

PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI PEMASARAN

Hildha Liestyoningrum
hildhaliestyoningrum@gmail.com
Sutjipto Ngumar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

In hospitality business, marketing function has important role in achieving company objectives in order to maximize the profit. Operational audit on marketing function is an instrument to test and to assess the objectives and marketing policies and to give the right recommendation in order to improve and to guide the hospitality party in the future. The purposes of this research are (1) to comprehend the implementation of operational audit of marketing function in order to improve the effectiveness and the efficiency of marketing function and (2) to analyze some factors which have caused the effectiveness and the efficiency of marketing function. The descriptive method has been employed as the data analysis technique. The qualitative analysis approach has been applied by collecting the data which is relevant to operational audit of marketing function at Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. The result of the research shows that the marketing department of Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya has encountered some problems i.e.: the budget of marketing cost which has been determined by the company in 2013-2015 cannot be maximized due to the marketing cost which cannot be realized so it is not effective yet, the marketing cost increases every year. In 2013, the marketing cost target was Rp8,450,000. In 2014, the marketing cost target rose up to Rp10,550,000. In 2015, the marketing cost target rose up to 12,800,000. Therefore, it is not efficient and started from 2013 to 2015 periods the sale target was not achieved so it has made the decline of corporate profit.

Keywords: *Operational Audit, Marketing, Effectiveness, Efficiency*

ABSTRAK

Dalam bisnis perhotelan fungsi pemasaran memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan untuk memaksimalkan laba. Audit operasional atas fungsi pemasaran merupakan alat untuk menguji serta menilai tujuan serta kebijakan pemasaran, serta memberikan rekomendasi yang tepat guna untuk perbaikan dan mengarahkan bagi pihak perhotelan kedepannya. Penelitian ini bertujuan (1) untuk memahami penerapan audit operasional fungsi pemasaran dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran dan (2) untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif. Dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif dengan mengumpulkan data yang berkaitan dengan audit operasional fungsi pemasaran di Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Hasil studi menunjukkan bahwa bagian pemasaran Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya terdapat beberapa masalah yaitu tidak dapat memaksimalkan anggaran biaya pemasaran yang telah ditetapkan perusahaan dari tahun 2013-2015 karena biaya pemasaran yang tidak terealisasi sehingga belum efektif, biaya pemasaran yang dikeluarkan semakin meningkat setiap tahunnya Tahun 2013 target biaya pemasaran sebesar Rp8.450.000,-. Pada tahun 2014 target biaya pemasaran meningkat menjadi Rp10.550.000,-. Tahun 2015 target biaya pemasaran target biaya pemasaran meningkat menjadi Rp12.800.000,-. Sehingga belum efisien dan mulai tahun 2013-2015 target penjualan tidak tercapai sehingga mengakibatkan penurunan laba perusahaan.

Kata Kunci : *audit operasional, pemasaran, efektivitas, efisiensi.*

PENDAHULUAN

Seiring persaingan bisnis yang semakin ketat, tidak hanya perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur saja yang merasakannya. Akan tetapi perusahaan jasa juga ikut merasakan hal tersebut, salah satunya adalah pada jasa perhotelan. Semakin ketatnya persaingan tersebut maka suatu perusahaan harus bekerja lebih efektif, produktif dan efisien terutama untuk persaingan dengan perhotelan yang sejenis. Dalam situasi yang seperti ini menurut pihak perhotelan pemasaran memegang peranan penting dalam persaingan usaha saat ini. Keberhasilan suatu hotel tersebut dapat dilihat dari kemampuan suatu perusahaan tersebut dalam melaksanakan kegiatan operasional hotel. Kegiatan operasional perhotelan dalam pemasaran meliputi usaha perencanaan dan pengembangan jasa perhotelan yang dapat memenuhi keinginan konsumen, serta penentuan cara terbaik untuk menetapkan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan jasa tersebut agar dapat memuaskan sekaligus menambah pelanggan pengguna jasa hotel tersebut.

Oleh karena itu, dalam melaksanakan tanggung jawabnya manajemen membutuhkan suatu alat yang dapat membantu manajemen dalam memeriksa apakah manajemen tersebut telah melakukan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien agar dapat menghasilkan hasil yang maksimal bagi pihak perhotelan. Pemeriksaan operasional yang dimaksud adalah audit pada fungsi pemasaran. Audit operasional atas fungsi pemasaran merupakan bagian dari pengendalian internal yang mengaudit operasional suatu perusahaan. Dalam melaksanakan audit operasional fungsi pemasaran hal yang terpenting adalah menemukan suatu permasalahan dan meyakinkan ketaatan terhadap peraturan yang diberlakukan di perusahaan khususnya perhotelan yang diharapkan agar hotel tersebut dapat mengontrol fungsi pemasaran dengan maksimal.

Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya merupakan hotel *family*, dimana hotel *family* merupakan hotel yang sebagian besar pengunjungnya adalah keluarga. Dalam memasarkan produk yang dijual memiliki banyak persaingan dengan hotel yang sejenis. Adapun masalah yang dihadapi oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya terkait dengan pengeluaran biaya pemasaran yang besar, dimana biaya pemasaran yang besar pada dasarnya dapat mengakibatkan meningkatnya volume penjualan. Akan tetapi, pengeluaran biaya pemasaran yang terus meningkat relatif lebih besar dari pada peningkatan volume penjualan, hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pemasaran yang telah dilaksanakan belum efektif dan efisien. Apabila hal tersebut berlanjut pada tahun-tahun mendatang, maka dapat menyebabkan pemborosan yang seharusnya dapat dihindari. Untuk mengetahui apakah kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya telah dilakukan dengan efektif dan efisien, maka pihak manajemen perlu melakukan audit operasional yang bertujuan untuk meyakinkan manajemen bahwa kegiatan pemasaran yang dilakukan secara efektif dan efisien serta dapat memberikan rekomendasi perbaikan yang diperlukan untuk mendorong diadakannya tindakan-tindakan korektif yang dapat ditempuh sehingga pendayagunaan segala sumber kekayaan perusahaan dapat dilakukan dengan cara yang lebih menguntungkan.

