

## AUDIT MANAJEMEN TERHADAP FUNGSI PEMASARAN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PADA PT SUSSAM PRIMAJAYA

Andrian Heri Fulliyanto<sup>1</sup>, Cherrya Dhia Wenny<sup>2</sup> Jurusan Akuntansi STIE Multi Data Palembang

e-mail : [1andrianheri@mhs.mdp.ac.id](mailto:andrianheri@mhs.mdp.ac.id), [2cherrya@stie-mdp.ac.id](mailto:cherrya@stie-mdp.ac.id)

### *Abstrak*

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisiensi terhadap fungsi pemasaran perusahaan dan memberikan gambaran kepada PT Sussam Primajaya Palembang dalam melakukan audit manajemen yang baik dengan mengikuti tahapan audit manajemen pemasaran. Data yang dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, obeservasi, dan dokumentasi yang dianalisis dengan metode deskriptif kualitatif. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa aktivitas pemasaran PT Sussam Primajaya Palembang secara umum telah efektif dan ekonomis akan tetapi belum cukup efisien, karena masih memiliki beberapa kelemahan sehingga diperlukan perbaikan.

**Kata kunci:** Audit Manajemen Pemasaran, Efisiensi, dan Efektivitas

### *Abstract*

*This study aims to determine the level of effectiveness and efficiency on a company marketing functions and giving a description to PT Sussam Primajaya Palembang in conducting a good management audit by following the marketing management audit stage. The research data was obtained from interviews, observations, and documentation. The analytical method used is the method of qualitative. The research finding indicate that marketing activities on PT Sussam Primajaya Palembang in general has been effective and economical but not efficient because there are still founded some weaknesses that need to be fixed.*

*Keywords : Marketing Management Audit, Effeciency, and Effectiveness*

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan yang pesat dalam dunia usaha berdampak pada perekonomian di Indonesia maupun di negara lain. Hal ini menimbulkan persaingan antar perusahaan-perusahaan bisnis. Dalam persaingan dunia usaha tidak terlepas dari pemasaran pada perusahaan dalam mengenalkan produknya kepada konsumen agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Proses pemasaran bermula dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan manusia yang semakin berkembang sehingga mendorong terbentuknya konsep pemasaran.

Audit manajemen diartikan sebagai 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 (Bayangkara, 2016: h.2). Pendekatan audit yang biasa dilakukan dalam audit manajemen adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi dari setiap fungsi yang terdapat dalam perusahaan (Agoes, 2012: h.167). Audit manajemen juga memberikan rekomendasi perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Audit manajemen dapat diterapkan ke berbagai bagian perusahaan, salah satunya bagian fungsi pemasaran.

Dari survei pendahuluan yang dilakukan diketahui bahwa akhir - akhir ini jumlah penjualan gas *LPG nonsubsidi* di PT Sussam Primajaya dari bulan Januari - Juni 2017 cenderung mengalami penurunan dan tidak mencapai target penjualan. Penyebab penjualan perusahaan tidak mencapai target selain faktor fungsi pemasaran yang tidak efisien dan efektif yaitu diakibatkan oleh persaingan antar agen gas *LPG nonsubsidi* dan agen gas *LPG subsidi* 3kg. Kegiatan promosi dan periklanan juga sangat penting bagi terlaksananya fungsi pemasaran dalam perusahaan. Fungsi promosi dalam pemasaran tidak akan berfungsi secara maksimal jika tidak ada dukungan dari segi material promosi perusahaan.

Dilihat dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Audit Manajemen Terhadap Fungsi Pemasaran untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Pada PT. Sussam Primajaya Palembang**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka pokok masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana tingkat efektivitas dan efisiensi terhadap fungsi pemasaran pada PT. Sussam Primajaya?
2. Bagaimana sistem audit pemasaran yang baik bagi PT Sussam Primajaya Palembang?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisiensi terhadap fungsi pemasaran pada PT Sussam Primajaya.
2. Untuk menggambarkan sistem audit manajemen pemasaran yang baik bagi PT Sussam Primajaya Palembang.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Teori Kontijensi

Pengertian *Agency Theory* menurut Anthony dan Givindarajan (1989) dalam Putri (2016, h.12) adalah hubungan dan kontak antara *pricipal* dan *agent*. *Principal* memperkerjakan *agent* sebagai upaya untuk melakukan serangkaian tugas untuk kepentingan *principal*, termasuk pendelegasian otorisasi pengambilan keputusan dari *principal* kepada *agent*.

### 2.2 Pengertian Audit

Pengertian menurut Alvin A. Arens, Rendal J. Elder, Mark S. Beasley (2012, h.24) mendefinisikan auditing adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang

informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.

