

# ANALISIS AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS, EFISIENSI, DAN EKONOMISASI FUNGSI PEMASARAN (Studi pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang)

**Hani Am Maria**  
**Moch. Dzulkhirom AR**  
**Dwiatmanto**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail: [hanieveliq@gmail.com](mailto:hanieveliq@gmail.com)

## ABSTRACT

*Operational Audit is an appropriate tool for management to evaluate and assess the level of effectiveness, efficiency and economizing on the company's operations. The study was conducted in PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Malang Regency which is one of the companies engaged in the distribution. This study aims to identify and analyze the suitability of operational audits carried out by the company on the marketing function with the existing audit trails. This study was a descriptive study. The focus in this study is the stage of operational audit on the marketing function with includes six components in the scope of marketing includes: marketing environment, marketing strategy, marketing organization, marketing systems, marketing productivity, and other marketing functions. Results from the study showed that an audit conducted in accordance with the existing audit stage, but does not include all the components in the marketing sphere, which only includes marketing strategy and marketing system. After thorough analysis, the results of the analysis found inefficient and ineffective in 2014, such as: decrease in sales resulted in not achieving the sales targets that have been set, reduced acquisition profit, does not possess adequate methods in conducting surveys on customer satisfaction.*

**Keyword: Operational Audit, Marketing Function, Effectiveness, Efficiency, Economizing**

## ABSTRAK

Audit operasional merupakan suatu alat yang tepat bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan menilai tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi atas kegiatan operasi perusahaan. Penelitian dilakukan di PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kesesuaian pelaksanaan audit operasional yang dilakukan oleh perusahaan atas fungsi pemasaran dengan tahapan audit yang ada. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Fokus pada penelitian ini adalah tahapan audit operasional atas fungsi pemasaran dengan mencakup enam komponen yang ada pada lingkup pemasaran meliputi: lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, organisasi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, dan fungsi pemasaran lainnya. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa audit yang dilakukan telah sesuai dengan tahapan audit yang ada, akan tetapi tidak mencakup semua komponen yang ada pada lingkup pemasaran, yaitu hanya mencakup strategi pemasaran dan sistem pemasaran. Setelah dilakukan analisis secara menyeluruh, hasil dari analisis tersebut menemukan inefisien dan inefektif pada tahun 2014, seperti: menurunnya penjualan yang mengakibatkan tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan, menurunnya perolehan profit, tidak dimilikinya metode yang memadai dalam melakukan survei atas kepuasan pelanggan.

**Kata kunci: Audit Operasional, Fungsi Pemasaran, Efektivitas, Efisiensi, Ekonomisasi**

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang cukup pesat seperti saat ini menuntut setiap perusahaan untuk memiliki strategi agar dapat terus berkompetisi. Semakin berkembangnya suatu perusahaan maka masalah yang akan dihadapi perusahaan akan semakin bertambah pula. Oleh karena itu, manajemen perusahaan memerlukan suatu alat untuk mengevaluasi dari setiap kegiatan yang ada pada perusahaan dan memberikan rekomendasi bila ditemukannya suatu masalah, kelemahan ataupun kecurangan yang terjadi pada perusahaan, agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Audit operasional merupakan alat yang tepat bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atau penilaian (3E). Efektivitas merupakan ukuran dari *output* sebagai tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Efisiensi merupakan suatu ukuran proses yang menghubungkan antara *input* dan *output* dalam kegiatan/aktivitas operasi perusahaan. Ekonomisasi merupakan ukuran *input* yang digunakan oleh perusahaan dalam berbagai kegiatan yang dilakukan (Bayangkara, 2015:14). Oleh karena itu, audit operasional ini sebagai dasar evaluasi dan penilaian efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi operasi perusahaan salah satunya yaitu atas fungsi pemasaran.

Inti dari pemasaran yaitu mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dengan cara yang menguntungkan (Kotler & Keller 2009:5). Fungsi pemasaran merupakan salah satu fungsi yang utama dalam perusahaan sehingga mendorong diperlukannya pemeriksaan atas fungsi pemasaran. Pentingnya suatu kegiatan pemasaran menuntut perusahaan untuk mencapai target penjualan dan meningkatkan volume penjualan produknya pada setiap tahun dengan biaya pemasaran serendah rendahnya.