Penerepan audit operasional yang dilakukan digunakan untuk menilai kinerja pemasaran pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi yang dipegang oleh perusahaan dilakukan karena perusahaan memiliki keterbatasan perolehan modal dan sumber daya. Hasil dari audit yang telah dilakukan dan rekomendasi dari audit operasional diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk perbaikan kinerja perusahaan khususnya Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya mendatang.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang penelitian, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana penerapan audit operasional untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi terhadap fungsi

pemasaran? (2) Bagaimana audit operasional mengukur efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran?. Tujuan dari penerapan audit operasional untuk menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran, adalah: (1) Untuk memahami penerapan audit operasional fungsi pemasaran dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran. (2) Untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran.

TINJAUAN TEORETIS DAN PROPOSISI PENELITIAN

Konsep Dasar Audit Operasional

Pengertian audit operasional secara umum adalah pengkajian atas setiap bagian organisasi terhadap prosedur operasi standar dan metode yang diterapkan suatu organisasi dengan tujuan untuk mengevaluasi efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan. Menurut Bayangkara (2008:2) audit operasional adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada pihak yang memiliki wewenang lebih tinggi. Menurut Agoes (2008:9) audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Apabila menurut Bhayangkara (2008:178) manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya audit operasional menurut adalah: 1) Dapat memberikan gambaran kepada pihak yang berkepentingan tentang ketaatan dan kemampuan fungsi operasional dan produksi dalam menerapkan kebijakan serta strategi yang telah ditetapkan. 2) Dapat memberikan informasi tentang usaha-usaha perbaikan proses operasional dan produksi yang telah dilakukan perusahaan serta hambatan-hambatan yang dihadapi. 3) Dapat menentukan area permasalahan yang masih dihadapi dalam mencapai tujuan operasional serta tujuan perusahaan secara keseluruhan. 4) Dapat menilai kekuatan dan kelemahan strategi produksi dan operasi serta kebutuhan perbaikannya dalam meningkatkan kontribusi fungsi ini terhadap pencapaian tujuan perusahaan

Tahapan Audit Operasional

Menurut Siagian (2008:25), keberhasilan suatu operasional sangat ditentukan oleh ketepatan pengambilan langkah pemeriksaan, oleh karena itu auditor harus merencanakan tahap-tahap pemeriksaan yang akan dilaksanakan secara sistematis agar dapat mengkoordinasikan pelaksanaan pemeriksaan sehingga tujuan pemeriksaan tercapai. Apabila menurut Bayangkara (2008:21-34), terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit operasional adalah sebagai berikut: 1) Audit pendahuluan, meliputi: a) Penentuan tujuan audit, b) Penentuan ruang lingkup audit, c) Review terhadap peraturan dan kebijakan yang berkaitan dengan objek audit. d) Review terhadap pengendalian manajemen. 2) Audit lanjutan. 3) Pelaporan. 4) Tindak lanjut.

Pelaksanaan Audit Operasional

Pelaksanaan audit ditentukan oleh pengambilan langkah-langkah sebagai berikut (Siagian, 2008:25-29): 1) Penentuan cakupan kegiatan audit. 2) Perencanaan kegiatan audit. Hal-hal yang perlu diperlu diperhatikan dalam perencanaan yaitu: a) Identifikasi komponen perusahaan yang akan menjadi sumber data. b) Pengorganisasian kegiatan audit. c) Penentuan instrumen penentuan data. d) Jangka waktu pelaksanaan audit. e) Teknis analisis yang akan digunakan. 3) Pengumpulan data. Teknik yang dapat dipertimbangkan untuk digunakan antara lain: a) Mempelajari dokumen resmi perusahaan tentang bidang fungsional atau komponen yang diaudit. b) Melakukan wawancara dengan manajemen dan

para karyawan yang menangani bidang fungsional atau satuan kerja tertentu. c) Menyusun dan menyebarluaskan kuisioner kepada pihak-pihak tertentu. d) Melakukan survei langsung di lapangan. 4) Analisis data. Hal-hal yang harus tercantum dalam melakukan analisis data adalah: a) Dalam proses analisis data hendaknya ada jaminan bahwa data yang dianalisis tersebut tidak terjadi manipulasi atau rekayasa. b) Informasi yang dihasilkan dari proses analisis tersebut hendaknya dapat memberikan alternatif yang mungkin ditempuh oleh manajemen puncak. c) Dapat terlihat dengan jelas keunggulan dan kelemahan dari setiap alternatif. 5) Penyusunan laporan. Suatu laporan audit dapat dikatakan baik apabila: a) Memuat resume tentang kegiatan yang telah diselenggarakan atau ringkasan eksekutif yang berarti bahwa dengan hanya membaca ringkasan itu saja manajemen puncak sudah mempunyai gambaran menyeluruh tentang isi laporan. b) Terdapat uraian tentang cakupan kegiatan audit yang mencerminkan adanya kesatuan persepsi antara manajemen puncak dan pelaksana audit. c) Batang tubuh laporan mengandung uraian yang rinci tentang temuan-temuan dalam melaksanakan audit.