### **2.3 Teori Ekonomisasi, Efisiensi, dan Efektivitas**

Menurut Bayangkara (2016: 15), ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan. Sedangkan, efektivitas merupakan ukuran dari output.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian deskriptif dengan mencoba menggambarkan beberapa fenomena yang ada dalam perusahaan tentang obyek yang diteliti dan nantinya dapat ditarik sebuah kesimpulan dari hasil perumusan masalah pada PT. Sussam Primajaya Palembang. Objek dalam penelitian ini adalah audit manajemen fungsi pemasaran untuk menilai efektivitas dan efisiensi. Subjek yang diteliti dalam penelitian ini adalah PT. Sussam Primajaya Palembang yang bertempat di Jalan. Perintis Kemerdekaan, No. 818/88D Palembang.

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari sumbernya melalui wawancara dan observasi pada pimpinan perusahaan dan bagian pemasaran, sedangkan data sekunder diperoleh melalui data dokumen - dokumen perusahaan yang berkaitan dengan prosedur, kebijakan, peraturan, buku - buku serta literatur.

Dalam penelitian ini, yang menjadi informan atau narasumber ditentukan dengan bukti bahwa mereka pemilik dan bekerja di perusahaan seperti direktur utama dan karyawan-karyawan yang telah bekerja diatas 25 tahun. Adapun alasan dipilihnya direktur utama dan beberapa karyawan yang telah bekerja diatas 25 tahun yakni guna mendapatkan informasi sesuai dengan objek penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif, yaitu analisis dengan cara mengumpulkan dan mendeskripsikan data non angka (data kualitatif) dan angka (data kuantitatif), untuk kemudian dibandingkan dengan data yang ada dilapangan dengan ketentuan yang seharusnya dilakukan serta teori yang ada untuk memperoleh kesimpulan dan saran.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT Sussam Primajaya adalah perusahaan yang pertama kali bergerak pada bidang distributor gas *LPG nonsubsidi* untuk wilayah Palembang. Perusahaan telah berdiri sejak tahun 1967, hal ini sesuai berdasarkan Akta Nomor 17 tanggal 13 Januari 1967. Akta pendirian perusahaan dibuat dihadapan Raden Imam Soesatyo Prawirokoegoemo sebagai salah satu Notaris di Palembang. Perusahaan sebelumnya dipimpin oleh Bapak Samsudin dan telah diteruskan / diwariskan kepada anaknya yaitu Bapak Gustav Iperico sebagai pimpinan PT Sussam Primajaya sampai dengan saat ini. Perusahaan ini bertempat di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 818/88D Palembang.

PT Sussam Primajaya telah bekerjasama dengan Pertamina selama kurang lebih 50 tahun. Perusahaan bekerjasama dalam memasarkan produk gas *LPG*

milik Pertamina. Produk yang dipasarkan perusahaan ini yaitu produk gas *LPG nonsubsidi* seperti gas 5,5 KG *Bright Gas*, 12 KG *Bright Gas*, 12 KG *Biru*, dan 50 KG yang merupakan produk dari Pertamina.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Penjualan Aktual

**Tabel 4.1 Penjualan Aktual Terhadap Target Penjualan**

Bulan	Target Penjualan (dalam MT)	Realisasi Penjualan (Dalam MT)	Persentase Penjualan	Kekurangan
Januari	60	46,55	28,9%	
Februari	60	42,81	40,2%	
Maret	60	54,92	9,2%	
April	60	46,04	30,3%	
Mei	60	47,73	25,7%	
Juni	60	39,88	50,5%	

Sumber : Data Perbandingan Penjualan Aktual dan Target

Tabel diatas merupakan data penjualan aktual terhadap target penjualan yang ditetapkan perusahaan dari bulan Januari – Juni 2017. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa perusahaan setiap bulannya tidak dapat mencapai dari target yang ditetapkan. Hal ini disebabkan karena perusahaan sedang mengalami kesulitan keuangan yang membuat perusahaan tidak dapat beroperasi secara maksimal, adanya oknum nakal pada fungsi pemasaran yang melakukan kerjasama dengan perusahaan pesaing dalam memasarkan produk gas *LPG nonsubsidi* dikarenakan harga jualnya lebih murah sehingga mendapatkan keuntungan pribadi, perusahaan juga mengalami persaingan yang ketat antara agen gas *LPG nonsubsidi* dan juga muncul pesaing agen gas *LPG subsidi* yang 3 KG yang harganya jauh lebih murah. Penjualan aktual pada penjualan bulan Juni 2017 mengalami penurunan yang drastis dikarenakan bertepatan dengan Hari Raya Idul Fitri sehingga perusahaan tidak menjalankan aktivitasnya selama beberapa hari.