Penelitian dilakukan pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi. Perusahaan tersebut mengalami penurunan penjualan pada tahun 2014. Berikut target penjualan dan pencapaian penjualan perusahaan rentan waktu tahun 2012-2014:

**Tabel 1: Target Penjualan dan Pencapaian Penjualan**

Tahun	Target Penjualan	Pencapaian Penjualan
2012	835.044	918.548
2013	1.010.403	1.058.696
2014	1.164.566	638.607

Sumber: PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang, 2015

Berdasarkan tabel yang disajikan dapat dilihat bahwa pada tahun 2014 perusahaan mengalami penurunan penjualan sehingga tidak mampu mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Hal ini berbanding terbalik dengan tahun sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kesesuaian pelaksanaan audit operasional yang dilakukan oleh perusahaan atas fungsi pemasaran dengan tahapan audit yang ada, mengetahui dan mengevaluasi respon manajemen terhadap rekomendasi audit yang diberikan, serta menganalisis peran audit operasional dalam pencapaian fungsi pemasaran pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang, sehingga dapat mengetahui tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi periode 2012-2014.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Auditing

*Auditing* merupakan suatu proses yang sistematis dalam pencarian dan pengevaluasian bukti secara obyektif mengenai suatu peristiwa dan tindakan ekonomi untuk menilai kesesuaian antara asersi dan kriteria yang ditetapkan yang kemudian mengkomunikasikan hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan (Henry Simamora, 2002:4)

Menurut penulis *auditing* dapat diartikan sebagai suatu proses yang sistematis yang dilakukan oleh seorang yang kompeten dan independen dalam memperoleh dan mengevaluasi bahan bukti tentang informasi mengenai suatu kegiatan dan kejadian dengan tujuan menetapkan tingkat kesesuaian informasi dengan kriteria yang telah ditetapkan serta menyampaikan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan.

### 2.2 Audit Operasional

#### 2.2.1 Pengertian Audit Operasional

Menurut Boynton, Johnson, dan Kell (2008:489) audit operasional adalah pemeriksaan yang sistematis yang bertujuan untuk memulai dan melaporkan terkait sumber daya dan dana yang digunakan secara efektif, efisien, dan ekonomis serta menilai program, fungsi dan tujuan telah direncanakan dengan baik.

Menurut penulis audit operasional merupakan kegiatan yang dilakukan secara sistematis oleh perusahaan untuk menilai tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi suatu kegiatan atau aktivitas operasi perusahaan yang kemudian menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan dan peningkatan kinerja perusahaan.

## 2.2.2 Tujuan dan Manfaat Audit Operasional

Tujuan audit operasional menurut Mulyadi (2002:2) adalah untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan kinerja perusahaan, dan membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut terkait permasalahan yang ada pada perusahaan.

Manfaat yang diperoleh dari melakukan audit operasional menurut Tunggal (2003:14) adalah membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan dan pengendalian manajemen perusahaan, mengidentifikasi masalah untuk menentukan tindakan yang akan diambil, menilai efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi penggunaan sumber daya dan dana yang digunakan oleh perusahaan.

## 2.2.3 Audit Pemasaran

Audit Pemasaran menurut Bayangkara (2015:164) merupakan pengujian yang dilakukan secara periodik, komprehensif, sistematis, dan independen terhadap semua aspek pemasaran meliputi lingkungan pemasaran, tujuan pemasaran, strategi pemasaran, aktivitas pemasaran perusahaan serta menentukan permasalahan yang terjadi yang kemudian memberikan rekomendasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

## 2.2.4 Ruang Lingkup Audit Pemasaran

Ruang lingkup audit pemasaran mencakup semua aspek kegiatan yang ada pada kegiatan atau aktivitas pemasaran meliputi: audit lingkungan pemasaran, audit strategi pemasaran, audit organisasi pemasaran, audit sistem pemasaran, audit produktivitas pemasaran, dan audit fungsi pemasaran (Bayangkara, 2015:166)

## 2.2.5 Tahapan Audit Pemasaran

Pelaksanaan audit pemasaran dapat mengikuti lima tahapan audit secara umum yaitu: audit penahuluan, *review* dan pengujian pengendalian manajemen perusahaan, audit lanjutan (pemeriksaan terinci), pelaporan, dan tindak lanjut (Bayangkara, 2015:167). Tahapan audit ini dapat menjadi pedoman bagi *auditor* dalam melakukan pemeriksaan terutama pada fungsi pemasaran.