Konsep Dasar Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2009:6) definisi pemasaran adalah pemasaran berhubungan dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan masyarakat. Definisi formal pemasaran adalah suatu fungsi organisasi atau seperangkat proses untuk menciptakan, mengkomunikasi, dan menyerahkan nilai kepada pelanggan dengan cara menguntungkan organisasi, selain itu sebagai kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran. Sedangkan menurut Angipora (2008:141) keberhasilan suatu perusahaan dalam pemasaran adalah apabila suatu perusahaan mampu melakukan penjualan produknya sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, bahkan melebihi target dari volume penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Audit Operasional atas Fungsi Pemasaran

Audit operasional fungsi pemasaran dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2009:4) bahwa keberhasilan keuangan sering tergantung pada kemampuan pemasaran. Operasi keuangan, akunting, dan fungsi bisnis lainnya sesungguhnya tidak berarti kalau tidak ada permintaan akan produk dan jasa sehingga perusahaan menghasilkan laba. Bayangkara (2008:115) menyatakan bahwa audit pemasaran merupakan pengujian yang komprehensif, sistematis, independen dan dilakukan secara periodik terhadap pemasaran, tujuan, strategi, dan aktivitas perusahaan untuk menentukan peluang dan area pemasaran yang terjadi. Audit operasional fungsi pemasaran adalah pemeriksaan secara kritis, sistematis dan analitis atas pelaksanaan kegiatan yang merupakan pelaksanaan kebijakan di bidang pemasaran menurut Assauri (2007:432). Manfaat yang dapat diperoleh dari audit pemasaran menurut Bayangkara (2008:116) adalah hasil audit dapat memberikan berbagai kekurangan yang terjadi dalam pengelolaan upaya pemasaran yang masih membutuhkan perbaikan. Rekomendasi dari auditor dapat menjadi alternatif solusi atas kekurangan yang terjadi sehingga perbaikan-perbaikan yang diperlukan segera dapat dilakukan.

Proses Audit Operasional Fungsi Pemasaran

Proses audit operasional fungsi pemasaran menurut Tunggal (2012:50), meliputi: 1) Mendefinisikan pasar. Mengembangkan pernyataan tujuan dan arti manfaat, ruang lingkup produk yang membandingkan dengan strategi selektif, dan definisi yang berbeda dari kompetitor atau pesaing yang akan digunakan oleh perusahaan. 2) Menentukan diferensial kinerja, meliputi: a) Menilai kinerja industri dan perbedaan perusahaan. b) Menentukan

perbedaan dalam produk, aplikasi, geografi dan saluran. c) Menentukan perbedaan menurut kumpulan pelanggan. 3) Menentukan perbedaan dalam program kompetitif. Mengidentifikasi dan menilai suatu perusahaan individual untuk strategi pengembangan pasar. 4) Membuat riwayat strategi pesaing. Membuat riwayat dari setiap pesaing atau kompetitor yang signifikan yang berbeda dari strategi bersaing. 5) Menentukan struktur perencanaan strategik. Menetapkan unit perencanaan dan menandakan dimensi yang utama dan tambahan dalam melakukan penugasan organisasional.

Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian yang dijadikan referensi oleh peneliti untuk melakukan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

Ramdhani (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat enam fungsi yang telah dijalankan oleh peneliti pada produk Brizzi yang diantaranya adalah lingkungan, strategi, organisasi, sistem, fungsi pemasaran lainnya, dan produktivitas pemasaran. Dari enam fungsi tersebut seluruhnya telah berjalan efektif yang telah disesuaikan dengan kebijakan dan tujuan perusahaan. Adapun kendala yang ditemukan oleh peneliti dalam melakukan pemasaran Brizzi. Kendala tersebut adalah manajemen masih kesulitan untuk mengubah pola pikir masyarakat umum tentang uang elektronik yang dianggap merepotkan jika digunakan dalam transaksi sehari-hari, sehingga manajemen melakukan pendampingan bagi masyarakat umum tentang keunggulan uang elektronik Brizzi.

Chur'aini (2012) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa penerapan audit manajemen pada fungsi pemasaran dapat digunakan sebagai alat bantu pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja fungsi pemasaran agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Audit manajemen yang diterapkan dapat digunakan untuk mengidentifikasi ketidakefisienan dan keefektifan fungsi pemasaran, dan memberikan rekomendasi kepada direktur untuk memperbaiki kelemahan yang terdapat dalam kegiatan pemasaran perusahaan untuk ditindaklanjuti.

Istanti (2013) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hasil yang telah ditemukan oleh peneliti bahwa terdapat keterlambatan order bangun dari divisi marketing yang mengakibatkan pelayanan kepada user kurang maksimal yang pada akhirnya terjadi pembatalan oleh user dalam transaksi jual beli, maka dengan adanya audit manajemen maka perusahaan dapat memberikan rekomendasi atau perbaikan terhadap temuan tersebut yaitu divisi marketing perlu lebih detail dalam perencanaan penjualan produksi yang siap untuk dijual dengan memperhitungkan bangunan dengan tipe yang paling laku dipasar sebagai persediaan untuk user dengan proses KPR.

Anam (2013) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa (1) Audit operasional terhadap fungsi pemasaran pada perusahaan yang diteliti telah dilakukan dengan proses yang sistematis yang mengacu pada Standar Pelaksanaan Audit Internal, dengan beberapa tahap. (2) Audit operasional terhadap fungsi pemasaran cukup berperan dalam meningkatkan kinerja fungsi pemasaran pada perusahaan yang diteliti telah terjadi peningkatan pemasaran pada tahun 2012.