### 4.2.2 Profitabilitas Pemasaran

**Tabel 4.2 Laba Usaha PT Sussam Primajaya Gas Elpiji Nonsubsidi 5,5 KG Bright Gas, 12 KG Bright Gas, 12 KG Biru, dan 50 KG Bulan Januari – Juni 2017**

Bulan	Target Pendapatan	Target Laba Usaha ( 10% dari Pendapatan)	Realisasi Pendapatan	Realisasi Laba Usaha	Analisis Selisih Varian
Januari	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 492.654.167	Rp 48.615.417	77%
Februari	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 453.072.500	Rp 44.657.250	70%
Maret	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 581.236.667	Rp 57.473.667	91%
April	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 487.256.667	Rp 48.075.667	76%
Mei	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 505.142.500	Rp 49.864.250	79%
Juni	Rp 635.000.000	Rp 63.500.000	Rp 422.063.333	Rp 41.556.333	65%

Sumber : Data Laba Penjualan PT Sussam Primajaya ( Bulan Januari – Juni 2017)

Seperti yang telah dijelaskan pada tabel 4.1, perusahaan tidak dapat

mencapai target dari yang ditetapkan pada bulan Januari – Juni 2017. Hal ini dikarenakan perusahaan sedang mengalami kelesuan pasar, perusahaan mengalami kesulitan keuangan yang membuat perusahaan tidak dapat beroperasi secara maksimal, persaingan resmi diantara agen gas *LPG nonsubsidi* dan juga muncul pesaing agen gas *LPG subsidi* yang 3 KG yang harganya jauh lebih murah, serta pada bulan Juni penjualan mengalami penurunan karena bertepatan dengan Hari Raya Idul Fitri sehingga perusahaan tidak menjalankan aktivitasnya selama beberapa hari. Dapat dikatakan bahwa profitabilitas perusahaan selama 6 bulan terakhir tidak berjalan secara efektif. Karyawan pada bagian pemasaran PT Sussam Primajaya harus bekerja lebih maksimal dan melakukan inovasi agar mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

#### 4.2.3 Ekonomisasi dan Efisiensi Biaya Pemasaran

Tabel 4.3 Perbandingan Biaya Pemasaran Terhadap Penjualan Aktual PT Sussam Primajaya (dalam Rupiah)

Bulan	Biaya Pemasaran	Penjualan Aktual (MT)	Persentase Biaya Pemasaran / MT
Januari	Rp 1.000.000	46,55	Rp 21.482
Februari	Rp 1.250.000	42,81	Rp 29.199
Maret	Rp 1.400.000	54,92	Rp 25.492
April	Rp 1.750.000	46,04	Rp 38.010
Mei	Rp 1.800.000	47,73	Rp 37.712
Juni	Rp 1.900.000	39,88	Rp 47.643

Sumber : Data Biaya Pemasaran PT Sussam Primajaya Palembang

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah cukup ekonomis dalam mengelola biaya pemasaran. Berdasarkan dari tabel 4.2 dapat dijelaskan bahwa besaran rupiah yang dikeluarkan oleh perusahaan per satu *metric ton gas LPG nonsubsidi* yang dijual masih sangat kecil, walaupun setiap tahun mengalami kenaikan biaya pemasaran dikarenakan adanya inflasi dan kebutuhan akan pemasaran perusahaan yang semakin bertambah. Hal ini dapat dikatakan belum cukup efisien dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Biaya pemasaran yang dikeluarkan perusahaan belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan ditambah ada beberapa karyawan pemasaran yang kurang disiplin dan melakukan kerjasama dalam pemasaran dengan perusahaan pesaing sehingga perusahaan kurang maksimal dalam melakukan pemasarannya.

### 4.3 Sistem Audit Manajemen Fungsi Pemasaran pada PT Sussam Primajaya Palembang

#### 4.3.1 Audit Pendahuluan

Pada tahap ini adalah melakukan observasi di PT Sussam Primajaya dan melakukan wawancara mengenai hal – hal yang berhubungan dengan organisasi pemasaran yaitu mulai dari sejarah perusahaan, visi, misi, dan tujuan perusahaan, struktur organisasi, dan hal – hal yang berkaitan dengan aktivitas pemasaran. Sebelum dilakukan pemeriksaan terhadap aktivitas pemasaran perusahaan, diperlukan adanya penyusunan suatu rencana

pemeriksaan yang baik agar terhindar dari pemborosan biaya dan tenaga. Dengan demikian audit yang dilakukan peneliti dapat terarah.