## 2.3 Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomisasi

### 2.3.1 Efektivitas

Menurut Mardiasmo (2015:17) Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Tunggal (2003:162) pengukuran efektivitas fungsi

pemasaran dalam pencapaian target dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Pencapaian Target} = \frac{\text{penjualan produk aktual yang dicapai}}{\text{target penjualan yang telah ditetapkan}} \times 100\%$$

### 2.3.2 Efisiensi

Menurut Anthony (2005:174) efisiensi merupakan rasio *output* (jumlah yang dihasilkan) terhadap *input* (jumlah yang digunakan). Pengukuran efisiensi dapat dilakukan dengan mengukur pada setiap elemen ruang lingkup pemasaran.

#### a. Lingkungan Pemasaran

Pengukuran efisiensi pada lingkungan pemasaran dapat dilakukan dengan cara melihat kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pasar sesuai dengan pembagian area yang telah ditentukan.

#### b. Strategi pemasaran

Pengukuran efisiensi strategi pemasaran dapat diukur dengan mengevaluasi kesesuaian antara SOP dengan pencapaian yang didapat oleh perusahaan dalam mencapai pasar sasaran.

#### c. Organisasi Pemasaran

Pengukuran efisiensi organisasi pemasaran dengan mengevaluasi kesesuaian antara alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan dan telah diatur dalam SOP.

#### d. Sistem Pemasaran

Sistem pemasaran dapat dikatakan efisien apabila perusahaan mampu menentukan target pemasaran yang sesuai dengan kemampuan perusahaan.

#### e. Produktivitas Pemasaran

Pengukuran efisiensi produktivitas pemasaran dengan cara mengukur tingkat profitabilitas yang mampu dicapai oleh perusahaan dengan menggunakan rumus:

$$\text{Profitabilitas} = \frac{\text{Laba tahun } n - \text{Laba tahun } n-1}{\text{Laba tahun } n-1} \times 100\%$$

#### f. Fungsi Pemasaran

Pencapaian efisiensi fungsi pemasaran diukur dari segi kualitas produk yang dipasarkan, kesesuaian harga yang diberikan kepada konsumen, ketepatan waktu pengiriman barang. Kelangsungan hidup produk dapat diukur dengan melihat perusahaan memanfaatkan kelebihan kapasitas yang dihadapinya dengan menggunakan rumus:

$$\text{Kapasitas Produk} = \frac{\text{total produk terjual}}{\text{total kapasitas yang tersedia}} \times 100\%$$

### 2.3.3 Ekonomisasi

Ekonomisasi menekankan pada cara perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang akan digunakan dalam setiap kegiatan atau aktivitas operasi perusahaan dengan biaya yang rendah (Mardiasmo, 2002:134). Pengukuran ekonomisasi dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Ekonomisasi} = \frac{\text{Biaya pemasaran Aktual}}{\text{Biaya pemasaran Dianggarkan}} \times 100\%$$

## 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang merupakan suatu gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai kejadian atau fenomena yang sedang diselidiki (Nazir, 2003:54). Lokasi penelitian berada di bagian penjualan dan pemasaran PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang yang beralamat di Jl. Raya Kagrengan km.4,5 No.88 Karangploso Kabupaten Malang

Penelitian ini menggunakan analisis data yang mengacu pada tahapan audit operasional atas fungsi pemasaran, meliputi: audit pendahuluan, *review* dan pengujian pengendalian manajemen perusahaan yang mencakup enam lingkup pemasaran yaitu (lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, organisasi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, dan fungsi pemasaran), audit lanjutan (pemeriksaan terinci) dengan menganalisis (efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi fungsi pemasaran perusahaan), pelaporan, dan tindak lanjut. Respon manajemen terhadap rekomendasi audit, dan peran audit operasional atas fungsi pemasaran yang dicapai.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Tahapan Audit Operasional atas Fungsi Pemasaran

#### 4.1.1 Audit Pendahuluan

PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi. Perusahaan ini memiliki kegiatan pemasaran untuk memasarkan produk yang akan dijual. Produk yang dipasarkan merupakan produk minuman dari *principal* ternama yang sudah memiliki *brand image* yang baik dibenak konsumen, seperti: Aqua, Vit Levite, Mizone.