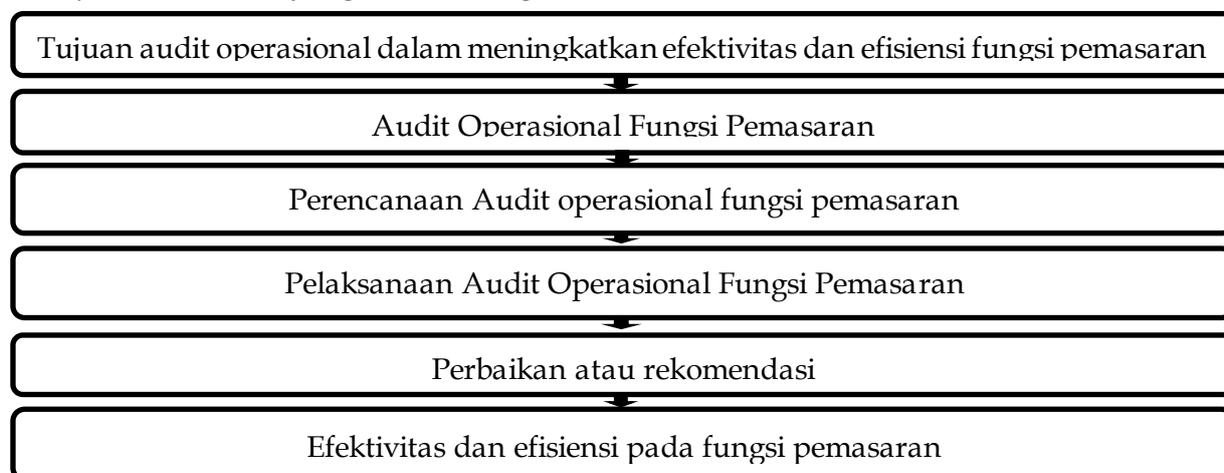
Respati (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa dari hasil penelitian secara partisipatif, pemeriksaan terperinci analisis deskriptif kualitatif yang telah penulis lakukan dan berdasarkan data-data serta hasil penelitian diperoleh informasi dan data yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan mengenai hasil audit operasional fungsi pemasaran, yaitu selama 4 tahun terakhir ini objek yang diteliti secara keseluruhan telah menjalankan fungsi pemasarannya dengan baik, efektif dan efisien namun ada beberapa hal yang harus mendapatkan perbaikan karena dampaknya terkait dengan tujuan utama pemasaran yang dilakukan manajemen untuk mendapatkan pengunjung sebanyak-banyaknya, yaitu: 1.

Proses pembelajaran pada Khasanah Ilmu Pengetahuan yang merupakan science center yang berupa tayangan dari film dan slide kesatwaan seyogyanya dikemas lebih menarik dan kreatif, sehingga akan menarik pengunjung yang datang khususnya anak-anak sekolah tingkat SD dan SMP yang merupakan pengunjung dominan. 2. Pemasangan media promosi berupa baliho dan billboard di suatu daerah atau kota harus sudah didahului dengan survei yang lengkap mengenai kondisi daerah atau kota dimaksud, karena sesuai hasil evaluasi yang dilakukan ternyata di beberapa kota pemasangan baliho dan billboard yang tidak efektif dalam membantu pemasaran masih belum diganti dengan media promosi lain yang lebih efektif.

Sukarno (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa Lingkungan tidak berpengaruh signifikan positif terhadap inovasi produk, lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap kreativitas strategi pemasaran, kreativitas strategi pemasaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran, inovasi produk berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran.

Rerangka Pemikiran

Audit operasional pada fungsi pemasaran merupakan suatu metode pengevaluasian yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah sumber daya manusia yang terdapat didalam kegiatan pemasaran telah melaksanakan kewajibannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh pihak Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Apabila kinerja dari fungsi pemasaran yang telah dilakukan belum dikatakan efektif dan efisien, maka dengan melakukan penerapan audit operasional fungsi pemasaran ini dapat digunakan untuk memberikan rekomendasi pihak hotel yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja hotel dimasa yang akan datang.



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

Proposisi Penelitian

Menurut Soeranto dan Arsyad (2008:64) perumusan proposisi adalah jawaban sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks. Salah satu aktivitas yang sangat penting dalam keberhasilan suatu perusahaan adalah pemasaran. Oleh karena itu pada prinsipnya audit operasional merupakan alat bantu teknis bagi manajemen dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada kegiatan pemasaran.

Adapun proposisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Penerapan audit operasional dapat diterapkan dengan mengetahui dan memahami manfaat penerapan audit operasional untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi terhadap fungsi pemasaran. 2)

Audit operasional dapat digunakan untuk mengukur efektif dan dan efisiensi nilai fungsi pemasaran, dimana hasil audit operasional tersebut dapat digunakan oleh manajemen puncak sebagai masukan dalam proses pengambilan keputusan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif melalui metode deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Soeranto dan Arsyad (2008:7) adalah serangkaian observasi dimana setiap observasi yang terdapat pada sampel atau populasi tergolong pada salah satu dari kelas-kelas yang eksklusif secara bersama-sama (*mutual exclusive*) dan kemungkinan tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka.

Penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah menurut Emzir (2010:2) sedangkan menurut (Sugiyono, 2009:15), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sample sumber dan data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Menurut Indranata (2008:7) penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang menggunakan data yang diukur secara tidak langsung, seperti aktivitas, sikap, kalimat, kata, gambar, dan sebagainya. Sedangkan Moleong (2010:6) menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati menurut Bogdan dan Guba (dalam Suharsaputra, 2012:181).

Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Populasi dalam statistika tidak terbatas pada sekelompok orang, tetapi juga binatang atau apa saja yang menjadi perhatian kita. Menurut Margono (2010:118), populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan. Sedangkan menurut Sugiyono (2012:61) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi pada penelitian mengenai audit operasional fungsi pemasaran yang dilakukan di Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya, meliputi dokumen mengenai kegiatan usaha perusahaan, prosedur penjualan, struktur organisasi, strategi pemasaran, laporan kinerja mengenai anggaran serta realisasi biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan operasional penjualan, tahap-tahap audit operasional pemasaran dan aspek yang dapat diketahui melalui pihak manajemen perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Didalam teknik pengumpulan data dapat menggunakan dua jenis sumber data yaitu: (a) Data primer. Dalam penelitian ini data primer yang dapat diperoleh penulis adalah dengan cara melakukan pengamatan atas prosedur pemasaran. (b) Data sekunder. Dalam penelitian ini data sekunder yang dapat diperoleh penulis adalah data yang berupa kegiatan usaha perusahaan, serta dokumen penjualan dan laporan penjualan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah meliputi: (a) Observasi. Merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Yang dapat dilakukan dengan cara mengamati tata cara pada saat manajemen melakukan audit pada fungsi pemasaran. Dalam hal ini, peneliti melakukan survei secara langsung ke Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya untuk mengetahui aktivitas pada fungsi pemasaran. (b) Wawancara. Merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara penulis dengan informan atau subjek penelitian. Yang dapat dilakukan dengan tanya jawab mengenai objek yang diteliti, pelaksanaan prosedur pemasaran yang ditetapkan, serta dokumen-dokumen apa saja yang berkaitan dengan pemasaran. Subjek dalam wawancara tersebut adalah *manager sales and marketing* serta *general manager* Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya.