Dengan mengetahui proses audit pendahuluan kegiatan pemasaran PT Sussam Primajaya, maka peneliti dapat lebih mudah melakukan audit manajemen terhadap fungsi pemasaran.

#### 4.3.2 Review Terhadap Pengendalian Manajemen

Tahap selanjutnya yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan mengikuti tahapan audit manajemen atas fungsi pemasaran PT Sussam Primajaya. Peneliti akan melakukan *review* dan pengujian pengendalian manajemen perusahaan, yang bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan dari rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Hasil pengujian ini diharapkan dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada PT Sussam Primajaya sehingga dapat dengan mudah mengetahui gejala – gejala kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

#### 4.3.3 Audit Lanjutan

Audit lanjutan merupakan tahapan selanjutnya dari proses audit manajemen. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan bukti – bukti yang diperoleh selama melakukan audit manajemen di perusahaan. Data yang diperoleh kemudian digolongkan ke dalam empat unsur temuan audit yaitu kondisi, kriteria, penyebab, dan akibat. Informasi yang diperoleh kemudian dianalisis untuk memahami inti masalah yang terjadi dalam perusahaan, kemudian auditor akan menyusun suatu rekomendasi atas kelemahan – kelemahan yang ditemukan. Adapun hasil temuan – temuan dari pemeriksaan antara lain :

Tabel 4.4 Daftar Ringkasan Temuan Audit

No.	Kondisi	Kriteria	Penyebab	Akibat
1.	Perusahaan belum dapat bersaing dengan kompetitornya / pesaingnya sehingga mempengaruhi penjualan perusahaan.	Perusahaan harus dapat bersaing dengan kompetitornya /pesaingnya agar dapat bertahan dalam dunia bisnisnya.	Banyak muncul kompetitor / pesaing dari sesama agen PT Pertamina baik agen gas <i>nonsubsidi</i> maupun agen gas <i>subsidi</i> .	Perusahaan kehilangan banyak pelanggan karena kurang dapat bersaing dengan kompetitornya / pesaingnya.
2.	Fungsi pemasaran belum mampu menyerap dan menyesuaikan program pemasaran yang ada diperusahaan dengan perkembangan teknologi.	Fungsi pemasaran harus dapat mengikuti perkembangan teknologi dan memanfaatkannya agar tidak kalah bersaing.	Fungsi pemasaran kurang mengikuti perkembangan teknologi yang ada dikarenakan perusahaan masih bertahan dengan sistem kerja yang lama	Perkembangan teknologi menjadi ancaman dan hambatan bagi perusahaan dalam mengembangkan usahanya karena tidak dapat menciptakan peluang dan pasar baru.
3.	Karyawan fungsi pemasaran ada yang	Karyawan fungsi pemasaran harus	Faktor keadaan ekonomi yang	Pemasaran yang dilakukan oleh

	melakukan kerjasama dengan perusahaan pesaing dalam memasarkan produk gas <i>LPG nonsubsidi</i> dikarenakan harga yang ditawarkan oleh pesaing PT Sussam Primajaya lebih murah sehingga mereka mendapatkan keuntungan pribadi.	melakukan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.	semakin sulit sehingga karyawan melakukan kecurangan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.	fungsi pemasaran menjadi tidak efektif dan efisien, dan juga perusahaan tidak dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.
4.	Fungsi pemasaran belum membuat segmen pasar yang akan dimasuki.	Fungsi pemasaran perlu membuat segmen pasar yang akan dituju.	Fungsi pemasaran hanya mengandalkan segmen pasar yang lama dan tidak membuat segmen pasar baru.	Perusahaan tidak memiliki informasi segmen pasar dan tidak dapat mengambil keputusan untuk pemasaran.
5.	Perusahaan tidak memiliki sistem informasi pemasaran yang terdokumentasi.	Perusahaan perlu membuat dan memiliki suatu kebijakan atau prosedur khusus yang mengatur tentang sistem informasi secara terdokumentasi.	Fungsi pemasaran masih mengandalkan sistem informasi yang lama berasal dari internal perusahaan dan cenderung mengambil tindakan langsung dalam membuat keputusan tanpa melakukan pertimbangan.	Perusahaan tidak memiliki pedoman dalam sistem informasi pemasaran perusahaan.
6.	Fungsi pemasaran tidak melakukan riset pemasaran sebagai salah satu tugas bagian pemasaran, dukungan perusahaan yang kurang terhadap program riset, sehingga perusahaan tidak dapat merencanakan program tersebut.	Fungsi pemasaran melakukan riset pemasaran sesuai dengan merencanakan, merancang, dan menyusun program riset pemasaran sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang dibuat.	Fungsi pemasaran beranggapan bahwa catatan internal perusahaan berupa informasi volume penjualan, profitabilitas produk, wilayah pemasaran sudah cukup efektif sehingga tidak memerlukan riset pemasaran.	Perusahaan tidak memiliki informasi yang cukup, relevan, dan kompeten dalam memenuhi kebutuhan akan informasi bagi manajer pemasaran dengan tepat waktu.
7.	Dalam melakukan tugas dan wewenangnya, karyawan sering membantu karyawan lain yang bukan tugasnya.	Tiap karyawan telah memiliki tugas dan wewenangnya masing – masing sesuai dengan uraian <i>job description</i> perusahaan.	Belum ada peraturan tegas mengenai sanksi atau hukuman bagi karyawan yang tidak melakukan tugas dan	Pekerjaan yang seharusnya dilakukan menjadi terganggu dan tidak tepat waktu.