Pemasaran dan penjualan produk dilakukan sesuai dengan area penjualan dan pemasaran yang telah ditentukan oleh kantor pusat. PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang

memiliki area penjualan dan pemasaran di wilayah Malang dari Karanglo hingga Kec.Kasembon. Kegiatan audit ini dilakukan oleh *auditor internal* perusahaan. Audit pendahuluan menghasilkan sasaran audit sementara, yaitu: inefisien pada salah satu strategi pemasaran yaitu proses pembelian 1 x 24 jam karena belum berjalan sesuai rencana, inefisien pada target penjualan yang tidak dapat dicapai pada tahun 2014, inefisien pada perolehan profit yang mengalami penurunan sebesar (39,67%) dari tahun 2013, inefisien pada sistem manajemen perusahaan dalam hal mengumpulkan informasi terkait kepuasan pelanggan dikarenakan perusahaan tidak memiliki metode yang memadai atas survei yang dilakukan.

### 4.1.2 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen Perusahaan

Tahap *review* dan pengujian pengendalian manajemen ini akan menghasilkan sasaran audit sesungguhnya, yaitu:

#### a. Lingkungan Pemasaran

PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang tidak mampu memperluas jangkauan wilayah pemasarannya sendiri, karena terdapat kebijakan atas pembagian wilayah dan area penjualan yang dilakukan oleh manajemen kantor pusat. Tahun 2014 perusahaan mengalami pengurangan area penjualan di wilayah Malang. Batasan area penjualan sangat mempengaruhi hasil dari penjualan yang dicapai, hal ini seharusnya menjadi bahan dari materi audit dalam melakukan *review* dan pengujian pengendalian manajemen atas aktivitas operasional bagian penjualan dan pemasaran.

#### b. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang dilakukan yaitu dengan menerapkan 1x24 jam pembelian barang, Terkait dengan strategi tersebut perusahaan belum mempunyai armada khusus untuk menangani permintaan pembelian 1x24 jam. Strategi pemasaran lain adalah menunjuk salah satu toko yang mempunyai area strategis untuk ditunjuk sebagai *ambassador* dengan syarat melakukan pembelian produk sebanyak 50 karton setiap bulannya. Akan tetapi, hal tersebut tidak dapat berjalan efektif karena tidak adanya sanksi ketika toko tersebut tidak melakukan permintaan pembelian atau kurang dari 50 karton dalam satu bulannya.

c. Organisasi Pemasaran

Bagian penjualan dan pemasaran yang ada pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang memiliki kedudukan yang sama dalam struktur organisasi dan tidak saling membawahi satu sama lain. Total tenaga kerja yang ada pada bagian penjualan dan pemasaran berjumlah 9 orang tenaga kerja termasuk kepala bagian penjualan dan pemasaran, 6 orang diantaranya pada bagian penjualan sementara 2 orang lainnya dibagian pemasaran.

d. Sistem Pemasaran

Bagian penjualan dan pemasaran juga menerapkan sistem pemasaran berupa melakukan penelitian pasar yang berkaitan dengan konsumen. Akan tetapi perusahaan tidak memiliki metode yang sesuai dalam melakukan survei.

e. Produktivitas Pemasaran

Menurunnya profit pada tahun 2014 sebesar (39,67%) dipicu karena menurunnya penjualan pada tahun tersebut. Perusahaan memiliki target laba yang harus diperoleh setiap tahunnya yaitu sebesar 15% dari perolehan laba pada tahun sebelumnya.

f. Fungsi Pemasaran

a) Produk

PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang mengoptimalkan kapasitas produk tersedia yang dimiliki setidaknya 85% dari produk yang dijual setiap periodenya.

b) Harga

Harga yang ditentukan merupakan harga wajar yang dapat diterima oleh konsumen dari kalangan manapun. Audit berperan dalam hal pemeriksaan kesesuaian antara pendapatan yang diterima dengan biaya yang dikeluarkan.

c) Saluran Distribusi

Hal yang perlu diperhatikan dalam hal pendistribusian produknya adalah melihat lokasi dan ketepatan waktu pengiriman.

d) Promosi

Kegiatan promosi yang dilakukan adalah dengan melakukan *personal selling*, *direct selling*, dan juga grebek pasar hal tersebut dilakukan guna menarik lebih banyak konsumen.

#### 4.1.3 Audit Lanjutan (Pemeriksaan Terinci) Pengukuran Efisiensi Fungsi Pemasaran

a. Lingkungan Pemasaran

**Kriteria:** PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang harus melakukan pendistribusian sesuai dengan area. Pada tahun 2014 area yang ditetapkan di wilayah Malang meliputi Karanglo, Kec.Karangploso, Kec.Dau, Kec.Pujon, Kec.Ngantang, Kec.Kasembon.

**Kejadian/Penyebab:** Pendistribusian telah dilakukan sesuai dengan area yang ditetapkan, yaitu dari area Karanglo sampai dengan Kasembon.

