. Faktor internal ini lebih mengarah ke *cheating*. Angka *cheating* meningkat sebesar 25%. Kegiatan *cheating* ini dilihat dari adanya cctv yang terpasang di setiap outlet. Dimana pada tahun 2017 ada 13 toko yang *suspect* atau terbukti melakukan *cheating*. Di tahun 2018 ada 16 toko yang terbukti melakukan *cheating*”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Selain karena sistem pengendalian internal yang lemah, faktor promosi juga menjadi masalah dimana menurut Informan Bapak Eko tidak adanya metode promo baru.

“selain faktor pengendalian internal, faktor tidak adanya promo - promo baru menyebabkan sales di tahun 2018 turun sebesar 18%. Serta penggunaan promo - promo yang sama di tahun sebelumnya dimana promo tersebut membuat beberapa customer sempat complain. Dan faktor *turn over* karyawan atau masuk keluar nya karyawan yang tinggi mencapai 40%”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 4 Maret 2019)

Penurunan penjualan dari tahun sebelumnya mengakibatkan beberapa hal seperti yang di jelaskan oleh Bapak Eko.

“efek dari penurunan sales biasanya ada demosi jabatan dan penutupan beberapa toko, tetapi penutupan ini tidak serta merta menutup toko, tetapi lebih kepada pembukaan toko di wilayah lain ”(Manuskrip:KI.1, Wawancara 8 April 2019)

Realisasi anggaran digunakan untuk memberikan informasi. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan, pengawasan dan pengendalian. Juga berguna untuk menentukan target-target lain yang akan di laksanakan di tahun berikutnya. Realisasi anggaran di tahun sebelumnya dapat menentukan perencanaan anggaran, pengawasan serta pengendalian yang akan di lakukan di tahun selanjutnya. Penentuan target operasional pada tahun selanjutnya di tentukan dari target yang tercapai pada tahun yang berjalan

Tentu strategi pemasaran dan sistem pengendalian internal merupakan instrument penting dalam perusahaan guna mencapai target perusahaan. Ariadharma (2015) menyatakan Sistem pengendalian yang efisien dan efektif sangat berperan penting dalam pencapaian efektivitas penjualan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan pengujian hipotesis yang dilakukan, didapatkan

hasil perhitungan persentase sebesar 69,22% sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengendalian Intern Penjualan yang dirancang PT INTI (Persero) sangat berpengaruh terhadap efektivitas penjualan. Anasti (2013) menyatakan Sistem Pengendalian Internal berupa Struktur Organisasi, Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan, Praktek yang Sehat, tidak berpengaruh terhadap efektivitas penjualan. Sedangkan Karyawan yang Cakap berpengaruh positif terhadap Efektivitas Penjualan. Sedangkan menurut Prissillia (2013) menyatakan pengendalian intern telah berpengaruh terhadap efektivitas target produksi dengan koefisien determinasi sebesar 56,01% dan sisanya sebesar 43,99% dipengaruhi oleh faktor lain.

Namun, dalam beberapa kesempatan, masih terdapat beberapa masalah dalam sisem pengendalian internal nya dan juga strategi pemasaran. Informan menjelaskan dalam beberapa kesempatan masih ada permasalahan yang dihadapi di pengendalian internal dan strategi pemasaran. Peneliti tertarik untuk mambahas masalah ini karena Baskins Robbins merupakan perusahaan retail yang belum mampu mencapai target penjualan. Padahal secara global, Baskins Robbins tidak mempunyai pesaing yang banyak di level *ice cream premium*. Maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai sistem pengendalian internal dan strategi pemasaran agar peneliti dapat mengetahui masalah penyebab belum dapatnya perusahaan bisnis retail ini mencapai target penjualan. Maka berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Sistem Pengendalian Internal dan Strategi Marketing Mix Pada Perusahaan Retail Bisnis Baskins Robbins Jakarta**”.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga dalam proses penelitian terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu batasan masalah. Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian. (Sugiyono, 2016, hlm 32) menyatakan bahwa fokus penelitian memahami sebuah masalah yang menjadi tujuan penelitian dengan memberikan batasan – batasan dalam studi serta pengumpulan data

Fokuss penelitian ini berfokus pada sistem pengendalian internal dan *marketing mix* retail bisnis Baskins Robbins. Karena retail bisnis ini belum mampu mencapai target tahunan perusahaan dalam hal target dan realisasi laba operasional. Padahal, dalam segi persaingan, hampir dipastikan perusahaan atau *retail* bisnis ini tidak mempunyai tingkat persaingan yang sedikit. Anggapan bahwa kurangnya perusahaan dalam menjalankan pengendalian internal yang baik dan menjalankan strategi *marketing mix* bisa menjadi penyebab utama kurangnya realisasi dalam mencapai target perusahaan. *Marketing mix* dan pengendalian internal dapat dikatakan menjadi salah satu faktor perusahaan bisnis *retail* dapat mencapai tujuan atau target perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah peneliti sampaikan diatas, maka rumusan masalahnya, yaitu peneliti ingin melakukan analisis mengenai:

- a. Bagaimana penerapan pengendalian internal yang berdampak kepada penjualan dan laba operasional Baskins Robbins Jakarta?
- b. Bagaimana penerapan *Marketing Mix* yang berdampak kepada penjualan dan laba operasional Baskins Robbins Jakarta?

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui apakah pengendalian internal di perusahaan *retail* bisnis Baskins Robbins yang berdampak kepada penjualan dan laba operasional telah diterapkan sesuai SOP dan Checklist Prosedur atau belum.
- b. Mengetahui bagaimana penerapan *Marketing Mix* yang berdampak kepada penjualan dan laba operasional Baskins Robbins Area Jakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan wawasan serta kepustakaan terkait dengan sistem pengendalian internal dan *marketing mix* pada perusahaan retail.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan Laba Baskins Robbins.
- 2) Bagi praktisi, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber informasi bagi para praktisi di bidang bisnis khususnya mengenai pentingnya pengendalian internal dan strategi marketing mix pada perusahaan bisnis retail khususnya dibidang *food and beverages*.