			wewenang sesuai dengan <i>job description</i> yang ditetapkan oleh perusahaan.	
8.	Kurangnya program pelatihan dan pengembangan karyawan serta motivasi dan supervisi serta evaluasi dari perusahaan.	Pelatihan karyawan sebaiknya dilakukan secara berkala minimal 6 bulan sekali.	Perusahaan tidak melakukan program pelatihan secara periodik dan karyawan hanya mengandalkan pengetahuan tentang pemasaran di lapangan.	Karyawan kurang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam pemasaran sehingga tidak dapat bersaing dengan pesaing / kompetitor lainnya.
9.	Fungsi pemasaran kurang memperhatikan merek produk dan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan.	Fungsi pemasaran secara berkala melakukan serangkaian program dalam upaya peningkatan merk produk dan kualitas pelayanan.	Fungsi pemasaran beranggapan bahwa produk gas elpiji <i>nonsubsidi</i> adalah keluaran PT Pertamina dan tidak bertanggung jawab dalam strategi produk dan merk.	Perusahaan tidak dapat meningkatkan mutu produk dan kualitas merk dagangnya kepada konsumen secara luas.
10.	Karyawan bagian fungsi pemasaran memanipulasi potongan harga yang diberikan perusahaan untuk depot / toko untuk keuntungan pribadi.	Fungsi pemasaran harus memberikan potongan harga / <i>discount</i> yang sesuai kepada pelanggan yang melakukan pembelian gas <i>LPG nonsubsidi</i> dengan kuantitas yang banyak	Kesulitan ekonomi merupakan faktor utama yang menjadi alasan karyawan fungsi pemasaran sehingga mereka melakukan manipulasi harga dari harga yang ditetapkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari – hari.	Perusahaan mengalami tingkat penurunan pendapatan dikarenakan oleh oknum karyawan fungsi pemasaran melakukan manipulasi harga penjualan.
11.	Pelanggan beranggapan bahwa harga yang ditetapkan sedikit lebih mahal apabila dibandingkan dengan harga pesaing.	Penetapan harga harus dapat bersaing dengan pesaing baik antar agen Pertamina.	Perusahaan lebih mengutamakan kualitas pelayanan yang terbaik, sehingga biaya yang dibutuhkan lebih banyak.	Pelanggan sangat sensitif terhadap perbedaan harga sehingga memberikan komplain terhadap perusahaan.
12.	Fungsi pemasaran tidak melakukan pemeriksaan atau evaluasi periodik terhadap kepuasan pelanggan sebagai pengambilan keputusan.	Perusahaan melakukan pemeriksaan dan evaluasi periodik minimal 1 bulan setelah	Kurangnya staf yang membantu dalam proses evaluasi terhadap kepuasan pelanggan sebagai umpan	Perusahaan tidak dapat mengetahui tingkat kepuasan pelanggan untuk pengambilan keputusan.