**Akibat:** Kemampuan PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang dalam memasarkan produknya pada area wilayah Karanglo sampai dengan Kasembon dapat dijadikan sebuah peluang dalam penguasaan pasar daerah perdesaan.

b. Strategi Pemasaran

**Kriteria:** Melakukan Pengiriman barang 1x24 jam. Selain itu penunjukkan terhadap salah satu toko yang memiliki lokasi strategis untuk menjadi *ambassador* dari produk yang didistribusikan dengan syarat melakukan pembelian produk sebanyak 50 karton setiap bulannya.

**Kejadian/Penyebab:** Pelayanan Pengiriman barang atas permintaan pembelian 1x24 jam belum dapat dilaksanakan secara maksimal karena belum tersedianya armada khusus yang menangani. Penunjukkan salah satu toko untuk menjadi *ambassador* dapat



dikatakan belum efisien, karena syarat pembelian sebanyak 50 karton setiap bulannya tidak selalu terpenuhi dan hal tersebut tidak mendapatkan sanksi dari pihak perusahaan.

**Akibat:** Pelayanan Pengiriman barang 1x24 jam dapat dikatakan belum efisien. Hal tersebut mengakibatkan kepuasan pelanggan atas ketepatan waktu pengiriman belum sepenuhnya dirasakan karena bagian distribusi dan transportasi tidak mempunyai armada khusus yang ditujukan untuk menangani *order* 1x24jam tersebut. Penunjukkan salah satu toko untuk menjadi *ambassador* dapat dikatakan belum efisien. Hal tersebut mengakibatkan tidak bisa menjamin kecukupan dan pemenuhan kebutuhan konsumen terhadap produk yang dijual.

c. Organisasi Pemasaran

**Kriteria:** Struktur organisasi bagian penjualan dan pemasaran telah diatur sesuai dengan alur tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing tenaga kerja yang ada di bagian penjualan dan pemasaran sesuai *SOP* perusahaan.

**Kejadian/Penyebab:** Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan *SOP* yang ditetapkan oleh perusahaan.

**Akibat:** Pemisahan tugas dan tanggung jawab antara fungsi penjualan dan pemasaran merupakan langkah yang tepat untuk menghindari terjadinya rangkap tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan aktivitas operasional pada bagian penjualan dan pemasaran.

d. Sistem Pemasaran

**Kriteria:** Melakukan survei dan penelitian pasar terhadap para pelanggan guna mengetahui kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

**Kejadian/Penyebab:** Survei penelitian pasar atas kepuasan pelanggan dianggap tidak dilakukan sesuai dengan harapan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan tidak memiliki metode yang memadai dalam melakukan penelitian tersebut.

**Akibat:** Kurang memadainya metode yang digunakan dalam melakukan survei tersebut membuat informasi yang didapatkan kurang akurat. Hal ini menjadikan kegiatan penelitian yang dilakukan oleh perusahaan menjadi tidak efisien.

e. Produktivitas Pemasaran

**Kriteria:** Mengukur tingkat profitabilitas yang diperoleh perusahaan dari hasil penjualan dan pemasaran yang dilakukan perusahaan. Perusahaan harus mampu mencapai setidaknya 15% dari tingkat profitabilitas pada setiap periodenya. Pengukuran profitabilitas tersebut dapat diukur dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Profitabilitas} = \frac{\text{Laba tahun } n - \text{Laba tahun } n-1}{\text{Laba tahun } n-1} \times 100\%$$

**Kejadian/Penyebab:** PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang telah mengukur produktivitas pemasarannya berdasarkan tingkat profitabilitas yang dicapai dari setiap tahunnya.

$$\text{Tahun 2013} = \frac{3.176.088.000 - 2.755.644.000}{2.755.644.000} \times 100\% = 15,25\%$$

$$\text{Tahun 2014} = \frac{1.915.821.000 - 3.176.088.000}{3.176.088.000} \times 100\% = -39,67\%$$

Perusahaan mengalami penurunan atas profit yang diperolehnya sebesar (39,67%). Hal tersebut membuktikan bahwa produktivitas pemasaran pada tahun 2014 dapat dikatakan belum efisien.