Satuan Kajian

Dalam penelitian ini penulis menitikberatkan pada masalah yang dihadapi oleh perusahaan khususnya pada departemen pemasaran. Oleh karena itu definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Audit operasional. Audit operasional merupakan suatu proses penelaahan yang sistematis atas aktivitas dan prosedur suatu organisasi untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi. Audit operasional meliputi seluruh aktivitas internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi yang dapat memberikan rekomendasi atau perbaikan kepada perusahaan. 2) Efektivitas dan efisiensi. Efektivitas adalah pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Efektifitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan efisiensi adalah penggunaan sumber daya secara minimum guna pencapaian hasil yang optimum. Efisiensi menganggap bahwa tujuan-tujuan yang benar telah ditentukan dan berusaha untuk mencari cara-cara yang paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Efisiensi hanya dapat dievaluasi dengan penilaian-penilaian relatif, membandingkan antara masukan dan keluaran yang diterima. Efektivitas terkait hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang dicapai. Sedangkan efisien terkait hubungan antara hasil yang dicapai dengan minimum waktu yang dibutuhkan. 3) Fungsi pemasaran. Fungsi pemasaran adalah suatu fungsi organisasi yang saling berhubungan antara aktivitas yang satu dengan aktivitas yang lain untuk mengetahui kebutuhan konsumen agar konsumen dapat terpuaskan dengan baik pada tingkat keuntungan tertentu.

Teknik Analisis Data

Teknik yang dipakai dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif. Pada tahap analisis, setelah penelitian berhasil mengumpulkan data, maka penelitian melakukan pendokumentasian yang digunakan untuk mengevaluasi dan menilai sejauh mana usaha pemasaran dilakukan dengan efektif dan efisien.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Permasalahan

Dalam pencapaian pemasaran yang diharapkan tidak melebihi atau sesuai dengan yang telah dianggarkan bisa dikatakan bahwa tingkat pencapaian sistem pemasaran pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya tidak tercapai. Permasalahan yang dihadapi oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya yaitu tidak tercapainya realisasi pemasaran dari tahun 2013 hingga tahun 2015 dari anggaran yang telah ditetapkan, pada masalah yang dihadapi oleh Hotel Istana Permata Ngagel dapat dimungkinkan bahwa pihak dari departemen pemasaran dan penjualan tidak dapat mengoptimalkan target biaya pemasaran yang telah dianggarkan oleh pihak Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Tabel 2
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
Tahun 2013
(Dalam Rp)

Jenis Biaya	Tahun		
	2013		
	Target	Realisasi	Selisih
Biaya Brosur	2.350.000	1.700.000	650.000
Biaya Promosi	1.300.000	1.000.000	300.000
Biaya <i>Sales Call</i>	4.800.000	3.600.000	1.200.000
Total	8.450.000	6.300.000	2.150.000

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Pada Tabel 2 mengenai biaya pemasaran Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya pada tahun 2013 hingga 2015 selalu mengalami peningkatan dan kurangnya memaksimalkan anggaran biaya pemasaran. Pada tahun 2013 target biaya pemasaran sebesar Rp8.450.000,- dan yang terealisasi sebesar Rp6.300.000,-.

Tabel 3
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
Tahun 2014
(Dalam Rp)

Jenis Biaya	Tahun		
	2014		
	Target	Realisasi	Selisih
Biaya Brosur	1.750.000	1.350.000	400.000
Biaya Promosi	1.600.000	850.000	750.000
Biaya <i>Sales Call</i>	7.200.000	5.400.000	1.800.000
Total	10.550.000	7.600.000	2.950.000

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Pada Tabel 3 mengenai biaya pemasaran Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya pada tahun 2014 masih mengalami peningkatan dan kurangnya memaksimalkan anggaran biaya pemasaran. Pada tahun 2014 target biaya pemasaran meningkat menjadi Rp10.550.000,- dan yang terealisasi sebesar Rp7.600.000,-.

Tabel 4
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
Tahun 2015
(Dalam Rp)

Jenis Biaya	Tahun		
	2015		
	Target	Realisasi	Selisih
Biaya Brosur	2.150.000	1.110.000	1.040.000
Biaya Promosi	1.050.000	900.000	150.000
Biaya <i>Sales Call</i>	9.600.000	7.200.000	2.400.000
Total	12.800.000	9.210.000	3.590.000

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Pada Tabel 4 mengenai biaya pemasaran Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya pada tahun 2014 masih mengalami peningkatan dan kurangnya memaksimalkan anggaran biaya pemasaran. Pada tahun 2015 target biaya pemasaran terjadi peningkatan pada target biaya pemasaran menjadi Rp12.800.000,- dan yang terealisasi sebesar Rp9.210.000,-.

Tabel 5
Target dan Realisasi Penjualan
Tahun 2013-2015

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persen (%)
2013	2.760.000.000	2.520.000.000	-240.000.000	91,30
2014	2.880.000.000	2.412.000.000	-468.000.000	83,75
2015	2.820.000.000	2.376.000.000	-444.000.000	84,26

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Apabila dilihat dari Tabel 5, penulis menemukan bahwa target penjualan Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya selalu mengalami penurunan dari tahun ke tahun sehingga volume penjualan dari tahun 2013 hingga tahun 2015 tidak mencapai target. Pada tahun 2013 penjualan tidak memenuhi target sehingga terdapat selisih sebesar Rp240.000.000,- dari yang ditargetkan sebesar Rp2.760.000.000,- pada tahun 2014 penjualan juga tidak memenuhi target sehingga terdapat selisih sebesar Rp468.000.000,- dari target yang dianggarkan sebesar Rp2.880.000.000,- kemudian pada tahun 2015 penjualan kembali tidak memenuhi target sehingga terdapat selisih sebesar Rp444.000.000 dari target yang telah dianggarkan sebesar Rp2.820.000.000,-.