		dilaksanakannya kontrak dengan pelanggan.	balik pengambilan keputusan.	
13.	Biaya bahan bakar yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada fungsi pemasaran dalam pendistribusian berdasarkan banyaknya penjualan gas <i>LPG nonsubsidi</i> .	Perusahaan menerapkan peraturan bahwa klaim untuk biaya kendaraan fungsi pemasaran berdasarkan banyaknya jumlah penjualan yang dilakukan.	Karyawan fungsi pemasaran sulit memasarkan produk gas <i>LPG nonsubsidi</i> dikarenakan banyak konsumen yang beralih menggunakan gas <i>LPG nonsubsidi</i> sehingga mempengaruhi tingkat penjualan.	Perusahaan mengalami penurunan volume penjualan
14.	Perusahaan tidak memiliki kebijakan promosi yang terdokumentasi	Perusahaan perlu membuat kebijakan atau prosedur promosi dalam menjalankan aktivitas promosinya	Perusahaan dalam melakukan promosi secara langsung	Tidak ada panduan dan pedoman yang jelas mengenai promosi
15.	Anggaran promosi tidak memadai	Perusahaan menyediakan anggaran promosi sesuai dengan kebutuhan pemasaran	Perusahaan jarang mengikuti event – event khusus untuk mempromosikan perusahaan dan keunggulan pelayanannya terhadap produk yang didagangkannya	Tidak ada biaya tambahan untuk promosi
16.	Fungsi pemasaran tidak memiliki tujuan periklanan yang tegas	Fungsi pemasaran harus memiliki tujuan yang dinyatakan dengan tegas untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan	Fungsi pemasaran lebih banyak melakukan promosi secara langsung	Tidak ada panduan periklanan yang memiliki tujuan yang dinyatakan secara jelas
17.	Media dan tema periklanan masih kaku dan konvensional.	Media dan tema periklanan dituntut mengikuti perkembangan pasar untuk menarik perhatian pelanggan.	Perusahaan tidak melakukan inovasi dan menerapkan kreatifitas yang mereka punya untuk mengembangkan periklanan.	Produk dan perusahaan kurang dikenal oleh masyarakat.
18.	Karyawan fungsi pemasaran kurang melakukan inovasi dan kreatif dalam memasarkan produk kepada konsumen / calon konsumen	Perusahaan mewajibkan semua karyawan fungsi pemasaran untuk melakukan inovasi dan kreatif dalam memasarkan produk kepada konsumen / calon konsumen	Rata – rata usia karyawan pada fungsi pemasaran adalah diatas 45 tahun, sehingga mereka kurang dapat melakukan inovasi dan meningkatkan	Produk yang dipasarkan fungsi pemasaran menjadi kurang dikenal masyarakat.

			keatifitas.	
--	--	--	-------------	--

Sumber : Hasil Pengelolaan Data, 2017

#### 4.3.4 Pelaporan

Hasil akhir dari audit ini adalah tahapan pelaporan hasil audit. Pada temuan akan diberikan rekomendasi untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan perusahaan yang dilaporkan. Hasil dari audit ini harus segera dilaporkan kepada pimpinan / pejabat yang berwenang sebagai dasar untuk mengambil tindakan koreksi atau untuk sebagai bahan informasi.

Keputusan untuk melakukan perbaikan atas kelemahan ini sepenuhnya ada pada pihak manajemen perusahaan, apabila kelemahan ini tidak segera diperbaiki dikhawatirkan akan terjadi akibat yang lebih buruk pada bagian pemasaran perusahaan di masa yang akan mendatang. Adapun rekomendasi yang disarankan penulis yaitu :

**Tabel 4.5 Daftar Rekomendasi dari Audit Manajemen Fungsi Pemasaran**

No.	Kondisi	Kriteria	Rekomendasi
1.	Perusahaan belum dapat bersaing dengan kompetitornya / pesaingnya sehingga mempengaruhi penjualan perusahaan.	Perusahaan harus dapat bersaing dengan kompetitornya /pesaingnya agar dapat bertahan dalam dunia bisnisnya.	Perusahaan harus melakukan penelitian khusus mengenai profil kompetitornya untuk mengetahui keunggulan dan kekurangan kompetitornya.
2.	Fungsi pemasaran belum mampu menyerap dan menyesuaikan program pemasaran yang ada diperusahaan dengan perkembangan teknologi.	Fungsi pemasaran harus dapat mengikuti perkembangan teknologi dan memanfaatkannya agar tidak kalah bersaing.	Perusahaan harus memberikan pelatihan khusus yang berkaitan dengan teknologi dengan harapan fungsi pemasaran dapat mengimplementasikan program pemasarannya.
3.	Karyawan fungsi pemasaran ada yang melakukan kerjasama dengan perusahaan pesaing dalam memasarkan produk gas <i>LPG nonsubsidi</i> dikarenakan harga yang ditawarkan oleh pesaing PT Sussam Primajaya lebih murah sehingga mereka mendapatkan keuntungan pribadi.	Karyawan fungsi pemasaran harus melakukan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.	Perusahaan harus memberikan sanksi secara tertulis maupun lisan kepada karyawan fungsi pemasaran yang memasarkan produk pesaing dari perusahaan untuk mendapatkan keuntungan pribadi.
4.	Fungsi pemasaran belum membuat segmen pasar yang akan dimasuki.	Fungsi pemasaran perlu membuat segmen pasar yang akan dituju.	Fungsi pemasaran perlu melakukan perencanaan dan perancangan dalam membuat segmen pasar yang akan dimasuki harus berdasarkan pada tujuan perusahaan dengan melakukan penelitian yang memadai agar hasilnya lebih maksimal.
5.	Perusahaan tidak memiliki sistem informasi pemasaran	Perusahaan perlu membuat dan memiliki suatu kebijakan atau	Fungsi pemasaran perlu melakukan perancangan prosedur dan kebijakan sistem informasi yang terdokumentasi