**Akibat:** Menurunnya tingkat profitabilitas pada tahun 2014 mengakibatkan perusahaan harus bekerja lebih keras lagi pada periode berikutnya. Pencapaian nilai dibawah 15% menuntut perusahaan untuk memaksimalkan penjualannya agar produktivitas pemasarannya dapat dikatakan efisien.

f. Fungsi Pemasaran

a) Produk

**Kriteria:** Perusahaan dalam mengoptimalkan kapasitas produk tersedia harus mampu mengurangi kapasitas produk yang dimiliki setidaknya 85% dari produk yang terjual pada setiap periodenya dan dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kapasitas Produk} = \frac{\text{total produk terjual}}{\text{total kapasitas yang tersedia}} \times 100\%$$

**Kejadian/Penyebab:** Perhitungan presentase kemampuan perusahaan mengurangi kapasitas produk dihitung berdasarkan rumus yang digunakan oleh perusahaan.

$$\text{Tahun 2012} = \frac{918.548}{1.006.539} \times 100\% = 91,25\%$$

$$\text{Tahun 2013} = \frac{1.058.696}{1.147.525} \times 100\% = 92,25\%$$

$$\text{Tahun 2014} = \frac{638.607}{721.331} \times 100\% = 88,53\%$$

Presentase pengurangan kapasitas produk yang dijual berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan setiap tahunnya dari tahun 2012-2014 mampu mengoptimalkan kapasitas produk tersedia diatas 85%, maka dapat dikatakan efisien dalam pemasarannya.

**Akibat:** Perusahaan telah mampu mengoptimalkan kapasitas produk yang tersedia dengan efisien.

b) Harga

**Kriteria:** Harga yang ditentukan harus disesuaikan dengan biaya yang dikeluarkan termasuk profit yang diinginkan. Harga yang ditentukan harus harga wajar yang dapat diterima oleh konsumen dari kalangan manapun.

**Kejadian/Penyebab:** Penentuan harga dapat dikatakan efisien dan sesuai dengan SOP perusahaan yang bertujuan dapat menutupi setiap biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan demi mendapatkan profit yang diinginkan. Selain itu harga yang ditentukan merupakan harga wajar yang dapat diterima oleh setiap konsumen.

**Akibat:** Penentuan harga sesuai dengan SOP merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk tetap mendapatkan profit.

c) Saluran Distribusi

**Kriteria:** Produk akan dikirim sesuai dengan permintaan pembelian yang dilakukan konsumen secara langsung. Pengiriman barang dilakukan oleh bagian distribusi dan transportasi sebagai penyedia armada transportasi dan personil dari bagian penjualan sebagai tenaga penjual.

**Kejadian/Penyebab:** 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.

**Akibat:** Pengiriman produk secara langsung kepada konsumen dapat dikatakan efisien karena dapat meminimalisir komplain dari pelanggan

d) Promosi

**Kriteria:** Melakukan kegiatan promosi dengan cara *personal selling*, *direct selling* dan grebek pasar. Mengikuti berbagai macam pameran, mengikuti kegiatan kampung ramadhan, menjadi sponsor dari berbagai acara.

**Kejadian/Penyebab:** Bagian penjualan dan pemasaran telah melakukan kegiatan *personal selling*, *direct selling*, dan grebek pasar, mengikuti berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan penjualannya seperti berpartisipasi di kampung ramadhan, menjadi sponsor diacara tertentu.

**Akibat:** Kegiatan *personal selling*, *direct selling*, dan grebek pasar dapat membuat konsumen lebih mudah dalam mendapatkan produk. Kegiatan ini dapat dikatakan efisien untuk menjaga loyalitas pelanggan. Melakukan aktivitas tambahan seperti mengikuti kegiatan kampung ramadhan terbukti dapat meningkatkan penjualan dan menambah profit perusahaan. Hal ini dapat dikatakan efisien karena dapat

meningkatkan penjualan dan profit, mempertahankan posisi produk dibenak konsumen karena tetap eksis meskipun banyak pesaing yang menawarkan produk sejenis.

### Efektivitas Fungsi Pemasaran

**Kriteria:** Bagian penjualan dan pemasaran dapat dikatakan efektif apabila hasil penjualan mampu mencapai target penjualan yang telah ditentukan pada setiap tahunnya. Pencapaian target tersebut dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Pencapaian Target} = \frac{\text{Penjualan produk aktual yang dicapai}}{\text{target penjualan yang telah ditetapkan}} \times 100\%$$

**Kejadian/Penyebab:** PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang telah mengukur tingkat efektivitas fungsi pemasaran berdasarkan tingkat pencapaian penjualan atas target penjualan.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{918.548}{835.044} \times 100\% = 109,99\% \\ \text{Tahun 2013} &= \frac{1.058.696}{1.010.403} \times 100\% = 104,77\% \\ \text{Tahun 2014} &= \frac{638.607}{1.164.566} \times 100\% = 54,83\% \end{aligned}$$

Dilihat dari tahun 2013 yang mengalami penurunan sebesar 5,22% dari tahun 2012 dan pada tahun 2014 cukup disayangkan karena mengalami penurunan yang cukup signifikan yaitu sebesar 49,94% dari tahun 2013. Hal tersebut dikarenakan adanya pengurangan area penjualan bagi Depo Karangploso-Kabupaten Malang.