Sebab dan Akibat Masalah

Sebab Masalah

Sebab-sebab yang dapat menimbulkan masalah pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya yang pertama adalah mengenai biaya pemasaran yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Dengan meningkatnya biaya pemasaran yang terjadi pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya pada setiap tahunnya dapat dikatakan bahwa pihak Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya belum mampu melakukan efisiensi terhadap biaya pemasaran yang dikeluarkan. Meningkatnya biaya pemasaran dari tahun 2013 hingga tahun 2015 dikarenakan semakin banyaknya hotel baru yang sejenis yang berlomba-lomba mempromosikan produk terbaiknya sehingga biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh Hotel

Istana Permata Ngagel Surabaya selalu mengalami peningkatan pada realisasi biaya pemasaran mulai dari tahun 2013 sebesar Rp6.300.000,- pada tahun 2014 meningkat sebesar Rp7.600.000 demikian pula pada tahun 2015 meningkat sebesar Rp9.210.000,-.

Sebab yang kedua dapat dilihat dari tingkat pencapaian mengenai target penjualan yang dilakukan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya yang setiap tahunnya tidak pernah mencapai target yang dianggarkan. Tidak tercapainya target penjualan dapat disebabkan karena ketidak efektifannya kegiatan yang dilakukan oleh bagian pemasaran. Selain kurang efektifnya kegiatan yang dilakukan oleh bagian pemasaran faktor dari semakin maraknya hotel-hotel kecil yang memiliki fasilitas yang lebih baik, dan tidak adanya promosi yang dilakukan secara online juga dapat mempengaruhi meningkat maupun menurunnya volume penjualan. Selain itu, penurunan nilai penjualan disebabkan karena strategi pemasaran yang dilakukan belum dijalankan dengan cukup baik. Menurunnya volume penjualan yang terjadi pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya dapat dilihat dari Tabel 2 mengenai target biaya pemasaran dan Tabel 3 mengenai realisasi biaya pemasaran dimana pada tahun 2013 target biaya pemasaran sebesar Rp8.450.000,- hanya terealisasi sebesar Rp6.300.000,- pada tahun 2014 target biaya pemasaran sebesar Rp10.550.000,- sedangkan yang terealisasi sebesar Rp7.600.000,- begitu juga pada tahun 2015 target biaya pemasaran sebesar Rp12.800.000,- hanya terealisasi sebesar Rp9.210.000,-.

Akibat Masalah

Akibat yang ditimbulkan dari permasalahan yang dihadapi oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya yang pertama adalah mengenai biaya pemasaran yang selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya yang dapat mengakibatkan bertambahnya jumlah pengeluaran yang harus dikeluarkan oleh pihak Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Biaya pemasaran mulai dari tahun 2013 hingga tahun 2015 selalu mengalami peningkatan sedangkan target penjualan mulai dari tahun 2013 hingga tahun 2015 tidak pernah mencapai target yang telah ditentukan, hal tersebut dapat mengakibatkan kerugian yang akan ditanggung oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya dan dapat mengakibatkan terganggunya operasional yang dijalani oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya.

Permasalahan yang kedua mengenai tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya yang dapat mengakibatkan menurunnya laba perusahaan. Apabila terjadi penurunan pada laba perusahaan maka akan berdampak pada perusahaan itu sendiri karena dengan menurunnya laba perusahaan maka perusahaan tersebut tidak bisa mengembangkan usahanya menjadi lebih baik dari sebelumnya agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan yang sejenis. Selain tidak dapat mengembangkan usahanya perusahaan tersebut juga tidak dapat memaksimalkan laba setiap tahunnya.

Analisis Masalah

Adapun analisis menurut penulis mengenai permasalahan yang terjadi pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Analisis mengenai permasalahan yang pertama adalah terdapat perbedaan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasi biaya pemasaran yang akan mempengaruhi beban operasional perusahaan. Analisis mengenai permasalahan yang kedua adalah terdapat perbedaan antara target penjualan dengan realisasi penjualan. Dengan adanya perbedaan antara target penjualan dengan realisasi penjualan maka akan mempengaruhi laba yang diperoleh perusahaan, sehingga perusahaan akan mengalami penurunan laba.

Adapun perhitungan mengenai efisiensi biaya pemasaran adalah sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi Biaya Pemasaran} = \frac{\text{Biaya Pemasaran}}{\text{Realisasi Penjualan}} \times 100\%$$

Berdasarkan rumus diatas mengenai efisiensi biaya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 6
Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya
Perhitungan Efisiensi Biaya Pemasaran
Tahun 2013-2015

Tahun	Biaya Pemasaran (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Efisiensi %
2013	6.300.000	2.520.000.000	0,2500
2014	7.600.000	2.412.000.000	0,3151
2015	9.210.000	2.376.000.000	0,3876

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Dari data yang telah diolah pada Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa nilai efisiensi biaya pemasaran yang diperoleh pada tahun 2013 hingga tahun 2015 adalah sebagai berikut: Pada tahun 2013 diperoleh nilai efisiensi biaya sebesar 0,2500% yang dapat diartikan bahwa setiap penjualan sebesar Rp1,- hanya dibutuhkan kontribusi biaya sebesar 0,2500%. Pada tahun 2014 diperoleh nilai efisiensi biaya sebesar 0,3151% yang dapat diartikan bahwa setiap penjualan sebesar Rp1,- hanya dibutuhkan kontribusi biaya sebesar 0,3151%. Begitu juga pada tahun 2015 diperoleh nilai efisiensi biaya sebesar 0,3876% yang dapat diartikan bahwa setiap penjualan sebesar Rp1,- hanya dibutuhkan kontribusi biaya sebesar 0,3876%.