	yang terdokumentasi.	prosedur khusus yang mengatur tentang sistem informasi secara terdokumentasi.	yang berorientasi pasar, terkhusus dalam melakukan riset pemasaran.
6.	Fungsi pemasaran tidak melakukan riset pemasaran sebagai salah satu tugas bagian pemasaran.	Fungsi pemasaran melakukan riset pemasaran sesuai dengan merencanakan, merancang, dan menyusun program riset pemasaran sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang dibuat.	Perusahaan mewajibkan kepada manajer pemasaran untuk melakukan koordinasi dengan bagian dibawahnya untuk konsisten dalam melakukan rancangan dan pengembangan riset pemasaran.
7.	Dalam melakukan tugas dan wewenangnya, karyawan sering membantu karyawan lain yang bukan tugasnya.	Tiap karyawan telah memiliki tugas dan wewenangnya masing – masing sesuai dengan uraian <i>job description</i> perusahaan.	Perusahaan perlu membuat sanksi yang tegas atas pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Serta memberikan <i>reward</i> / hadiah kepada karyawan yang berprestasi agar kinerjanya dapat lebih meningkat.
8.	Kurangnya program pelatihan dan pengembangan karyawan serta motivasi dan supervisi serta evaluasi dari perusahaan.	Pelatihan karyawan sebaiknya dilakukan secara berkala minimal 6 bulan sekali.	Perusahaan perlu memberikan program pelatihan secara periodik minimal 6 bulan sekali seperti mengikuti seminar, <i>workshop</i> pemasaran, dan lain – lain.
9.	Fungsi pemasaran kurang memperhatikan merek produk dan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan.	Fungsi pemasaran secara berkala melakukan serangkaian program dalam upaya peningkatan merk produk dan kualitas pelayanan.	Perusahaan perlu melakukan perubahan dan perbaikan dari strategi yang dibuat agar sebisa mungkin dapat menarik minat pelanggan, salah satunya dengan memberikan pelayanan yang baik dengan harga yang bersaing.
10.	Karyawan bagian fungsi pemasaran memanipulasi potongan harga yang diberikan perusahaan untuk depot / toko untuk keuntungan pribadi.	Fungsi pemasaran harus memberikan potongan harga / <i>discount</i> yang sesuai kepada pelanggan yang melakukan pembelian gas <i>LPG nonsubsidi</i> dengan kuantitas yang banyak	Perusahaan harus memberikan sanksi secara tertulis maupun lisan bagi karyawan yang memanipulasi potongan harga yang diberikan perusahaan kepada depot / toko karena merugikan perusahaan.
11.	Pelanggan beranggapan bahwa harga yang ditetapkan sedikit lebih mahal apabila dibandingkan dengan harga pesaing.	Penetapan harga harus dapat bersaing dengan pesaing baik antar agen Pertamina.	Perusahaan harus memaksimalkan kinerja pemasaran agar penjualan perusahaan meningkat, semakin besar target pemasaran yang tercapai maka semakin besar juga <i>discount</i> yang akan diberikan kepada konsumen.
12.	Fungsi pemasaran tidak melakukan pemeriksaan atau evaluasi periodik terhadap kepuasan	Perusahaan melakukan pemeriksaan dan evaluasi periodik minimal 1 bulan setelah dilaksanakannya	Perusahaan perlu melakukan suatu program khusus untuk pelayanan kepuasan konsumen, yang nantinya digunakan sebagai alat ukur untuk