**Akibat:** Ketidakefektifan kegiatan yang dilakukan mengakibatkan bagian penjualan dan pemasaran perlu untuk merubah strategi agar dapat meningkatkan performa dalam mencapai target penjualan. Menurunnya penjualan membuat profit yang diperoleh juga menurun.

### Ekonomisasi Fungsi Pemasaran

**Kriteria:** Dikatakan ekonomis apabila biaya aktual tidak melebihi biaya yang sudah dianggarkan, dalam artian mencapai nilai ekonomisasinya  $\leq 100\%$ . Pengukuran tingkat ekonomisasi dapat dikur dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Ekonomisasi} = \frac{\text{Biaya pemasaran aktual}}{\text{Biaya pemasaran dianggarkan}} \times 100\%$$

**Kejadian/Penyebab:** Tingkat ekonomisasi telah diukur berdasarkan biaya aktual dibandingkan biaya yang dianggarkan.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{1.620.000.000}{1.850.000.000} \times 100\% = 87,56\% \\ \text{Tahun 2013} &= \frac{2.581.000.000}{2.750.000.000} \times 100\% = 93,85\% \\ \text{Tahun 2014} &= \frac{3.492.000.000}{3.500.000.000} \times 100\% = 99,77\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa perusahaan telah melakukan kegiatan pemasaran dan penjualan dengan biaya yang ekonomis karena tidak pernah melebihi 100%.

**Akibat:** Biaya pemasaran yang dianggarkan telah digunakan secara ekonomis dan ada baiknya jika perusahaan tetap mempertahankan.

### 4.1.4 Pelaporan

Berdasarkan tahap audit lanjutan yang dilakukan, maka dapat dibuat pelaporan hasil audit. Hasil pelaporan audit operasional atas fungsi pemasaran memuat isi seputar informasi latar belakang, ruang lingkup audit, kesimpulan audit yang didukung dengan temuan audit dan rekomendasi. Hasil pelaporan ini akan disampaikan kepada pihak yang berwenang.

Hasil dari pemeriksaan terinci menemukan beberapa kelemahan yang terjadi seperti: SOP perusahaan yang tidak mencakup enam komponen yang ada pada audit pemasaran, sistem pemasaran yang dimiliki perusahaan, tidak tercapainya target penjualan pada tahun 2014, dan strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan.

Rekomendasi yang dapat diberikan berdasarkan temuan audit tersebut berupa:

- perusahaan harus melakukan perubahan pada SOP yang telah ditetapkan, enam komponen audit pemasaran seharusnya terdapat pada SOP perusahaan dalam melakukan audit operasional pada bagian penjualan dan pemasaran.
- Perusahaan harus melakukan kontrol terhadap sistem pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan, seperti sistem melakukan survei dan penelitian terhadap kepuasan pelanggan.
- Target penjualan ada baiknya jika ditinjau ulang dan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan khususnya tenaga penjual dan pemasar. Apabila ada perubahan kebijakan yang dapat



mempengaruhi pencapaian penjualan ada baiknya jika dilakukan perubahan pula.

- d. Pelayanan pengiriman barang 1x24 jam permintaan pembelian akan lebih baik jika ada batasan waktu dalam melakukan permintaan pembelian dan koordinasi yang baik antara *preseller* dan pengirim untuk dapat mengirimkan barang tepat pada waktunya. Memiliki armada khusus pengiriman barang 1x24jam agar pengiriman dapat segera dilakukan.

#### 4.1.5 Tindak Lanjut

Berdasarkan rekomendasi yang telah diberikan oleh pihak *auditor*, perusahaan telah merespon dengan baik yang selanjutnya akan dijadikan sebagai tindakan lebih lanjut untuk menghasilkan kinerja fungsi pemasaran yang lebih efektif, efisien, dan ekonomis.