Adapun perhitungan mengenai efektivitas adalah sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Biaya Pemasaran}}{\text{Anggaran Biaya Pemasaran}}$$

Berdasarkan rumus diatas mengenai efektivitas dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 7
Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya
Perhitungan Efektivitas
Tahun 2013-2015

Tahun	Realisasi Biaya Pemasaran (Rp)	Anggaran Biaya Pemasaran (Rp)	Efektivitas (%)
2013	6.300.000	8.450.000	0,75
2014	7.600.000	10.550.000	0,72
2015	9.210.000	12.800.000	0,72

Sumber: Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya

Dari data yang telah diolah pada Tabel 7 dapat disimpulkan bahwa efektivitas yang terjadi pada tahun 2013 hingga tahun 2015 adalah sebagai berikut: Pada tahun 2013 efektivitas yang terjadi sebesar 0,75% yang dapat diartikan bahwa karyawan bagian pemasaran tidak dapat mencapai tujuan perusahaan sehingga kinerja bagian pemasaran dapat dikatakan tidak efektif karena tingkat pencapaian yang melebihi kurang dari 1%. Pada tahun 2014 efektivitas yang terjadi sebesar 0,72% yang dapat diartikan bahwa karyawan bagian pemasaran tidak dapat mencapai tujuan perusahaan sehingga kinerja bagian pemasaran dapat dikatakan tidak efektif karena tingkat pencapaian yang melebihi kurang dari 1%. Begitu juga pada tahun 2015 efektivitas yang terjadi sebesar 0,72% yang dapat diartikan bahwa karyawan bagian pemasaran tidak dapat mencapai tujuan perusahaan sehingga kinerja bagian pemasaran dapat dikatakan tidak efektif karena tingkat pencapaian yang melebihi kurang dari 1%.

Pemecahan Masalah

Setelah mengetahui permasalahan yang terjadi pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya, serta mengetahui sebab masalah dan akibat masalah yang ditimbulkan dari permasalahan tersebut, maka penulis berusaha untuk memberikan pemecahan masalah dengan harapan penulis dapat memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya. Pemecahan masalah yang tersebut adalah sebagai berikut: 1) Terdapat beberapa cara yang dapat digunakan untuk meminimalkan biaya pemasaran, antara lain: a) Dapat mengurangi biaya dengan mengurangi biaya *sales call*. b) Dapat meningkatkan pendapatan yaitu dengan mengoptimalkan komponen dalam pemasaran, merenovasi kamar hotel maupun tempat lain yang perlu adanya renovasi, pemberian pelayanan yang baik. Hal tersebut dapat mendorong dan meningkatkan penjualan serta laba perusahaan. 2) Perusahaan perlu mempunyai banyak data mengenai fungsi pemasaran tersebut yang dapat dipergunakan sebagai masukan. Data tersebut meliputi: a) Perbandingan antara target penjualan dengan realisasi penjualan pada tahun sebelumnya. b) Keluhan yang dialami oleh pelanggan mengenai produk yang dijual oleh perusahaan. c) Adanya kompetitor baru yang dapat menurunkan penjualan produk perusahaan. d) Masalah lain yang dialami oleh perusahaan baik dari internal perusahaan maupun dari eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. 3) Agar tidak terjadi perbedaan yang sangat besar antara target penjualan dengan realisasi penjualan, pihak manajemen memerlukan adanya perbaikan terhadap ruang lingkup pada fungsi pemasaran yang dapat dipergunakan sebagai masukan untuk perusahaan. Dimana ruang lingkup fungsi pemasaran antara lain: a) Lingkungan pemasaran. Dimana lingkungan pemasaran mencakup penilaian terhadap pelanggan, pesaing, dan berbagai faktor lain yang memiliki pengaruh terhadap perusahaan, seperti saluran distribusi, konsumen, dan lain sebagainya. b) Strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran memiliki tujuan untuk menentukan apakah perusahaan telah menetapkan strategi yang selaras dengan tujuan perusahaan, dan sesuai dengan lingkungan pemasaran yang dihadapi. c) Organisasi pemasaran. Dimana organisasi pemasaran digunakan untuk menilai kemampuan organisasi pemasaran dalam mencapai tujuan perusahaan dimasa yang akan datang. d) Sistem pemasaran. Dimana sistem pemasaran digunakan untuk menganalisis prosedur yang digunakan perusahaan untuk mendapatkan informasi mengenai perencanaan dan pengendalian terhadap kualitas sistem perusahaan. e) Produktivitas pemasaran. Dimana produktivitas pemasaran dilakukan untuk menganalisis produktivitas dan profitabilitas berbagai kegiatan organisasi dan berbagai pengeluaran pemasaran. f) Fungsi pemasaran. Dimana fungsi pemasaran digunakan untuk menilai secara

mendalam terhadap setiap elemen bauran pemasaran seperti produk, harga, distribusi, penjualan, dan promosi.