	pelanggan sebagai pengambilan keputusan.	kontrak dengan pelanggan.	mengevaluasi pelayanan yang diberikan oleh karyawan pada fungsi pemasaran seperti memberikan pelayanan <i>customer service</i> , layanan pengaduan, serta pembuatan angket kepuasan pelanggan.
13.	Biaya bahan bakar yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada fungsi pemasaran dalam pendistribusian berdasarkan banyaknya penjualan gas <i>LPG nonsubsidi</i> .	Perusahaan menerapkan peraturan bahwa klaim untuk biaya kendaraan fungsi pemasaran berdasarkan banyaknya jumlah penjualan yang dilakukan.	Perusahaan perlu menyesuaikan keadaan lagi untuk biaya bahan bakar untuk kendaraan karyawan fungsi pemasaran dalam kegiatan memasarkan produknya agar kegiatan pemasaran menjadi lebih baik lagi dan juga karyawan fungsi pemasaran harus mencapai target pemasaran yang telah ditetapkan perusahaan.
14.	Perusahaan tidak memiliki kebijakan promosi yang terdokumentasi	Perusahaan perlu membuat kebijakan atau prosedur promosi dalam menjalankan aktivitas promosinya	Fungsi pemasaran perlu merancang dan membuat kebijakan promosi secara terdokumentasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
15.	Anggaran promosi tidak memadai	Perusahaan menyediakan anggaran promosi sesuai dengan kebutuhan pemasaran	Fungsi pemasaran perlu membuat anggaran biaya promosi untuk kegiatan pemasaran perusahaan, sehingga perusahaan memiliki gambaran biaya yang perlu dikeluarkan untuk kegiatan promosi.
16.	Fungsi pemasaran tidak memiliki tujuan periklanan yang tegas	Fungsi pemasaran harus memiliki tujuan yang dinyatakan dengan tegas untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan	Fungsi pemasaran perlu membuat tujuan periklanan yang tegas yang berpedoman pada tujuan jangka pendek dan jangka panjang berdasarkan visi dan misi perusahaan.
17.	Media dan tema periklanan masih kaku dan konvensional.	Media dan tema periklanan dituntut mengikuti perkembangan pasar untuk menarik perhatian pelanggan.	Perusahaan dan karyawan fungsi pemasaran sebaiknya menggunakan media pemasaran yang lebih ekonomis dan efisien lagi seperti pemanfaatan website dan media sosial. Menggunakan media pemasaran tersebut lebih murah dan memiliki potensi menangkap pelanggan yang lebih besar.
18.	Karyawan fungsi pemasaran kurang melakukan inovasi dan kreatif dalam memasarkan produk kepada konsumen / calon konsumen	Perusahaan mewajibkan semua karyawan fungsi pemasaran untuk melakukan inovasi dan kreatif dalam memasarkan produk kepada konsumen / calon konsumen	Perusahaan sebaiknya memberikan masa pensiun kepada karyawan yang usianya diatas 45 tahun. Mencari karyawan fungsi pemasaran yang usia masih produktif, yang memiliki semangat dalam pemasaran, lebih memiliki inovasi, dan memiliki daya saing tinggi.

Sumber : Hasil Pengelolaan Data, 2017

## 5. KESIMPULAN

### 5.1 Kesimpulan

Dapat disimpulkan bahwa fungsi pemasaran pada PT Sussam Primajaya Palembang sudah ekonomis dalam mengelola biaya pemasaran, namun belum cukup

efektif untuk beberapa lingkup pemasaran. Lingkup pemasaran yang belum cukup efektif diantaranya lingkungan pemasaran (ekonomi, pasar, dan demografi), sistem informasi pemasaran, organisasi pemasaran, dan fungsi pemasaran lainnya (produk, harga, dan distribusi). Beberapa kelemahan dalam lingkup lingkungan pemasaran (pesaing dan teknologi), strategi pemasaran, produktivitas pemasaran dan fungsi pemasaran lainnya (promosi) yang belum efektif, sehingga memerlukan perbaikan.

Namun belum cukup efisien pada lingkup pemasaran dikarenakan banyak kelemahan yang terjadi pada pengendalian internal sehingga perlu dilakukan perbaikan diantaranya kurangnya sanksi yang tegas bagi oknum bagian pemasaran yang nakal dan rangkap jabatan yang dilakukan oleh bagian pemasaran perusahaan.

## 5.2 Saran

Setelah melakukan penelitian dengan menguraikan beberapa aktivitas pengelolaan pemasaran pada PT Sussam Primajaya, penulis memberikan beberapa saran untuk perusahaan agar melakukan audit manajemen secara berkala untuk mendekteksi kelemahan dan memperbaiki segera kelemahan tersebut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik. Jilid I, Edisi Keempat*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, Alvin. A, Randal J. Elder, Mark S. Beasley dan Jusuf, Amir. 2013. *Jasa Audit dan Assurance Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bhayangkara, IBK., 2016. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Putri.,2016. *Audit Manajemen Atas Fungsi Pemasaran Pada PT. Bumi Sriwijaya Palembang. Skripsi*.Palembang: STIE Multi Data Palembang