#### 4.2 Respon Manajemen Terhadap Rekomendasi Audit

Berdasarkan analisis audit pemasaran yang dilakukan sesuai dengan tahapan yang mencakup enam komponen lingkup pemasaran, maka dapat diketahui penyebab tidak tercapainya target penjualan pada tahun 2014 disebabkan karena kurangnya kontrol manajemen atas kebijakan yang telah ditetapkan. Respon manajemen terhadap rekomendasi yang diberikan diwujudkan dengan melakukan *monitoring* atas aktivitas penjualan dan pemasaran untuk dievaluasi

#### 4.3 Peran Audit Operasional Atas Pencapaian Fungsi Pemasaran

Audit operasional atas fungsi pemasaran yang dilakukan tidak memiliki peran terhadap pencapaian fungsi pemasaran karena hanya berperan dalam memperbaiki kelemahan pada strategi pemasaran dan sistem pemasaran dan tidak mencakup enam komponen pemasaran lainnya. Hal tersebut mengakibatkan hasil audit yang diperoleh dianggap kurang efektif.

### 5. KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisa yang dilakukan mengenai analisis audit operasional untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi fungsi pemasaran pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang, maka dapat disimpulkan, sebagai berikut:

- a. Audit operasional atas fungsi pemasaran yang dilakukan sudah sesuai dengan

*standart operating procedure* yang ditetapkan oleh perusahaan, akan tetapi SOP tersebut tidak mencakup semua komponen yang ada pada lingkup pemasaran, perusahaan hanya melakukan pemeriksaan pada sistem pemasaran dan srategi pemasaran, sedangkan terdapat enam komponen pada lingkup pemasaran meliputi: lingkungan pemasaran, sistem pemasaran, organisasi pemasaran, strategi pemasaran, produktivitas pemasaran, dan fungsi pemasaran. Hal tersebut mengakibatkan tidak mendapatkan hasil audit yang menunjukkan tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi. Oleh karena itu pada analisis data penulis melakukan analisis pelaksanaan audit secara menyeluruh pada bagian penjualan dan pemasaran untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target penjualan pada tahun 2014.

- b. Pihak manajemen merespon dengan baik rekomendasi yang diberikan oleh pihak *auditor* atas temuan kelemahan yang ditemukan pada bagian penjualan dan pemasaran.
- c. Audit operasional dapat dikatakan tidak berperan dalam pencapaian fungsi pemasaran karena audit operasional yang dilakukan tidak secara menyeluruh dan tidak mencakup enam komponen yang ada pada lingkup pemasaran.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan antara lain:

- a. PT padmatirta Wisesa Depo Karangploso Kabupaten Malang sebaiknya melakukan audit operasional secara menyeluruh mencakup enam komponen yang ada pada lingkup pemasaran. Hal tersebut ditujukan untuk mendapatkan hasil pencapaian kinerja fungsi pemasaran yang efektif, efisien, dan ekonomis. Selain itu untuk menemukan penyebab dari masalah yang dihadapi perusahaan dan dapat ditemukan saran perbaikan yang dapat memperbaiki kelemahan tersebut dimasa yang akan datang.
- b. Berhubungan dengan respon manajemen terhadap rekomendasi yang diberikan

oleh pihak *auditor* terkait audit yang dilakukan, sebaiknya pihak manajemen mengkoordinasikan terlebih dahulu dengan pihak terkait agar tidak salah langkah dalam pengambilan keputusan.

- c. Agar audit operasional atas fungsi pemasaran yang dilakukan dapat berperan terhadap perkembangan perusahaan, sebaiknya audit operasional atas fungsi pemasaran dilakukan secara menyeluruh agar dapat diketahui penyebab sesungguhnya dari permasalahan yang tengah dihadapi perusahaan, sehingga pada periode-periode berikutnya perusahaan mampu meningkatkan kinerja yang efektif, efisien, dan ekonomis.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, Robert N. Vijay Govindrajan. 2005. *Management Control System*. Sistem Pengendalian Manajemen Diterjemahkan Oleh Kurniawan Tjakrawala. Edisi Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Bayangkara, IBK. 2015. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Boynton, C William, Raymond N. Johnson, Walter G. Kell. 2008. *Modern Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1, Edisi Ketiga Belas. Jakarta: Erlangga.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Buku Satu. Edisi Keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh.Ph.D. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia
- Simamora, Henry. 2002. *Auditing*. Jilid I. Yogyakarta: AMP YKPN
- Tunggal, Amin Widjaja. 2003. *Audit Manajemen Kontemporer*. Jakarta: Harvarindo.