Dari hasil audit operasional fungsi pemasaran yang telah dilakukan oleh penulis sangat bermanfaat bagi perusahaan, karena dengan adanya audit operasional perusahaan dapat mengupayakan peningkatan motivasi kerja, kegiatan kerja, tanggungjawab dan wewenang sesuai dengan tugas sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Adapun perubahan yang dapat dilakukan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya adalah sebagai berikut: 1) Mengadakan pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting bagi perusahaan untuk mendapatkan SDM yang bermutu, agar setiap karyawan dapat bekerja maksimal sesuai dengan standar atau prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengadaan pelatihan khususnya pada bagian pemasaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian bagian pemasaran apabila pada bagian pemasaran memiliki SDM yang bermutu. Pelatihan dapat dilakukan dengan dua macam yaitu: a) Untuk level bawah dapat diberikan keterampilan yang berupa praktek langsung dilapangan. b) Sedangkan untuk level menengah ke atas dapat diberikan seminar sesuai dengan kebutuhan. 2) Memberikan motivasi kepada karyawan. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja para karyawan. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat berupa penghargaan (*reward*) apabila tercapainya target perusahaan. Pada bagian pemasaran penghargaan tersebut dapat diberikan apabila karyawan bagian pemasaran pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya dapat mencapai target penjualan yang diharapkan oleh perusahaan. 3) Mengadakan promosi melalui online. Pengadaan promosi melalui online merupakan sebagai salah satu bentuk promosi yang dapat menguntungkan bagi perusahaan karena semakin banyaknya pengguna sosial media saat ini. Belum adanya promosi secara online yang dilakukan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya dapat mempengaruhi penurunan penjualan perusahaan. Promosi secara online dapat dilakukan dengan membuat akun baru yang menarik agar dapat meningkatkan penjualan produk perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan audit operasional untuk menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran, maka dapat disimpulkan mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut: (1) Bagian pemasaran Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya tidak dapat memaksimalkan anggaran biaya pemasaran yang telah ditetapkan perusahaan dari tahun 2013 hingga tahun 2015. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi pemasaran pada Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya belum dilaksanakan secara efektif. (2) Biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya semakin meningkat setiap tahunnya. Hal tersebut dapat mengakibatkan pemborosan biaya operasional perusahaan. Maka dapat dikatakan bahwa pihak manajemen belum mampu melakukan efisiensi terhadap biaya pemasaran. (3) Target penjualan mulai tahun 2013 hingga tahun 2015 tidak tercapai. Hal tersebut dikarenakan semakin banyaknya pesaing yang membangun hotel-hotel kecil yang memiliki fasilitas yang lebih baik dan menawarkan harga yang lebih murah, kurangnya perbaikan fasilitas yang dapat mengakibatkan penurunan laba perusahaan. Penurunan laba perusahaan dapat dikarenakan tidak tercapainya target penjualan. (4) Fungsi organisasi pemasaran juga masih terlihat kurang efektif karena dalam struktur organisasi bagian pemasaran masih bergabung dengan bagian penjualan sehingga kegiatan operasional pemasaran belum dapat berjalan secara maksimal. (5) Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya dapat dikatakan belum efektif. hal tersebut

dikarenakan kegiatan promosi seharusnya dapat dilakukan melalui sosial media seperti twitter, facebook, instagram dengan tampilan yang menarik agar lebih mudah dalam pencapaian fungsi pemasaran tujuan perusahaan.

Saran

Berdasarkan pembahasan serta simpulan yang telah dikemukakan tentang penerapan audit operasional untuk menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran, maka saran-saran yang diajukan sebagai berikut: (1) Perlu dilaksanakan kegiatan audit operasional secara rutin untuk menilai fungsi pemasaran dan apabila terjadi penyimpangan dapat segera diidentifikasi, kemudian ditindaklanjuti untuk melakukan perbaikan. (2) Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya hendaknya menambah jumlah tenaga pemasar agar kegiatan pemasaran dapat berjalan lebih efektif dan efisien serta mengisi kekosongan jabatan yang ada di departemen pemasaran agar tidak terjadi pembebanan tugas yang dapat mengakibatkan menurunnya profesionalisme kerja. (3) Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya perlu melakukan kegiatan promosi lebih banyak lagi khususnya promosi melalui media sosial yang dapat menarik pelanggan. (4) Hotel Istana Permata Ngagel Surabaya juga harus memperhatikan dan mengenali kekuatan, kelemahan, serta langkah-langkah yang akan diambil oleh pesaing sehingga pihak hotel dapat mengambil tindakan dengan tepat apabila terjadi penurunan penjualan yang tidak diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. 2008. *Auditing Pemeriksaan oleh Kantor Akuntan Publik*. Jilid 1. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- _____. 2013. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Edisi 4. Buku 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Anam, D. F. 2013. Peranan Audit Operasional untuk Meningkatkan Kinerja Fungsi Pemasaran PT MNC FINANCE, Tbk. *Jurnal Ilmu & Riset akuntansi* 2(11).
- Angipora, M. P, 2008. *Dasar-Dasar Pemasaran*, Cetakan Ketiga, Edisi Empat, Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Assauri, S. 2007. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi*. Edisi I. Penerbit PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Chur'aini, M. A. 2012. Evaluasi Audit Manajemen Fungsi Pemasaran untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas pada Bagian Humas RS. Muhammadiyah Tulung Agung. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. STIESIA. Surabaya.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Hwihanus, dan Irvanti. 2009. Peranan Audit Operasional untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Fungsi Pemasaran pada PT Asuransi Takaful Umum Cabang Surabaya. *Jurnal Ekonomi & Bisnis* 13(2): 63-68.
- Indranata, I. 2008. *Pendekatan Kualitatif Untuk Pengendalian Kualitas*. Edisi Pertama. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Istanti, E. 2013. Audit Manajemen dan Penilaian Kinerja Pemasaran. *Jurnal WIGA* 3(1).
- Kotler, P. dan Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12 jilid 1. Penerbit PT Indeks. Jakarta.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.

- Ramdhani, N. 2015. Audit Manajemen Sebagai Dasar untuk Menilai Efektivitas Fungsi Pemasaran (Studi Kasus Produk BRIZZI pada Kantor Cabang Bank BRI Malang Kawi). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 2(2).
- Ratminto dan Atik, W. 2009. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Respati, D. I. 2014. Audit Operasional Fungsi Pemasaran Sebagai Upaya Penilaian Efisiensi dan Efektivitas pada Museum Satwa di Kota Batu. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 3(1).
- Siagian, P. S. 2008. *Audit Operasional*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Soeratno dan L. Arsyad. 2008. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Revisi. Cetakan Kelima. STIM YKPN. Yogyakarta .
- Sugiyono . 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Suharsaputra, U. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Timdakan*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sukarno, G. 2011. Meningkatkan Kinerja pemasaran UMKM Melalui Peran Lingkungan, Inovasi Produk dan Kreatifitas Strategi Pemasaran. *Ekuitas* 15(3):332-351.
- Taman, A. 2011. *Buku Pedoman Audit Operasional*. Kantor Audit Internal Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Tunggal, A. W. 2012. *Pedoman Pokok Operasional Auditing*. Harvarindo. Jakarta.